



NILDE

Network Inter-Library Document Exchange

Il presente documento viene fornito attraverso il servizio NILDE dalla Biblioteca fornitrice, nel rispetto della vigente normativa sul Diritto d'Autore (Legge n.633 del 22/4/1941 e successive modifiche e integrazioni) e delle clausole contrattuali in essere con il titolare dei diritti di proprietà intellettuale.

La Biblioteca fornitrice garantisce di aver effettuato copia del presente documento assolvendo direttamente ogni e qualsiasi onere correlato alla realizzazione di detta copia.

La Biblioteca richiedente garantisce che il documento richiesto è destinato ad un suo utente, che ne farà uso esclusivamente personale per scopi di studio o di ricerca, ed è tenuta ad informare adeguatamente i propri utenti circa i limiti di utilizzazione dei documenti forniti mediante il servizio NILDE.

La Biblioteca richiedente è tenuta al rispetto della vigente normativa sul Diritto d'Autore e in particolare, ma non solo, a consegnare al richiedente un'unica copia cartacea del presente documento, distruggendo ogni eventuale copia digitale ricevuta.

Biblioteca richiedente: Università degli Studi di Firenze - Biblioteca di Scienze Sociali
Data richiesta: 05/10/2016 13:07:41
Biblioteca fornitrice: Centro di Ateneo di Documentazione - Polo Villarey - Facoltà di Economia
Data evasione: 05/10/2016 13:41:11

Titolo rivista/libro: Revisione contabile
Titolo articolo/sezione: Le nuove linee guida GRI 2006. Opportunit  e limiti per la standardizzazione del bilancio di sostenibilit 
Autore/i: Manetti
ISSN: 1974-8094
DOI:
Anno: 2006
Volume: 68
Fascicolo:
Editore:
Pag. iniziale: 32
Pag. finale: 45

Le nuove linee guida GRI 2006. Opportunità e limiti per la standardizzazione del bilancio di sostenibilità

di Giacomo Manetti (1)

1. Diffusione e adozione delle linee guida GRI

Una recente indagine internazionale della società di revisione KPMG (2) evidenzia come fra il 2004 ed il 2005 oltre la metà delle società incluse nell'indice G250 (3) e circa un terzo di quelle comprese in N100 (4) abbiano pubblicato uno o più *corporate responsibility report* per misurare e comunicare la propria performance sociale, ambientale o di sostenibilità.

Tra le imprese rendicontanti incluse nell'indagine, oltre il 40% dichiara di ispirarsi alle linee guida di *Global Reporting Initiative* (GRI) per l'impostazione del processo rendicontativo e, soprattutto, per definire gli indicatori e le informazioni da includere nel documento finale.

A ciò si aggiunga che, dalle statistiche presenti sul sito web di GRI (5), emerge che oltre 800 aziende nel mondo hanno dichiarato all'istituto di ispirarsi alle linee guida per la redazione della propria informativa esterna sulla sostenibilità e circa 140 hanno elaborato il report in conformità allo standard, ossia ottemperando alle condizioni poste dall'ente stesso (6).

Nata come iniziativa della *Coalition for Environmentally Responsible Economies*

(CERES) di Boston (Usa) nel corso del 1997, GRI si è costituito nel 2002 come istituto autonomo con sede legale ad Amsterdam e rappresenta oggi uno dei principali interlocutori di aziende ed enti pubblici di rappresentanza politica per la standardizzazione volontaria del reporting in ottica *triple bottom line* (TBL) (7) indipendentemente dalle dimensioni, dalla configurazione giuridica e dal settore di concreta operatività dell'azienda.

Fin quando le linee guida nella versione 2002 saranno in vigore (8), nella loro adozione e implementazione le aziende potranno scegliere tra due alternative di fondo:

- una rendicontazione in conformità (*in accordance reporter*), normalmente riservata a quelle aziende che hanno un'elevata esperienza nel reporting di sostenibilità o che vogliono distinguersi come leader per la trasparenza e la comunicazione integrata;
- una rendicontazione incrementale (*incremental reporter*), nella quale si dichiara di ispirarsi ai principi GRI e alla struttura delineata dalle linee guida, senza tuttavia rispondere a tutti gli elementi numerati e agli indicatori-chiave previsti nel documento.

Tra le due alternative esistono ovviamente molti livelli intermedi di applicazione che, tuttavia, non sono riconosciuti formalmente da GRI. Nelle linee guida del 2002 si nota, quindi, il tentativo di un contemperamento tra la necessità di tutelare la comparabilità spazio-temporale dei report ed il mantenimento di un margine di flessibilità e personalizzazione nella redazione. In effetti, in una fase storica come quella attuale nella quale il *sustainability reporting* è ancora nella sua fase evolutiva (9), molte aziende ed organizzazioni internazionali non concordano nello stabilire schemi ed indicatori vincolanti (10), onde non soffocare le spinte verso ulteriori sperimentazioni. Al riguardo, il processo di *improvement* ha condotto alla possibilità - appena accennata all'interno della *exposure draft* (bozza per commenti) delle linee guida GRI 2006 - di articolare il grado di conformità alle *guidelines* utilizzando un range di 3-5 livelli (11) che troverà un'esplicita illustrazione nella versione finale.

L'utilizzo di una graduazione nel riconoscimento della conformità permetterà alle aziende di modellare progressivamente il proprio sistema informativo sui contenuti dello standard e, agli *stakeholder*, di poter distinguere i report che seguono fedelmente le linee guida da quelli che vi si ispirano soltanto in linea generale.

In ogni caso, il riconoscimento da parte di GRI di un livello di conformità più o meno elevato si baserà su verifiche meramente formali e non fornirà alcuna *assurance* sulla veridicità e correttezza delle informazioni espresse. L'eventuale attestazione di attendibilità dei dati dovrà essere infatti emessa da un revisore esterno secondo quanto previsto dalla prassi contabile internazionale (12).

