

UNIVERSITÀ CATTOLICA DEL SACRO CUORE

Sede di MILANO

Facoltà di Economia

Corso di Laurea Magistrale in Management per l'Impresa



Il bilancio integrato in Italia e l'analisi di alcune best practice

Relatore:

Chiar.mo Prof. Matteo Pedrini

Tesi di Laurea di:

Francesco Placanica

Matricola n. 3902756

Anno Accademico 2011/2012

INDICE

1. Introduzione	7
1.1 Nota Metodologica	9
1.2 Il Bilancio Integrato	11
1.3 Benefici e criticità del bilancio integrato	12
1.3.1 I Benefici	12
1.3.2 Le Criticità.....	14
1.4 Il grado di diffusione del bilancio integrato.....	17
1.5 Gli standard di riferimento del bilancio integrato.....	20
1.5.1 Il GRI.....	23
1.5.2 L’IIRC	29
1.6 Il bilancio integrato in Italia.....	35
2. Sorgenia	37
2.1 La storia di Sorgenia	37
2.1.1 L’azienda	37
2.1.2 I business di Sorgenia.....	38
2.1.3 Alcuni numeri di Sorgenia	41
2.2 Evoluzione del reporting volontario nell’azienda.....	44
2.3 Obiettivi e destinatari del documento	48
2.3.1 Motivazioni e obiettivi	48
2.3.2 I destinatari del documento	51
2.3.3 Uno sforzo di comunicazione.....	60
2.4 Struttura del documento.....	64
2.4.1 Indice	64
2.4.2 Relazione del CdA sull’andamento della gestione.....	66

2.4.3	Relazione sul Valore Generato.....	68
2.4.4	Prospetti.....	73
2.5	Principali indicatori utilizzati.....	75
2.5.1	Bilancio Consolidato e Principi IAS/IFRS.....	75
2.5.2	Bilancio d'Esercizio e Principi Nazionali	77
2.5.3	Indicatori GRI.....	78
2.6	Processo di redazione, unità coinvolte e responsabilità del processo.....	98
2.6.1	Il Coinvolgimento interno	98
2.6.2	Il Ruolo del Leader e dell'Alta Direzione	99
2.6.3	Attori e Stakeholder coinvolti	100
3.	Etica SGR	101
3.1	La storia di Etica SGR	101
3.1.1	L'azienda.....	101
3.1.2	I business di Etica SGR.....	107
3.1.3	Alcuni numeri di Etica SGR.....	111
3.2	Evoluzione del reporting volontario nell'azienda.....	113
3.3	Obiettivi e destinatari del documento	117
3.3.1	Motivazioni e obiettivi	117
3.3.2	I destinatari del documento	118
3.3.3	L'origine dei dati.....	127
3.4	Struttura del documento.....	129
3.4.1	Indice.....	129
3.4.2	Risultati della gestione	131
3.4.3	Responsabilità Sociale.....	132
3.5	Principali indicatori utilizzati.....	137
3.5.1	Bilancio d'Esercizio e Principi IASB.....	137
3.5.2	Indicatori GRI.....	138
3.6	Processo di redazione, unità coinvolte e responsabilità del processo.....	152
3.6.1	Il Coinvolgimento interno	152
3.6.2	Il Ruolo del Leader e dell'Alta Direzione	153
3.6.3	Attori e Stakeholder coinvolti	153

4. GUNA S.p.a.	154
4.1 La storia di GUNA S.p.a.....	154
4.1.1 L'azienda	154
4.1.2 Alcuni numeri di GUNA	156
4.2 Evoluzione del reporting volontario nell'azienda.....	159
4.3 Obiettivi e destinatari del documento	166
4.3.1 Motivazioni e obiettivi	166
4.3.2 I destinatari del documento	167
4.3.3 Un documento incentrato sugli stakeholder	172
4.4 Struttura del documento	174
4.4.1 Indice e Prima Sezione	175
4.4.2 Comprendere il mondo Guna	177
4.4.3 Le attività di relazione con gli stakeholder	177
4.4.4 Bilancio contabile 2011 Guna S.p.a.	184
4.4.5 Cosa non è stato fatto, o è stato fatto solo in parte.. E perchè.....	184
4.4.6 Appendice e Allegati	184
4.5 Principali indicatori utilizzati.....	186
4.5.1 Bilancio d'Esercizio e Principi Nazionali	186
4.5.2 Altri Indicatori	187
4.6 Processo di redazione, unità coinvolte e responsabilità del processo.....	189
4.6.1 Il Coinvolgimento interno	189
4.6.2 Il Ruolo del Leader e dell'Alta Direzione	189
4.6.3 Attori e Stakeholder coinvolti	189
5. Conclusioni	193
5.1 Evoluzione del reporting volontario nell'azienda.....	195
5.2 Obiettivi e Destinatari del documento	198
5.3 Struttura del documento.....	205
5.4 Principali caratteristiche e indicatori utilizzati	207
5.5 Processo di redazione, unità coinvolte e responsabilità del processo.....	211
5.6 Considerazioni conclusive	214

Ringraziamenti.....215

Bibliografia.....216

Sitografia.....218

“Siamo consapevoli che, iniziato un percorso di rendicontazione trasparente, esso non avrà mai termine: ogni anno cerchiamo di aggiungere qualche tassello al puzzle, nella speranza di poter godere alla fine di un quadro armonico, condiviso, autentico e comprensibile...”¹

Lo Staff di GUNA S.p.a.

1. *Introduzione*

“Quando si scopre qualcosa di nuovo in un determinato settore, si sviluppa in parallelo una sorta di sentimento collettivo relativo al modo migliore di risolvere un qualche problema importante. Molte persone si trovano dunque a lavorare simultaneamente nella stessa direzione. Il risultato è che, molto spesso, un traguardo significativo è raggiunto in contemporanea, o quasi, da più soggetti, anche se ognuno potrebbe arrivarci tramite percorsi leggermente diversi²”.

Joshua D. Margolis, Hillary Anger Elfenbein e James P. Walsh hanno condotto una meta-analisi esaminando la relazione tra performance sociale aziendale (CSP) e performance finanziaria aziendale (CFP) e hanno concluso che “la maggior parte delle prove indica una relazione lievemente positiva, e la CSP non sembra penalizzare le imprese dal punto di vista finanziario, né danneggiare le loro funzioni economiche³”.

Hanno anche scoperto che “se si agisce male, e si è scoperti, ciò ha un effetto più marcato sulla performance finanziaria rispetto all’agire bene”.

Con l’andare del tempo la letteratura sulla CSR si è notevolmente ampliata e sono stati conosciuti numerosi termini per indicare gli stessi concetti o concetti simili.

Tutti questi tentativi cercano di ampliare gli obblighi delle aziende portandole a includere nei loro bilanci anche considerazioni non finanziarie attraverso una rendicontazione integrata.

Praticare la rendicontazione integrata apporta quattro benefici principali all’impresa. Primo, fornisce maggiore chiarezza sulle relazioni e sugli impegni. Secondo, aiuta a prendere decisioni migliori. Terzo, aumenta il livello di coinvolgimento di tutti gli stakeholder e facilita un dialogo interstakeholder su nuovi temi e interessi comuni: in questo modo l’impresa è in grado di cogliere sin dall’inizio il seme del cambiamento riguardante quelle aspettative che, nel corso del tempo, tenderanno ad affermarsi con più vigore. Quarto, riduce il rischio reputazionale.

¹ Fonte della Citazione a pagina 4: Guna – Bilancio Integrato 2011, (www.guna.it).

² Fonte: Goldstein, Martin, and Goldstein, Inge F., “How We Know: An Exploration of the Scientific Process”, New York: Plenum Press, 1978.

³ Fonte: Margolis, Joshua D., Elfenbein, Hillary Anger, and Walsh, James P., “Does It Pay to Be Good... And Does It Matter? A Meta-Analysis of the Relationship between Corporate Social and Financial Performance”, Marzo 2009, Harvard Business School.

Insieme, questi benefici fanno sì che lo sviluppo, l'implementazione e la rendicontazione di una strategia sostenibile per una società sostenibile e si sforzino reciprocamente.

Bloomberg e Thomson Reuters per rispondere alle crescenti aspettative informative degli investitori, relativamente alle performance ambientali e sociali delle imprese, hanno aggiunto alle loro analisi dati relativi alle ESG performance. Per far fronte a tali richieste, le imprese dovrebbero ampliare il loro spettro informativo inserendo nell'informativa di bilancio una serie di dati relativi alle ESG performance. A tal fine, il format per rispondere in modo appropriato a tali esigenze è proprio il bilancio integrato: documento che incorpora al proprio interno il bilancio d'esercizio, il bilancio di sostenibilità e l'informativa aggiuntiva sulla corporate governance.

Tale documento, essendo ricco di informazioni finanziarie e non, si rivolge ad un pubblico ampio e risponde alle principali esigenze informative dei vari stakeholder. Il bilancio integrato si differenzia infatti dagli altri documenti di comunicazione societaria per la sua duplice valenza informativa: da un lato, infatti, risponde ai quesiti degli operatori finanziari e degli shareholder (detentori di capitale), dall'altro intende interpretare le aspettative degli altri stakeholder siano essi interni o esterni.

L'obiettivo di questa tesi è analizzare questo modello di rendicontazione, quali sono i principi utilizzati nella sua redazione e revisione e illustrare uno scorcio di tre organizzazioni che, in Italia, si impegnano a livelli diversi nell'applicazione di tali standard; un obiettivo che si è provato a raggiungere attraverso il confronto empirico tra tre approcci diversi al tema della sostenibilità, e della trasparenza, qui intesa come la facoltà di semplificare il più possibile agli utenti la comprensione delle performance già realizzate da un'azienda e delle prospettive future⁴.

⁴ Cfr. Eccles R.G., Krzus M.P., "Report Integrato Rendicontazione integrata per una strategia sostenibile" (2012), capitolo 4.

1.1. Nota Metodologica

Questa tesi è strutturata in cinque capitoli.

Il primo affronta il tema della rendicontazione integrata da un punto di vista prettamente teorico ed analizza, nello specifico, che cosa è un report integrato, quali sono gli obiettivi delle imprese che lo hanno adottato, quali benefici ha portato la sua adozione e quali criticità si trovano ad affrontare nella sua redazione tali imprese.

I tre capitoli successivi riportano, invece, un'analisi empirica effettuata su tre imprese italiane che hanno adottato, da alcuni anni questo tipo di rendicontazione: Sorgenia, Etica SGR e Guna.

In ciascuno dei tre capitoli verrà presentato il profilo dell'azienda, ripercorrendo la storia dell'azienda, le attività svolte oggi, le aree geografiche e i business di presenza, e i risultati finanziari raggiunti nell'ultimo anno in modo da permettere al lettore di conoscere in estrema sintesi l'azienda.

Verrà poi analizzata l'evoluzione del reporting volontario nell'azienda attraverso la descrizione dello sviluppo dei bilanci volontari pubblicati precedentemente (ad esempio da quale anno è redatto un bilancio di sostenibilità) e di come è evoluta nel tempo la rendicontazione in maniera da permettere al lettore di capire come l'azienda è arrivata a stendere un bilancio integrato.

Nella parte riguardante gli obiettivi e i destinatari del documento viene utilizzato l'ultimo bilancio integrato redatto dall'azienda per comprendere quali sono le motivazioni che hanno spinto alla redazione di un bilancio integrato e quali sono i destinatari del documento stesso.


Viene poi trattata la struttura del documento attraverso la presentazione della struttura del documento includendo anche una breve descrizione del contenuto di ogni sezione.

Segue l'analisi delle principali caratteristiche e indicatori utilizzati con la descrizione degli standard di rendicontazione e dei principi a cui il documento fa esplicitamente riferimento.


Infine ci si è soffermati sul processo di redazione, le unità coinvolte e la responsabilità del processo: sono state spiegate le modalità con cui il documento è stato realizzato in modo da far capire al lettore come si è sviluppato il coinvolgimento interno per riuscire a stendere il documento. Le fonti principalmente utilizzate per questa analisi sono state i documenti di bilancio di Sorgenia, Etica SGR e Guna, il sito internet e gli articoli

riguardanti le tre imprese, e un questionario inviato a ciascuna impresa strutturato come mostrato in Figura 1.1.


Figura 1.1 – L'intervista alle aziende



SORGENIA
L'ENERGIA SENSIBILE



Etica SGR
GRUPPO BANCA POPOLARE ETICA



GUNA
Omeopatia d'avanguardia

Verso la rendicontazione integrata. L'emergere dei bilanci integrati.

DOMANDE PER L'INTERVISTA ALLE AZIENDE SULLA REDAZIONE DEL BILANCIO INTEGRATO:

OBIETTIVI

1. Quali sono le principali motivazioni e i principali obiettivi che vi hanno spinto a intraprendere la redazione di un bilancio integrato?
2. Ritenete di aver raggiunto, anche solo in parte, tramite la redazione di un bilancio integrato, gli obiettivi che vi eravate preposti? Se sì, quali e in che modo?

DESTINATARI

3. Quali sono i destinatari del bilancio integrato? Il documento è indirizzato agli interessi di qualche particolare gruppo di stakeholder?
4. Avete dovuto adottare tecniche di comunicazione e azioni differenziate per raggiungere con un solo documento diverse classi di stakeholder? Se sì, quali sono degli esempi di questa differenziazione?

PROCESSO DI REDAZIONE

5. Avete identificato e/o provato a sviluppare delle relazioni tra le differenti dimensioni rendicontate?
6. Ci sono specificità nazionali o settoriali che hanno influito sulla redazione del bilancio?
7. Come si è sviluppato il coinvolgimento interno per riuscire a stendere il documento?
8. Chi è stato il leader del progetto (CFO/Sustainability Manager/Communication manager)? Quale ruolo ha avuto?
9. Chi è stato coinvolto nella raccolta dati?
10. Sono stati coinvolti gli stakeholder nella stesura del documento? In che modo?
11. E' stata coinvolta l'Alta Direzione? Se sì, come?

Fonte: Produzione dell'autore

Infine a completamento dei dati raccolti tramite i questionari è stata effettuata un'intervista telefonica con i responsabili della redazione del bilancio integrato ad integrazione delle domande contenute nel questionario:

Miriam Frigerio della Comunicazione e Marketing di Sorgenia, Marcello Colla, il Responsabile Amministrativo di Etica SGR, e Antonella Zaghini, la referente in tema di CSR di Guna.

1.2. Il Bilancio Integrato

Gli attuali sistemi di rendicontazione finanziaria e di rendicontazione di sostenibilità non forniscono le informazioni necessarie per affrontare le sfide poste all'ambiente e alla società.

Il Report Integrato è un documento unico che racchiude sia le informazioni descrittive e finanziarie contenute nel bilancio di esercizio di un'impresa, sia le informazioni descrittive e non finanziarie (come le questioni ambientali, sociali e di governance) contenute nei cosiddetti bilanci sociali o di sostenibilità.

La vera essenza di questo tipo di report sta nel descrivere quella che il management ritiene essere la relazione tra questi importanti parametri finanziari e non finanziari. “Tra le aziende del G250 solo una percentuale ristretta del 16% quantifica il valore della performance di gestione responsabile⁵”. Quantificare il valore della CSR⁶ significa rispondere a domande del tipo: quali indicatori ambientali, sociali e di governance (ESG) possono contribuire a migliorare la performance finanziaria? Quali argomenti ESG comportano un aumento dei rischi e delle spese per limitare i danni legati alla distruzione del valore per gli azionisti?

Il confine tra queste categorie di rischi, opportunità e “altri impegni” non è ben definito. Il report integrato offre ai manager l'opportunità di chiarire questi confini e spiegare in che modo gli “altri impegni” si trasformano in attività che accrescono valore.

Il report integrato sfida i manager a fornire più dettagli sul modo in cui stanno “facendo bene (per gli azionisti) facendo del bene (per gli stakeholder)”. Li sfida a essere il più chiari possibile, ponendo in una relazione di causa-effetto i risultati positivi raggiunti in materia di specifici elementi ESG e i relativi buoni risultati in materia di specifici parametri finanziari.

⁵ Fonte: KPMG, “International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2008”, p. 31.

⁶ CSR significa corporate Social Responsibility.

1.3. Benefici e criticità del bilancio integrato

1.3.1. I Benefici

Una delle ragioni che giustifica il bisogno immediato di adottare il Report Integrato è che questo espliciterà, sia alle aziende che ai molti stakeholder, la relazione fra performance finanziarie e non finanziarie e il motivo per cui le performance finanziarie producono esternalità sugli altri stakeholder.

Il risultato sarà una maggiore trasparenza circa le performance dell'impresa e su come sono state ottenute – inclusi i costi sociali e i benefici, chiarezza nelle valutazioni economico – finanziarie, misurazione globale degli impatti ambientali, standard contabili riconosciuti internazionalmente, e sostenibilità aziendale.

La sfida è quella di racchiudere queste informazioni in un documento unico, integrato, esaustivo e sintetico⁷.

L'integrazione in un unico documento dei resoconti delle attività finanziarie e non finanziarie dell'azienda ha, inoltre, come obiettivo il miglioramento dell'immagine dell'azienda agli occhi degli stakeholder.

Il motivo principale che spinge le imprese a prestare maggiore attenzione alla Responsabilità Sociale è, infatti, la consapevolezza che non soddisfare le aspettative di tutti gli Stakeholder, anche quelli non in possesso di titoli azionari, può rivelarsi estremamente rischioso. Potenziali impiegati potrebbero non voler lavorare per l'impresa o gli impiegati attuali decidere di andarsene; i clienti potrebbero non comprare i prodotti commercializzati, i regolatori non garantire all'impresa i permessi necessari per introdurre nuovi prodotti e costruire nuovi impianti; e la stampa potrebbe scrivere articoli negativi, lesivi sia del marchio sia della reputazione della società.

L'implementazione all'interno dei processi aziendali del report unico potrebbe apportare diversi benefici all'impresa.

Tali benefici possono essere suddivisi a seconda della tipologia.

Tra i benefici a livello strategico l'adozione del report unico amplia la visione degli impatti aziendali giacché il documento include parametri ed informazioni che vanno oltre le informazioni finanziarie. Ciò può accrescere la creazione di valore grazie:

- a) all'aumentata abilità di focalizzarsi su obiettivi legati a problematiche di grande rilevanza per gli stakeholder.

⁷ Fonte: intervista a Vincenzo Favale, Cerved Group Spa (2011).

- b) alla migliore capacità di comunicare gli impatti diretti ed indiretti sulla sostenibilità e di strutturare i legami esistenti tra il report finanziario e non.
- c) alla maggiore consapevolezza sul tema della sostenibilità, sia internamente all'impresa (a livello del top management e a livello operativo) che esternamente (con investitori e clienti).

L'adozione del report unico comporta, poi, la valutazione di un maggiore numero di rischi e di opportunità per l'impresa. L'organo di governo, grazie ad un regolare risk assesment, riesce a prevenire rischi strategici o di business legati agli impatti sociali ed ambientali dell'impresa che possono influenzare la performance economica dell'impresa. Inoltre potrebbe aumentare la consapevolezza dei dipendenti, in merito alla responsabilità sociale dell'impresa, sia verso l'ambiente esterno che verso l'ambiente interno in cui essa opera ed una graduale sensibilizzazione sulle tematiche della sostenibilità nel processo decisionale. Infine, l'implementazione del report unico è legata al rafforzamento delle tematiche legate alla sostenibilità all'interno dell'impresa che può portare a nuove opportunità di business come la possibilità di produrre nuovi prodotti sostenibili (es. veicoli ad alimentazione alternativa, prodotti ad alta efficienza energetica, prodotti ad alto contenuto di riciclabilità, ecc.). Iniziative sostenibili possono permettere alle imprese un risparmio in termini di costi (es. progetti volti al miglioramento dell'efficienza energetica, riduzione dei rifiuti e/o riutilizzo dei materiali).

Tra i benefici a livello di coinvolgimento degli stakeholder il report unico può consentire la valutazione più ampia di un'impresa in quanto allarga lo spettro valutativo delle sue performance, non soffermandosi quindi solo su indicatori di carattere economico. L'ampliamento dello spettro informativo aziendale può, inoltre, comportare una maggiore consonanza dell'impresa con le esigenze e le aspettative dei propri stakeholder⁸. Il report integrato è, in questo modo un utile "tool" per rendere più consapevoli gli stakeholder in merito alla complessità dell'impresa e quindi ad "alfabetizzarli", e la sua adozione potrebbe aumentare la possibilità di ottenere maggiore fiducia da parte degli stakeholder e del mercato. Infine, l'inserimento di informazioni che permettono la valutazione delle performance d'impresa non solo a

⁸ Fonte: AA. VV., "The landscape of integrated reporting: reflections and next steps".

livello economico ma anche ambientale e sociale, potrebbe creare un circolo virtuoso e aumentare la credibilità aziendale.

Tra i benefici a livello organizzativo l'adozione del report unico richiede necessariamente una maggiore collaborazione tra le diverse funzioni dell'impresa, specialmente tra l'amministrazione e l'unità della sostenibilità; inoltre si può immaginare una maggiore condivisione della mission e dei valori d'impresa specie nelle imprese presenti in paesi diversi, in quanto è richiesta la collaborazione tra le varie funzioni aziendali per la raccolta delle informazioni necessarie alla redazione del documento. L'adozione del report unico, infine, può accrescere la consapevolezza delle problematiche e dei rischi. Infatti un management impegnato a fornire informazioni sul business, nel senso più ampio della parola, pone le basi per un continuo processo di miglioramento e innovazione dell'impresa.

1.3.2. Le Criticità

L'implementazione del report unico all'interno dell'impresa dovrebbe comportare l'attivazione di un idoneo processo informativo supportato da adeguati sistemi integrati (ad es. ERP).

Tale processo comporta inevitabilmente dei costi per l'impresa, siano essi calcolati come ore uomo necessarie per lo sviluppo e il calcolo dei key performance indicators (KPI), sia come costi per software applicativi. Per tali ragioni è necessario che la decisione di implementare il report unico all'interno dell'impresa parta dall'alto (top down) in quanto il commitment del più alto organo di governo potrà imprimere la forza necessaria per generare un cambiamento nelle modalità di riportare gli output informativi aziendali.

Una volta implementato tale processo, l'impresa potrà beneficiare di economie di scala, recuperando quindi totalmente o in parte gli investimenti effettuati, generate dalle sinergie create dall'adozione del report unico all'interno dell'impresa, da una maggiore conoscenza e conseguentemente da una migliore gestione dei rischi aziendali e da un ampliamento dello spettro informativo degli output aziendali a disposizione del management.

Nello specifico si possono individuare le seguenti criticità che potrebbero scaturire nel processo di implementazione del report unico all'interno dell'organizzazione aziendale:

- L'adozione del report unico comporta un'attribuzione di funzioni al controllo interno (internal audit) per la verifica dei processi di elaborazione dei dati e delle informazioni non economiche. Tali controlli dovrebbero focalizzarsi sia sulle metodologie di elaborazione dei dati sia sul processo di validazione dei dati stessi.
- L'adozione del report unico implica un ridisegno parziale delle procedure aziendali di reporting. E' necessario, infatti, che vengano sviluppate procedure tali da assicurare la qualità nella raccolta delle informazioni. Inoltre è necessaria l'implementazione di procedure di controllo delle informazioni inserite al fine di poter offrire al lettore un'informativa completa, accurata e strutturata.
- L'adozione del report unico comporta un ampliamento della struttura aziendale e conseguentemente dei costi di struttura in quanto dovrà essere implementato un sistema di reporting idoneo alla misurazione dei KPI legati alla performance ambientale e sociale. L'implementazione potrebbe risultare lunga e rallentare il processo decisionale, comportando un aumento dei costi e un possibile irrigidimento della struttura aziendale.

Una seconda serie di possibili criticità nel processo di implementazione del report unico può essere individuata nel documento stesso e nelle informazioni in esso racchiuse:

- Il report unico, a causa della mole di informazioni presenti, potrebbe diventare fuorviante per gli utilizzatori del documento stesso, che potrebbero non comprendere il nuovo approccio adottato dall'impresa ed avere difficoltà ad individuare le informazioni di loro interesse in un unico documento.
- Le diverse sezioni del documento, laddove redatte da soggetti/ unità differenti potrebbero non seguire un progetto editoriale coerente e vanificare, almeno in parte, lo sforzo informativo.

Ulteriori criticità possono essere individuate a livello decisionale:

- L'organo di governo, oltre a definire le linee guida, dovrebbe anche approvare il documento nella sua globalità. Ciò comporta che le informazioni di sostenibilità devono pervenire nei tempi stabiliti e rispettare le stesse scadenze di legge dell'annual report (reportistica finanziaria).
- Il management potrà avere difficoltà ad individuare delle linee guide condivise relative ai contenuti del report unico in quanto ad oggi non c'è un framework di

riferimento. Relativamente alle informazioni non economiche le linee guida GRI-G3 sicuramente rappresentano uno standard condiviso.

- Il report unico crea un fabbisogno di knowledge management, soprattutto in riferimento alle tematiche della sostenibilità e alla loro gestione che potrebbe richiedere l'assunzione di personale con un conseguente aumento dei relativi costi.