Ai fini della comprensione delle opportunità e dei limiti connessi all'applicazione delle nuove *guidelines* per aziende e

stakeholder, si ritiene necessario delineare le principali innovazioni apportate dalla bozza per commenti delle linee guida di terza generazione (da qui in poi, G3), evidenziando anche i recepimenti delle istanze degli stakeholder (13). Nel formulare giudizi e conclusioni, è necessario precisare che la versione finale delle linee guida potrebbe discostarsi - seppur non radicalmente - da quanto delineato nella bozza per commenti. Il fine del presente lavoro, pertanto, è quello di evidenziare i punti di forza e di debolezza della *exposure draft* G3 rispetto alle informazioni che il TBL reporting dovrebbe garantire ai destinatari finali. È tuttavia evidente che le linee guida rappresentano una proposta di contenuto minimale per il bilancio di sostenibilità, poiché è lasciata all'iniziativa delle aziende la possibilità di estenderne i contenuti sulla base di fattori quali il percorso di *stakeholder engagement* intrapreso, le caratteristiche del settore di concreta operatività, il perimetro dell'area di rendicontazione, il grado di integrazione delle tre dimensioni della performance.

2. Principali innovazioni della exposure draft 2006

Nella bozza per commenti delle G3 si raccomanda alle aziende di articolare il proprio report secondo una struttura logica in cinque sezioni (14):

1. strategia ed analisi;
2. profilo organizzativo;
3. parametri del report;
4. governance, impegni e reclutamento;
5. management approach ed indicatori di performance.

L'ordine di esposizione delle informazioni non è vincolante, poiché un indice dei contenuti (esplicitamente richiesto all'interno della sezione sui parametri del report) permette comunque di rintraccia-

Le nuove linee guida GRI 2006. Opportunità e limiti per la standardizzazione del bilancio di sostenibilità

re all'interno del documento tutti gli elementi numerati e gli indicatori previsti dalle linee guida (15).

Escludendo i cambiamenti di carattere formale e la riformulazione di informazioni richieste anche nella precedente versione, le principali innovazioni delle G3 riguardano:

- i contenuti della sezione dedicata a "strategia ed analisi";
- l'informativa sul perimetro dell'area di rendicontazione (richiesta sia nella seconda che nella terza sezione);
- le raccomandazioni in tema di *assurance* (terza sezione);
- gli indicatori (quinta sezione).

Rispetto al punto a), si prevede una relazione del CEO o del Presidente sulla visione e la strategia aziendali con particolare riferimento agli obiettivi di sostenibilità economica, ambientale e sociale nel breve e nel medio periodo (3-5 anni).

GRI raccomanda che l'analisi complessiva sia articolata in due parti:

- la prima dovrebbe illustrare gli effetti della gestione programmata sulla sostenibilità del business e sui diritti degli stakeholder;
- la seconda dovrebbe focalizzare l'attenzione sull'analisi dei rischi e delle opportunità derivanti dall'ambiente esterno nonché sui sistemi adottati per permettere di prevenire situazioni di pericolo per la sostenibilità complessiva.

Questa seconda parte sembra profilare l'indicazione di una sorta di SWOT analysis (illustrazione dei punti di forza e di debolezza interni, nonché delle principali minacce e opportunità dell'ambiente competitivo esterno) secondo un approccio che potremmo definire di "diagnosi strategica" (16). Qui trova spazio un'analisi dei rischi e delle opportu-

rità gestionali con particolare riferimento alle categorie di stakeholder che hanno un interesse economico diretto nell'azienda: azionisti, obbligazionisti, finanziatori e dipendenti. A completamento della sezione si richiede anche l'inserimento dell'analisi degli scostamenti tra i valori programmati ed i risultati conseguiti, nonché l'illustrazione degli obiettivi strategici di medio-lungo termine. La sezione si conclude con una sintetica descrizione dei sistemi di gestione implementati per identificare, prevenire o gestire rischi ed opportunità secondo l'ottica tipica del *risk management* (17). Un'ulteriore innovazione (punto b) concerne l'illustrazione del perimetro dell'area di rendicontazione, evidenziando le divisioni, le *joint-ventures* e le filiali i cui dati sono stati "consolidati" all'interno del report. Devono inoltre essere specificate le motivazioni che hanno portato all'inclusione o all'esclusione di società controllate o collegate e gli eventuali cambiamenti nell'area di rendicontazione rispetto all'esercizio precedente.

Si noti che nell'approccio GRI il report di sostenibilità è un bilancio del gruppo aziendale piuttosto che un documento riferito alla sola entità rendicontante. Lo stesso concetto di gruppo deve inoltre essere esteso ad aziende verso le quali esiste un'influenza anche non determinante ma le cui informazioni sono ritenute significative e rilevanti dagli stakeholder.

Per la corretta individuazione del perimetro dell'area di rendicontazione le linee guida rimandano al protocollo tecnico intitolato *boundary protocol* (18), che, a sua volta, trae spunto dai principi IAS/IFRS per la definizione dei criteri di controllo (19) e di influenza notevole (20). È interessante notare che, all'interno del protocollo tecnico, il concetto di "controllo" fornito dagli IAS/IFRS – ossia "il potere di determinare le politiche finanziarie e gestionali di un'entità al fine di

ottenere i benefici dalle sue attività" – deve essere interpretato in senso ampio. Ai fini della delimitazione del perimetro dell'area di rendicontazione del bilancio di sostenibilità, è particolarmente significativo il concetto di "beneficio" ottenibile dall'entità controllata. A questo proposito, GRI condivide le indicazioni dell'*International Public Sector Accounting Standards Board* (IPSASB), che nell'IPSAS n. 6 amplia il concetto di beneficio oltre il tradizionale ritorno economico-finanziario, affermando che possono essere sufficienti anche vantaggi connessi al contributo dell'aggregata nel miglior raggiungimento degli obiettivi strategici dell'aggregante. Tali vantaggi possono avere natura meta-economica, e quindi anche sociale e ambientale (21). Anche il concetto di "influenza notevole" degli IAS/IFRS – "partecipazione alle decisioni sulle politiche finanziarie ed operative di un'impresa, ma non il loro controllo" (22) – risulta significativamente ampliato. Infatti, oltre alle tradizionali situazioni di possesso di quote di partecipazione superiori al 20%, GRI afferma che, se esistono vincoli contrattuali per i quali l'entità rendicontante può incidere in maniera determinante sulle politiche gestionali e sulle performance di altre entità, quest'ultime devono essere considerate sotto la sua influenza notevole. Ai fini della predisposizione del report, i concetti di controllo e di influenza notevole hanno una ripercussione immediata sul contenuto degli indicatori e delle singole sezioni. In particolare:

- gli indicatori di performance devono essere redatti considerando tutte le entità aziendali sotto il "controllo" del rendicontante;
- gli indicatori esplicativi del funzionamento dei sistemi gestionali (il cosiddetto "management approach") devono includere non soltanto le entità controllate, ma anche quelle verso cui si esercita un'influenza notevole;

- le entità sotto l'influenza generica della capogruppo ma verso le quali è riposto l'interesse di una parte significativa degli stakeholder aziendali, devono essere incluse nell'informativa sulle strategie aziendali (prima parte del report) ma non all'interno degli indicatori.

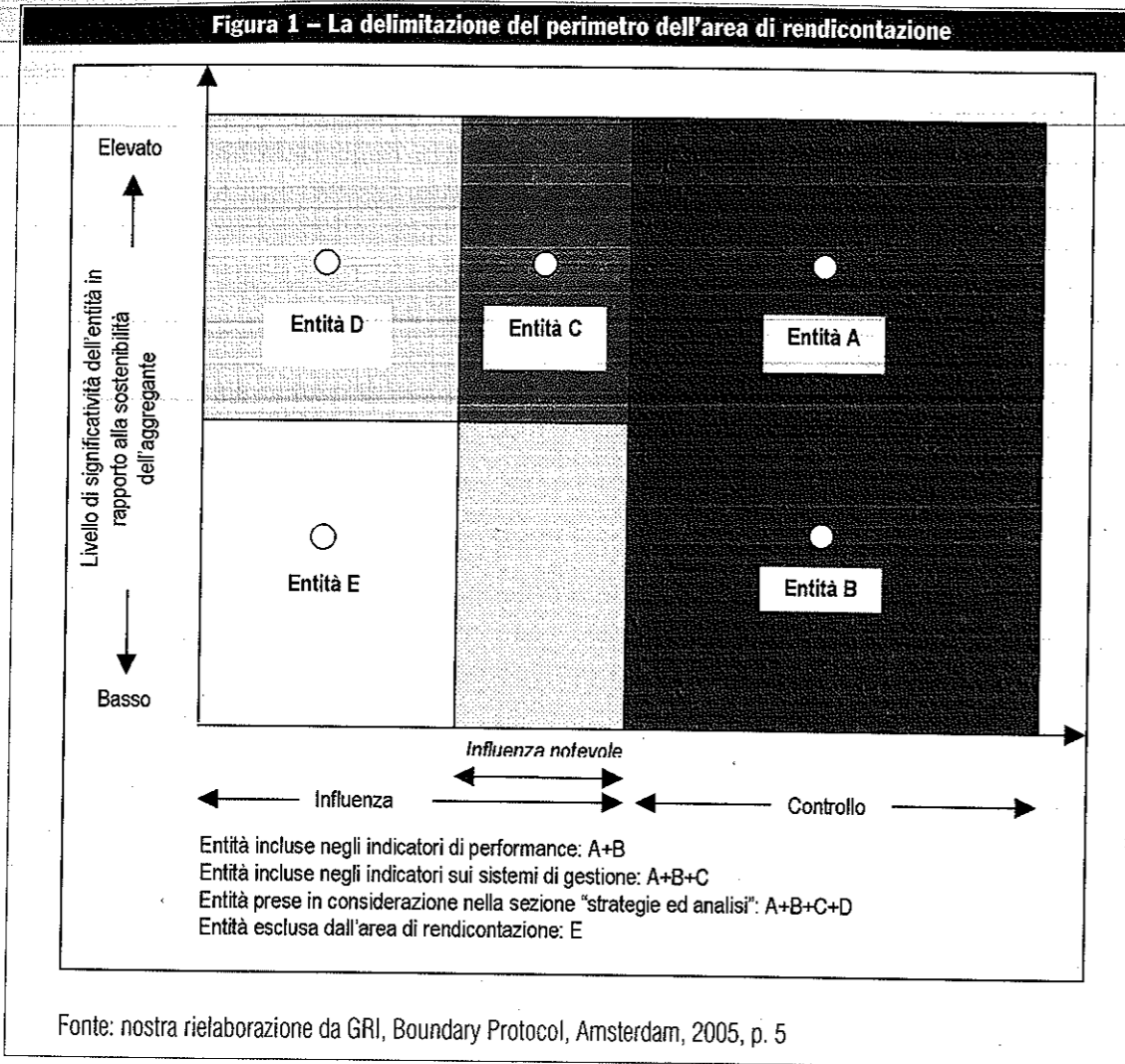
Una sintesi di quanto sin qui espresso è offerta dalla figura 1, dalla quale si evince un'estensione del perimetro dell'area di rendicontazione rispetto al bilancio consolidato. È altresì evidente una elevata soggettività nell'inclusione delle diverse entità controllate e collegate all'interno del report.

Un ulteriore aspetto affrontato in maniera più organica dalle G3 rispetto alla versione precedente delle linee guida concerne la verificabilità del report (punto c). Pur non esplicitando l'obbligo di asseverazione del documento da parte di revisori contabili esterni, GRI raccomanda l'adozione di servizi di *assurance* per diminuire il gap di credibilità ed il rischio di autoreferenzialità che caratterizzano il reporting di sostenibilità. Da qui l'esigenza, in caso di mancata verifica, di fornire le motivazioni dell'omissione ed il percorso di miglioramento continuo che si vuole intraprendere.

In caso di verifica effettuata, GRI richiede invece di dichiarare la natura dei rapporti con il revisore, in modo da controllare la sua reale indipendenza ed autonomia.

Con specifico riferimento alla verificabilità dei report redatti in conformità con le linee guida GRI, l'*International Federation of Accountants* (IFAC) ha recentemente pubblicato un *consultation paper* (23) per la raccolta di opinioni da parte di esperti e studiosi del settore. L'IFAC propone alcuni elementi di riflessione:

Figura 1 – La delimitazione del perimetro dell'area di rendicontazione



- la possibilità che le linee guida GRI siano considerate uno standard generalmente accettato per il reporting di sostenibilità (da cui la configurazione quale *suitable criteria* per l'attività di revisione);
 - il contributo dei sistemi di controllo interni nell'attività di revisione esterna;
 - il significato dei postulati di significatività e rilevanza nell'ambito del *non-financial reporting*;
 - la determinazione del livello di affidabilità delle verifiche condotte.
- un livello di *assurance* ragionevole (lo stesso del tradizionale *full audit* di bilancio) per gli indicatori di performance;
 - un livello limitato di affidabilità (tipico delle indagini conoscitive limitate) sulle altre informazioni richieste obbligatoriamente dalle linee guida;
 - un livello nullo di affidabilità (tipico delle procedure concordate (25)) sull'informativa relativa al funzionamento dei sistemi di gestione, nonché sulle intenzioni e sulle aspettative riguardanti eventi futuri.