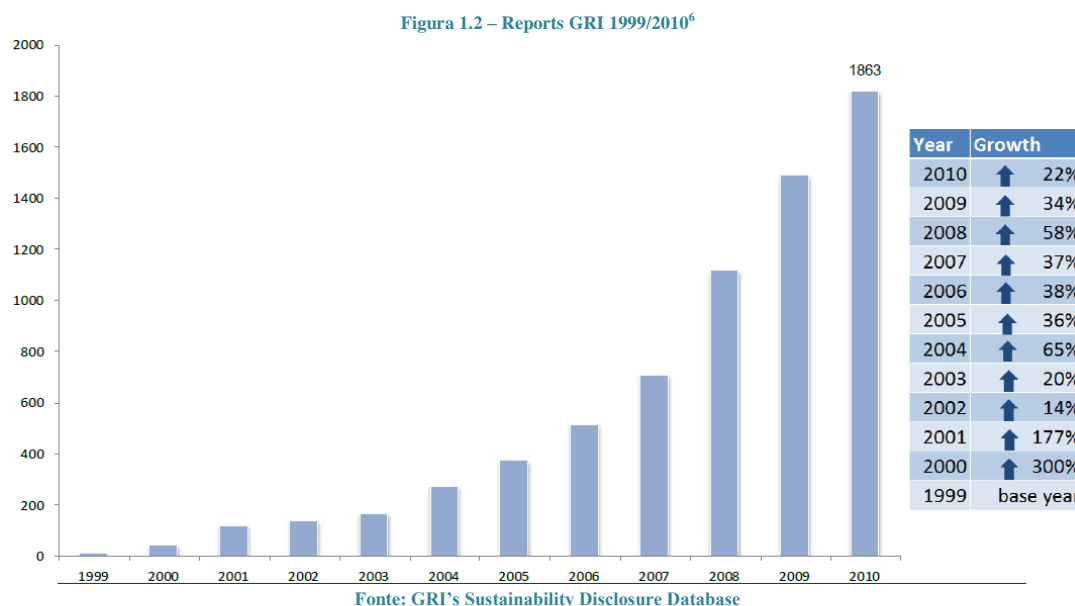
1.4. Il grado di diffusione del bilancio integrato

La prima azienda a dotarsi di un Report Integrato dal 2002 è Novozymes, un'azienda di biotecnologia danese.

Nei dieci anni trascorsi dalla pubblicazione del primo bilancio integrato di Novozymes ad oggi moltissime imprese in tutto il mondo hanno iniziato ad adottare una rendicontazione integrata, se pure con livelli diversi di integrazione e di applicazione delle linee guida vigenti in tema (questo argomento sarà affrontato nei prossimi paragrafi).

Il modello di rendicontazione più largamente adottato dalle imprese per la redazione del bilancio integrato è ad oggi quello proposto dalla GRI, attualmente giunto alla terza revisione (GRI G3), che in soli dieci anni è diventato il principale riferimento a livello mondiale. I tassi di crescita in merito alla sua adozione sono davvero significativi; infatti, la percentuale delle imprese del Global Fortune 250 che pubblicano tale documento è passata dal 35% del 1999 all'80% del 2008⁹.

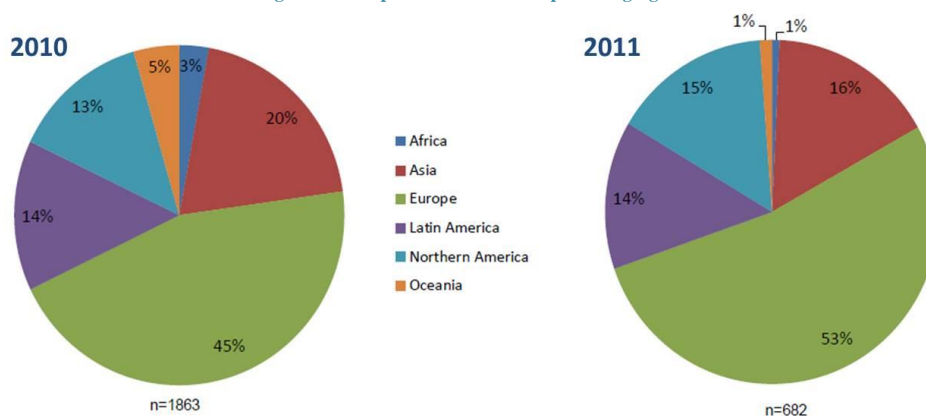
Come è riportato nel "GRI's Sustainability Disclosure Database"¹⁰ rilasciato il 9 Novembre del 2011, nell'anno 2010 le imprese al mondo che hanno adottato le linee guida G3 sono state 1863 (si veda la Figura 1.1); più della metà di esse erano europee (Figura 1.2), e più di un terzo era appartenente al settore dei servizi finanziari.



⁹ Fonte: KPMG, "International Survey of Corporate Responsibility Reporting" (2008).

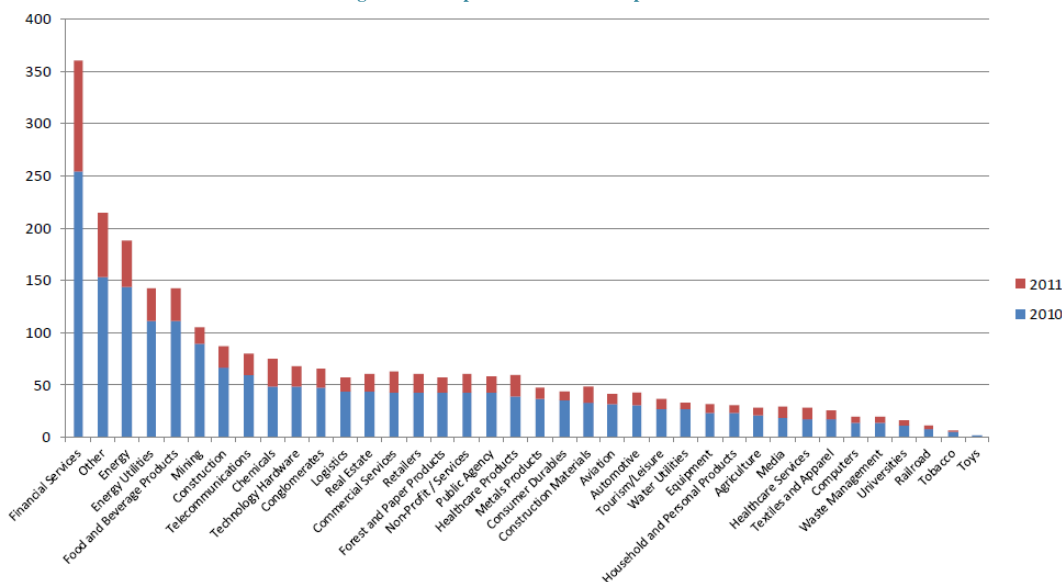
¹⁰ Fonte: <https://www.globalreporting.org> (consultato: Marzo 2013).

Figura 1.3 – Reports GRI 2010/2011 per area geografica¹¹



Fonte: GRI's Sustainability Disclosure Database

Figura 1.4 – Reports GRI 2010/2011 per settore⁶



Fonte: GRI's Sustainability Disclosure Database

Il Sudafrica, è stato forse, però, il paese a muoversi più concretamente in direzione della rendicontazione integrata che, da Giugno 2010, è diventata uno dei requisiti per l'ammissione alla Borsa di Johannesburg.

Attraverso il rispetto dei criteri del King III, il Sudafrica è stato classificato al primo posto nel World Economic Forum Global Competitiveness Report 2011 – 2012, sia nel campo dell'auditing che in quello dello standard di reporting.

Assieme al caso sudafricano vale la pena ricordare la Svezia, dove tutte le imprese di proprietà dello stato sono tenute per legge a usare le Linee Guida del GRI o a spiegare i motivi per cui decidono di non farlo e la Spagna, in cui ben 128 aziende hanno prodotto bilanci sociali usando le Linee Guida del GRI.

¹¹ Fonte: <https://www.globalreporting.org> (consultato: Marzo 2013).

In Cina la SAC, che controlla le più grandi aziende di proprietà dello stato, ha prodotto Linee Guida che incoraggiano queste imprese a “integrare attivamente la RSI nelle loro operazioni commerciali” e a “realizzare sistemi di rendicontazione sociale”.

In Danimarca nel 2008 “il parlamento ha adottato una legge che obbliga 1100 grandi aziende, imprese quotate e società per azione, in parte di proprietà dello Stato, a rendicontare la loro RSI nei bilanci annuali”, includendo informazioni sulle politiche dell'impresa per quanto riguarda la responsabilità sociale e sugli approvvigionamenti responsabili; come sono implementate le politiche; i risultati ottenuti e le aspettative dei manager per quanto riguarda future iniziative.

In Germania è stata presentata una proposta di legge che impone alla società quotate la rendicontazione integrata; in Francia esiste una legge che obbliga le società quotate e non con più di 500 dipendenti di produrre un'informazione sugli impatti sociali, ambientali e di governance.

Nell'Unione Europea, infine, si sta discutendo su un provvedimento che renda obbligatoria la piena informazione.

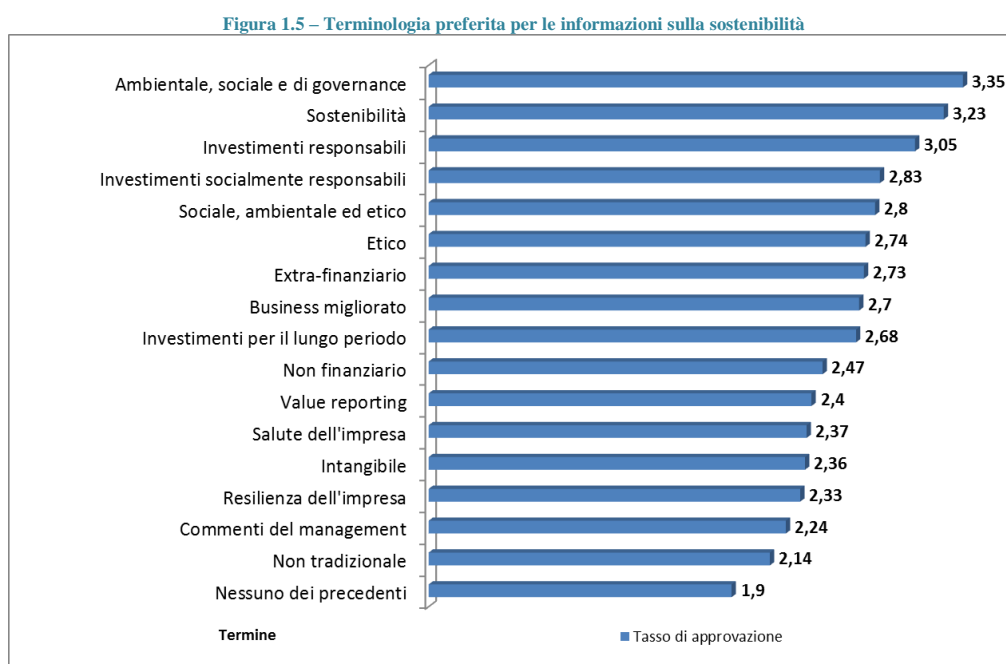
1.5. Gli standard di riferimento del bilancio integrato

A differenza delle informazioni finanziarie basate sugli standard di accounting, che assicurano almeno un grado minimo di comparabilità tra imprese e nel tempo, esistono pochi standard per la misurazione e la rendicontazione delle informazioni non finanziarie, il che rende difficile tale comparazione.

Questa carenza di standard è una diretta derivazione del fatto che per la stessa locuzione “informazione non finanziaria” (è questa quella più usata), non esista una definizione comunemente compresa e accettata del termine.

Per alcuni la rendicontazione non finanziaria è un concetto esteso che può includere sia dichiarazioni volontarie che obbligatorie da parte delle imprese, per altri i dati non finanziari sono sinonimo di sostenibilità e di informazioni ESG, infine alcuni fanno corrispondere le informazioni non finanziarie con i KPI, ovvero unità di misura quantitative che permettono la verifica della qualità, della sostenibilità e della variabilità dei flussi di cassa e dei guadagni di un’azienda (vedi sondaggio pag. 134).

Nel 2008, AXA Investment Managers e AQ Research hanno condotto un sondaggio¹² tra i professionisti degli investimenti per individuare la terminologia preferita relativa alle informazioni di sostenibilità integrate alle informazioni finanziarie per l’analisi e la valutazione degli investimenti.



Fonte: Produzione dell'autore

¹² Fonte: <http://www.aqresearch.com> (Consultato Marzo 2013).

I manager, come si può vedere nella Figura 1.1, hanno trovato sedici modi diversi per parlare dei dati non finanziari che, a quanto dicono, includono nelle loro analisi. Non sorprende a questo punto che la confusione regni sovrana e che l'integrazione non proceda velocemente.

La rendicontazione non finanziaria è il resoconto all'esterno delle informazioni non finanziarie che possono essere suddivise in tre sottocategorie:

- Asset intangibili: sono paragonati ai beni essendo risorse usate per produrre risultati (stock e flussi). Sono beni immateriali che possono creare valore e non vanno confusi con i beni materiali o tangibili. Esempi sono il capitale umano, il capitale intellettuale, il marchio, la fedeltà dei clienti.
- KPI: sono paragonabili ai ricavi in quanto si tratta di risultati ottenuti (flussi). Sono strumenti di misurazione quantitativi dei risultati considerati come gli indicatori principali della performance economica. I KPI sono detti non finanziari quando non si basano su convenzioni di contabilità. La relazione tra KPI e risultati finanziari può essere descritta in termini di modello causa-effetto che è essenzialmente la traduzione della strategia dell'impresa in un set di parametri di misurazione correlati.
- Parametri ESG: possono essere sia asset intangibili che KPI. Gli indicatori ambientali, sociali e di governance (ESG) misurano la performance di un'azienda in ognuno di questi campi, i quali hanno il proprio insieme di forze che fanno pressioni sulle imprese affinché divulghino più informazioni. Queste sono, rispettivamente, il movimento ambientalista, la crescente consapevolezza del ruolo di maggior rilievo delle aziende nella società e le preoccupazioni continue circa gli errori nella corporate governance.

Un parametro ESG è considerato un asset intangibile quando è in grado di produrre un risultato quale, ad esempio, la salvaguardia della reputazione dell'azienda nel territorio in cui opera. Può essere invece considerato un KPI quando rappresenta in sé un risultato, come l'allungamento dei tempi di produzione dovuto al verificarsi di incidenti. La Balanced Scorecard di Kaplan e Norton inserisce le componenti sociali e ambientali degli ESG, intese come processi normativi e sociali che contribuiscono ai risultati sia dal punto di vista finanziario che da quello della clientela.

Una buona performance ESG contribuisce direttamente alla performance finanziaria di un'azienda. Una buona reputazione ESG aiuta ad attrarre e a trattenere dipendenti altamente qualificati e quindi rende i processi relativi alla gestione delle risorse umane più efficienti ed efficaci. Ridurre gli incidenti ambientali e migliorare la sicurezza la salute dei dipendenti aumenta la produttività e diminuisce i costi operativi. Infine, le imprese con una buona reputazione in fatto di ESG di solito beneficiano di un'immagine valorizzata presso i clienti e presso gli investitori eco-consapevoli.

L'aumento della rendicontazione dei fattori ESG riflette l'accresciuta consapevolezza da parte delle più grandi imprese in tutto il mondo della rilevanza cruciale di queste informazioni non solo per la comunità finanziaria, visto che verificano le sue prospettive finanziarie, ma anche per la società in genere che cerca di valutare gli impatti di queste aziende sull'ambiente, sulle condizioni di lavoro e sulle comunità.

Attualmente alcuni organismi internazionali hanno attivato delle iniziative al fine di creare un framework di reporting unico che sia condiviso, coerente e globale, capace di offrire un'informazione bilanciata e completa sulle performance non solo economiche, focalizzato verso gli obiettivi strategici del business e sul modello di governance; tra questi spiccano, per il grado di diffusione delle rispettive linee guida, il GRI e l'IIRC.

Il GRI (Global Reporting Initiative) è un potente marchio globalmente riconosciuto che ha fissato gli standard de facto per la rendicontazione sui fattori ESG. Ad oggi al GRI fanno capo 20000 stakeholder in più di 80 paesi, che rappresentano imprese, governi, ONG, società di consulenza, società di contabilità, associazioni commerciali e industriali, agenzie di valutazione, università e istituti di ricerca.

L'IIRC spicca, senza dubbio, tra le iniziative più significative in tema di bilancio integrato. Sponsorizzata dal Principe di Galles, anche conosciuta come "l'Accounting for Sustainability Project (A4s)", l'11 settembre 2009 in collaborazione con il "Global Reporting Initiative", ha organizzato un meeting che ha coinvolto anche l'ONU e i rappresentanti del G20 per proporre un format di reporting unico da far adottare al G20. A tal fine, è stato creato un gruppo di studio ad hoc per creare un framework di report unico ben delineato e comparabile.

Di seguito, verranno analizzati con un maggior livello di dettaglio i due organismi appena menzionati.

1.5.1. *Il GRI*

Il Global Reporting Initiative è ad oggi l'organizzazione che redige i principi di sostenibilità più diffusi al mondo; la chiave di questo successo è da ricercare in tre punti fondamentali: la capacità dei suoi indicatori di misurare le performance delle società che le adottano in ogni campo, da quello ambientale al sociale ed alla governance; il processo di redazione multistakeholder che ha consentito di tenere conto di tutte i punti di vista nella compilazione dei principi e lo sviluppo del framework su differenti livelli di applicazione che permette un avvicinamento all'uso ed al suo sviluppo anche da parte delle PMI.

Il GRI opera come un network aperto, formato da stakeholder esperti che vogliono migliorare e espandere la guida globale, attraverso il GRI Reporting Guidance Framework, una piattaforma che consolida i vari punti di vista degli utenti e le diverse prospettive in merito a questioni delicate e intende offrire una guida comprensiva alle entità di rendicontazione, sia su questioni legali, sia su norme ampiamente usate e rispettate circa aspetti specifici e indicatori, qualora questi esistano.

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

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

Nel 2006 è stata pubblicata la terza versione delle Linee Guida (G3), alla quale seguono negli anni i vari supplementi di settore, una diffusione a livello mondiale dello standard ed uno sforzo di convergenza verso le altre organizzazioni e standard presenti sul mercato, come le collaborazioni con l'UN Global Compact, con l'OECD e la pubblicazione per l'uso combinato delle Linee Guida GRI – ISO 26000.

Nel 2008 sono state 1002 le organizzazioni in tutto il mondo a produrre report di sostenibilità sulla base delle linee guida G3. Rispetto al 2007, si è registrato, un incremento del 46%.

Al momento è in vigore una versione aggiornata delle Linee Guida, denominata G3.1 ed è prevista la pubblicazione della quarta generazione delle Linee Guida (G4) nel 2013. Il processo di sviluppo di questa versione G4 prevede, come del resto tutta l'attività GRI, un approccio multistakeholder, cioè una stretta collaborazione tra molte delle figure presentate all'interno di questa trattazione, dalle società di revisione alle agenzie di rating, esponenti del mondo accademico e della finanza, oltretutto la collaborazione delle società che hanno acquisito maggiore pratica nella rendicontazione extra-finanziaria. Per citare un esempio Enel è uno dei Global Partners di GRI nello sviluppo di queste nuove Linee Guida. Lo sviluppo delle Linee Guida G4 segue due direttive, una riguarda un processo di miglioramento degli attuali standard per meglio descrivere il valore dell'impresa, e prevedere un maggiore coinvolgimento di tutti gli stakeholders ed i nuovi soggetti del settore elencati precedentemente. L'altra direttiva riguarda lo sviluppo delle Linee Guida verso la definizione di standard per il Bilancio Integrato, GRI infatti fa parte dell'International Integrated Reporting Council (IIRC), organizzazione per il supporto e l'evoluzione del Report Integrato. In questo contesto GRI opera con l'apporto della sua grande esperienza in termini rendicontazione extra-finanziaria.

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

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

Fino all'anno 2009 il GRI prevedeva anche un sistema di bollini di diversi colori (rosso, giallo, azzurro) per l'attestazione del livello di applicazione degli standard (self-

declared, 3rd party Checked oppure GRI Checked). Dall'anno 2010 questo sistema è stato superato, non è più richiesto di riportare sul report una griglia contenente i differenti bollini, ma nel caso in cui una società richieda la verifica del livello di applicazione delle linee guida al GRI, viene rilasciata un'attestazione che da includere nel report o sul sito internet della società in questione.

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

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

Le Linee Guida G3 lanciate nell'ottobre del 2006, come si è detto, sono la terza generazione delle Linee Guida GRI per la rendicontazione di sostenibilità e si compongono di principi generali, guide e standard di comunicazione (inclusi gli indicatori di performance) che dovrebbero essere inseriti nei bilanci di sostenibilità.

In termini generali, le Linee Guida G3 raccomandano la divulgazione di informazioni specifiche collegate a performance economiche, ambientali e sociali con riferimento a:

- Dichiarazioni dell'amministratore delegato
- Indicatori chiave economici, ambientali e sociali
- Profilo del soggetto che sta procedendo alla rendicontazione
- Descrizioni delle politiche rilevanti e dei sistemi di gestione
- Relazioni con gli stakeholder
- Performance della direzione
- Performance operative

- Performance dei prodotti
- Panoramica sulla sostenibilità

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

Principi di definizione del contenuto del report

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

Principi di garanzia delle qualità del report

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

Informativa standard

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

Indicatori di performance

- EC: Performance Economica
 - performance economica
 - presenza sul mercato
 - impatti economici diretti
- EN: Performance Ambientale
 - materie prime
 - energia
 - acqua

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

- conformità (compliance)

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

Figura 1.6 – I criteri dei Livelli di applicazione

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

*Versione finale dei Supplementi di settore

Fonte: G3 Reporting Guidelines (<https://www.globalreporting.org>)¹³

Per quanto riguarda gli indicatori di performance, che sono divisi per area di interesse e distinti da un codice composto da una sigla (EC, EN, etc.) ed un numero per un'individuazione univoca, essi sono divisi in “Core” e “Add”, in base al grado di specificità della rilevazione. Come riportato nella tabella “Criteri dei Livelli di Applicazione” il numero e l'appartenenza degli indicatori alle differenti categorie varia in base al livello di applicazione; la scelta degli indicatori dovrebbe avvenire in modo da descrivere al meglio la realtà aziendale, tenendo conto però della fattibilità della rilevazione in base alle capacità ed alle risorse a disposizione. Sotto questo aspetto il sistema a tre livelli di applicazione risulta molto incentivante per l'approccio alla rendicontazione extra-finanziaria da parte di nuove imprese, perché consente un'adozione graduale dello standard ed una sua implementazione successiva in base alla pratica acquisita.

¹³ Fonte: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Italian-G3-Reporting-Guidelines.pdf>.

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

A febbraio 2012 i supplementi pubblicati risultano essere:

- Airport Operators Sector Supplement (AOSS);
- Construction and Real Estate Sector Supplement (CRESS);
- Electric Utilities Sector Supplement (EUSS);
- Event Organizers Sector Supplement (EOSS);
- Financial Services Sector Supplement (FSSS);
- Food Processing Sector Supplement (FPSS);
- Media Sector Supplement;
- Mining and Metals Sector Supplement (MMSS);
- NGO Sector Supplement (NGOSS);
- Oil and Gas Sector Supplement (Automotive, Logistics and Transportation, Public Agency, Telecommunications, Apparel and Footwear).

1.5.2. L'IIRC

L'International Integrated Reporting Council (IIRC), nato nel 2010 con la dicitura Committee e poi rinominato, è un progetto promosso dal The Prince's Accounting for Sustainability Project (A4S), associazione costituita dal Principe di Galles, congiuntamente al Global Reporting Initiative (GRI). Lo scopo dell'IIRC, a cui si sono associate le più importanti organizzazioni internazionali come ad esempio l'IFAC, è quello di produrre uno standard di rendicontazione capace di unire in maniera chiara e completa sia i dati di natura finanziaria, che quelli di natura sociale ed ambientale, per valutare il reale impatto di ogni impresa e comprenderne il livello di sostenibilità in tutti i suoi aspetti.

Nelle intenzioni il bilancio integrato sarà lo strumento che riunirà i differenti report pubblicati da un'impresa in un unico documento in grado di descrivere la reale capacità dell'impresa di creare valore nel lungo periodo. Ma lo scopo dell'IIRC non è solo produrre uno standard di rendicontazione: l'obiettivo finale è di dotare il management degli strumenti necessari alla direzione di impresa sia nell'ottica di creazione di valore economico sia nello sviluppo di un modello di business sostenibile. Bisogna infatti

notare come l'impegno di tutte le organizzazioni che si occupano dello sviluppo di standard e strumenti di management risulterebbe vano se non fosse accompagnato dalla formazione di una classe manageriale e di un'opinione pubblica capaci di valutare l'operato dell'impresa a 360 gradi ed attenti alle più recenti istanze di sostenibilità.