Su quest'ultimo punto, in parziale controtendenza rispetto allo standard ISAE 3000 (24) elaborato dall'*International Auditing and Assurance Standard Board* - IAASB (ente di diretta emanazione dell'IFAC), si propone la possibilità di esplicitare tre distinti livelli di *assurance* su parti diverse del report:

Questa proposta potrebbe indubbiamente coadiuvare la razionalizzazione del processo di verifica contribuendo in maniera significativa alla riduzione dell'*expectation gap* tipico delle attività di revisione.

Rispetto al punto d), l'ultima sezione delle linee guida ("Management approach ed indicatori di performance") presenta sostanziali elementi di novità rispetto alle G2: prima degli indicatori di ciascuna dimensione (economica, sociale e ambientale) è presente un'introduzione sul cosiddetto *management approach*, ossia sulle procedure adottate dall'azienda per migliorare la propria performance e sul contesto aziendale nel quale vengono calati i singoli indicatori.

La distinzione tra informazioni concernenti i sistemi gestionali ed indicatori specifici di risultato dovrebbe rispondere, negli intenti di GRI, e gran parte delle critiche sollevate sulle G2 da aziende ed interlocutori per l'eccessiva commistione tra informazioni descrittive e dati di performance.

In altri termini, la parte introduttiva sul *management approach* dovrebbe fornire una premessa metodologica sulle politiche programmate, sugli obiettivi prescelti, sugli strumenti gestionali adottati, nonché, più in generale, sul contesto aziendale e ambientale nel quale sono state conseguite le performance.

Dopo le premesse sui sistemi di gestione, seguono gli indicatori di performance strutturati su tre livelli: dimensioni, categorie ed aspetti.

Le dimensioni non necessitano di particolari spiegazioni, perché si tratta della semplice articolazione della performance in economica, ambientale e sociale. Le categorie, invece, dovrebbero rappresentare ambiti particolari di ciascuna dimensione. Tuttavia, le G3 hanno optato per una semplificazione rispetto all'articolazione delle linee guida 2002, prevedendo categorie specifiche soltanto all'interno della dimensione sociale con riferimento a pratiche e dignità lavorative, diritti umani, società e responsabilità di prodotto. Gli aspetti, infine, rappresentano elementi particolari di ciascuna categoria (o dimensione, se non è presente una sottoarticolazione) definiti in termini

di questioni rilevanti, impatti o gruppi di stakeholder influenzati. Ciascun aspetto è composto da un numero variabile di indicatori che rappresentano l'unità elementare di riferimento per la valutazione della performance.

Gli indicatori di ciascuna dimensione possono essere *core* (indicatori-chiave) o *additional* (*additional indicators*). Più precisamente, viene attribuita la definizione di indicatori-chiave a quelle misure che sono significative per la maggioranza delle aziende indipendentemente dalla loro configurazione giuridica e dal settore di concreta operatività, e che incontrano l'interesse della maggior parte dei lettori dei report di sostenibilità.

Sono invece definiti indicatori addizionali quelle misure che rappresentano una *best practice* per la valutazione delle performance in ottica TBL ma che possono presentare difficoltà di elaborazione, data la necessità di sistemi informativi particolarmente evoluti, oppure che risultano di facile compilazione ma con un'effettiva utilità che deve essere ulteriormente testata.

Ai fini della redazione dei report in conformità, soltanto i *core indicators* all'interno di ciascuna dimensione e gli eventuali ulteriori indicatori presenti nei supplementi di settore sono da considerarsi obbligatori. A tal proposito, riteniamo che anche un report in conformità presenti alcuni elementi di debolezza legati alla rigida articolazione degli indicatori all'interno delle tre dimensioni senza un reale collegamento fra queste ultime. Infatti, un cambiamento in una delle tre dimensioni potrebbe generare mutamenti in uno degli altri due aspetti della sostenibilità o anche in entrambi. Le strategie di sviluppo integrato utilizzano spesso una dimensione quale punto di riferimento per la definizione di obiettivi propri di altre dimensioni, e il progresso nelle politiche aziendali richiede un movimento coordinato attraverso un



insieme di misure di performance, piuttosto che miglioramenti casuali entro l'intero intervallo di risultato. Pertanto, in aggiunta alla sostenibilità economica, ambientale e sociale, sarebbe necessario introdurre una quarta dimensione informativa: la performance integrata.

Si noti che le linee guida non forniscono una lista prescrittiva di indicatori integrati da applicare in ogni contesto aziendale, poiché è dal dialogo e dal confronto con gli interlocutori esterni ed interni che dovrebbero emergere le misure da utilizzare concretamente nel report finale, data la necessità di giungere ad un equilibrato temperamento degli interessi tra azienda e stakeholder.

Le misure integrate sono generalmente di due tipi: indicatori sistemici (*systemic indicators*) e trasversali (*cross-cutting indicators*).

I primi collegano l'attività di un'azienda ai più ampi sistemi economici, ambientali e sociali dei quali essa fa parte. Per esempio, un'azienda può descrivere la sua performance in rapporto al sistema complessivo o ad un *benchmark*, come nel caso della creazione di posti di lavoro al suo interno in rapporto ai nuovi occupati nell'anno nella regione in cui essa opera o ai migliori concorrenti del proprio settore. In particolare, si definiscono *absolute systemic indicators* quelle misure che descrivono la performance dell'impresa in rapporto ai limiti o alle capacità massime del sistema al quale essa appartiene (26). In generale, questi indicatori dovrebbero coadiuvare la comprensione del livello di influenza che la performance aziendale ha avuto sul risultato economico, ambientale e sociale di un sistema più ampio.