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

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

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

È seguito un progetto pilota, tutt'ora in corso nel quale ci sono attualmente 80 gruppi industriali impegnati nel testare i modelli di rendicontazione integrata, nonché 25 organizzazioni finanziarie, realtà che in tutto comprendono 20 Paesi di provenienza. L'Italia vede la partecipazione di otto società: Atlantia, Enel, Eni, Generali, Snam, Terna, Pwc e Odcec. Il 26 novembre dello stesso anno l'IIRC ha reso pubblico il primo Prototipo di Framework per la Rendicontazione Integrata. Si tratta di un passo avanti molto significativo, volto alla pubblicazione della versione 1.0 del framework, prevista per il 2013. Al prototipo è seguita la pubblicazione di un Consultation Draft del Framework (una bozza pubblicata appositamente per ricevere commenti dal pubblico), così organizzato:

Prefazione

La prefazione ha lo scopo di riassumere mission, vision, struttura, adesione e programmi dell'International Integrated Reporting Council (IIRC) e il corretto processo usato per elaborare il Framework, inclusi il ruolo e le procedure

Parte prima – Reporting integrato

Si apre con un'introduzione che dovrebbe offrire ai lettori del Framework un quadro di riferimento, inclusa una panoramica sulla rendicontazione integrata che contenga, ad esempio una descrizione generale della Rendicontazione Integrata, l'obiettivo e i benefici della Rendicontazione Integrata e la necessità di una sua adozione, il pubblico a cui è destinata la Rendicontazione Integrata, sottolineando che, sebbene il Report Integrato abbia come scopo primario quello di soddisfare le esigenze informative degli investitori, esso apporterà dei benefici anche agli altri stakeholder. Questa parte inoltre esplicita il legame tra processo di Rendicontazione Integrata, Pensiero Integrato e Report Integrato, descrivendo in che modo la Rendicontazione Integrata si collega ad altre forme di rendicontazione aziendale, quali la rendicontazione finanziaria e ambientale. Segue la sezione intitolata "Lo Scopo del Framework" che ha lo scopo di evidenziare che il Framework è destinato ad assistere le organizzazioni nel processo di Rendicontazione Integrata e che i Principi Guida e i Contenuti della Parte Seconda del Framework sono stati definiti quale base di partenza per la compilazione di un Report Integrato. Il capitolo andrà, inoltre, a definire i termini necessari per comprendere il Framework e una spiegazione dei concetti chiave che sottendono la Rendicontazione Integrata e che rappresentano la base su cui si fondano i Principi Guida e i Contenuti. Questi verranno integrati dalle considerazioni incluse nella Parte Seconda, su alcuni Principi Guida e Contenuti quali interconnessione, governance, strategia, rischio e significatività.

Parte seconda – Preparare un report integrato

Questa parte del Framework identificherà e fornirà assistenza nell'applicazione dei Principi Guida e dei Contenuti.

I Principi Guida e i Contenuti identificati di seguito sono quelli inclusi nel Discussion Paper IIRC del 2011, che sono stati inseriti nel presente documento unicamente a scopo esplicativo. I Principi sono in fase di revisione, mentre le linee guida che li riguardano sono in fase di elaborazione sulla base dei feedback ricevuti sul Discussion Paper, del coinvolgimento dei partecipanti al Programma Pilota, del Network di Investitori e altri, dell'ulteriore lavoro di ricerca, nonché del lavoro svolto dal Segretariato.

Come è avvenuto per le indicazioni fornite su ogni Principio Guida e Contenuto, in questa Parte saranno fornite indicazioni sugli argomenti evidenziati di seguito. Inoltre, anche se non verrà inclusa nel Framework, l'IRCC sta elaborando una banca dati pubblica sulle prassi di rendicontazione emergenti, per assistere le organizzazioni nell'identificazione delle prassi che esse potrebbero scegliere di adottare o di modificare per adattare alle proprie esigenze.

Il capitolo intitolato "Principi guida" identificherà e fornirà indicazioni su come applicare i Principi Guida che sono fondamentali per la preparazione del Report Integrato. I Principi Guida caratterizzano il contenuto del Report e il modo in cui le informazioni vengono presentate.

Infine il capitolo "Contenuti" fornirà indicazioni in merito alla loro applicazione. Un *Report Integrato* include informazioni sufficienti su ogni Contenuto, per rispondere alle rispettive domande che vengono poste. I Contenuti sono sostanzialmente collegati gli uni agli altri e sono presentati nel *Report Integrato* in modo da rendere evidenti i legami tra di loro, anziché descriverli come sezioni isolate ed autonome.

Glossario appendici

L'appendice sulle "Relazioni supplementari e altre fonti" conterrà un elenco di riferimenti chiave, inclusi altri documenti pubblicati dall'IIRC. La ricerca che si sta svolgendo sui seguenti argomenti porterà con ogni probabilità alla pubblicazione di ulteriore documentazione nel corso del 2012 e del 2013.

Nelle "Motivazioni per le conclusioni", invece, ci si aspetta un riassunto delle questioni chiave prese in considerazione dall'IIRC nel completare il Framework alla luce dei commenti ricevuti sulla bozza, che verranno probabilmente pubblicati, per la consultazione pubblica, nel 2013.

La Versione 1.0 del Framework, è attesa in dicembre e i suoi obiettivi del sono:

- a) Sostenere le esigenze informative degli investitori di lungo periodo, mostrando le conseguenze di un processo decisionale di lungo termine.
- b) Riflettere le interconnessioni tra fattori ambientali, sociali, di governance e finanziari che influiscono nel processo decisionale, sulle scelte di lungo periodo rendendo chiaro il legame tra sostenibilità e valore economico.

- c) Fornire un framework di riferimento in modo tale che i fattori ambientali e sociali possano essere presi in considerazione sia nel processo decisionale sia riportati sistematicamente nei processi di rilevazione aziendale.
- d) Riequilibrare gli indicatori di performance attualmente sbilanciata verso i risultati di breve periodo.

Le informazioni finanziarie, prese singolarmente, possono fornire un'immagine distorta delle performance aziendali, mentre dovrebbero essere presi in considerazione anche altri fattori di natura ambientale e sociale. Al fine di offrire agli investitori e agli altri stakeholder un'informativa sulle performance dell'impresa completa e chiara, lo strumento più adatto appare essere il report unico. Tale report dovrebbe presentare le informazioni in modo tale da fornire un '*link*' tra le varie tipologie di dati (finanziari e non). Esempi di tali collegamenti possono essere: collegamento tra la strategia aziendale ed i cambiamenti nelle dinamiche economiche globali, temi della sostenibilità con le implicazioni finanziarie ad esse collegate, incentivi economici al management rispetto ai rischi e alle scelte aziendali. Un reporting model così strutturato è in grado di supportare una maggiore comprensione del business e, così facendo, contribuire a creare un'economia più sostenibile. In particolare, il report unico dovrebbe:

- a) Focalizzarsi sul contesto strategico e di mercato dove l'impresa opera descrivendo come il business può cambiare nel tempo.
- b) Fornire chiarezza sulle modalità di gestione del business e sulle modalità di retribuzione e incentivi ai dipendenti circa il raggiungimento di obiettivi di business sostenibili.
- c) Garantire la trasparenza sulle dinamiche del modello di business e sui rischi e le opportunità che emergono, compresi fattori ambientali (cambiamento climatico, uso delle risorse, emissioni, rifiuti) e sociali (sicurezza sul lavoro, diritti umani).
- d) Descrivere il collegamento tra il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'impresa, le performance finanziarie e gli indicatori di sostenibilità.

Secondo l'IIRC, similamente a quanto successo con il Financial Stability Board durante la crisi finanziaria, occorre che un solo organo si occupi della creazione di un modello di report unico in quanto c'è il pericolo che ogni organizzazione o Stato crei un proprio standard rendendo di fatto impossibile la comparazione dei documenti. Al fine di acquisire il supporto e la fiducia di tutti gli stakeholder, il team di lavoro dovrà avere

una rappresentanza geografica diversificata e un mix di skill adatti ai differenti aspetti presenti nel report unico. Tale organo però non dovrebbe essere responsabile dello sviluppo di standard contabili (funzione demandata ad altri organismi internazionali), quanto piuttosto, dovrebbe garantire una supervisione strategica ed essere fonte di orientamento per l'applicazione del modello. Il suo mandato potrebbe includere, oltre che fornire, una vision globale; elaborare una road map di supporto allo sviluppo; stabilire strutture e meccanismi al fine di creare sinergie e collaborazione tra le organizzazioni esistenti che sono comunque coinvolte nella stesura di principi cui le imprese devono sottostare nella redazione della loro informativa aziendale (ad esempio IASB, UE, GRI).

Ad oggi gli step ancora da compiere da parte dell'IIRC quindi sono formare un gruppo di lavoro, multinazionale, rappresentativo di tutte le organizzazioni attivamente interessate ed esperte nei diversi aspetti riguardanti il reporting unico, in modo da coordinare l'azione di sviluppo e condividere le attività di ricerca e sviluppo; sviluppare opzioni per la struttura di governance necessaria per la creazione dell' *'International Integrated Reporting Committee'*, assicurando adeguata rappresentazione e legami con le organizzazioni esistenti; infine, cercare di mobilitare il maggior supporto internazionale, in particolare cercare di includere l'argomento nell'ordine del giorno del G205.

1.6. Il bilancio integrato in Italia

L'Italia è tra i Paesi guida, con cinque gruppi su 80, del Progetto Pilota internazionale sul bilancio integrato, il cui obiettivo è arrivare a un modello condiviso di reportistica che integri le informazioni economiche con quelle sulla sostenibilità. Ma a fronte di queste cinque presenze (Terna, Enel, Eni, Atlantia e il Consiglio nazionale dei dottori commercialisti), emerge un'opportunità che rischia di essere perduta: all'appello mancano realtà e settori cruciali a livello nazionale, la cui adesione consentirebbe un peso italiano notevole nel progetto. E, a detta degli esperti, «potrebbe consentire all'Italia di recuperare i ritardi in materia di CSR e di porsi all'avanguardia».

Il bilancio integrato è la prossima frontiera della contabilità della CSR. La sfida di arrivare a un global standard è stata lanciata lo scorso anno dall'International Integrated reporting committee, che racchiude i vertici e le esperienze dei principali enti internazionali preposti alla definizione di standard di reportistica (tra questi, lo IASB, il FASB, il Global Reporting e il Carbon Disclosure Project).

Si tratta, obiettivamente, di un ulteriore balzo in avanti, con necessità di confronto e aggiornamento. Eppure, l'Italia aveva presentato cinque adesioni sin dalle prime settimane del Progetto Pilota. Ora, il numero di aderenti è salito a 80. Al primo posto c'è l'Olanda con 11 partecipanti, seguita dal Regno Unito (9), poi ci sono a pari merito Italia, Usa e Spagna con cinque aziende.

Per l'Italia, tra i grandi assenti, spiccano non solo gruppi industriali che proclamano la CSR come elemento chiave del proprio Dna, ma, soprattutto, non c'è traccia della finanza.

Andrea Casadei, direttore della ricerca di Bilanciarsi, network che opera in merito alle tematiche inerenti la responsabilità sociale d'impresa e la Sostenibilità.

Introdurre l'obbligo per le imprese di rendicontare in maniera unitaria aiuterebbe ad accelerare un processo di cambiamento, "come ad esempio è accaduto per le buste di plastica o le lampadine ad incandescenza". Una legge, dunque, "anche solo per le aziende quotate in borsa, che in Italia sono 400, potrebbe essere uno strumento utile per la diffusione di questa tematica".

Il bilancio integrato, insomma, in Italia è ancora un oggetto misterioso per quasi tutti. Ma fra le società nel mondo che per prime hanno iniziato ad utilizzarlo, in alcuni casi già da qualche anno, vi sono anche le italiane Telecom Italia, Eni, Monnalisa e Banca

Fideuram, insieme al Comune di Reggio Emilia, a dimostrazione che il report integrato riguarda anche le organizzazioni della PA e il non profit¹⁴.

È proprio a causa dell'eterogeneità presente nelle pratiche di rendicontazione adottate in Italia negli ultimi anni, che si è scelto di esaminare tre società appartenenti a differenti settori e che sono approdate alla redazione di un report integrato attraverso strade diverse.

Ed il lavoro svolto, in questo modo, è identificabile come a metà tra due tipologie di ricerca¹⁵:

- Una ricerca esplorativa che non ha ipotesi precise da verificare, che parte da interessi generali di conoscenza e segue alcuni criteri guida formulando eventualmente ipotesi parziali durante lo svolgimento, sulla base di elementi che a priori non si è in grado di ipotizzare.
- Una ricerca trasversale o cross-section, ovvero un'indagine (di solito un'inchiesta) realizzata in un unico momento con un campione che si suppone costituisca una sezione trasversale rappresentativa della popolazione rispetto a variabili rilevanti (età, sesso, istruzione, ecc.).

La metodologia seguita è stata quella indicata nella nota all'inizio di questo capitolo, mentre le tre aziende analizzate sono state:

- Sorgenia: il primo operatore privato del mercato nazionale dell'energia elettrica e del gas naturale con circa 500mila clienti in tutta Italia, nata nel Luglio del 1999 con il nome di Energia SpA.
- Etica SGR: la società di gestione del risparmio del Gruppo Banca Popolare Etica nata nel 2003.
- Guna S.p.a.: il più importante produttore e distributore italiano di farmaci omeopatici fondata nel 1983.

¹⁴ Fonte: <http://www.csrmanagernetwork.it> (consultato: Marzo 2013).

¹⁵ Fonte: "Fasi fondamentali della ricerca", Università La Sapienza di Roma (www.comunicazione.uniroma1.it).

2. *Sorgenia*

2.1. *La storia di Sorgenia*

2.1.1. *L'azienda*

Sorgenia è il primo operatore privato del mercato nazionale dell'energia elettrica e del gas naturale con circa 500mila clienti in tutta Italia, in particolare concentrati nel segmento business, e impianti di produzione per oltre 4.500 MW di potenza installata. Efficienza energetica e sviluppo sostenibile sono le linee guida della sua crescita, sia come produttore sia come fornitore di energia elettrica e gas ai clienti finali.

Nata nel Luglio del 1999 con il nome di Energia SpA, tre mesi dopo l'approvazione del Decreto Bersani (79/1999) per la liberalizzazione del mercato elettrico italiano, Sorgenia ha chiuso in utile i propri bilanci fin dal primo anno di attività. Il 2000 è l'anno dell'entrata di Sorgenia nel mercato del gas¹⁶ con un contratto di importazione dalla Libia di lungo periodo per un valore di 2 miliardi di mc annui e l'avvio, l'anno successivo, dell'attività di importazione di gas dalla Norvegia. Nel 2003 la società acquisisce Interpower (ora Tirreno Power), la 3° GenCo Enel¹⁷, e crea, per la prima volta in Italia, dei prodotti elettrici mirati per il nuovo segmento delle PMI. Nel 2005 viene costituita Sorgenia Solar, oggi leader nella commercializzazione di impianti fotovoltaici. Lo stesso anno inizia l'attività nel settore eolico, con l'acquisizione dell'impianto di Fossato di Vico, e nel giro di soli cinque anni entrano in esercizio gli impianti eolici di Minervino Murge e di Castelnuovo di Conza, e i parchi eolici di San Gregorio Magno e di San Martino in Pensilis (vedi Figura 2.2).

Figura 2.1 – I parchi eolici di Sorgenia in Italia



Fonte: sito aziendale (www.sorgenia.it)

¹⁶ A Maggio 2000 avviene l'approvazione del Decreto Letta (164/2000) per la liberalizzazione del mercato del gas.

¹⁷ Generation Company di Enel: gruppo di centrali di produzione poste in vendita da Enel per effetto del Decreto Bersani.

Nel 2006 Energia SpA cambia nome e diventa Sorgenia SpA e l'anno successivo acquisisce Sorgenia France, secondo operatore francese da fonte eolica. Nel Giugno del 2008 viene costituita la società Sorgenia E&P per l'esplorazione, la ricerca e la coltivazione di giacimenti di idrocarburi. Nel 2009 Sorgenia ha il via libera da parte della Conferenza sui Servizi alla costruzione del rigassificatore di Gioia Tauro, mentre il 2011 è caratterizzato dalla creazione di Sorgenia Green, con l'obiettivo di rafforzare e consolidare la presenza del Gruppo Sorgenia nelle fonti rinnovabili, e dal lancio di *SoleMio*, iniziativa che prevede la realizzazione di impianti fotovoltaici di piccola taglia sui tetti di abitazioni e attività commerciali per consentire ai clienti di utilizzare energia rinnovabile beneficiando contestualmente di un risparmio sulla bolletta elettrica.

2.1.2. I business di Sorgenia

Sorgenia è il primo operatore privato italiano del mercato nazionale dell'energia elettrica e del gas naturale. Il suo azionista principale (si veda a riguardo la Figura 2.3) è Sorgenia Holding (80%), a sua volta controllata per il 65% dal Gruppo CIR¹⁸ e per il 35% dalla società elettrica austriaca Verbund¹⁹. Inoltre, Verbund controlla direttamente il 16,9% di Sorgenia S.p.a, mentre una quota di minoranza (1,9%) è detenuta dal management aziendale. Infine una partecipazione dell'1,2% è in mano al Gruppo Monte dei Paschi di Siena.

¹⁸ Compagnie Industriali Riunite SpA (CIR) è la società a capo di uno dei principali gruppi industriali italiani attivo in cinque aree di attività:

Energia - elettricità e gas (Sorgenia);

Media - editoria, internet, radio e televisione (Gruppo Editoriale L'Espresso);

Componentistica per autoveicoli - sistemi motore e componenti per sospensioni (Sogefi);

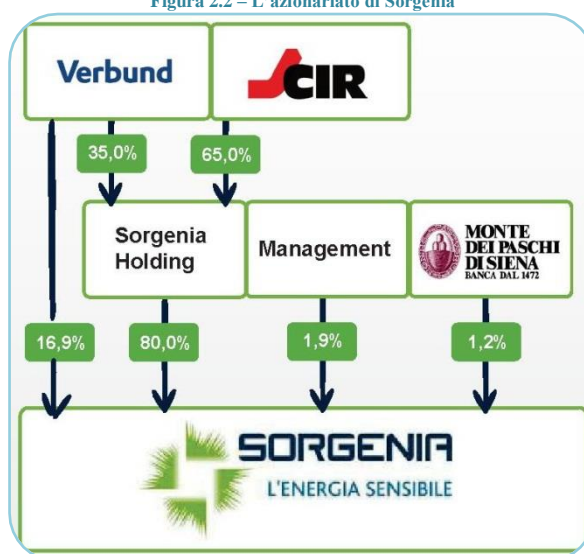
Sanità - residenze per anziani, servizi di riabilitazione e gestioni ospedaliere (KOS);

Investimenti non-core - venture capital, private equity, partecipazioni di minoranza e nuove iniziative.

CIR è quotata alla Borsa di Milano (indice FTSE Italia Mid Cap) ed è controllata da COFIDE-Gruppo De Benedetti.

¹⁹ Verbund è il maggiore operatore elettrico austriaco.

Figura 2.2 – L'azionariato di Sorgenia



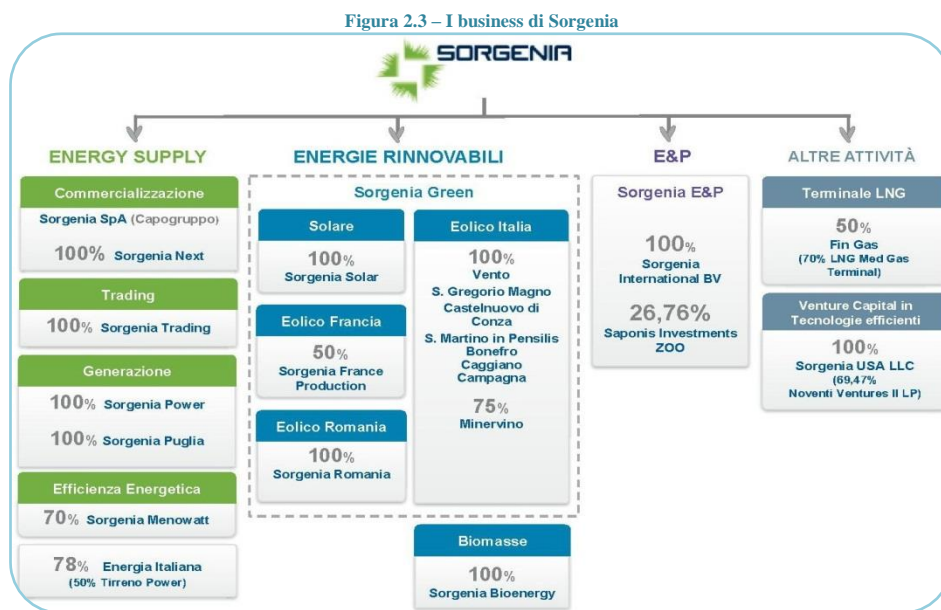
Fonte: sito aziendale (www.sorgenia.it)

Le tre principali aree di business del Gruppo Sorgenia sono: mercato dell'energia, fonti rinnovabili ed E&P. Nell'area di business "mercato dell'energia" (o Energy Supply), il principale obiettivo aziendale è l'ampliamento dell'offerta commerciale al mercato residenziale - tramite il posizionamento della Società come fornitore integrato di elettricità, gas e servizi per l'efficienza energetica - mantenendo al contempo un basso profilo di rischio, grazie al bilanciamento tra generazione e vendita di energia elettrica. In questo contesto si colloca il potenziamento della capacità produttiva del Gruppo, con il completamento degli investimenti nelle centrali elettriche a ciclo combinato a gas naturale e la realizzazione del quarto impianto, ad Aprilia (LT). Sorgenia opera, inoltre, sui mercati a termine dell'energia attraverso Sorgenia Trading (società controllata al 100% da Sorgenia SpA), con operazioni che rispondono alle finalità di ottimizzazione del portafoglio e proprietary trading²⁰.

Si conferma poi l'impegno di Sorgenia nella salvaguardia dell'ambiente attraverso gli investimenti nella generazione elettrica da fonti rinnovabili, un business con rendimenti più prevedibili e quindi a minor rischio. Per l'area di business "fonti rinnovabili" (o Renewables), accanto al ruolo centrale svolto dal settore eolico, viene definita una nuova strategia per il settore fotovoltaico, che cede parte degli impianti "a terra" per concentrarsi ora sulla generazione distribuita (con impianti su tetti e coperture), più integrata con lo sviluppo commerciale dell'Azienda.

²⁰ Con la locuzione inglese Proprietary trading si intende l'attività di trading che un'azienda svolge per se stessa per realizzare un profitto e non per conto della sua clientela (Fonte: qfinance.com).

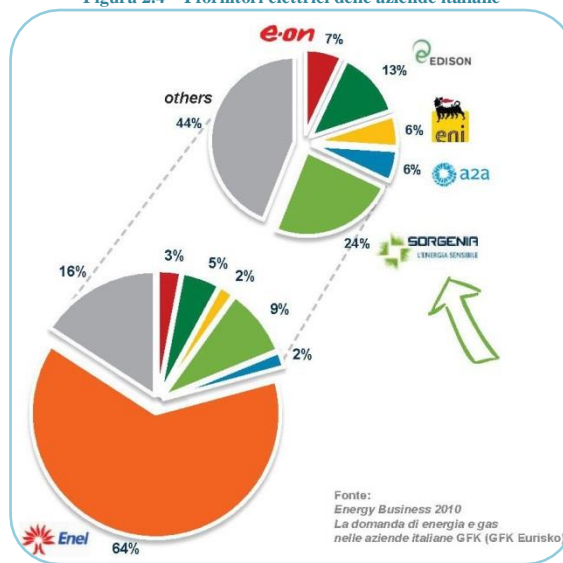
Infine, con la presenza nel settore E&P (Exploration & Production), Sorgenia punta a integrare a monte il proprio modello di creazione di valore, da un lato attraverso la riduzione dei rischi connessi alle dinamiche dei prezzi delle materie prime, dall'altro cogliendo le opportunità insite in un mercato di beni per loro stessa natura scarsi. A tale proposito sono previsti uno sviluppo e una diversificazione ulteriore del portafoglio di progetti, attraverso investimenti selettivi e con un adeguato bilanciamento dei rischi geografici, geologici e tecnologici.



Fonte: sito aziendale (www.sorgenia.it)

L'impegno di Sorgenia nelle tre aree di business è rappresentato dalla composizione degli investimenti complessivi previsti a fine piano nei tre settori, finalizzati a rafforzare la posizione di operatore verticalmente integrato con una diversificazione bilanciata del portafoglio di attività. È grazie ad un piano industriale così ambizioso e in continua crescita, che oggi Sorgenia è il primo operatore privato italiano del mercato nazionale dell'energia elettrica e del gas naturale e il secondo fornitore elettrico delle aziende italiane (Figura 2.5), preceduto solo da Enel.

Figura 2.4 – I fornitori elettrici delle aziende italiane

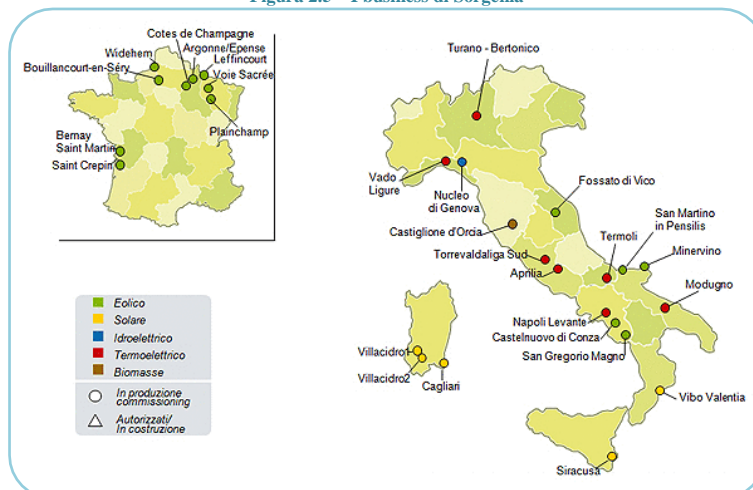


Fonte: sito aziendale (www.sorgenia.it)

2.1.3. Alcuni numeri di Sorgenia

Sorgenia ha chiuso in utile i propri bilanci fin dal primo anno di attività. La società ha effettuato investimenti per circa 3 miliardi di euro per dotarsi di un parco di generazione ad alta efficienza e basso impatto ambientale, composto da quattro centrali a ciclo combinato alimentate a gas naturale in Lombardia, Molise, Puglia e Lazio e da impianti di produzione da fonti rinnovabili in Italia e Francia.

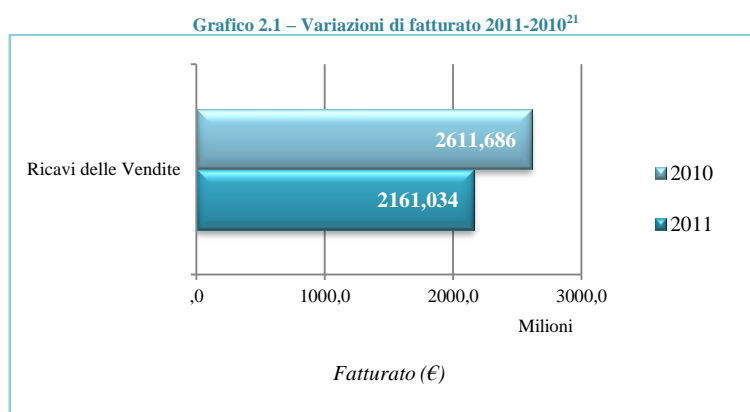
Figura 2.5 – I business di Sorgenia



Fonte: sito aziendale (www.sorgenia.it)

Oggi, dopo 12 anni di attività, il gruppo conta 466 dipendenti e più di 500.000 clienti.

I ricavi nel 2011 sono ammontati a 2.611,6 milioni di euro, in calo del 20,8% rispetto al dato del 2010 (2.161 milioni di euro). La variazione è dovuta sostanzialmente alla diminuzione dei volumi di vendita di gas naturale per la minore disponibilità sui contratti di approvvigionamento in essere, a causa della temporanea chiusura del gasdotto libico Green Stream, oltre che a un differente mix di clienti.



L'EBITDA *adjusted* dell'anno è ammontato a 193,5 milioni di euro (si veda la Figura 2.7), in crescita del 18,1% rispetto al dato del 2010 (163,9 milioni di euro). L'EBITDA, invece, è stato pari a 192,2 milioni di euro, in aumento del 27,2% dai 151,1 milioni di euro del 2010. L'incremento è riconducibile alla marcia commerciale della centrale a ciclo combinato di Bertinico-Turano Lodigiano (LO), all'attività di sviluppo, realizzazione e vendita di impianti fotovoltaici di Sorgenia Solar, alla joint venture nell'eolico in Francia con il fondo di investimenti KKR e alla cessione dei piccoli impianti idroelettrici.



Il capitale investito netto a fine 2011 è stato pari a 2.736,3 milioni di euro, in riduzione rispetto al 2010 (2.853,5 milioni di euro). La variazione è spiegabile in particolare dal

²¹ Fonte: Sorgenia, 2012, Annual Report 2011 – Nota Integrativa

decremento del capitale immobilizzato (44,261 milioni di euro), per la cessione di asset rinnovabili compensati dagli investimenti nella centrale termoelettrica di Aprilia e dagli altri previsti dal piano industriale; dal decremento (100,860 milioni di euro) del capitale circolante riferibile prevalentemente alla variazione delle voci crediti e debiti commerciali; dall'incremento (27,962 milioni di euro) dei fondi diversi e delle altre passività non correnti.

L'indebitamento finanziario netto consolidato al 31 dicembre 2011 è risultato pari a 1.667,2 milioni di euro, in riduzione di quasi 80 milioni di euro rispetto a 1.745,7 milioni al 31 dicembre 2010. La variazione è dovuta alla cessione di 19 MW di impianti fotovoltaici in Italia, del 50% della partecipazione di Sorgenia France, oggetto di una joint venture paritetica con il fondo KKR, e dei piccoli impianti idroelettrici. Tali fattori, unitamente ai flussi di cassa derivanti dalla gestione ordinaria, hanno più che compensato i nuovi investimenti in capacità produttiva e il servizio del debito.

Grazie alla riduzione dell'indebitamento del 2011, Sorgenia ha migliorato il target di rapporto indebitamento netto/EBITDA previsto dal Business Plan 2011-2016.

2.2. Evoluzione del reporting volontario nell'azienda

L'Annual Report 2011 di Sorgenia, è il naturale punto di arrivo del percorso intrapreso dalla società nel 2006 con la redazione del primo "Rapporto Ambientale di Sorgenia", un documento pubblicato accanto al tradizionale Bilancio di Esercizio su temi quali l'ambiente, la sostenibilità, il dialogo con gli stakeholder.

Prima del 2006 l'unica forma di rendicontazione adottata era il Bilancio di Esercizio, un documento prettamente contabile, contenente sezioni inserite secondo gli obblighi di legge quali: la relazione della società di revisione, la relazione del consiglio di amministrazione sulla gestione, il bilancio di esercizio, la nota integrativa al bilancio e la relazione del collegio sindacale (cfr. Figura 1.1). Inizialmente, i bilanci degli anni 2001 e 2002 sono documenti di una sessantina di pagine circa, redatti secondo la normativa allora vigente, tenendo conto delle disposizioni del Decreto Legislativo n. 127 del 9 Aprile 1992 (introduttivo delle disposizioni Comunitarie in materia di bilanci).

Figura 2.7 – Indici dei Bilanci di Esercizio 2001 e 2002

INDICE		Indice	
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE	4	4	-> Relazione e Bilancio al 31 dicembre 2002
ORGANI SOCIALI	6	5	Organi sociali
RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SULLA GESTIONE	8	6	Casi significativi
Relazione sulla gestione	10	8	Struttura del Gruppo Energia al 31 dicembre 2002
Andamento della gestione	20	10	-> Relazione degli amministratori sull'andamento della gestione
Evoluzione del mercato libero dell'energia	22	11	Indirizzo degli amministratori sull'andamento della gestione nell'esercizio 2002
Evoluzione del mercato libero del gas	26	12	Andamento del mercato energetico italiano nel 2002
Settore energia elettrica	28	13	Lettere agli azionisti
Settore gas naturale	30	14	Centri di produzione Energia
Rapporti intercompany e con parti correlate	32	15	Identificazione dei clienti finali di Energia S.p.A. sul territorio nazionale
Informazione dei piani di Stock Option	33	16	Aree di business in cui opera Energia - Energia elettrica
Fatti di rilievo avvenuti dopo il 31 dicembre 2001	34	17	Aree di business in cui opera Energia - Gas naturale
BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2001	40	18	Evoluzione del mercato libero dell'energia elettrica e quadro normativo di riferimento
Stato Patrimoniale	41	22	Evoluzione del mercato libero del gas naturale e quadro normativo di riferimento
Conto Economico	46	23	Indici economici, patrimoniali e finanziari
NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO ANNUALE	50	25	Stato Patrimoniale riclassificato
RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE	64	26	Conto Economico riclassificato
		27	Relazione Finanziaria
		28	Rapporti intercompany e con parti correlate
		29	Informazione dei piani di Stock Option
		30	Fatti di rilievo avvenuti nel 2002
		33	Fatti di rilievo avvenuti dopo il 31 dicembre 2002
		35	Bilancio delle parti secondarie della Società
		35	Proposte di destinazione del risultato
		36	-> Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2002
		37	Stato Patrimoniale netto
		40	Stato Patrimoniale passivo
		42	Conto Economico
		46	-> Relazione del Collegio Sindacale
		50	-> Asili Optativa

Fonte: Bilanci Sorgenia 2001 – 2002 (www.sorgenia.it)

Entrambi i documenti analizzano la performance economico-finanziaria di Energia S.p.a. (così si chiamava allora Sorgenia), suddivisa a livello di business e accompagnata da pochi ed essenziali grafici e tabelle. Nel 2003 avviene un piccolo passo avanti verso l'introduzione di temi socio-ambientali all'interno del Bilancio di Esercizio con l'inserimento, all'interno della "Relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione", di una serie di informazioni circa le "Attività di ricerca

e sviluppo nel Gruppo”, “Salute, sicurezza, ambiente e qualità nel Gruppo” e le “Risorse umane nel Gruppo” (Figura 1.2).

Figura 2.8 – Informazioni Extra-Contabili nel Bilancio di Esercizio 2003

<p>Attività di ricerca e sviluppo Il principale investimento effettuato nel 2003 da parte di Energia nell'ambito dello sviluppo di nuove tecnologie ha riguardato la generazione distribuita. Il progetto ha come scopo l'analisi dell'applicabilità di centrali di co-generazione di piccola taglia (da 100 kW a pochi MW) da installare presso i clienti finali. Gli studi sono stati condotti in collaborazione con l'Università di Pisa e con Legambiente. Lo studio dovrebbe portare nel corso dell'esercizio 2004 alla realizzazione di alcuni progetti pilota presso alcuni clienti di Energia.</p> <p>Salute, sicurezza, ambiente e qualità nel Gruppo La politica ambientale che il Gruppo Energia adotta in applicazione a modelli di sviluppo sostenibile denota la centralità dei temi ecologici nelle strategie aziendali, stabilendo principi e linee guida cui fanno riferimento tutte le società del Gruppo. In particolare nel corso dell'esercizio 2003 Energia ha contribuito alla realizzazione del "Rapporto sulle rinnovabili 2004", uno studio di Legambiente realizzato dall'Istituto di Ricerche Ambiente Italia in collaborazione con la società Casa Comunicazione. Il rapporto, presentato il 27 gennaio 2004, vuole essere una guida completa sullo stato dell'arte nel nostro paese e nel mondo, sia a livello tecnico che normativo, ed essere uno strumento utile per gli addetti ai lavori ma anche un manuale di facile consultazione per chi vuole avvicinarsi per la prima volta al mondo delle energie pulite.</p>	<p>Risorse umane nel Gruppo Il Gruppo Energia al 31 dicembre 2003 contava sulla collaborazione di 93 dipendenti contro i 62 al 31 dicembre 2002. Tale incremento è sostanzialmente dovuto alla forte crescita di Energia sia per quanto riguarda la commercializzazione di energia elettrica e di gas naturale che lo sviluppo di progetti di generazione "greenfield" destinati all'ottenimento di una propria capacità produttiva. Nel corso del 2003 Energia Progetti ha iniziato ad operare svolgendo la propria attività di ingegneria e gestione progetti per la realizzazione di centrali ed impianti nel settore energia.</p> <p>Dipendenti per società</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>31/12/2003</th> <th>31/12/2002</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energia</td> <td>82</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>Energia Italiana</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Energia Lucana</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Energia Molise</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Energia Plasir</td> <td>3</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Energia Progetti</td> <td>7</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Dipendenti Gruppo Energia</td> <td>93</td> <td>62</td> </tr> </tbody> </table> <p>di cui:</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>Direttivi</td> <td>18</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>Impiegati</td> <td>75</td> <td>49</td> </tr> </tbody> </table>		31/12/2003	31/12/2002	Energia	82	60	Energia Italiana	0	0	Energia Lucana	1	1	Energia Molise	0	0	Energia Plasir	3	1	Energia Progetti	7	0	Dipendenti Gruppo Energia	93	62	Direttivi	18	13	Impiegati	75	49	<p>Informazioni sui piani di Stock Option I piani di Stock Option, destinati a dipendenti e collaboratori della società e di società da questa controllate, prevedono la facoltà per i beneficiari di esercitare, ad un determinato prezzo ed entro un arco temporale predefinito, un'opzione di sottoscrizione di nuove azioni della società da emettere in virtù di apposite delibere. Attualmente sono in essere i seguenti piani di Stock Option:</p> <p>Piani di Stock Option</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="2">Aumenti di capitale</th> <th colspan="2">Sottoscritti e versati</th> <th rowspan="2">Totale</th> </tr> <tr> <th>Deliberati Azioni Ordinaria</th> <th></th> <th>Azioni Ordinaria</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>22 dicembre 1999</td> <td>169.000</td> <td></td> <td>31.12.2003</td> <td>31.12.2001</td> <td></td> </tr> <tr> <td>27 giugno 2000</td> <td>13.000</td> <td>40.435</td> <td>40.435</td> <td>87.609</td> <td>168.479</td> </tr> <tr> <td>6 settembre 2000</td> <td>180.700</td> <td>3.120</td> <td>1.872</td> <td>3.640</td> <td>8.632</td> </tr> <tr> <td>24 ottobre 2000</td> <td>29.640</td> <td>43.368</td> <td>25.896</td> <td>50.596</td> <td>119.860</td> </tr> <tr> <td>28 novembre 2000</td> <td>24.960</td> <td>1.870</td> <td>1.870</td> <td>6.260</td> <td>10.000</td> </tr> <tr> <td>28 settembre 2001</td> <td>20.040</td> <td>5.490</td> <td>5.490</td> <td>6.988</td> <td>17.968</td> </tr> <tr> <td>11 marzo 2002</td> <td>17.850</td> <td>590</td> <td>350</td> <td></td> <td>940</td> </tr> <tr> <td>15 aprile 2003</td> <td>82.150</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>547.340</td> <td>94.873</td> <td>75.913</td> <td>155.093</td> <td>325.979</td> </tr> </tbody> </table> <p>Nel periodo 1/1/2003 - 31/12/2003 sono intervenute le seguenti variazioni: • sono state esercitate 94.873 opzioni • sono state assegnate 92.150 nuove opzioni</p> <p>Azioni proprie Ai sensi dell'art. 2429 c.c. (punti 3 e 4) si comunica che la Società non possiede né azioni proprie né azioni di società controllanti e che nel corso dell'esercizio non ha effettuato alcuna operazione sulle stesse.</p>		Aumenti di capitale		Sottoscritti e versati		Totale	Deliberati Azioni Ordinaria		Azioni Ordinaria		22 dicembre 1999	169.000		31.12.2003	31.12.2001		27 giugno 2000	13.000	40.435	40.435	87.609	168.479	6 settembre 2000	180.700	3.120	1.872	3.640	8.632	24 ottobre 2000	29.640	43.368	25.896	50.596	119.860	28 novembre 2000	24.960	1.870	1.870	6.260	10.000	28 settembre 2001	20.040	5.490	5.490	6.988	17.968	11 marzo 2002	17.850	590	350		940	15 aprile 2003	82.150						547.340	94.873	75.913	155.093	325.979
	31/12/2003	31/12/2002																																																																																														
Energia	82	60																																																																																														
Energia Italiana	0	0																																																																																														
Energia Lucana	1	1																																																																																														
Energia Molise	0	0																																																																																														
Energia Plasir	3	1																																																																																														
Energia Progetti	7	0																																																																																														
Dipendenti Gruppo Energia	93	62																																																																																														
Direttivi	18	13																																																																																														
Impiegati	75	49																																																																																														
	Aumenti di capitale		Sottoscritti e versati		Totale																																																																																											
	Deliberati Azioni Ordinaria		Azioni Ordinaria																																																																																													
22 dicembre 1999	169.000		31.12.2003	31.12.2001																																																																																												
27 giugno 2000	13.000	40.435	40.435	87.609	168.479																																																																																											
6 settembre 2000	180.700	3.120	1.872	3.640	8.632																																																																																											
24 ottobre 2000	29.640	43.368	25.896	50.596	119.860																																																																																											
28 novembre 2000	24.960	1.870	1.870	6.260	10.000																																																																																											
28 settembre 2001	20.040	5.490	5.490	6.988	17.968																																																																																											
11 marzo 2002	17.850	590	350		940																																																																																											
15 aprile 2003	82.150																																																																																															
	547.340	94.873	75.913	155.093	325.979																																																																																											

Fonte: Bilancio Sorgenia 2003 (www.sorgenia.it)

Queste informazioni saranno riportate, con le stesse modalità (se non per l'aggiunta di alcune immagini e tabelle) e lo stesso spazio, nei successivi sei bilanci di esercizio, ovvero fino al 2010, anno in cui compare il primo Annual Report.

È il 2006, invece, l'anno in cui si manifesta un'innovazione: viene redatto il primo "Rapporto Ambientale di Sorgenia", un documento di 67 pagine incentrato sui temi della politica ambientale presente e futura e della sostenibilità energetica. Il report è così presentato dall'Amministratore Delegato Massimo Orlandi, nella lettera di introduzione:

"Produrre, vendere e consumare energia ha importanti effetti sull'ambiente, comunque lo si faccia. Possiamo però ridurre l'impatto ambientale tanto della generazione quanto del consumo di energia, con strategie a lungo termine e con piccoli gesti quotidiani. È un obiettivo che deve coinvolgerci tutti, accomunare le politiche industriali su vasta scala e l'azione comune di ogni consumatore, perché è il solo modo che abbiamo per garantire uno sviluppo sostenibile a noi e a chi verrà dopo di noi [...] Sorgenia vuole fare la sua parte per contribuire a centrare gli obiettivi assegnati al nostro Paese, in primo luogo investendo sulla produzione da fonti rinnovabili e realizzando impianti di generazione ad alta efficienza. La potenzialità delle fonti rinnovabili in Italia è ancora notevole, ma perché si possa concretizzare occorre sostenerne la crescita e investire fino ad innescare delle economie di scala che ne facciano aumentare la convenienza [...] Ma il nostro obiettivo non può essere solo produrre energia nel rispetto dell'ambiente. Dev'essere anche quello di promuovere un impiego consapevole delle

risorse energetiche, che poggia sull'eliminazione degli sprechi e sulla scelta degli strumenti migliori per usare l'energia in modo più efficiente. Da questo contesto, da questa consapevolezza e da questo impegno nasce il primo Report Ambientale di Sorgenia. Qui vogliamo descrivere l'impegno per la sostenibilità, il confronto con le istituzioni, i progetti condotti insieme alle organizzazioni ambientaliste che stanno accompagnando una brillante crescita industriale ed economica. Vogliamo dare conto del dialogo con tutti coloro nei confronti dei quali sentiamo di essere tenuti a rispondere: non solo gli azionisti, ma i dipendenti, i clienti, i fornitori, e poi la pubblica amministrazione, le associazioni non-profit e la comunità in senso lato”²².

Nel 2007, dopo il documento uscito l'anno precedente, per la seconda volta il Gruppo Sorgenia pubblica il proprio Report: “L'impegno ambientale di Sorgenia”. Come si può vedere nella Figura 1.3, il report 2007 si presenta come un documento strutturato e più completo nei contenuti rispetto al precedente.

Figura 2.9 – Struttura e Contenuti del Report Ambientale 2007

<p>1. Sorgenia, energia e ambiente</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Illustra la storia, l'assetto organizzativo e il sistema di governo dell'azienda. ● Evidenzia i principali dati economici e finanziari del Gruppo, la catena del valore e gli indirizzi strategici delineati all'interno della strategia industriale di Gruppo. ● Esplicita i principi e la politica ambientale di Sorgenia. <p>2. Sorgenia e i suoi stakeholder</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Raccoglie i principali suggerimenti emersi nel corso delle attività di dialogo con gli stakeholder, oltre alle considerazioni emerse sulla percezione dell'azienda. ● Descrive le attività, i risultati e gli impegni di Sorgenia verso alcuni stakeholder di riferimento: clienti e prospect, dipendenti, business partner. ● Descrive le iniziative di Sorgenia per la diffusione di una nuova consapevolezza energetica. <p>3. Produzione e indicatori ambientali</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Descrive gli impianti di produzione di Sorgenia oggi attivi e gli impianti delle società controllate. ● Presenta i dati ambientali aggregati e gli indicatori di performance degli impianti di Sorgenia, e di quelli delle società controllate e partecipate.
--

Fonte: “L'impegno Ambientale di Sorgenia” ([http:// www.corporateregister.com/a10723/sorgenia07-env-it.pdf](http://www.corporateregister.com/a10723/sorgenia07-env-it.pdf))

La seconda edizione conferma l'impegno del Gruppo a considerare prioritaria l'attenzione all'ambiente e all'utilizzo efficiente delle risorse, e ha come obiettivo informare sulle problematiche energetiche e ambientali, e aggiornare sulle attività di Sorgenia, fornendo tutti i dati necessari. Rispetto al primo Report, per l'informazione ambientale sono stati introdotti nuovi indicatori: diviene quindi più analitico e più esteso, proseguendo il percorso verso una reportistica sempre più completa. Per

²² Fonte: “L'impegno Ambientale di Sorgenia” (<http://www.corporateregister.com/a10723/sorgenia05-env-it.pdf>).

agevolare la comprensione e permettere una visione flessibile in funzione del grado di interesse del lettore, sia le informazioni sia gli indicatori sono presentati in maniera strutturata, suddivisi sulla base delle caratteristiche industriali del Gruppo Sorigenia. L'impostazione è analoga a quella del Report precedente, con un rinnovato dialogo con gli stakeholder e una più ampia parte di rendicontazione delle performance delle strutture di produzione.

Lo stesso report viene nuovamente redatto nel 2008 e nel 2009, ma con un taglio decisamente diverso: è del tutto assente la sezione riguardante gli Stakeholder, e l'attenzione si concentra esclusivamente sulla presentazione delle diverse centrali di Sorigenia suddivise per tipologia (termoelettrica, eolica, solare, idroelettrica, da biomasse) e del loro impatto ambientale (si veda la Figura 1.4), sulle attività intraprese riguardanti il tema della sostenibilità e sul piano industriale 2003-2012.

Figura 2.10 – Emissioni Evitate di CO₂ – 2008/2009²³

Emissioni evitate di CO₂ (tonnellate)	2008	2009
Termoelettrico	N/A	N/A
Eolico	89.083	108.071
Fotovoltaico	6.359	8.212
Idroelettrico	51.354	58.504
	146.795	174.788

Fonte: "L'impegno Ambientale di Sorigenia" (<http://www.ecodallecitta.it/download.php?s=notizie&e=pdf&f=890>)

L'Annual Report 2010 di Sorigenia è un importante tassello nella costruzione di una strategia innovativa nella comunicazione agli stakeholder. Si tratta, primo caso in Italia nel settore energetico, di un unico documento in cui viene offerto un quadro completo della società dal punto di vista economico-finanziario e da quello socio-ambientale, secondo le linee guida²⁴ per la rendicontazione di sostenibilità del Global Reporting Initiative²⁵ (GRI). L'impegno è arrivare a interpretare in modo profondo e originale gli standard di rendicontazione integrata che si stanno definendo a livello europeo e

²³ Il calcolo delle emissioni di CO₂ evitate è stato effettuato tramite un coefficiente di emissione specifica pari a 480,26 g di CO₂ per kWh prodotto. Questo coefficiente è stato elaborato a partire dal dato Terna relativo alla produzione lorda globale del parco elettrico nazionale del 2007 (461 g di CO₂ per kWh prodotto) e ricondotto da Sorigenia alla produzione netta (480,26 g di CO₂ per kWh prodotto) attraverso la moltiplicazione con il rapporto "produzione lorda/produzione netta" (313.888 GWh / 301.299 GWh), sempre riferiti all'anno 2007.

²⁴ Per le linee guida si veda: <https://www.globalreporting.org/resource/library/Italian-G3-Reporting-Guidelines.pdf>.

²⁵ Il Global Reporting Initiative (GRI) è un'organizzazione no-profit, fondata a Boston nel 1997 dalla Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES), che si adopera per raggiungere un'economia globale sostenibile fornendo delle linee guida¹ alla rendicontazione di sostenibilità.

internazionale, come il Discussion Paper²⁶ dell'International Integrated Reporting Committee, per offrire un quadro più completo ed efficace possibile della catena del valore aziendale.