Al contrario, i *cross-cutting indicators* dovrebbero collegare direttamente due o più dimensioni della sostenibilità attraverso un indicatore. Le misure di eco-efficienza (27) sono senza dubbio il caso più conosciuto al riguardo. Fra di

esse ritroviamo, per esempio, l'ammontare di emissioni nocive per unità di output o per unità monetaria di turnover (28). Gli indicatori di eco-efficienza dovrebbero indicare la misura in cui risultati positivi o negativi di un determinato ambito impattano, attraverso modifiche incrementali, su valori di altre dimensioni.

GRI riconosce il valore e l'importanza delle informazioni qualitative e quantitative, interpretandole come complementari e necessarie per presentare un'immagine ragionevole e bilanciata della performance complessiva. Laddove possibile, il ricorso a misure quantitative o numeriche è auspicabile per evidenti ragioni di oggettività e comparabilità, ma esse potrebbero rivelarsi insufficienti o addirittura fuorvianti per la valutazione di aspetti complessi. In particolare, gli indicatori qualitativi sono più appropriati laddove si debbano rappresentare:

- le politiche gestionali intraprese (piani e programmi);
- i contributi positivi (o negativi) forniti dall'azienda al miglioramento (o al deterioramento) delle condizioni economiche, sociali o ambientali della comunità di riferimento.

Alcune parti delle linee guida, ad esempio, sono decisamente più orientate verso gli indicatori qualitativi (è il caso della performance sociale), poiché il loro obiettivo è la rappresentazione delle strategie e dei programmi piuttosto che la misurazione degli effetti della gestione aziendale sull'ambiente circostante. Il tentativo delle G3 di distinguere nettamente, all'interno di ciascuna dimensione, le informazioni sui sistemi gestionali dagli indicatori di performance veri e propri va nella direzione di una maggiore chiarezza, pur difettando di eccessiva genericità nelle informazioni richieste per la descrizione degli approcci gestionali (29).

2.1. Il recepimento delle istanze degli stakeholder

Il processo di *improvement* ha permesso di modificare le linee guida 2002 sulla base delle questioni rilevanti emerse dai *feedback* degli interlocutori di GRI (in particolare, aziende, società di consulenza, società di revisione e centri di ricerca).

Le istanze degli stakeholder possono essere sintetizzate nella domanda di una maggiore intelligibilità, sinteticità, chiarezza e verificabilità dei report redatti in conformità con le linee guida. A queste si aggiungono la necessità di contenere i costi di elaborazione delle informazioni ed una più efficace integrabilità con altri standard rendicontativi o gestionali adottati dalle aziende in tema di sostenibilità d'impresa.

Secondo gli stakeholder di GRI, inoltre, le linee guida G2 presentavano limiti evidenti relativi all'elevato numero di indicatori richiesti, alla commistione tra informazioni qualitative e misure di performance vere e proprie (a scapito della chiarezza espositiva), all'effettiva utilizzabilità dei report redatti in conformità per attività di benchmarking e per comparazioni spazio-temporali, allo scarso orientamento degli indicatori verso la misurazione degli outcome piuttosto che dei semplici output.

Da qui la necessità di razionalizzare e semplificare le *guidelines*, rimandando ai protocolli tecnici ed ai supplementi di settore per la redazione degli indicatori nei diversi contesti.

Per rispondere a queste esigenze di generale miglioramento, nelle linee guida G3 sono stati apportati alcuni cambiamenti così sintetizzabili:

- inserimento di una parte descrittiva ed introduttiva per la definizione dei contenuti del report e delle fasi più significative del processo rendicontativo, anche grazie ad una netta sepa-

razione tra le linee guida stesse e il framework;

- introduzione di un set di test per ciascuno dei dieci postulati in modo da coadiuvare il management nella concreta implementazione;
- integrazione di una nuova sezione su "strategia ed analisi" che dovrebbe focalizzare l'attenzione del lettore sulle questioni-chiave rilevanti per la sostenibilità complessiva dell'azienda, nonché sulle minacce, sui rischi e sulle opportunità più significative per il futuro;
- ristrutturazione piuttosto radicale della sezione dedicata agli indicatori, con una netta separazione delle informazioni qualitative dagli indicatori di performance;
- semplificazione nella formulazione degli indicatori e riduzione del loro numero (si passa, infatti, da 50 a 47 *core indicators* e da 47 a 32 *additional indicators*) attraverso accorpamenti e poche significative integrazioni.

Oltre agli elementi sopra descritti, esistono alcuni cambiamenti meno palesi – non coincidenti con parti del tutto nuove rispetto alla versione precedente – che emergono da una lettura complessiva delle G3. Riteniamo, infatti, che la bozza per commenti 2006 sia caratterizzata da una maggiore attenzione verso tutti i portatori di un interesse economico, con una decisa rivalutazione del ruolo degli investitori, degli azionisti e dei finanziatori. Coerente con quanto appena affermato è anche la richiesta di informazioni sui sistemi di gestione e prevenzione dei rischi aziendali. Probabilmente tale maggiore attenzione verso la sostenibilità economica è intimamente legata agli scandali finanziari che hanno caratterizzato lo scenario internazionale negli ultimi anni (da Enron in poi), anche se le risposte fornite potrebbero non essere sufficienti a rendere i report di sostenibi-

lità strumenti realmente utili per le *investor relations*.

Altri elementi di cambiamento riguardano poi la maggiore enfasi verso il principio di inclusività e, quindi, verso un corretto *stakeholder engagement* per definire compiutamente il set di informazioni significative e rilevanti richieste dagli interlocutori aziendali.

Vengono inserite per la prima volta anche informazioni sugli effetti che cambiamenti nell'ambiente circostante (ad esempio, macroeconomici o climatici) potranno avere in futuro sulla sostenibilità complessiva dell'azienda.

Altri cambiamenti importanti riguardano l'accoglimento di istanze nazionali, come nel caso dell'indicatore EC1 che, nella sostanza, richiede di rappresentare la produzione e la distribuzione del valore aggiunto. Come noto, in Italia il prospetto di produzione e distribuzione del valore aggiunto costituisce la seconda parte del bilancio sociale nella raccomandazione del Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (GBS) (30). Proprio Italia e Germania sono stati i Paesi che hanno maggiormente contribuito all'introduzione di questo nuovo indicatore all'interno delle linee guida GRI attraverso un'azione di *moral suasion* condotta sia dalla prassi contabile nazionale che dalle imprese che hanno aderito al modello GRI.

3. Osservazioni finali

Nonostante gli sforzi per adeguare le nuove linee guida alle indicazioni degli stakeholder tenendo in considerazione i *feedback* giunti in questi ultimi anni, permangono alcuni elementi di debolezza che non sono stati risolti nel passaggio da G2 a G3.

Un primo spunto di riflessione riguarda la notevole flessibilità che caratterizza l'approccio GRI: lasciando ampia libertà di redazione degli *additional indicators*, si perdono informazioni di settore parti-

colarmente significative, e permettendo l'omissione di alcuni *core indicators* (pur in presenza di adeguate motivazioni scritte) si tende a giustificare comportamenti fuorvianti, elusivi e deresponsabilizzanti del management.

Anche la forte soggettività che caratterizza la procedura di delimitazione del perimetro dell'area di rendicontazione ritenuto più congruo comporta un'eccessiva elasticità di applicazione a discapito della comparabilità dei dati e della comprensione degli stakeholder. Inoltre, le linee guida permettono di presentare le informazioni e gli indicatori secondo un ordine espositivo non vincolante. Pertanto, pur in presenza di un indice di raccordo, non agevolano una lettura sinottica nel tempo e nello spazio.

Ai punti di criticità legati all'esigenza di garantire un approccio flessibile alla rendicontazione, si aggiungono alcuni limiti intrinseci propri dell'attuale struttura delle linee guida. In mancanza di un quadro esaustivo di protocolli tecnici e supplementi di settore generalmente accettati che coprano tutti gli indicatori e tutti i settori industriali, le linee guida tendono a fornire informazioni minimali e, talvolta, piuttosto generiche. Anche la considerevole presenza di indicatori qualitativi non agevola la standardizzazione, la comparabilità e l'intelligibilità dei report.

Dal punto di vista dell'integrazione con altri standard esiste molta strada da fare, poiché non stati ancora esplicitati i corretti meccanismi di integrazione con modelli quali ISO 14001, EMAS e SA8000 per evitare duplicazioni di informazioni ed agevolare il reperimento dei dati (31). Infine, specifici aspetti di criticità riguardano:

- la predisposizione di soluzioni digitali che consentano una redazione più immediata e flessibile dei report;
- l'applicazione delle linee guida alle piccole e medie imprese;

- la scarsa autorevolezza delle linee guida, dato che il soggetto emanatore non è espressione di una prassi contabile internazionale generalmente accettata.

Su questi tre punti GRI sta tentando di migliorare la situazione attuale attraverso lo sviluppo di soluzioni operative o raccomandazioni specifiche. Per quel che concerne le soluzioni digitali, il tentativo più degno di nota riguarda uno studio di applicabilità di tecnologie come i software XBRL (*eXtensible Business Reporting Language*) ai sistemi di raccolta ed elaborazione delle informazioni. Ciò dovrebbe rendere più rapida, meno costosa e più flessibile l'attività di reporting (32).

Per quel che concerne l'estensione delle linee guida alle PMI, nel 2004 è stato lanciato un progetto pilota con l'obiettivo di sostenere tali aziende nel processo rendicontativo attraverso l'emanazione di un manuale operativo *ad hoc*.

Meno immediate, invece, sembrano le soluzioni per un possibile dialogo con la prassi contabile internazionale. Riteniamo, infatti, che la sfida futura del TBL reporting sia la redazione di bilanci affidabili e comparabili, in grado di fungere da strumenti per il *rating* ed il *benchmarking* delle performance economica, sociale ed ambientale. Per giungere a questo ambizioso obiettivo appare irrinunciabile un pronunciamento della prassi contabile internazionale, poiché, nonostante gli sforzi di accreditamento a livello internazionale, GRI rimane un'iniziativa di un ente privato che, seppur *multistakeholder*, non rappresenta alcuna prassi generalmente accettata.

Da questo punto di vista è possibile profilare tre possibili scenari futuri riguardo alla diffusione delle linee guida GRI.

Una prima ipotesi prevede la conferma della situazione attuale con un'adozione

puramente facoltativa delle linee guida in assenza di obblighi specifici da parte del legislatore.

Una seconda ipotesi prevede che la prassi contabile internazionale persegua in futuro un processo di *endorsement* nei confronti delle linee guida GRI, raccomandandone l'adozione per tutte le aziende che decidano di predisporre un report di sostenibilità su base volontaria. Lo IASB ha già avuto modo di pronunciarsi al riguardo, escludendo che i principi IAS/IFRS possano affrontare in futuro la rendicontazione di sostenibilità (33). Al contrario, altri *standard setter* internazionali (ad es. IFAC e Federazione degli Esperti contabili Europei-FEE (34)) hanno dimostrato in passato interesse verso le tematiche in oggetto.

Infine, un ultimo scenario prevede l'obbligatorietà della redazione di report di sostenibilità con o senza l'indicazione delle linee guida per la loro redazione. Quest'ultima ipotesi, già realizzatasi in Francia e, almeno in parte, prevista anche in Italia dalla disciplina sulla cosiddetta "impresa sociale", potrebbe sia incentivare l'adozione delle linee guida GRI quale *best practice* raccomandata dal legislatore sia spostare l'interesse verso modelli alternativi di emanazione pubblica.

In conclusione, riteniamo che l'adesione alle linee guida possa rimanere volontaria per rispettare la necessità - da più parti manifestata - di un approccio graduale alla diffusione del reporting di sostenibilità e per non incidere eccessivamente sui costi aziendali. È però altrettanto necessario garantire che chi sceglierà di predisporre il documento possa perlomeno contare su un modello di riferimento - di processo ma anche di contenuto - che possa vantare le caratteristiche di standard generalmente accettato. Ovviamente, il modello non potrà essere univoco ed universalmente adattabile a tutti i contesti aziendali, ma dovrà tenere conto del finalismo aziendale

(aziende profit, non profit e pubbliche), delle dimensioni e delle specificità del settore di concreta operatività.

Ad oggi, data la molteplicità di scenari possibili per il *sustainability reporting*, non è dunque possibile affermare che tale modello si identificherà con le linee guida GRI.