L'innovazione di questo approccio consiste nella presentazione dei risultati specifici di un bilancio affiancati alle informazioni su strategia, piani di sviluppo, governance e politica di sostenibilità di Sorigenia. Vengono considerati infatti gli aspetti socio-ambientali strategici quanto quelli economici. È stato quindi deciso di redigere un documento unico in modo da informare in maniera puntuale e completa tutti i soggetti a qualunque titolo interessati all'operato del Gruppo, dagli analisti finanziari, ai clienti, ai dipendenti, alle comunità locali. La novità principale dell'Annual Report 2010 è l'inserimento del capitolo "Azienda, ambiente e società", che fa riferimento all'organizzazione delle risorse umane, alla gestione degli approvvigionamenti, alla strategia commerciale, alle attività di ricerca e sviluppo, alle misure per la salute, l'ambiente e la sicurezza e agli interventi per la comunità. In questo modo è stato esteso il raggio della rendicontazione, raggruppando una serie articolata di argomenti.

Con questo progetto, è stato interpretato in modo concreto e pragmatico il nuovo orientamento internazionale a considerare anche le performance non finanziarie nella valutazione d'impresa, cercando di offrire immediata risposta alle istanze provenienti anzitutto dagli stakeholder, e in generale da interlocutori diversi, espressione di esigenze e punti di vista molteplici.

L'Annual Report 2010 è stato così introdotto nella lettera dell'AD Massimo Orlandi: "[...] Parlare di ambiente, valutare l'impatto sul territorio delle nostre attività, ma anche spiegare quali scelte abbiamo operato e quali azioni sono state attuate per continuare a crescere in modo solido e sostenibile, è un'attitudine che nasce dalla nostra stessa identità, dalla consapevolezza nonché dalla responsabilità di esserci posti sul mercato come portatori di una nuova visione, quella dell'energia sensibile".

L'Annual Report 2011 di Sorigenia prosegue il percorso iniziato nel 2010. Grande attenzione è stata riservata all'elaborazione grafica del volume, in modo da agevolare la consultazione del rapporto e la lettura trasversale delle diverse sezioni che lo compongono. Accanto alla relazione del Consiglio di amministrazione sull'andamento della gestione, condotta secondo i principi contabili internazionali, si inserisce la

²⁶ Per il paper si veda: http://theiirc.org/wp-content/uploads/2011/09/IR-Discussion-Paper-2011_spreads.pdf.

relazione sul valore generato, con una sintesi del valore distribuito e la dettagliata descrizione delle politiche di Sorgenia nei confronti dei diversi stakeholder, corredata dai principali indicatori sintetici per ogni ambito di attività. Il report è stato sottoposto anche a verifica del livello di applicazione GRI, con una dichiarazione rilasciata dallo stesso organismo internazionale

2.3. Obiettivi e destinatari del documento

2.3.1. Motivazioni e obiettivi

Sorgenia non è un'azienda quotata ma il bilancio risponde esattamente agli standard internazionali. Dal 2006 è predisposto un report ambientale, dato che l'azienda opera nel settore energetico. Dal 2010 il consolidamento della struttura interna aziendale permette di redigere agilmente un bilancio socio-ambientale, ma le discussioni del GRI hanno spinto verso una rendicontazione integrata.

Con un forte richiamo alla campagna di comunicazione “Sorgenia scrive una nuova storia dell'energia” che ha segnato l'ingresso della società nel mercato residenziale, è stato pubblicato l'annual report riferito alle attività 2011. L'obiettivo è quello di rendere conto con un solo strumento delle azioni e dei risultati dell'azienda nella sua globalità, affiancando le prestazioni finanziarie agli effetti ambientali e sociali di ogni sua azione. L'edizione 2011 integra in un unico documento i risultati economico-finanziari e le prestazioni socio-ambientali, secondo le linee guida per la rendicontazione di sostenibilità del Global Reporting Initiative (GRI), proseguendo il percorso iniziato nel 2010. L'innovazione di questo approccio consiste nella presentazione dei risultati specifici di un bilancio affiancati alle informazioni su strategia, piani di sviluppo, governance e politica di sostenibilità di Sorgenia. Vengono considerati infatti gli aspetti socio-ambientali strategici quanto quelli economici. L'impegno è arrivare a interpretare in modo profondo e originale gli standard di rendicontazione integrata che si stanno definendo a livello europeo e internazionale, come il Discussion Paper dell'International integrated reporting committee, per offrire un quadro più completo ed efficace possibile della catena del valore aziendale. Grande attenzione è stata riservata all'elaborazione grafica del volume, in modo da agevolare la consultazione del rapporto e la lettura trasversale delle diverse sezioni che lo compongono. La peculiarità del Report Integrato è essere più ricco grazie a documenti/report di bilancio e ambientali con delle connotazioni importanti non solo per il lettore ma per tutti gli stakeholder. Ecco gli obiettivi del report integrato:

- comunicare al meglio al mercato e alle comunità finanziarie, i numeri certificati.
- cogliere le avanguardie.

- dare una visione completa dell'attività secondo le linee guida del GRI producendo un documento di facile consultazione con una semplice maneggevolezza delle pagine, accattivante e rivolto a tutti gli Stakeholder.
- stare al passo con gli standard internazionali anche utilizzando degli indicatori internazionali. Il report è stato sottoposto anche a verifica del livello di applicazione GRI, con una dichiarazione rilasciata dallo stesso organismo internazionale.

Figura 2.11 – Approvazione dell'Annual Report 2011 da parte del GRI



Fonte: Sorigenia – Annual Report 2011 (www.sorigenia.it)²⁷

2.3.2. I destinatari del documento

Quotidianamente e nei diversi ambiti di attività, Sorigenia si relaziona con innumerevoli stakeholder interni ed esterni, soggetti che a diverso titolo e con diverse modalità esprimono istanze nei confronti dell'Azienda e del suo operato.

²⁷ Fonte: http://www.sorigenia.it/files/6113/5039/0768/Sorigenia_2011_bilancio.zip.

Figura 2.12 – La mappatura degli Stakeholder



Fonte: Sorgenia – Annual Report 2011 (www.sorgenia.it)

In questo contesto l'Annual Report rappresenta il primo importante strumento di comunicazione verso un così ampio numero di interlocutori, ai quali vengono rendicontate le performance economiche, ambientali e sociali dell'Azienda.

In un'ottica di stakeholder engagement, Sorgenia ha organizzato nel corso dell'anno diverse iniziative, dagli incontri programmati con la comunità locale a quelli con analisti, investitori e media, dall'apertura delle centrali di produzione al monitoraggio costante della soddisfazione dei clienti.

La mappatura dei diversi stakeholder, in base al contesto di riferimento e alla natura dell'interesse nei confronti della Società, può essere così sintetizzata:

- **Governance**
 - *Analisti, Investitori e Comunità Finanziaria*

L'azionariato del Gruppo Sorgenia è composto da CIR, Verbund, Monte dei Paschi di Siena e dal management stesso di Sorgenia. Essendo i due azionisti di riferimento, CIR e Verbund, società quotate, la relazione con gli analisti finanziari è per Sorgenia un'attività di fondamentale importanza. Proprio per questo, già da alcuni anni, è stata istituita la funzione Investor Relations, il cui ruolo è fornire un costante servizio di informazione e assistenza ad azionisti, investitori, banche e analisti finanziari. Nei primissimi mesi del 2011, l'attività principale svolta dalla funzione è stata la

predisposizione del Business Plan 2011-2016, elaborato sulla base delle indicazioni strategiche stabilite dal management di Sorgenia e dagli azionisti di riferimento. In questa fase, con il supporto di alcune società di consulenza e banche d'affari, sono state effettuate alcune simulazioni e si è analizzata la fattibilità e la solidità finanziaria (rating) del nuovo Business Plan. Gli spunti emersi da questa attività sono stati recepiti nella versione definitiva del piano. Il Business Plan è stato quindi presentato il 28 febbraio 2011 alla comunità finanziaria nel corso di una web conference audio/video, alla quale sono intervenuti il Presidente di Sorgenia Rodolfo De Benedetti e l'Amministratore Delegato Massimo Orlandi. Alla presentazione del piano hanno partecipato le banche finanziatrici di Sorgenia e i principali analisti finanziari di CIR e Verbund. A questo evento hanno fatto seguito una serie di incontri diretti (one-to-one) di approfondimento con le principali banche finanziatrici del Gruppo e con gli analisti finanziari, che hanno avuto per oggetto sia il nuovo Business Plan sia l'Annual Report 2010. In modo continuativo nel corso dell'anno, la funzione Investor Relations partecipa poi a diverse utility conference, occasioni di confronto tra investitori e aziende generalmente organizzate da parte dalle banche d'affari, oltre che a incontri proposti dagli azionisti di riferimento con gli analisti finanziari, con le società di rating e con gli investitori. Il Gruppo Sorgenia ha ritenuto opportuno favorire ulteriormente il dialogo con gli investitori pubblicando sul web, nella sezione "Investor Relations" del sito internet aziendale, informazioni di carattere economico-finanziario, nonché dati e documenti aggiornati di interesse per gli azionisti (come comunicati stampa, company profile, risultati trimestrali). Nel corso del 2011, inoltre, è stata organizzata una visita alla centrale a ciclo combinato di Bertinico-Turano Lodigiano (LO) a cui sono state invitate le banche finanziatrici della stessa centrale.

- **Personale**

- *Dipendenti*

Anche per l'anno 2011 si registra un trend positivo nell'incremento delle risorse umane in azienda. Alla data del 31 dicembre il totale dei lavoratori subordinati del Gruppo Sorgenia, pari a 466 unità, risulta aumentato del 12% rispetto all'esercizio 2010 e del 22% rispetto al 2009. Il turnover complessivo, che tiene conto degli ingressi e delle uscite dei dipendenti e che corrisponde al +19,5%, conferma il dato di crescita in linea con quanto registrato nei due anni precedenti.

Per quanto attiene all'età media dei dipendenti, questa si attesta sui 38 anni, evidenziando una politica di recruitment che predilige l'impiego di giovani provenienti per lo più dal mondo universitario.

Il ricorso a contratti a tempo determinato è circoscritto a una quota limitata di personale, pari al 2% del totale dei dipendenti. Sempre alla data del 31 dicembre, i lavoratori in somministrazione, comprensivi di quelli inseriti con modalità di staff leasing, risultano pari a 68 unità, i tirocinanti a 9 unità e i collaboratori a progetto a 21 unità. Risulta in aumento il numero delle categorie protette, pari a 11 dipendenti.

La composizione per genere mostra una predominanza di personale maschile (circa il 69%) rispetto al personale femminile, al quale tuttavia sono riconosciute 14 posizioni di part-time sul totale di 17, a dimostrazione di una particolare attenzione al tema della conciliazione famiglia-lavoro.

- **Mercato**

- *Clienti*

Anche nel 2011 Sorigenia ha confermato la propria posizione di primo operatore privato italiano nel mercato nazionale dell'energia elettrica e del gas naturale, con circa 500.000 clienti in tutta Italia, concentrati in particolare nel segmento del "micro-business" (costituito da titolari di partita Iva, studi professionali, esercizi commerciali, attività della ristorazione, piccole banche).

Rispetto ai diversi segmenti di riferimento del più ampio target business, l'Azienda ha mantenuto l'articolazione della struttura di vendita e la differenziazione dell'offerta commerciale ormai consolidata, tale da offrire a grande industria, piccole e medie imprese e micro-business interlocutori adeguati e soluzioni in linea con le specifiche esigenze.

Tabella 2.1 – Volumi di vendita e segmenti di clientela

<i>Clienti e mercato</i>	Volumi venduti (GWh)	
	<i>2011</i>	<i>2010</i>
Clienti business e mercato all'ingrosso	11.349,5	11.186,0
Clienti residenziali	518,6	438,2
Totale	11.868,1 ²⁸	11.624,2

Fonte: Sorigenia – Annual Report 2011 (www.sorigenia.it)

²⁸ *Compresa attività di trading*

Il successo della strategia adottata è testimoniata dalla notorietà di Sorgenia, come fornitore energetico, rilevata sul mercato business, che a novembre 2011 è risultata pari al 41% come notorietà spontanea e al 90,1% come notorietà totale (spontanea più sollecitata), registrando un incremento, rispettivamente, del 38% e del 14% rispetto al 2010. Ormai consolidati i processi e gli strumenti per la gestione di clienti mass market, grazie a diversi anni di esperienza con il micro-business, nel 2011 Sorgenia ha scelto di rafforzare ulteriormente la propria posizione nel mercato italiano dell'energia e di estendere la propria attenzione al mercato residenziale, che rappresenta una voce fondamentale del Business Plan 2011-2016 della Società.

- *Fornitori*

Nel 2010 è stata creata la direzione Approvvigionamenti e Servizi Generali, con l'obiettivo sia di definire le politiche e i relativi strumenti gestionali per il governo e la selezione dei fornitori di beni e servizi, sia di ottimizzare le attività di approvvigionamento e ridurre quindi i costi. Nel 2011 la direzione è stata impegnata in particolare nell'applicazione delle procedure emesse nel 2010: la Procedura di Approvvigionamento e la Procedura di Qualifica Fornitori.

La Procedura di Approvvigionamento ha lo scopo di definire le regole comportamentali e gli aspetti organizzativi mirati alla definizione e gestione del processo di approvvigionamento di tutte le società del Gruppo Sorgenia, formalizzando gli ambiti, le attività e le funzioni aziendali coinvolte, e stabilendo il perimetro e i ruoli di responsabilità per ciascuna fase del processo.

La Procedura di Qualifica Fornitori ha invece lo scopo di definire le modalità organizzative da adottare per la qualifica dei fornitori cui far ricorso per l'approvvigionamento di beni, servizi e appalti di opere - come, ad esempio, la realizzazione di nuovi impianti di generazione e la manutenzione di quelli in esercizio.

Questa procedura prevede la trasformazione dell'attuale anagrafica fornitori in un vero e proprio albo fornitori, creato con l'obiettivo di una loro corretta qualifica e monitoraggio. È stato inoltre predisposto un questionario per qualificare i nuovi fornitori, che fra gli altri comprende parametri come:

- tutela ambientale, con particolare riguardo alle modalità di smaltimento rifiuti;
- tutela del personale impiegato e prevenzione degli infortuni sul lavoro e sicurezza del lavoratore.

Ulteriore obiettivo della direzione è la definizione di precisi standard contrattuali, in modo da creare una libreria aziendale in grado di garantire un supporto efficace e razionale per la formulazione di ordini adeguatamente contrattualizzati di supporto a tutte le direzioni aziendali.

- *Associazioni dei consumatori*

Come naturale proseguimento delle attività di collaborazione con le principali associazioni dei consumatori condotte negli anni precedenti, per il 2012 Sorgenia ha pianificato un articolato progetto in collaborazione con l'associazione Cittadinanzattiva, il cui obiettivo è favorire il dialogo e la conoscenza tra consumatori e politiche dell'energia, in tema di trasparenza e risparmio energetico. Il progetto si svilupperà lungo tre direttrici strategiche: il miglioramento del servizio di assistenza ai clienti tramite call center, anche attraverso l'organizzazione di sessioni formative con il coinvolgimento diretto degli operatori; il lancio di una campagna di educazione al risparmio rivolta ai consumatori; la pubblicazione della prima Carta della Qualità dei Servizi di Sorgenia, prevista entro la fine del 2012.

- *Business Partner e Concorrenti*

• **Comunità**

- *Comunità Locali*

Anche nel 2011 Sorgenia ha proseguito l'attività di comunicazione e coinvolgimento delle comunità locali dei territori dove sorgono le sue centrali di generazione, anzitutto con visite guidate agli impianti stessi da parte di studenti e famiglie di dipendenti.

Fra le iniziative più degne di note, nel mese di giugno la centrale di Modugno (BA) ha ospitato una visita da parte di 50 studenti iscritti all'ultimo anno della facoltà di Ingegneria dell'Università degli Studi di Bari, che hanno approfondito gli aspetti tecnici più specifici, guidati da personale della centrale.

- *Media*

Anche nel 2011 Sorgenia ha mantenuto il proprio impegno di informazione sui temi legati all'energia, allo sviluppo sostenibile, all'efficienza e al risparmio energetico. Accanto alla consueta newsletter mensile Enne-Sorgenias News, inviata ai clienti e (in formato elettronico) ai circa 40.000 visitatori del sito web aziendale che ne hanno fatto richiesta, e alla nuova Enne Pmi - dedicata in modo specifico alle piccole e medie imprese clienti e sviluppata in collaborazione con il Gruppo 24 Ore - , la novità più

significativa del 2011 è rappresentata da *Energie Sensibili*, presentato come “il magazine per l’energia di domani”. Curato da una redazione giornalistica dedicata e aggiornato con cadenza settimanale, il web magazine affronta i temi dell’energia, dell’efficienza energetica e della sostenibilità con stile giornalistico, descrizioni accurate e contributi video. Inaugurato nel mese di maggio, ha ospitato interviste a esponenti del mondo politico e delle associazioni, coinvolto esperti di settore e opinion leader, offerto reportage su eventi internazionali così come su iniziative locali. La crescita importante del numero dei visitatori (circa 12.000 a fine 2011) e la sua sempre maggiore integrazione all’interno del sistema di comunicazione di Sorgenia sono fra gli obiettivi web di Sorgenia per il 2012.

- *Istituzioni*

Come operatore nazionale e con impianti di generazione in molteplici aree del territorio italiano, Sorgenia dialoga con le istituzioni a diversi livelli, locale e nazionale. Nei territori che ospitano centrali di generazione, Sorgenia si confronta con le autorità regionali, provinciali e comunali, per rispondere nel modo più adeguato possibile alle diverse istanze delle comunità locali. A livello nazionale, ha costruito nel tempo un proficuo dialogo con le diverse amministrazioni di riferimento, quali Ministeri e Parlamento. In particolare, nel caso di indagini conoscitive per disegni di legge in materia energetica, insieme agli altri maggiori operatori è spesso coinvolta in attività di consultazione da parte di specifici che Commissioni parlamentari, perché esprima la propria visione del mercato dell’energia e possa offrire un contributo al consolidamento del processo di liberalizzazione ormai avviato da oltre un decennio. Sempre con l’obiettivo di portare il proprio contributo di know-how ed esperienza sui temi connessi al corretto sviluppo del libero mercato, Sorgenia partecipa anche a diversi gruppi di lavoro aperti dalle istituzioni e dagli organi di riferimento del settore. Dialogare, per Sorgenia, significa favorire piattaforme di confronto e instaurare rapporti trasparenti e costruttivi, nel rispetto di quanto previsto dal proprio Codice Etico. Per questo, dal 2010 è socio del Consumers’ Forum, associazione senza scopo di lucro che ha l’obiettivo, tra gli altri, di rappresentare un punto di incontro tra le associazioni dei consumatori, le imprese, il mondo accademico e della ricerca, le istituzioni pubbliche nazionali e internazionali, per instaurare forme di dialogo, concertazione e partecipazione. Sempre dal 2010 è inoltre socio dell’Istituto Italiano per la Privacy, un centro studi dedicato alle

tematiche della protezione dei dati personali, promotore di tavoli tecnici tra le aziende e le associazioni dei consumatori. La scelta di accostarsi e collaborare concretamente con questo istituto è nata dalla precisa volontà di predisporre strumenti per la corretta gestione e la tutela dei clienti domestici, che rappresentano il principale obiettivo commerciale del suo Business Plan 2011-2016. Sin dall'avvio della sua attività, Sorgenia è socio del Kyoto Club, organizzazione non profit costituita da imprese, enti, associazioni e amministrazioni locali, impegnati nel raggiungimento degli obiettivi di riduzione delle emissioni di gas serra assunti con il Protocollo di Kyoto. Inoltre, fa parte dell'Associazione Produttori Energia da Fonti Rinnovabili. Nel mese di novembre Sorgenia ha comunicato la propria scelta di uscire da Assoelettrica, l'associazione nazionale delle imprese elettriche aderente a Confindustria. A questa presa di posizione ha fatto seguito, nel mese di febbraio 2012, la costituzione di Energia Concorrente, l'associazione dell'industria elettrica indipendente italiana, cui aderiscono anche EGL, GDF SUEZ, Repower e Tirreno Power. Gli obiettivi della nuova associazione sono la difesa e il funzionamento del mercato, la separazione netta tra le attività in concorrenza e quelle regolate e il mantenimento in efficienza di impianti industriali decisivi ai risultati ambientali ed economici del sistema energetico italiano. Nel rispetto di queste finalità, Energia Concorrente vuole ricoprire un ruolo centrale, responsabile e collaborativo nel dibattito sulla politica energetica italiana e rappresentare le proprie posizioni nei confronti delle istituzioni, enti e associazioni coinvolte.

- **Ambiente**

- *Associazioni Ambientaliste*

Nel 2011 è proseguita la più che decennale collaborazione con Legambiente, con molteplici iniziative a livello locale e nazionale. Fra i più significativi contributi di Sorgenia si distinguono quello al Rapporto Comuni Rinnovabili 2011, la mappatura delle fonti rinnovabili nel territorio italiano pubblicato nel mese di aprile, e quello agli European Solar Days, la campagna europea di informazione sull'energia solare, rinnovabile e pulita, organizzata in Italia da Legambiente fra il 1° e il 15 maggio.

In ambito locale, è stata organizzata per il secondo anno l'iniziativa EnergyLab, Meno consumi, più energia pulita per salvare il pianeta, in collaborazione con Legambiente Puglia e Arpa Puglia: un laboratorio didattico sull'energia, i rifiuti e l'impronta ecologica, realizzato grazie a Sorgenia, con il patrocinio degli Assessorati alla Qualità

dell'Ambiente e al Diritto allo Studio e alla Formazione della Regione Puglia e dell'Ufficio Scolastico Regionale per la Puglia. Quest'anno il laboratorio si è arricchito di nuovi percorsi didattici, sensibilizzando ragazzi e insegnanti su concetti complessi quali l'impronta ecologica e l'impiego dei rifiuti come risorse. Il progetto ha coinvolto 1.878 alunni e 92 classi. I ragazzi hanno partecipato anche al concorso LightWeight Challenge - "Sfida al peso leggero", che ha pesato l'impronta ecologica delle scuole partecipanti, premiando quelle che hanno saputo risparmiare risorse.

Sorgenia ha poi offerto il proprio contributo anche a Legambiente Molise e alla Scuola "Montini" di Campobasso per il progetto formativo di Educazione Ambientale - Energie Alternative e Innovazione Tecnologica denominato "Per fare tutto ci vuole un fiore": un esperimento di didattica ambientale, che si è focalizzato sui temi dello studio delle innovazioni tecnologiche e della promozione in campo energetico.

Altra collaborazione confermata nel 2011 è stata quella con Confindustria per la realizzazione di convegni e seminari tematici sull'energia e sull'efficienza energetica, rivolti in particolare alle piccole e medie imprese e svolti in diverse sedi territoriali dell'associazione.

Fra i convegni più significativi ai quali Sorgenia ha offerto il proprio supporto o ha partecipato con propri relatori, si distinguono Verso una strategia energetica nazionale, promosso dal Senato della Repubblica (14 luglio 2011), e Italian Energy Summit, l'appuntamento annuale del Sole 24 Ore, punto di incontro fra player, associazioni e istituzioni attive nel mercato energetico (26 settembre).

Sorgenia è inoltre intervenuta ai due appuntamenti di Firenze (23 settembre) e Torino (14 ottobre) di "Viva l'auto... a basse emissioni!", road show organizzato dall'Unione Italiana Giornalisti Automotive in alcuni comuni italiani particolarmente attenti al problema dell'inquinamento atmosferico.

Fra le iniziative sostenute da Sorgenia nel corso dell'anno si segnala il sostegno offerto, tramite 25 borse di studio, al progetto Upter Green, avviato dall'Università Popolare di Roma per offrire ai cittadini la possibilità di avvicinarsi ai cosiddetti green jobs, tramite corsi di introduzione agli ecolavori utili a formare i professionisti del futuro. I corsi spaziano dall'agricoltore biologico, al giornalista ambientale, al certificatore energetico, al tecnico delle energie rinnovabili, alla guida turistica ambientale, fino ad affrontare tematiche legate all'efficienza e al risparmio energetico.

- *Generazioni Future*

Con l'anno scolastico 2011-2012, Sorigenia ha dato avvio a "Generazioni Sensibili. Alla ricerca dell'efficienza!", un progetto educativo studiato per le classi III, IV e V della scuola primaria e I e II della scuola secondaria di primo grado, che ha ottenuto il supporto del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.

Obiettivo dell'iniziativa è avvicinare i ragazzi ai temi dell'efficienza energetica, dei consumi responsabili e della tutela delle risorse, spingendoli ad adottare comportamenti più attenti e consapevoli, eliminando inutili sprechi, a scuola e a casa.

Per l'anno scolastico 2011-2012 il progetto è stato proposto su un'area test che comprende tutto il territorio della Lombardia e le province di Roma, Frosinone, Rieti, Salerno e Benevento, alle quali si sono poi aggiunte quelle di Catanzaro e Cosenza. A tutte le classi aderenti all'iniziativa viene inviato un kit didattico, che comprende una guida per l'insegnante e del materiale ludico-didattico per gli alunni.