Note

- 1) Dottore di ricerca in programmazione e controllo presso il Dipartimento di Scienze Aziendali dell'Università di Firenze. E-mail: giacomo.manetti@unifi.it
- 2) KPMG – Amsterdam Graduate Business School, Kpmg international survey of corporate responsibility reporting 2005, Rotterdam, 2005. Il documento è consultabile all'indirizzo: www.kpmg.com.
- 3) Si tratta delle prime 250 imprese all'interno del Global Fortune 500, che raccoglie le maggiori 500 società al mondo per fatturato annuo. All'interno dell'indice il Paese più rappresentato è gli Stati Uniti (40%), seguito da Giappone (16%), Francia (9,6%) e Germania (8,4%). Per ulteriori informazioni sulle società incluse in G250 si rimanda al sito web: www.fortune.com.
- 4) L'indice N100 è stato elaborato direttamente da Kpmg e comprende le prime 100 imprese del mondo per fatturato all'interno di un insieme significativo di 16 Paesi industrializzati (Australia, Belgio, Canada, Danimarca, Finlandia, Francia, Germania, Italia, Giappone, Olanda, Norvegia, Sud Africa, Spagna, Svezia, Regno Unito, Stati Uniti).
- 5) Si veda: www.globalreporting.org. Le informazioni sono aggiornate a marzo 2006.
- 6) All'interno delle linee guida 2002 sono previste le seguenti condizioni

per il riconoscimento dello status di "in accordance reporter": relazione su tutti gli elementi numerati previsti; inclusione di una tavola dei contenuti in modo da permettere al lettore di rintracciare le informazioni richieste dalle linee guida; compilazione di tutti gli indicatori-chiave (compresi quelli previsti nei supplementi di settore applicabili); assicurazione che il documento rispetti fedelmente i postulati GRI; inclusione di una dichiarazione firmata dal CEO nella quale si attesti che il report è stato redatto secondo le linee guida GRI 2002 e fornisce una ragionevole e bilanciata rappresentazione della performance economica, ambientale e sociale dell'azienda.

- 7) Sul concetto di triple bottom line reporting quale integrazione dell'formativa economica, sociale e ambientale si vedano: Elkington J., *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*, Capstone, Oxford, 1999; Henriques A., Richardson J., *The triple bottom line. Does it all add up?*, Earthscan, Londra, 2004.
- 8) Le linee guida sono oggetto di un processo di miglioramento continuo che ha portato alla pubblicazione, nel gennaio 2006, della exposure draft (bozza per commenti) della terza versione. Le linee guida saranno pubblicate in versione definitiva nell'ottobre 2006. Per approfondimenti si veda: GRI, G3 Guidelines Draft. Version for public comment, Amsterdam, 2006.
- 9) È stato giustamente osservato che "la standardizzazione del rendiconto non si concilia non solo con la situazione attuale di sperimentazione, ma neppure con le finalità dello stesso; la cultura di un organismo produttivo, i valori che muovono il suo operare, l'interconnessione con l'ambiente sociale e naturale ecc. rappresentano

finalità che mal si contemperano con una regolamentazione analitica del rendiconto etico-ambientale". Cfr. Paris A., *Il ruolo del rendiconto etico-ambientale nel sistema della comunicazione aziendale*, Cedam, Padova, 2003, p. 167.

- 10) Si veda in particolare: World Business Council for Sustainable Development, *Sustainable development reporting: striking the balance*, Ginevra, 2003. Il documento è consultabile on line alla pagina web: www.wbcsd.ch
- 11) Cfr. GRI, G3 Guidelines Draft. Version for public comment, op. cit., p. 24.
- 12) Per approfondimenti sul tema si veda: Manetti G., *I servizi di assicurazione dei report socio-ambientali nella prassi contabile internazionale: standard ed evidenze empiriche*, in "Notizie di Politeia", Milano, n. 74, 2004.
- 13) Si noti che, volendo mantenere un'impostazione operativa del lavoro, non tratteremo le innovazioni concernenti i postulati GRI, per i quali rimandiamo alla lettura della exposure draft.
- 14) Si noti che anche nelle linee guida 2002 il report si articolava in cinque punti. Sono tuttavia cambiati i contenuti delle singole sezioni che precedentemente erano così denominate: visione e strategia, profilo del report, struttura di governo e sistemi di gestione, tavola dei contenuti, indicatori di performance.
- 15) Si noti che, nei casi in cui è richiesto il riconoscimento dello status di "in accordance reporter", devono essere esplicitate anche le motivazioni di un'eventuale omissione di elementi essenziali (ossia quelli richiesti dai punti numerati, dai core indicators o dagli indicatori aggiuntivi inseriti nei supplementi di settore applicabili).
- 16) Per approfondimenti su metodologia, tecniche e contenuti della SWOT

analysis si veda: Invernizzi G., Molteni M., *Analisi di bilancio e diagnosi strategica*, Isedi, Milano, 1990; Sinatra A., *Strategia e politica aziendale*, Utet, Torino, 2001.

- 17) Per approfondimenti sul tema del risk management nella prospettiva della finanza d'impresa si veda: Floreani A., *Introduzione al risk management. Un approccio integrato alla gestione dei rischi aziendali*, ETAS, Milano, 2005. Con specifico riferimento ai rapporti fra risk management e sistemi di controllo interno si veda: Spira L., Page M., *Risk management: the reinvention of internal control and changing role of internal audit*, in "Accounting, Auditing and Accountability Journal", n. 4/2003.
- 18) GRI, *Boundary protocol*, Amsterdam, 2005. Il documento è reperibile on line all'indirizzo: www.globalreporting.org
- 19) Lo IAS 27 opera una distinzione tra controllo di diritto (50%+1 dei diritti di voto in assemblea) e controllo di fatto. Quest'ultimo si verifica quando l'aggregante:
 - a) detiene più della metà dei diritti di voto in virtù di un accordo con altri investitori (ad esempio, tramite patti di sindacato);
 - b) ha il potere di determinare le politiche finanziarie ed operative dell'entità in virtù di una clausola statutaria o di un contratto;
 - c) ha il potere di nomina o revoca della maggioranza dei componenti il consiglio o altro organo di governo; o in alternativa
 - d) ha il potere di indirizzare la maggioranza dei voti in tali organi.Cfr. IASB, *Principio contabile internazionale n. 27. Bilancio consolidato e separato*, Londra, 2003, par. 13. Per un commento sul concetto di controllo nella prassi contabile internazionale si vedano anche: Pisoni P., Busso D., *Il bilancio consolidato,*

Giuffrè, Milano, 2005; Prencipe A., Tettamanzi P., IAS/IFRS e principi nazionali a confronto: il trattamento delle partecipazioni ai fini del bilancio consolidato, in *Rivista dei Dottori Commercialisti*, n. 5/2005.