2.3.3. *Uno sforzo di comunicazione*

Per la seconda volta quest'anno, dopo l'Annual Report 2010, Sorigenia ha redatto un documento unico che offre ai diversi stakeholder un quadro completo della società dal punto di vista economico finanziario e da quello socio ambientale.

La veste grafica, particolarmente innovativa e realizzata con carta riciclata, è firmata dall'agenzia Mercurio²⁹. Sorigenia ha presentato in un unico documento le attività ambientali e sociali, accanto a quelle di carattere economico-finanziario. Partendo dai contenuti del documento, Mercurio ha sviluppato concept, design e realizzazione del volume. Come si può notare nella pagina successiva (cfr. Figura 2.3), l'Annual Report di Sorigenia cattura l'attenzione con il linguaggio immediato dei grafismi da fumetto già in copertina, dove il cubo rappresenta la società, e il bambino il consumatore. L'immagine del cubo che viene proiettato da un salvadanaio è accattivante, come le maniglie intagliate nella copertina del volume che lo rendono più maneggevole. Alla prima apertura viene rivelata l'anima della comunicazione: "C'è questa volta un'azienda che fa dell'efficienza la sua energia".

²⁹ Mercurio GP srl è un'agenzia specializzata nella comunicazione eclettica di brand, servizi, prodotti e Report Finanziari, Sociali e Integrati. (Fonte: www.mercuriogp.eu).

Figura 2.13 – La copertina dell’Annual Report 2011



Fonte: Rugiadapoint.it³⁰

Sei colori guida (che rappresentano i sei valori della società presentati nell’Annual Report 2010: persona, trasparenza, concretezza, efficienza, ambiente e sostenibilità) accompagnano il lettore, già dall’indice, nelle diverse sezioni del bilancio.

Figura 2.14 – I sei valori/colori nei report di Sorgenia



Fonte: Sorgenia – Annual Report 2010-2011 (www.sorgenia.it)

Dal punto di vista dei contenuti la novità principale è l’inserimento, accanto al tradizionale bilancio, del capitolo “Relazione sul valore generato”, che fa riferimento all’organizzazione delle risorse umane, alla gestione degli approvvigionamenti, alla strategia commerciale, alle attività di ricerca e sviluppo, alle misure per la salute, l’ambiente e la sicurezza e agli interventi per la comunità (sezione realizzata con il

³⁰ Fonte: <http://rugiadapoint.it/sites/default/files/u9/Sorgenia.jpg>

supporto della società di consulenza per la sostenibilità RGA Associati). Si è trattato di una scelta mirata a incontrare le differenti esigenze degli stakeholder - dagli analisti finanziari, ai clienti, ai dipendenti, alle comunità locali - e che interpreta in modo concreto e pragmatico il nuovo orientamento a considerare anche le performance non finanziarie nella valutazione d'impresa. Ricorda infatti Danilo Devigili della società di consulenza RGA Associati³¹, con il cui supporto è stata elaborata questa sezione: "Recentemente si sta sviluppando un nuovo approccio nell'ambito della rendicontazione, il cosiddetto report integrato. I casi di rendicontazione integrata in Italia sono ancora poco diffusi, anche se a livello internazionale tre organizzazioni (IFAC - International Federation of Accountants, GRI - Global Reporting Initiative, e The Prince's Accounting for Sustainability Project) hanno costituito un comitato che sta predisponendo nuove linee guida."

Massimo Milita, direttore marketing di Sorgenia ha detto: "Abbiamo sempre considerato l'Annual Report qualcosa di più rispetto alla semplice impaginazione del bilancio. Uno strumento per raccontare come siamo fatti e il contesto in cui lavoriamo, presentare i nostri valori e non solo i nostri numeri, parlare a tutti gli stakeholder. Pubblichiamo un Annual Report fin dall'avvio della nostra attività, sempre prestando estrema attenzione ai dettagli stilistici e all'approccio creativo. Quest'anno anche il packaging studiato per 'farsi prendere', con un format simile a una valigetta in cartone riciclato, comunica quanto l'energia sensibile sia ormai a portata di mano."

Gianfranco Ponti, CEO dell'agenzia Mercurio aggiunge: "Abbiamo pensato a uno strumento di comunicazione di facile lettura per tutti, addetti ai lavori e non. L'abbiamo realizzato attraverso focus a tema affiancati da immagini e dati significativi, per ottenere un documento leggero e scorrevole. Il report diventa lo strumento ideale attraverso il quale Sorgenia racconta i propri pensieri, un modo di comunicare che diviene strumento indispensabile per la comunità finanziaria e tutti i portatori d'interesse della società."

"Infine", sottolinea Miriam Frigerio, appartenente all'area Marketing e Comunicazione di Sorgenia che si occupa delle attività di CSR, e ha gestito l'intero iter per la predisposizione dell'Annual Report, "quanto detto dimostra lo sforzo sostenuto da Sorgenia per cercare di unificare, in un unico documento, contenuti difformi: un

³¹ RGA è una società di consulenza che propone idee e realizza soluzioni in tema di ambiente, sicurezza e responsabilità sociale. RGA nasce nel 1998 come divisione operativa di una società di consulenza multinazionale e, a seguito di uno spin off, ha dato vita ad un'azienda indipendente che opera in Italia e all'estero. Le sedi sono a Roma e Milano (Fonte: green-com.it).

bilancio con standard internazionali e con certe caratteristiche deve poter esplicitarsi in maniera consona all'interlocutore al quale si riferisce, ossia deve poter essere comprensibile a tutti. Sono stati creati linguaggi diversi con registri adeguati ai contenuti. Si è provato ad essere stilisticamente “da bilancio” anche nelle sezioni più descrittive³².

³² Fonte: Intervista telefonica a Miriam Frigerio (Agosto 2012).

2.4. Struttura del documento

L'Oscar di Bilancio ha visto Sorgenia sul podio delle Società e grandi imprese non quotate per un Annual report 2011 “chiaro, completo e coerente con la missione dell'azienda”.

Il fascicolo di Sorgenia, redatto con la collaborazione della società di consulenza Rga che ha curato il progetto, si è distinto – si legge nella nota della giuria – per la sintesi iniziale con i “financial highlights” per aree di business, nonché per l'analisi dettagliata dello scenario macroeconomico, dei risultati economici e dell'andamento per settori di attività e delle politiche di gestione dei rischi. La giuria ha dato un particolare encomio anche alla relazione sul valore aggiunto, ben strutturata e completa e corredata della “Dichiarazione di verifica del livello di applicazione Gri”. Infine, sono stati apprezzati l'uso di carta ecologica per la stampa, il formato e la veste grafica originale e di agevole consultazione.

2.4.1. Indice





L'Annual Report 2011 di Sorgenia si presenta come un documento compatto e snello; già scorrendo le righe dell'indice (cfr. Figura 2.1) si può notare la semplicità, ma al tempo stesso la completezza del rapporto che si ha tra le mani.

Il Report si apre con una sezione introduttiva di una ventina di pagine di lunghezza contenenti:

- la lettera dell'Amministratore Delegato Massimo Orlandi;
- la sezione intitolata “Indicatori chiave del gruppo Sorgenia”, contenente i financial highlights 2011 del gruppo (ricavi, EBITDA, RO, CIN, PN) confrontati con gli stessi indicatori per l'anno 2010, e in seguito analizzati prima singolarmente, e poi in maniera aggregata per le singole aree di business (Energy Supply, Renewables, Exploration & Production, Corporate & Others, Infra Segment). Infine una pagina della sezione è dedicata agli Indicatori Socio-Ambientali (Valore distribuito, Dipendenti, Emissioni specifiche di CO₂ da generazione termoelettrica);

- le pagine denominate “Il gruppo Sorgenia”, contenenti uno schema del Gruppo diviso per Aree di Business, un organigramma dell’azionariato, l’elenco degli organi sociali e la mappa degli Stakeholder;
- il paragrafo de “La storia” contenente gli eventi cruciali della storia di Sorgenia dalla fondazione avvenuta nel 1999 alla Cessione a BKW degli impianti mini Idro ad acqua fluente siti in Valle d’Aosta a Dicembre 2011;
- le due pagine dedicate al Business Model, riportanti lo stato di avanzamento del Business Plan 2011-2016, una breve descrizione degli investimenti fatti nell’esercizio 2011, e uno schema contenente indicatori ed eventi accorsi nel 2011 in ciascuna Area di Business.

Figura 2.15 – Annual Report 2011 - Indice

	INDICE
4	Lettera dell'AD
6	Indicatori chiave del Gruppo Sorgenia
10	Il Gruppo Sorgenia
14	La Storia
16	Il business model
	20 RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SULL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE
20	Contesto di riferimento
21	Scenario macroeconomico
28	Eventi normativi del settore elettrico e gas
33	Eventi rilevanti
36	Risultati economici delle principali attività svolte
37	Andamento della gestione
43	I risultati della Capogruppo
47	Analisi dei principali settori di attività
62	Governance e ulteriori informazioni rilevanti
63	Corporate Governance
68	Governance della sostenibilità
69	Gestione del rischio
74	Ulteriori informazioni rilevanti
	78 RELAZIONE SUL VALORE GENERATO
79	Valore economico generato e distribuito
80	Analisti e Investitori
81	Risorse umane
85	Clienti e mercato
94	Fornitori
95	Comunità
101	Interlocutori Istituzionali
102	Ambiente
112	Nota metodologica
114	Tavole degli indicatori GRI
118	Dichiarazione di Verifica del livello di applicazione GRI
	120 PROSPETTI
120	Prospetti Consolidati del Gruppo e Prospetti della Capogruppo
121	Prospetti Consolidati del Gruppo
124	Prospetti della Capogruppo
132	Dati essenziali delle società controllate
159	Relazioni correlate ai Bilanci
160	Relazione della Società di Revisione al Bilancio Consolidato
162	Relazione della Società di Revisione al Bilancio della Capogruppo Sorgenia SpA
164	Relazione del Collegio Sindacale di Sorgenia SpA

Fonte: Sorgenia – Annual Report 2011 (www.sorgenia.it)³³

³³ Fonte: http://www.sorgenia.it/files/6113/5039/0768/Sorgenia_2011_bilancio.zip.

2.4.2. Relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione

La prima sezione tematica vera e propria è il capitolo intitolato “Relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione”. Si tratta di una sessantina di pagine suddivise in tre sottocapitoli, riportanti informazioni qualitative e quantitative su quanto di rilevante accaduto durante l'esercizio. Ecco nel dettaglio i tre sottocapitoli:

- “Contesto di riferimento”, una quindicina di pagine che descrivono:
 - lo “Scenario Macroeconomico” che ha contraddistinto il 2011, a livello mondiale, europeo e italiano e l'andamento della domanda di energia elettrica e gas naturale in Italia.
 - gli “Eventi Normativi del Settore Elettrico e Gas”, che sono accaduti durante l'anno, come, ad esempio, la Robin Tax, il Passaporto Europeo per il Trading e i Contratti Verdi.
 - gli “Eventi Rilevanti” che, a livello societario, hanno avuto un impatto sui conti di Sorgenia, come la cessione di Sorgenia Idro Srl o la costituzione di Sorgenia Green Srl.
- “Risultati economici delle principali attività svolte”, che racchiudono:
 - l'”Andamento della gestione”, paragrafo in cui vengono analizzati, dal punto di vista economico-finanziario, i risultati del gruppo, e forniti degli indici che aiutano il lettore nell'analisi di tali risultati come ad esempio il Margine Operativo Lordo, il Risultato Operativo e l'Indebitamento Finanziario Netto.
 - il paragrafo “I risultati della capogruppo”, in cui Conto Economico e Stato Patrimoniale di Sorgenia Spa vengono analizzati con l'aiuto di indici economici, come si è visto per i risultati di gruppo.
 - l'”Analisi dei principali settori di attività”, infine, con Ricavi, MOL, e RO raccolti attorno ai principali business di Sorgenia, ovvero:
 - Energy Supply, suddiviso a sua volta in Commercializzazione energia elettrica, Commercializzazione gas naturale, Generazione termoelettrica, Tirreno Power spa e Trading.
 - Renewables, diviso tra Eolico e Fotovoltaico.
 - Corporate & Others, dove others sta per LNG, Bioenergy e P&F.

- Exploration & Production, con un dettaglio sulle varie attività svolte in Colombia, Polonia, Trinidad e Tobago, Mare del Nord.
- “Governance e ulteriori informazioni rilevanti”, declinati in:
- “Corporate Governance”: qui vengono descritti i principali organi e comitati della società, come CdA e Collegio Sindacale.
 - “Governance della sostenibilità”: qui viene mostrato chi sta a presidio delle questioni afferenti l’ambito della Responsabilità Sociale d’Impresa.

Figura 2.16 – L’ambito della Responsabilità Sociale d’Impresa

Ambito	Attività	Direzione / funzione
Governance	Rapporti con la comunità finanziaria	Business Planning & Investor Relations
	Monitoraggio e verifica sul corretto funzionamento del sistema di controllo interno e di vigilanza dei processi aziendali	Internal Audit & Compliance
	Gestione del rischio	Comitato rischi
Personale	Amministrazione e gestione del personale	Risorse umane & Organizzazione
Mercato	Gestione dei business partner e delle agenzie sul territorio	Commerciale & Marketing
	Gestione della relazione con i clienti	Customer Management
	Gestione delle relazioni con le associazioni dei consumatori	Affari istituzionali
Comunità	Gestione dei fornitori	Approvvigionamenti & Servizi generali
	Rapporti istituzionali	Affari istituzionali
	Attività e iniziative sociali	Comunicazione marketing
Ambiente	Attività e iniziative svolte per la comunità locale	Strategia & Sviluppo
	Controllo e investimenti sugli impianti, gestione ambientale e relativa alla salute e sicurezza Attività di ricerca e sviluppo	Strategia & Sviluppo

Fonte: Sorgenia – Annual Report 2011 (www.sorgenia.it)

- “Gestione del rischio”: grazie all’attività di risk assessment sono state identificate le aree di rischio potenzialmente collegate ai nuovi progetti e a eventuali società neo acquisite ed è stato aggiornato il profilo di rischio per tutte le correnti attività di business del Gruppo. In queste pagine sono indicati i principali rischi sistematicamente monitorati e attivamente gestiti dal Gruppo.

Figura 2.17 – Risk Management Process



Fonte: Sorgenia – Annual Report 2011 (www.sorgenia.it)

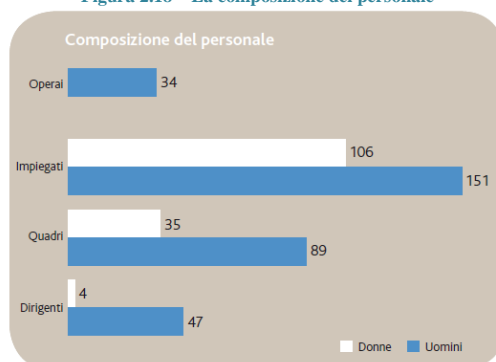
- “Ulteriori informazioni rilevanti”: un paio di pagine in cui vengono menzionati gli argomenti residuali, non trattati nelle pagine precedenti, come le Risorse Umane e le Previsioni per il 2012.

2.4.3. *Relazione sul Valore Generato*

La seconda sezione tematica vera e propria è il capitolo intitolato “Relazione sul Valore Generato” (e distribuito), una sintesi della rappresentazione della ricchezza prodotta dall’attività di impresa e delle modalità con cui viene redistribuita agli stakeholder. Nel 2011, il valore economico generato si è attestato a circa 2.324 milioni di euro, di cui il 93,5% distribuito sotto forma di remunerazione dei fornitori di beni e servizi (93,93%), retribuzione dei dipendenti (2,03%), interessi e dividendi (4,01%) e investimenti nella comunità (0,03%). La sezione è divisa nelle seguenti sotto-aree:

- Analisti e investitori: un breve richiamo ai diversi azionisti di riferimento della società e alle modalità in cui si sono declinate durante l’anno le “Investor Relations”.
- Risorse umane: i numeri principali riguardanti il personale di Sorgenia, come età media, composizione per genere, turnover; alcuni cenni ai sistemi di incentivazione e di formazione del personale e infine un richiamo ai piani di stock options.

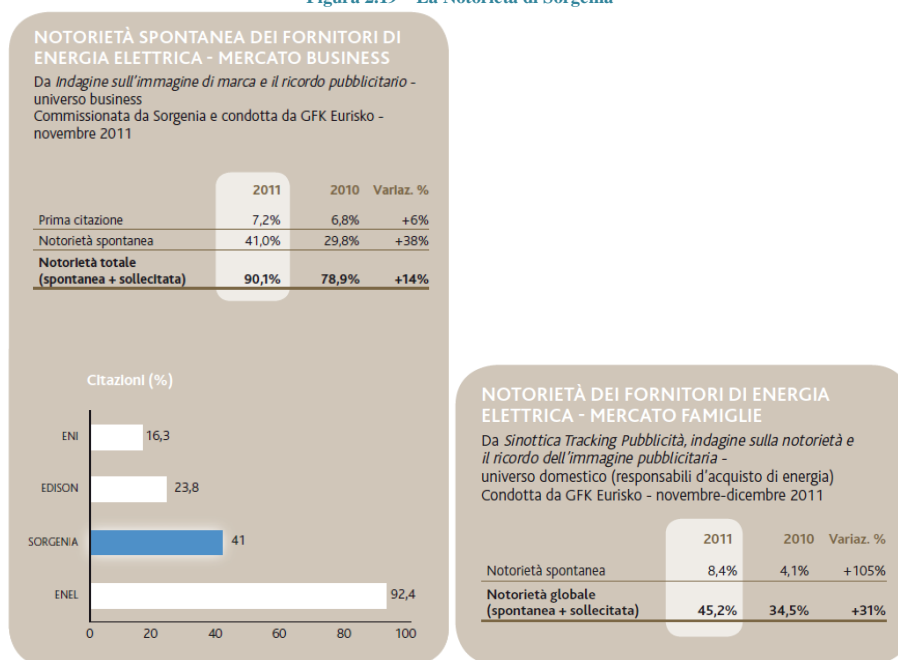
Figura 2.18 – La composizione del personale



Fonte: Sorgenia – Annual Report 2011 (www.sorgenia.it)

- Clienti e mercato: una breve analisi dei consumatori suddivisi tra Residenziali e Business e degli indici di notorietà di Sorgenia per l’anno 2011;

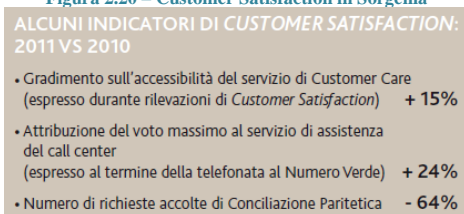
Figura 2.19 – La Notorietà di Sorigenia



Fonte: Sorigenia – Annual Report 2011 (www.sorigenia.it)

infine la presentazione delle iniziative di Servizio al Cliente portate avanti durante l'anno con il relativo livello di soddisfazione rilevato, e infine alcuni cenni alle politiche di fidelizzazione come la carta Nectar.

Figura 2.20 – Customer Satisfaction in Sorigenia



Fonte: Sorigenia – Annual Report 2011 (www.sorigenia.it)

- Fornitori: sono descritte brevemente la procedura di approvvigionamento e di qualifica dei fornitori, con successiva compilazione del cosiddetto “Albo dei Fornitori”.
- Comunità: Anche nel 2011 Sorigenia ha proseguito l'attività di comunicazione e coinvolgimento delle comunità locali dei territori dove sorgono le sue centrali di generazione, anzitutto con visite guidate agli impianti stessi da parte di studenti e famiglie di dipendenti. In questa sezione vengono descritte alcune di queste iniziative localizzate presso alcune centrali di Sorigenia, come quelle di Bertanico-Turano Lodigiano (LO) e di Termoli (CB), le iniziative su Web e

Social Network e i Programmi per la scuola e le giovani generazioni; infine si ritrova un breve elenco di partnership, convegni e sponsorizzazioni intrattenute durante l'anno e un breve cenno all'Oscar di Bilancio 2011 ottenuto.

Figura 2.21 – Oscar di Bilancio 2011



Fonte: Sorigenia – Annual Report 2011 (www.sorigenia.it)

- Interlocutori istituzionali: Come operatore nazionale e con impianti di generazione in molteplici aree del territorio italiano, Sorigenia dialoga con le istituzioni a diversi livelli, locale e nazionale. Nei territori che ospitano centrali di generazione, Sorigenia si confronta con le autorità regionali, provinciali e comunali, per rispondere nel modo più adeguato possibile alle diverse istanze delle comunità locali. A livello nazionale, invece, ha costruito nel tempo un proficuo dialogo con le diverse amministrazioni di riferimento, quali Ministeri e Parlamento.
- Ambiente: le emissioni specifiche di anidride carbonica in atmosfera, attestandosi a 386 g per kWh prodotto, come per gli anni precedenti risultano

nettamente inferiori (-30,8%) rispetto alla media del parco termoelettrico nazionale³⁴.

Figura 2.22 – Gli impianti produttivi di Sorigenia

Consistenza degli impianti produttivi del Gruppo Sorigenia e di Tirreno Power e relative emissioni di CO ₂ al 31/12/2011						
Tipologia di generazione	Impianti produttivi	Potenza consolidata (MW) al 31/12/2011*	Prod. consolidata 2011* (GWh)	CO ₂ emessa (t) (su produzione consolidata)	CO ₂ evitata (t) (su produzione consolidata)	CO ₂ specifica (g CO ₂ / kWh)
GRUPPO SORGENIA						
Ciclo combinato a gas naturale	3	2.370	5.761,0	2.221.930	0	386
Eolico	5 in Italia 15 in Francia	154,9 (totale 229,2)	357,6 (totale 415,1)	0	158.294,2	0
Fotovoltaico	18	10 (totale 23,8)	18 (totale n.d.**)	0	7.758,0	0
Idroelettrico	4	0 (totale 8,0)	27 (totale n.d.**)	0	11.637,0	0
SINTESI SORGENIA		2.534,9	6.163,6	2.221.930	177.689	360
TIRRENO POWER						
Termoelettrico convenzionale	2	382,2 (totale 980,0)	1.298,7 (totale 3330,0)	1.200.455,9	0	924
Ciclo combinato a gas naturale	3	924,3 (totale 2370,0)	2.840,8 (totale 7284,0)	1.144.131,7	0	403
Idroelettrico	17	26,1 (totale 67,0)	62,4 (totale 160,0)	0	26.894	0
Fotovoltaico	1	2,7 (totale 7,0)	3,1 (totale 8,0)	0	1.345	0
SINTESI TIRRENO POWER		1.335,3 (totale 3424,0)	4.205,0 (totale 10781,0)	2.344.588	28.239	558
Gruppo Sorigenia e Tirreno Power		3.870,2	10.368,6	4.566.518	205.928	440

* Per potenza e per produzione consolidata si intendono la potenza installata e la produzione attribuibili al Gruppo Sorigenia secondo i principi di consolidamento delle società di riferimento adottati nella redazione del Bilancio, come dettagliato nella Nota Integrativa. Nel caso della controllata Tirreno Power la percentuale considerata è pari al 39%.

** Dopo la cessione a terzi degli impianti fotovoltaici e di quelli idroelettrici, le relative produzioni complessive al 31/12 non sono dati disponibili per la rendicontazione da parte del Gruppo Sorigenia.

Fonte: Sorigenia – Annual Report 2011 (www.sorigenia.it)

Infine anche per le fonti rinnovabili vengono presentati i relativi dati per il 2011; La produzione da rinnovabili, infatti, sostituendosi a quella da impianti termoelettrici, nel 2011 ha consentito di evitare l'immissione in atmosfera di 177.689 tonnellate di anidride carbonica³⁵.

Figura 2.23 – Gli impianti produttivi da fonti rinnovabili di Sorigenia

Principali caratteristiche degli impianti da fonti rinnovabili del Gruppo Sorigenia nel 2011							
	Potenza installata totale (MW)	Potenza consolidata (MW) al 31/12/2011*	Produzione totale 2011 (GWh)	Produzione consolidata 2011* (GWh)	Produzione 2010 (GWh)	Variaz. 2011-2010 (su prod. consolidata)	Emissioni CO ₂ evitate (t) (su prod. consolidata)
IMPIANTI GRUPPO SORGENIA							
Eolico	Italia	80,6	138,2	138,2	162,6	(15%)	59.564
	Francia	148,6	276,9	219,4	195,6	12%	98.730
Fotovoltaico		23,8	n.d.**	18,0	18,5	(3%)	7.758
Idroelettrico		8,0	n.d.**	27,0	24,9	8%	11.637
TOTALE		261,0	415,1	402,6	401,6	0,2%	177.689
IMPIANTI TIRRENO POWER							
Idroelettrico		67,0	160,0	62,4	77,6	(20%)	26.894
Fotovoltaico		7,0	8,0	3,1	Nuovo impianto		1.345
TOTALE		74,0	168,0	65,5	77,6	(16%)	28.239

* Per potenza e per produzione consolidata si intendono la potenza installata e la produzione attribuibili al Gruppo Sorigenia secondo i principi di consolidamento delle società di riferimento adottati nella redazione del Bilancio, come dettagliato nella Nota Integrativa. Nel caso della controllata Tirreno Power la percentuale considerata è pari al 39%.

** Dopo la cessione a terzi degli impianti fotovoltaici e di quelli idroelettrici, le relative produzioni complessive al 31/12 non sono dati disponibili per la rendicontazione da parte del Gruppo Sorigenia.

Fonte: Sorigenia – Annual Report 2011 (www.sorigenia.it)

- Nota metodologica: l'Annual Report è il principale strumento con cui Sorigenia comunica i propri risultati economico-finanziari, integrati con le performance economiche e sociali. Pubblicato con cadenza annuale, è approvato dal

³⁴ Fonte: Elaborazione interna dei dati statistici pubblicati da Terna nel 2011.

³⁵ Fonte: Elaborazione interna dei dati statistici pubblicati da Terna nel 2011.

Consiglio di Amministrazione della Capogruppo. Pur non essendo quotata sui mercati azionari, fin dal primo anno di attività Sorigenia elabora un proprio Annual Report. Nella convinzione della rilevanza strategica anche degli aspetti socio-ambientali, dal 2006 ha pubblicato anche un proprio report ambientale, mentre a partire dall'esercizio 2011 ha deciso di integrare queste informazioni in un unico documento che riassume in un quadro d'insieme tutti i dati rilevanti della propria attività. La rendicontazione delle performance socio-ambientali è stata condotta secondo le "Linee guida per il reporting di sostenibilità" elaborate dal Global Reporting Initiative (G3.1), che rappresentano la più diffusa pratica di rendicontazione a livello internazionale in tema di sostenibilità. In queste pagine vengono, appunto, presentati i parametri e le ipotesi utilizzati per il calcolo delle emissioni specifiche di CO2.

- Tavole degli indicatori GRI: vengono qui riportate le "Tavole di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative" organizzate per:
 - Capitolo GRI/Tipologia indicatore;
 - Numero indicatore G3;
 - Descrizione indicatore;
 - Copertura indicatore;
 - Rispettive pagine nell'Annual Report Sorigenia.

Figura 2.24 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative

Capitolo GRI/ Tipologia indicatore	G3 N.	Descrizione indicatore	Copertura indicatore	Annual Report Sorigenia
Strategia e analisi	1.1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale (ad esempio amministratore delegato, presidente o posizione equivalente) in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	parziale	pagina 4
	2.1	Nome dell'organizzazione	completa	pagina 10
	2.2	Principali marchi, prodotti e/o servizi	completa	pagina 10
	2.3	Struttura operativa dell'organizzazione, considerando anche principali divisioni, aziende operative, controllate e <i>joint venture</i>	completa	pagina 10
	2.4	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	completa	pagina 12
	2.5	Numeri di Paesi nei quali opera l'organizzazione, nome dei Paesi nei quali l'organizzazione svolge la maggior parte della propria attività operativa o che sono particolarmente importanti ai fini delle tematiche di sostenibilità richiamate nel report	completa	pagine 16, 33, 36 - 61

Fonte: Sorigenia – Annual Report 2011 (www.sorigenia.it)

Si riporta un breve esempio in Figura 4.10; le tavole complete verranno, invece, analizzate nel prossimo capitolo.

- Dichiarazione di Verifica del livello di applicazione GRI: viene riportato il documento di Dichiarazione del GRI.

2.4.4. Prospetti

La terza e ultima sezione è quella denominata Prospetti e contenente gli schemi di bilancio consolidato suddivisi in:

- Prospetti Consolidati del Gruppo e Prospetti della Capogruppo:
Stato Patrimoniale e Conto Economico del Gruppo Sorgenia e della Capogruppo contenente i dati del 2011 e il relativo confronto con quelli del 2010.
- Dati essenziali delle società controllate:
Stato Patrimoniale e Conto Economico per ciascuna società del Gruppo:
 - Energia Italiana SpA³⁶
 - Tirreno Power SpA³⁷
 - Sorgenia Power SpA⁴
 - Sorgenia Puglia SpA⁴
 - Sorgenia Trading SpA⁴
 - Sorgenia Menowatt Srl⁴
 - Sorgenia Green Srl⁴
 - Sorgenia Vento SpA⁴
 - Sorgenia Minervino SpA⁴
 - Sorgenia San Gregorio Magno Srl⁴
 - Sorgenia Castelnuovo di Conza Srl⁴
 - Sorgenia San Martino in Pensilis Srl⁴
 - Sorgenia France Production SA⁵
 - Sorgenia France Développement SAS⁵
 - Sorgenia Romania Srl⁵
 - Sorgenia Solar Srl⁴
 - Soluxia Sarda Srl⁴
 - Soluxia Sarda III Srl⁴
 - Sorgenia E&P SpA⁴
 - Sorgenia International BV⁵
 - Sorgenia E&P UK Ltd⁵

³⁶ Per questi prospetti i dati sono in accordo ai principi contabili italiani.

³⁷ Per questi prospetti i dati sono in accordo ai principi contabili internazionali (consolidamento).

- MPX Energy Ltd⁵
 - Sorgenia E&P Colombia BV⁵
 - Sorgenia E&P Bulgaria EOOD⁵
 - Saponis Investments SP ZOO⁵
 - LNG Medgas Terminal Srl⁴
- Relazioni correlate ai Bilanci con cui il Collegio Sindacale approva il Bilancio di Esercizio 2011 di Sorgenia e Deloitte ne attesta la conformità alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione:
- Relazione della Società di Revisione al Bilancio Consolidato;
 - Relazione della Società di Revisione al Bilancio della Capogruppo Sorgenia SpA;
 - Relazione del Collegio Sindacale di Sorgenia SpA.

2.5. Principali indicatori utilizzati

2.5.1. Bilancio Consolidato e Principi IAS/IFRS

Il bilancio consolidato del Gruppo Sorigenia al 31 dicembre 2011 contenuto nell'Annual Report 2011 è stato redatto in conformità agli "International Financial reporting Standards – IFRS" emessi dall'International Accounting standards Board, in base al testo pubblicato nella Gazzetta Ufficiale delle Comunità Europee (GUCE).

I prospetti contabili consolidati sono stati predisposti in ipotesi di funzionamento e di continuità aziendale in quanto si è verificata l'insussistenza di indicatori di carattere finanziario, gestionale o di altro genere che potessero segnalare criticità circa la capacità del Gruppo di far fronte alle proprie obbligazioni nel prevedibile futuro. I rischi e le incertezze relative al business sono descritti nelle sezioni dedicate della Relazione sulla Gestione. La descrizione di come il Gruppo gestisce i rischi finanziari, tra i quali quello di liquidità, quelli di mercato e quello di credito, è contenuta nella specifica sezione della nota integrativa.

Tali prospetti sono redatti in migliaia di euro senza cifre decimali, salvo quando diversamente indicato, così come redatte in migliaia di euro sono le informazioni a commento delle singole voci patrimoniali, finanziarie ed economiche contenute all'interno delle note al bilancio.

I bilanci utilizzati per il consolidamento sono quelli redatti dalle società controllate al 31 dicembre 2011, opportunamente modificati, laddove necessario, per adeguarli ai principi contabili di Gruppo, conformi ai principi contabili internazionali.

Il bilancio consolidato è, inoltre, sottoposto a revisione contabile da parte di Deloitte & Touche SpA.

Relativamente alla forma dei prospetti contabili consolidati il Gruppo ha optato di presentare le seguenti tipologie di prospetti contabili:

Situazione Patrimoniale e Finanziaria Consolidata

La Situazione Patrimoniale e Finanziaria Consolidata viene presentata a sezioni contrapposte con separata indicazione delle Attività, Passività e Patrimonio Netto. A loro volta le Attività e le Passività vengono esposte in Bilancio Consolidato sulla base della loro classificazione come correnti e non correnti.

Un'attività/passività è classificata come corrente quando soddisfa uno dei seguenti criteri:

- ci si aspetta che sia realizzata/estinta o si prevede che sia venduta o utilizzata nel normale ciclo operativo oppure
- é posseduta principalmente per essere negoziata oppure
- si prevede che si realizzi/estingua entro dodici mesi dalla data di chiusura del bilancio.

In mancanza di tutte e tre le condizioni, le attività/passività sono classificate come non correnti.

Infine, una passività è classificata come corrente quando l'entità non ha un diritto incondizionato a differire il regolamento della passività per almeno 12 mesi dalla data di chiusura dell'esercizio.

Conto Economico Consolidato

Il Conto Economico Consolidato viene presentato nella sua classificazione per natura.

Il Conto Economico presenta i seguenti risultati intermedi consolidati:

- Risultato operativo;
- Utile (Perdita) prima delle imposte derivante dalle attività di funzionamento;
- Utile (Perdita) dopo le imposte derivante dalle attività di funzionamento;
- Utile (Perdita) di periodo.

Conto Economico Complessivo Consolidato

Il Conto Economico Complessivo Consolidato comprende tutte le variazioni degli Altri utili (perdite) complessivi, intervenute nell'esercizio, generate da transazioni diverse da quelle poste in essere con gli azionisti e sulla base di specifici principi contabili IAS/IFRS. Il Gruppo ha scelto di rappresentare tali variazioni in un prospetto separato rispetto al Conto Economico Consolidato. Le variazioni degli Altri utili (perdite) complessivi sono esposte al netto degli effetti fiscali correlati.

Rendiconto Finanziario Consolidato

Viene presentato il prospetto di Rendiconto Finanziario Consolidato suddiviso per aree di formazione dei flussi di cassa così come indicato dai principi contabili internazionali.

Il Rendiconto Finanziario Consolidato è stato predisposto applicando il metodo indiretto.

2.5.2. Bilancio d'Esercizio e Principi Nazionali

Il Bilancio è stato redatto in conformità alla normativa prevista dagli articoli 2423 e seguenti del Codice Civile ed è costituito dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico e dalla presente Nota Integrativa.

Il Bilancio è, inoltre, redatto nel rispetto dei principi della prudenza e della competenza nella prospettiva della continuazione dell'attività, nonché della comparabilità e della continuità di applicazione nel tempo dei criteri di valutazione adottati, tenendo peraltro conto della funzione economica dell'elemento dell'attivo e del passivo considerato.

Il documento è stato predisposto in ipotesi di funzionamento e di continuità aziendale.

Nella Nota Integrativa vengono fornite tutte le informazioni complementari previste dalla normativa vigente e utili per fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società.

Lo Stato Patrimoniale, il Conto Economico e la Nota Integrativa sono redatti in unità di euro, senza cifre decimali, come previsto dall'articolo 2423 del Codice Civile; le informazioni a commento delle singole voci di Stato Patrimoniale e di Conto Economico contenute all'interno della Nota Integrativa sono espresse in unità di euro.

La Relazione sulla Gestione descrive gli eventi principali intervenuti nel corso dell'anno che hanno interessato la Società, con evidenziazione dei principali effetti economici e finanziari riepilogati in appositi rendiconti riclassificati.

Il Bilancio è, inoltre, sottoposto a revisione contabile da parte di Deloitte & Touche SpA.

Criteri di valutazione e principi contabili adottati

I criteri di valutazione applicati nella redazione del Bilancio di Esercizio della Società sono conformi con quanto previsto dalla normativa vigente, dai principi contabili emessi dall'Organismo Italiano di Contabilità, dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e, ove mancanti, dai principi contabili internazionali emanati dall'International Accountant Standard Board (IASB).

Essi non presentano variazioni rispetto a quelli adottati nell'esercizio precedente.

La valutazione delle voci di Bilancio è stata condotta ispirandosi ai criteri generali di prudenza e competenza, nella prospettiva della continuazione dell'attività, come supportata dalle previsioni economiche elaborate dal management.

L'applicazione del principio di prudenza ha comportato la valutazione individuale degli elementi componenti le singole poste o voci delle attività o passività, per evitare compensazioni tra perdite che dovevano essere riconosciute e profitti da non riconoscere in quanto non realizzati.

In ottemperanza al principio di competenza, l'effetto delle operazioni e degli altri eventi è stato rilevato contabilmente ed attribuito all'esercizio al quale tali operazioni ed eventi si riferiscono e non a quello in cui si concretizzano i relativi movimenti finanziari (incassi e pagamenti).

2.5.3. Indicatori GRI

La rendicontazione delle performance socio-ambientali è stata condotta secondo le "Linee guida per il reporting di sostenibilità" elaborate dal Global Reporting Initiative (G3.1), che rappresentano la più diffusa pratica di rendicontazione a livello internazionale in tema di sostenibilità. Quest'anno, per il primo anno, Sorgenia ha deciso di adottare queste linee guida, raggiungendo il livello di applicazione C.

Per l'integrazione delle performance economico-finanziarie con quelle di sostenibilità si è tenuto conto delle indicazioni fornite dal Discussion Paper pubblicato da The International Integrated Reporting Committee (IIRC).

Tutte le informazioni e i dati sono stati raccolti grazie al contributo delle diverse funzioni aziendali, tramite interviste individuali.

Nella definizione dei contenuti, con l'obiettivo di corrispondere il più possibile al principio della "materialità" delle linee guida del GRI, sono state considerate le evidenze riscontrate dalle diverse attività di coinvolgimento degli stakeholder.

Per indicare che un report è stato redatto in base ai principi del GRI, i redattori del report devono dichiarare il Livello di applicazione del GRI Reporting Framework utilizzando il sistema "GRI Application Levels".

Il sistema prevede tre Livelli di applicazione (C, B e A). I criteri di reporting a ciascun livello riflettono il Livello di applicazione o di copertura del GRI Reporting Framework. Se il bilancio è stato oggetto di assurance a ciascun livello può essere aggiunto un “più” (+) (C+, B+, A+).

Il funzionamento del sistema

I redattori del report autodichiarano un Livello di applicazione basandosi sulla propria valutazione del contenuto del report rispetto ai criteri enunciati nei “GRI Application Levels” (si veda la pagina seguente).

Oltre a tale autodichiarazione, le organizzazioni possono scegliere una o entrambe le opzioni seguenti:

- avvalersi di una società di assurance che rilasci un giudizio professionale sull'autodichiarazione;
- richiedere che il GRI verifichi l'autodichiarazione (è il caso di Sorgenia).

L'Utilità dei Livelli

I Livelli hanno l'obiettivo di fornire:

- ai lettori del report, un'informazione del livello con cui le Linee Guida del GRI ed altri elementi del Reporting Framework sono stati osservati nella fase di preparazione del report;
- ai redattori del report, una visione degli obiettivi da raggiungere o del percorso necessario per ampliare progressivamente l'applicazione del GRI Reporting Framework.

La dichiarazione del Livello di applicazione permette di indicare chiaramente quali elementi del GRI Reporting Framework sono stati utilizzati nella preparazione del report.

Dichiarazione del Livello di applicazione

La griglia del Livello di applicazione del GRI dovrà essere inclusa nel report per evidenziare il livello dichiarato e chi ha fornito tale valutazione. Un report, per poter essere considerato basato sul GRI, deve contenere un'autodichiarazione del Livello di applicazione.

I redattori dei report hanno la possibilità di far verificare l'accuratezza della propria autodichiarazione da parte di terzi o del Segretariato del GRI.

I redattori del report possono collocare la griglia del Livello di applicazione in qualsiasi punto del report online o cartaceo. Le posizioni più logiche includono, ma non si limitano a:

- 2a di copertina o 3a di copertina del report cartaceo;
- pagina introduttiva o indice del report online;
- nel GRI Content Index;
- nell'ambito della trattazione di obiettivi e parametri del report.

Quest'ultimo è il caso di Sorgenia, che a pagina 118 dell'Annual Report 2011 autodichiara, con tanto di dichiarazione firmata dal GRI, il livello di applicazione C.

Tale livello indica il soddisfacimento dei criteri indicati nella colonna corrispondente ai vari livelli nella figura sottostante:

Figura 2.25 – I livelli di applicazione del GRI

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

*Versione finale del Supplementi di settore
Fonte: G3 Reporting Guidelines (<https://www.globalreporting.org>)³⁸

Figura 2.26 – Le icone di verifica da parte del GRI



Fonte: G3 Reporting Guidelines (<https://www.globalreporting.org>)

³⁸ Fonte: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Italian-G3-Reporting-Guidelines.pdf>.

Tavole di riscontro applicazione indicatori GRI

Il contenuto di base da includere nel report di sostenibilità, secondo quanto emanato dal GRI, può essere suddiviso in tre diversi tipi di informativa:

- *Strategia e profilo*: definisce il contesto generale per la comprensione della performance dell'organizzazione, quali strategia, profilo e governance;
- *Modalità di gestione*: illustra in che modo un'organizzazione affronta una determinata serie di argomenti al fine di comprendere la performance in un'area specifica;
- *Indicatori di performance*: traggono informazioni comparative sulla performance economica, ambientale e sociale dell'organizzazione.

Per quanto riguarda la prima informativa, nell'Annual Report 2011, come si può vedere nelle seguenti tabelle, troviamo diverse tipologie di indicatori utilizzati con i relativi livelli di copertura, e i riferimenti alle pagine del documento:

- Tipologia: *Strategia e Analisi*

Tabella 2.2 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Strategia e Analisi

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Strategia e Analisi			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Annual Report
1.1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale (ad esempio amministratore delegato, presidente o posizione equivalente) in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	Parziale	pag. 4

Fonte: Sorgenia – Annual Report 2011 (www.sorgenia.it)³⁹

Tale dichiarazione dovrà presentare la visione e la strategia generali sia per il breve e medio termine (ad esempio, 3-5 anni), sia per il lungo termine, in particolare con riferimento alla gestione delle principali sfide associate alla performance economica, ambientale e sociale. Inoltre, dovrà descrivere:

- le priorità strategiche e gli argomenti principali per il breve e medio periodo in materia di sostenibilità, incluso il rispetto per gli standard internazionali, la

³⁹ Fonte: http://www.sorgenia.it/files/6113/5039/0768/Sorgenia_2011_bilancio.zip.

modalità con cui si relazionano con la strategia e il successo organizzativo a lungo termine;

- le tendenze generali (ad esempio, macroeconomiche o politiche) che interessano l'organizzazione e influenzano le priorità in materia di sostenibilità;
- i principali eventi, successi e insuccessi che hanno caratterizzato il periodo di rendicontazione;
- i giudizi sulla performance rispetto agli obiettivi fissati;
- le prospettive circa gli obiettivi e le sfide principali dell'organizzazione per l'esercizio successivo e gli obiettivi per i prossimi 3-5 esercizi;
- altri aspetti che si riferiscono all'approccio strategico dell'organizzazione.

- Tipologia: *Profilo Organizzativo*

Tabella 2.3 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Profilo Organizzativo

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Profilo Organizzativo			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Annual Report
2.1	Nome dell'organizzazione	Completa	pag. 10
2.2	Principali marchi, prodotti e/o servizi	Completa	pag. 10
2.3	Struttura operativa dell'organizzazione, considerando anche principali divisioni, aziende operative, controllate e joint venture	Completa	pag. 10
2.4	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	Completa	pag. 12
2.5	Numeri di Paesi nei quali opera l'organizzazione, nome dei Paesi nei quali l'organizzazione svolge la maggior parte della propria attività operativa o che sono particolarmente importanti ai fini delle tematiche di sostenibilità richiamate nel report	Completa	pagine 16, 33, 36 - 61
2.6	Assetto proprietario e forma legale	Completa	pagg. 12, 63 - 67
2.7	Mercati serviti (includendo analisi geografica, settori serviti, tipologia di consumatori/beneficiari)	Parziale	pagine 85 - 93
2.8	Dimensione dell'organizzazione, inclusi: numero dei dipendenti; numero delle attività; fatturato netto (per le organizzazioni private) o ricavi netti (per le organizzazioni pubbliche); capitalizzazione totale suddivisa in obbligazioni/debiti e azioni (per le organizzazioni private); quantità di prodotti o servizi forniti	Completa	pagine 6 - 9
2.9	Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura o nell'assetto proprietario avvenuti nel periodo di rendicontazione	Completa	pagine 14 - 15, 33 - 34
2.10	Riconoscimenti / premi ricevuti nel periodo di rendicontazione	Completa	pagine 97, 100

Fonte: Sorgenia – Annual Report 2011 (www.sorgenia.it)

- Tipologia: *Parametri del Report*

Tabella 2.4 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Parametri del Report

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Parametri del report			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Annual Report
3.1	Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite (ad esempio esercizio fi scale, anno solare)	Completa	pagine 112-113
3.2	Data di pubblicazione del report di sostenibilità più recente	Completa	pagine 112-113
3.3	Periodicità di rendicontazione (annuale, biennale, ecc.)	Completa	pagine 112-113
3.4	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report di sostenibilità e i suoi contenuti	Completa	pagine 112-113
3.5	Processo per la definizione dei contenuti del report, inclusi: determinazione della materialità; priorità degli argomenti all'interno del report; individuazione degli stakeholder a cui è rivolto il report. Spiegare in che modo l'organizzazione ha applicato le istruzioni sulla definizione del contenuto del report, i relativi principi e il protocollo tecnico "Applying the Rep. Cont. Principles"	Completa	pagine 112-113
3.6	Perimetro del report (ad esempio, Paesi, divisioni, controllate, impianti in leasing, joint venture, fornitori)	Completa	pagine 10, 112-113
3.7	Dichiarazione di qualsiasi limitazione specifica dell'obiettivo o del perimetro del report	Completa	pagine 112-113
3.8	Informazioni relative a joint venture, controllate, impianti in leasing, attività in outsourcing e altre entità che possono influenzare significativamente la comparabilità tra periodi e/o organizzazioni	Completa	pagine 33, 112-113
3.10	Spiegazioni degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei report precedenti (re-statement) e motivazioni di tali modifiche (ad esempio, fusioni / acquisizioni, modifica del periodo di calcolo, natura del business, metodi di misurazione)	Completa	pagine 112-113
3.11	Cambiamenti significativi di obiettivo, perimetro o metodi di misurazione utilizzati nel report, rispetto al precedente periodo di rendicontazione	Completa	pagine 112-113
3.12	Tabella esplicativa dei contenuti del report che riporti il numero di pagina o del sito internet di ogni sezione dove è possibile identificare: <ul style="list-style-type: none"> - strategia e analisi 1.1-1.2; - profilo dell'organizzazione 2.1-2.10; - parametri del report 3.1-3.13; - governance, impegni, coinvolgimento degli stakeholder 4.1-4.17; - informativa sulle modalità di gestione, per categoria; - indicatori core di performance; - eventuali indicatori Additional del GRI che sono stati inclusi; - eventuali indicatori di Supplementi di settore del GRI inclusi nel report. 	Completa	pagine 114-117

Fonte: Sorgenia – Annual Report 2011 (www.sorgenia.it)

- Tipologia: *Governance, Commitment ed Engagement*

Tabella 2.5 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Governance, Commitment ed Engagement

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Governance, Commitment ed Engagement			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Annual Report
4.1	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i comitati che rispondono direttamente al più alto organo di governo, responsabili di specifici compiti come la definizione della strategia o il controllo organizzativo. Evidenziare il mandato, la composizione (es: membri indipendenti e/o non esecutivi) e le responsabilità dirette sui temi economici, sociali e ambientali di tali comitati. Segnalare la percentuale di individui per sesso all'interno del più alto organo di governo dell'organizzazione e delle sue commissioni, suddivisi per classe di età, appartenenza a gruppi di minoranza e altri indicatori di diversità. Fare riferimento alle definizioni di età e dei gruppi di minoranza come presenti in LA13 e mantenere corrispondenza con i riferimenti di LA13	Parziale	pagine 63 - 67
4.2	Indicare se il Presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo (in tal caso indicare le funzioni all'interno del management e le ragioni di questo assetto)	Completa	pagine 63 - 67
4.3	Per le organizzazioni con struttura unitaria dell'organo di governo, indicare il numero e il sesso di componenti che sono indipendenti e/o non esecutivi	Completa	pagine 63 - 67
4.4	Meccanismi a disposizione degli azionisti e dei dipendenti per fornire raccomandazioni o direttive al più alto organo di governo	Completa	pagine 63 - 67
4.14	Elenco di gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	Completa	pagina 13
4.15	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento	Completa	pagina 13

Fonte: Sorigenia – Annual Report 2011 (www.sorigenia.it)

La sezione relativa agli *Indicatori di Performance* è suddivisa in tre categorie: economica, ambientale e sociale.

A loro volta, gli Indicatori sociali sono suddivisi nelle categorie seguenti: lavoro, diritti umani, società e responsabilità di prodotto.

Ciascuna categoria comprende una descrizione della *Modalità di Gestione* e un relativo insieme di Indicatori di performance Core e Additional.

Gli Indicatori Core sono stati elaborati tramite i processi multi-stakeholder del GRI, con lo scopo di identificare Indicatori di applicazione generale che si presume siano importanti per la maggior parte delle organizzazioni. Un'organizzazione dovrà indicare

gli Indicatori Core a meno che questi siano giudicati non materiali secondo i Principi di reporting del GRI. Gli Indicatori Additional rappresentano una pratica emergente o affrontano argomenti che potrebbero essere importanti solo per alcune organizzazioni. In presenza della versione finale dei Supplementi di settore, tali Indicatori dovranno essere considerati alla stregua degli Indicatori Core. Per maggiori informazioni, vedere la Guida alla definizione del contenuto del report.