20) Lo IAS 28 definisce società collegate quelle nelle quali l'azienda ha la possibilità di esercitare direttamente o indirettamente almeno il 20% dei voti in assemblea. Tuttavia, anche nel caso di partecipazioni minori, si presume un'influenza notevole in presenza di una o più delle seguenti condizioni:

- la rappresentanza in consiglio di amministrazione, o nell'organo equivalente, della collegata;
- la partecipazione alla definizione delle politiche aziendali;
- il verificarsi di rilevanti operazioni tra l'investitore e la collegata;
- l'interscambio di personale dirigente;
- la fornitura di informazioni tecniche essenziali.

Cfr. IASB, Principio contabile internazionale n. 28. Contabilizzazione delle partecipazioni in collegate, Londra, 2003, par. 4-5.

21) "An entity may not obtain any financial benefits from the other entity but may benefit from its ability to direct the other entity to work with it to achieve its objectives. It may also be possible for an entity to derive both financial and non-financial benefits from the activities of another entity. For example, a GBE may provide a controlling entity with a dividend and also enable it to achieve some of its social policy objectives." Cfr. IPSASB, IPSAS 6. Consolidated financial statements and accounting for controlled entities, New York, 2000, par. 27.

22) Cfr. IASB, Principio contabile internazionale n. 24. Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate, Londra, 1994, par. 5.

23) IFAC, Assurance Aspects of G3, New York, 2006. Il documento è scaricabile all'indirizzo: www.ifac.org

24) IAASB, ISAE 3000. Assurance engagements other than audits or reviews of historical information, New York, 2004.

25) Sulla distinzione tra procedure concordate, indagini conoscitive limitate e full audit si rimanda a: Mainardi M., I servizi di assurance e le relazioni emesse dalle società di revisione, Cedam, Padova, 2004.

26) È il caso del volume di emissioni nocive dell'azienda rispetto all'ammontare complessivo di sostanze nocive nell'aria tollerato dalle pubbliche autorità in quella determinata area geografica.

27) Il World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) definisce l'eco-efficienza come "la produzione di beni o servizi che soddisfino i bisogni umani e la qualità della vita ed al contempo riducano progressivamente gli impatti sull'ambiente e sull'intensità di uso delle risorse lungo tutto il ciclo di vita ad un livello almeno in linea con la capacità di assorbimento della Terra. In altri termini, creare più valore con meno impatto". Cfr. World Business Council for Sustainable Development, Eco-Efficiency: Creating more value with less impact, WBCSD, Ginevra, 2000, p. 13 (t.d.a.). Sul punto si veda anche: WBCSD, Eco-Efficiency: The business link to sustainable development, WBCSD, Ginevra, 2000.

28) Per ulteriori esemplificazioni ed approfondimenti si vedano: Porter M., Van Der Linde C., Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship, in "The Journal of Economic Perspectives", n. 4/1995; Porter M., Esty D., Ranking national environmental regulation and performance: a leading indica-

tor of future competitiveness?, in "The Global Competitiveness Report 2001-2002", Oxford University Press, 2001.

29) Nell'impostazione di Otley, un sistema di indicatori dovrebbe essere in grado di coadiuvare:

- la definizione degli obiettivi di fondo e la valutazione del grado di raggiungimento di tali finalità (objectives);

- la formulazione delle strategie e dei piani a medio-lungo termine per raggiungere gli obiettivi (strategies and plans);

- la fissazione dei livelli di performance da raggiungere in termini di efficacia ed efficienza gestionali (targets);

- la determinazione del sistema di incentivi e ricompense legati al raggiungimento dei target (rewards);

- l'identificazione dei flussi informativi necessari per innescare il meccanismo di retroazione e di riallineamento dell'organizzazione rispetto agli obiettivi (feedback and feed forward loops).

Cfr. Otley D., Performance management: a framework for management control systems research, in "Management Accounting Research", n. 10, 1999, pp. 363-382.

30) GBS, Principi di redazione del bilancio sociale, AdnKronos Comunicazioni, Roma, 2001. Sul ruolo dell'informativa sul valore aggiunto all'interno del bilancio sociale si veda per tutti: Gabrovec Mei O., Valore Aggiunto e bilancio sociale: l'esperienza dello standard GBS, in Rusconi G., Dorigatti M. (a cura di), Teoria generale del bilancio sociale e applicazioni pratiche, Franco Angeli, Milano, 2004.

31) Sul punto si veda anche: Pistoni A., Sviluppo sostenibile e contabilità direzionale, Egea, Milano, 2003.

32) Per un'analisi delle potenzialità e dei limiti dei sistemi XBRL si vedano i seguenti contributi: CPA Australia,

Understanding XBRL, Melbourne, 2002; Debreceeny R., Gray G.L., The production and use of semantically rich accounting reports on the Internet: XML and XBRL, in "International Journal of Accounting Information Systems", n. 2/2001 pp. 47-74; IFAC, XBRL: Moving toward a common language for financial reporting, New York, 2002.

33) All'interno dello IAS n. 1 si ricorda infatti che talune entità presentano, al di fuori del bilancio, "rendiconti e documenti quali bilanci ambientali e sociali, specialmente in settori ove i fattori ambientali sono significativi e quando i dipendenti sono considerati un importante gruppo di utilizzatori. I rendiconti e i documenti presentati al di fuori del bilancio d'esercizio non rientrano nell'ambito degli IFRS". Cfr. IASB, Principio contabile internazionale n. 1. Presentazione del bilancio, Londra, 2004, par. 9.

34) A titolo esemplificativo si vedano: IFAC, International guidelines on environmental management accounting. Exposure Draft, New York, 2004; FEE, Calls for action on CSR reporting, Bruxelles, 2004.