L'Informativa sulla modalità di gestione dovrà includere una breve presentazione della modalità di gestione dell'organizzazione con riferimento agli aspetti stabiliti per ciascuna Categoria di indicatori al fine di stabilire il contesto delle informazioni sulla performance. L'organizzazione può strutturare l'Informativa in modo tale da coprire l'intera gamma di aspetti contenuti in una determinata categoria o raggruppare i propri interventi per ciascun aspetto. Tuttavia, l'Informativa dovrà affrontare tutti gli aspetti associati a ciascuna categoria, indipendentemente dal formato o dal raggruppamento.

Nella struttura generale dell'Informativa standard, gli elementi relativi alla strategia e al profilo, (*Strategia e analisi*, punto 1.1) mirano a fornire una sintesi generale dei rischi e delle opportunità a cui va incontro l'organizzazione nel suo insieme.

L'Informativa sulla modalità di gestione affronta il livello di dettaglio successivo delle modalità utilizzate dall'organizzazione per gestire gli argomenti in materia di sostenibilità associati a rischi e opportunità.

- Tipologia: *Performance Economica*

Tabella 2.6 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Performance Economica

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Performance Economica			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Annual Report
EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito, inclusi ricavi, costi operativi, remunerazioni ai dipendenti, donazioni e altri investimenti nella comunità, utili non distribuiti, pagamenti ai finanziatori e alla Pubblica Amministrazione	Completa	pagina 79

Fonte: Sorgenia – Annual Report 2011 (www.sorgenia.it)

La dimensione economica delle sostenibilità riguarda gli impatti sulle condizioni economiche dei propri stakeholder e sui sistemi economici a livello locale, nazionale e globale.

Gli Indicatori economici descrivono:

- il flusso di capitale tra i vari stakeholder;
- i principali impatti economici dell'organizzazione sulla società.

Le performance economiche sono fondamentali per la comprensione di un'organizzazione e della sua sostenibilità. Tuttavia, di norma, queste informazioni sono già incluse nei bilanci, mentre si parla poco del contributo dell'organizzazione alla sostenibilità di un sistema economico più ampio, benché tale informativa sia frequentemente richiesta dai lettori dei report di sostenibilità.

ECI: I dati sul valore economico generato e distribuito devono essere desunti, quando possibile, dal bilancio d'esercizio certificato da revisori esterni o dai dati gestionali sottoposti a revisione interna. Si raccomanda anche che i dati relativi al valore economico siano presentati per competenza secondo lo schema di seguito riportato, che comprende le componenti base delle attività dell'organizzazione nel suo complesso. I dati possono essere presentati anche secondo il criterio di cassa, purché questo sia giustificato e dichiarato in uno schema che includa le voci di seguito riportate.

Figura 2.27 – Valore Economico – Voci e Commenti

Voce	Commento
Valore economico direttamente generato	
a) Ricavi	Vendite nette più ricavi da investimenti finanziari e vendita di beni
Valore economico distribuito	
b) Costi operativi	Pagamenti a fornitori, investimenti non strategici, royalty, agevolazioni di pagamento
c) Retribuzioni e benefit	Uscite monetarie per i dipendenti (pagamenti correnti e non impegni futuri)
d) Pagamenti ai fornitori di capitale	Tutti i pagamenti ai fornitori di capitale dell'organizzazione
e) Pagamenti alla Pubblica Amministrazione (per Paese – vedi nota sottostante)	Imposte e tasse lorde
f) Investimenti nella comunità	Contributi volontari e investimenti di fondi nella comunità (incluse le donazioni)
Valore economico trattenuto (calcolato come differenza tra il valore economico generato e il valore economico distribuito)	Investimenti, <i>equity release</i> , ecc.

Fonte: G3 Reporting Guidelines (<https://www.globalreporting.org>⁴⁰)

Per meglio valutare l'impatto economico a livello locale, il valore economico generato e distribuito deve essere presentato, quando ritenuto significativo, separatamente a livello

⁴⁰ Fonte: <https://www.globalreporting.org/resource/library/Italian-G3-Economic-Indicator-Protocols.pdf>.

di Paese, area geografica o mercato. Le organizzazioni devono identificare e spiegare i criteri adottati per definire la significatività.

- Tipologia: *Performance Ambientale*

La dimensione ambientale della sostenibilità interessa l'impatto di un'organizzazione sui sistemi naturali viventi e non viventi, compresi ecosistema, terreni, aria ed acqua. Gli Indicatori ambientali si riferiscono alla performance relativa agli input (ad esempio, materie prime, energia, acqua) e agli output (ad esempio, emissioni, scarichi, rifiuti). Inoltre, si riferiscono alla performance relativa a biodiversità, rispetto di norme e regolamenti in materia ambientale e altre informazioni pertinenti, quali investimenti in campo ambientale e impatto di prodotti e servizi.

Tabella 2.7 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Performance Ambientale

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Performance Ambientale			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Annual Report
EN3	Consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	Completa	pagine 105-106
EN16	Emissioni totali dirette e indirette di gas ad effetto serra per peso Indicare gli standard di riferimento utilizzati per il calcolo delle emissioni di CO2 e le metodologie di determinazione dei dati es: Misura diretta (analizzatori in linea, ecc)	Completa	pagine 102-105 106
EN20	NOx, SOx, e altre emissioni significative nell'aria per tipologia e peso	Completa	pagine 105-106
EN22	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	Completa	pagine 105-106

Fonte: Sorigenia – Annual Report 2011 (www.sorigenia.it)

EN3: L'abilità dell'organizzazione nell'utilizzare l'energia in modo efficiente può essere valutata attraverso il calcolo del totale di energia utilizzata. Il consumo di energia ha un effetto diretto sui costi operativi e sull'esposizione alle fluttuazioni delle forniture e dei relativi prezzi. L'impronta ambientale dell'organizzazione è in parte determinata dalla scelta delle fonti energetiche. Cambiamenti nel bilanciamento di tali fonti possono indicare un impegno dell'organizzazione a minimizzare i propri impatti ambientali. Le informazioni sui consumi di energia da fonti primarie aiutano a valutare quali impatti possono avere sull'organizzazione i regolamenti ambientali emergenti, come ad esempio il Protocollo di Kyoto. Il consumo di carburante fossile è la fonte principale

delle emissioni di gas a effetto serra e le emissioni generate dall'organizzazione sono direttamente correlate ai consumi energetici. Sostituire le fonti fossili di energia con fonti rinnovabili è indispensabile per contrastare i cambiamenti climatici e gli altri impatti ambientali generati dall'estrazione e dalla produzione di energia. Favorendo lo sviluppo di energie rinnovabili e di tecnologie a efficienza energetica, l'organizzazione contribuisce alla riduzione della propria dipendenza attuale e futura da fonti di energia non rinnovabili, nonché la propria esposizione a potenziali variazioni di prezzo e fornitura. Questo Indicatore misura il consumo di energia diretta da fonti primarie. L'Indicatore rispecchia lo Scope 1 del Protocollo WRI/WBCSD GHG.

EN16: I gas a effetto serra sono la causa principale dei cambiamenti climatici e sono disciplinati dalla Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui Cambiamenti Climatici (UNFCCC) e il successivo Protocollo di Kyoto. Per questo motivo, diverse normative e sistemi di incentivazione nazionali e internazionali (come lo scambio di quote di emissioni) hanno l'obiettivo di controllare i volumi e premiare la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra.

EN20: Questo Indicatore misura le emissioni atmosferiche dell'organizzazione ed evidenzia la quantità e l'importanza di tali emissioni rispetto alle altre organizzazioni. Le sostanze inquinanti emesse in atmosfera hanno effetti negativi sugli habitat naturali, sulla salute dell'uomo e degli animali. Il deterioramento della qualità dell'aria, l'acidificazione, il depauperamento delle foreste e le preoccupazioni per la salute pubblica hanno portato alla promulgazione di normative nazionali e internazionali per il controllo di tali emissioni. La riduzione degli inquinanti soggetti a regolamentazione migliora la salute dei lavoratori e delle comunità locali. La riduzione degli inquinanti o il conseguimento di miglioramenti al di là degli obblighi di legge possono migliorare i rapporti con le comunità e i lavoratori interessati e consentono di mantenere o espandere l'operatività dell'organizzazione. Nelle aree in cui sono stabiliti limiti di emissione, il volume delle emissioni stesse ha implicazioni dirette sui costi dell'organizzazione.

EN22: I dati sui rifiuti generati nell'arco di diversi anni possono indicare i progressi conseguiti dall'organizzazione nella loro riduzione e i potenziali margini di miglioramento in termini di efficienza dei processi e di produttività.

Dal punto di vista finanziario, la riduzione dei rifiuti contribuisce direttamente a ridurre i costi relativi alle materie, alla loro trasformazione e smaltimento.

Informazioni sulla destinazione dei rifiuti indicano come l'organizzazione gestisce il bilanciamento tra le diverse opzioni di smaltimento e i relativi impatti ambientali. Ad esempio, le discariche e il riciclaggio producono impatti ambientali ed effetti residuali molto differenti.

La maggior parte delle strategie di riduzione dei rifiuti danno priorità, quando possibile, alle opzioni di recupero, riutilizzo o riciclaggio rispetto ad altri metodi di smaltimento.

- Tipologia: *Performance Sociale*

La dimensione sociale della sostenibilità riflette gli impatti dell'organizzazione sui sistemi sociali in cui opera.

Gli Indicatori di performance sociale del GRI identificano i principali aspetti della performance relativa a pratiche di lavoro, diritti umani, società e responsabilità di prodotto.

Gli aspetti specifici inclusi nella categoria pratiche di lavoro si basano su standard internazionali riconosciuti universalmente, tra cui:

- la Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo delle Nazioni Unite e i relativi Protocolli;
- la Convenzione delle Nazioni Unite: Convenzione internazionale sui diritti civili e politici;
- la Convenzione delle Nazioni Unite: Patto internazionale relativo ai diritti economici, sociali e culturali;
- la Dichiarazione dell'OIL (Organizzazione Internazionale del Lavoro) sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro del 1998 (in particolare, le otto convenzioni fondamentali dell'OIL);
- la Dichiarazione e il programma d'azione di Vienna.

Gli Indicatori delle pratiche di lavoro si basano anche su due strumenti che affrontano direttamente le responsabilità sociali delle imprese: La Dichiarazione tripartita dei principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale dell'OIL e le Linee guida

dell'OCSE (Organizzazione per lo sviluppo e la cooperazione economica) per le Imprese Multinazionali.

Tabella 2.8 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Performance Sociale

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Performance Sociale – Pratiche di lavoro e condizioni di lavoro adeguate			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Annual Report
LA1	Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto e distribuzione territoriale, ordinati per sesso	Completa	pagine 81 - 84
LA2	Numero totale e tasso di nuovi dipendenti assunti e turnover del personale, suddiviso per età, sesso e area geografica	Parziale	pagine 81 - 84
LA4	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	Completa	100%
LA5	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva	Completa	30 gg
LA7	Tasso di infortuni sul lavoro, di malattia, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica e sesso	Parziale	pagine 81 - 84
LA8	Programmi di educazione, formazione, consulenza, prevenzione e controllo dei rischi attivati a supporto dei lavoratori, delle rispettive famiglie o della comunità, relativamente a disturbi o malattie gravi	Parziale	pagine 81 - 84
LA11	Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle proprie carriere	Parziale	pagine 81 - 84
LA13	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria di lavoratori in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità	Parziale	pagine 81 - 84
LA15	Tassi di ritorno al lavoro e mantenimento occupazionale dopo il congedo parentale, per genere	Parziale	100%

Fonte: Sorgenia – Annual Report 2011 (www.sorgenia.it)

LA1: La dimensione della forza lavoro fornisce un quadro sull'estensione dell'impatto creato dalle tematiche del lavoro. La suddivisione della forza lavoro per tipologia professionale, tipo di contratto e distribuzione territoriale (a livello di "Paese" o "area geografica") dimostra come l'organizzazione struttura le proprie risorse umane per implementare la strategia nel suo complesso. Fornisce inoltre un quadro del modello di business e indicazioni sulla stabilità e benefit offerti dall'organizzazione. La dimensione della forza lavoro è un fattore standard di normalizzazione per molti Indicatori, in quanto base di calcolo per quest'ultimi. Un aumento o una diminuzione

dell'occupazione netta evidenziata dai dati che si riferiscono a 3 o più anni è un importante elemento di contribuzione da parte dell'organizzazione allo sviluppo economico e alla sostenibilità della forza lavoro.

LA2: Un elevato tasso di turnover può indicare un livello di incertezza e malcontento tra i dipendenti o può indicare cambiamenti fondamentali nella struttura delle principali attività dell'organizzazione. Un andamento irregolare del tasso di turnover per età o genere può indicare incompatibilità o potenziali disuguaglianze sul posto di lavoro. Il turnover comporta cambiamenti al capitale umano e intellettuale dell'organizzazione e può avere un impatto sulla produttività. Il turnover ha un effetto diretto sui costi, in termini di riduzione dell'ammontare delle paghe o in termini di aumento di spese per l'assunzione dei lavoratori. La creazione di occupazione netta può essere stimata utilizzando i dati riportati nell'Indicatore LA1.

LA4: La libertà sindacale è un diritto della persona come definito da dichiarazioni e convenzioni internazionali e in particolare dalle convenzioni 87 e 98 dell'OIL. La contrattazione collettiva è una forma importante di coinvolgimento degli stakeholder ed è particolarmente rilevante per le linee guida di rendicontazione. Vista da molti come un contributo alla creazione di una società stabile, è una forma di coinvolgimento degli stakeholder che aiuta a creare un quadro istituzionale. La negoziazione collettiva, assieme alla corporate governance, è parte di un quadro più ampio che contribuisce ad una gestione responsabile. È uno strumento usato dalle parti coinvolte per favorire gli sforzi di collaborazione al fine di migliorare gli impatti sociali positivi di un'organizzazione. La percentuale di dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione è il modo più diretto per descrivere le prassi dell'organizzazione relative alla libertà di associazione.

LA5: Questo Indicatore fornisce un quadro delle prassi dell'organizzazione per assicurare un confronto tempestivo sui cambiamenti significativi nell'operatività aziendale e per il coinvolgimento dei dipendenti e i loro rappresentanti nella negoziazione e implementazione di questi cambiamenti (che possono avere implicazioni positive o negative per i lavoratori). Le consultazioni tempestive ed efficaci con i

lavoratori e, ove praticabili, altre parti rilevanti (come per esempio le autorità governative) aiutano a minimizzare gli impatti sfavorevoli causati da questi cambiamenti sui lavoratori e sulle relative comunità. Il periodo minimo di preavviso è un Indicatore della capacità dell'organizzazione di mantenere i dipendenti soddisfatti e motivati nella fase di implementazione dei cambiamenti significativi nell'attività aziendale. Questo Indicatore permette anche di valutare le pratiche di consultazione dell'organizzazione in relazione alle aspettative espresse in importanti norme internazionali. Prassi di consultazione che sfociano in buone relazioni industriali possono aiutare a creare un ambiente di lavoro positivo, ridurre il turnover e minimizzare le interruzioni all'operatività.

LA7: La performance nell'area della salute e sicurezza è un aspetto chiave per misurare la diligenza dell'organizzazione su questo tema. Bassi tassi d'infortunio e di assenteismo sono generalmente legati ad un trend positivo del morale del personale e della produttività. Questo Indicatore mostra come le pratiche di gestione della salute e sicurezza diano come risultato minori incidenti sul luogo di lavoro.

LA8: Questo Indicatore è rilevante per qualsiasi organizzazione, in quanto parte integrante di una strategia preventiva per la gestione della salute e sicurezza dei lavoratori. L'Indicatore ha anche una specifica rilevanza per quelle organizzazioni che operano in Paesi con alto rischio o incidenza di malattie trasmissibili e per quelle che operano in ambiti con elevata incidenza di specifiche malattie. Questo Indicatore aiuta a mostrare quanto l'organizzazione affronta queste tematiche nei suoi programmi e il grado di applicazione delle best practice. La prevenzione di gravi malattie contribuisce alla salute, soddisfazione e stabilità della forza lavoro e aiuta l'organizzazione a mantenere la propria "licenza a operare" in una certa area geografica o comunità.

LA11: I programmi per la gestione delle competenze consentono all'organizzazione di pianificare l'acquisizione delle competenze che consentano ai dipendenti di raggiungere gli obiettivi strategici in un ambiente lavorativo in continua evoluzione. Una forza lavoro maggiormente qualificata e consapevole accresce il capitale umano dell'organizzazione e contribuisce a incrementare la soddisfazione dei dipendenti,

fattore strettamente correlato al miglioramento della performance. Per i lavoratori vicini al pensionamento, la fiducia e la qualità delle relazioni lavorative migliorano con la consapevolezza che saranno assistiti nella fase di transizione dal lavoro al pensionamento. L'obiettivo di una formazione continua è quello di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e competenze che permettono a ciascun cittadino di adattarsi ad un mercato del lavoro in rapido cambiamento e di partecipare attivamente a tutti gli aspetti della vita economica.

LA13: Questo Indicatore fornisce una misurazione quantitativa delle diversità all'interno di un'organizzazione e può essere utilizzato insieme a benchmark di settore o regionali. Il livello di diversità all'interno di un'organizzazione fornisce un quadro della struttura del suo capitale umano. Anche il confronto tra la diversità all'interno della forza lavoro in senso ampio e la diversità all'interno della direzione offre informazioni sul tema delle pari opportunità. Informazioni dettagliate sulla composizione della forza lavoro possono anche aiutare a valutare quale tematica possa essere di particolare rilevanza per certi segmenti della forza lavoro.

LA15: Molti Paesi hanno introdotto leggi per prevedere una durata specifica per il congedo parentale. Comunque, l'applicazione delle leggi varia a seconda dell'interpretazione da parte del governo, dei datori di lavoro e dei dipendenti. Lo scopo della legislazione è di permettere ai dipendenti di prendere congedo e tornare allo stesso posto o a un posto paragonabile di lavoro. Tuttavia, molte donne sono dissuase a prendere il congedo di maternità e ritornare a lavorare in base alle pratiche del datore di lavoro, che incidono sulla garanzia del posto di lavoro, sulla remunerazione e sul percorso professionale. Molti uomini sono scoraggiati dal prendere il congedo che spetta loro. Offrire opzioni eque per congedi di maternità e di paternità e altri riconoscimenti può potenziare il reclutamento e il mantenimento di personale qualificato e può aumentare il morale e la produttività. L'utilizzo fra gli uomini dell'opzione del congedo di paternità può essere indicativo della misura in cui l'organizzazione incoraggia tale scelta da parte dei padri. Più gli uomini sono incoraggiati a usufruire del loro diritto di congedo, più le donne potranno usufruire dei congedi di maternità senza compromettere i loro percorsi professionali.

Secondo gli Indicatori di performance dei diritti umani, le organizzazioni devono descrivere il grado di considerazione attribuito ai diritti umani nelle pratiche di investimento e nella selezione dei fornitori/appaltatori. Inoltre, gli Indicatori trattano la formazione dei dipendenti in materia di diritti umani e non discriminazione, libertà di associazione, lavoro minorile, diritti delle popolazioni indigene e lavoro forzato.

I diritti umani generalmente riconosciuti sono definiti dalle Convenzioni e Dichiarazioni viste per la categoria pratiche di lavoro.

Tabella 2.9 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Performance Sociale

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Performance Sociale – Performance dei Diritti umani			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Annual Report
HR4	Numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni correttive intraprese	Completa	0

Fonte: Sorgenia – Annual Report 2011 (www.sorgenia.it)

HR4: I diritti umani non si limitano ai diritti del lavoratore sul luogo di lavoro. Una politica anti-discriminatoria è un requisito chiave richiesto da convenzioni internazionali, legislazioni e linee guida di indirizzo sociale. Il tema della discriminazione è affrontato anche dalle Convenzioni fondamentali dell'OIL100&111. Un efficace sistema di monitoraggio è necessario per garantire la conformità all'interno delle attività dell'organizzazione. Gli stakeholder potranno richiedere garanzie sull'efficacia di tali politiche e monitoraggi.

- Tipologia: *Performance della Società*

Gli Indicatori di performance sulla Società si focalizzano sugli impatti che l'organizzazione ha sulla collettività nella quale opera e su come le interazioni con le altre istituzioni sociali sono gestite e mediate. In particolare, sono da ricercare informazioni su concussione e corruzione, coinvolgimento nel processo politico decisionale, pratiche monopolistiche e rispetto di leggi e regolamenti (compliance), oltre a quelle relative a lavoro e ambiente.

Tabella 2.10 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Performance della Società

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Performance della Società			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Annual Report
SO5	Posizioni sulla politica pubblica, partecipazione allo sviluppo di politiche pubbliche e pressioni esercitate	Completa	pagina 101

Fonte: Sorgenia – Annual Report 2011 (www.sorgenia.it)

SO5: Questo Indicatore fornisce informazioni che permettono alle organizzazioni di confrontare le posizioni sulla politica pubblica con le politiche e gli obiettivi formali in ambito di sostenibilità. Queste informazioni forniscono un'indicazione di quanto le posizioni sulla sostenibilità pubblicamente dichiarate siano coerentemente integrate in tutta l'organizzazione e uniformate tra diverse divisioni. Questo permette un confronto delle diverse priorità dell'organizzazione (in particolar modo con riferimento ad altre organizzazioni operanti nello stesso settore). Allo stesso tempo le specifiche posizioni sulla politica pubblica assunte dall'organizzazione aiutano a chiarire la rilevanza strategica che le tematiche di sostenibilità rivestono per l'organizzazione. L'Indicatore permette, inoltre, di fornire informazioni trasparenti sulle pressioni esercitate, in particolar modo quelle riguardanti l'integrità dell'operato e i potenziali impatti sugli stakeholder.

- Tipologia: *Performance della Responsabilità di Prodotto*

La categoria di Indicatori Responsabilità di prodotto si riferisce agli effetti della gestione di prodotti e servizi su consumatori e utenti.

Un'organizzazione è tenuta a prestare la dovuta attenzione nella progettazione di prodotti e servizi per assicurare che siano adeguati all'uso al quale sono destinati e per evitare rischi inaspettati per la salute e la sicurezza. Inoltre, le comunicazioni relative a prodotti, servizi e utilizzatori devono considerare le esigenze informative dei consumatori e il loro diritto alla privacy.

Gli Indicatori sono strutturati principalmente in due categorie: Indicatori Core, che mirano a evidenziare i processi in atto riguardanti l'aspetto in questione, e Indicatori Additional, volti ad indicare il grado di conformità.

Tabella 2.11 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Performance della Responsabilità di Prodotto

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Performance della Responsabilità di Prodotto			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Annual Report
PR5	Pratiche relative alla Customer Satisfaction, inclusi i risultati delle indagini volte alla sua misurazione	Completa	pagine 88 - 90

Fonte: Sorgenia – Annual Report 2011 (www.sorgenia.it)

PR5: La customer satisfaction è uno strumento che misura la sensibilità di un'organizzazione nei confronti dei bisogni dei propri clienti e, dal punto di vista dell'organizzazione, è essenziale per un successo di lungo periodo. Nel contesto di sostenibilità, la customer satisfaction fornisce un quadro di come l'organizzazione gestisce le relazioni con un gruppo di stakeholder (i clienti). Le esigenze e le preferenze della clientela possono variare in funzione di genere e di altri elementi di diversità. La customer satisfaction può essere anche utilizzata insieme ad altri indicatori di sostenibilità, fornendo un'indicazione sul grado di considerazione da parte dell'organizzazione dei bisogni degli altri stakeholder.

La verifica del Livello di applicazione del report di Sorgenia

Sorgenia, una volta terminata la redazione dell'Annual Report 2011, ha contattato il GRI e richiesto online (al sito www.globalreporting.org) una verifica del Livello di applicazione.





Il GRI ha, quindi, verificato la presenza o la mancanza nel report dei criteri corrispondenti all'autodichiarazione del Livello di applicazione da parte dei redattori del report e ha provveduto a fornire al redattore del report una descrizione di quanto riscontrato.

Da notare che la verifica del Livello di applicazione del GRI non rappresenta un giudizio del GRI sul valore o la qualità del report e dei suoi contenuti, ma deve essere intesa come una semplice dichiarazione sul grado di utilizzo del GRI Reporting Framework.

Una volta raggiunto un accordo sul Livello di applicazione, il GRI ha fornito una specifica icona, corrispondente al livello, che è stata utilizzata sul report elettronico e cartaceo.

Sulla base del numero degli indicatori utilizzati nel report e del loro livello di copertura – l’80% degli indicatori ha un livello di copertura completo – il GRI ha attribuito a Sorgenia il livello di applicazione C.

Figura 2.28 – Il livello di applicazione C del GRI

Livello di applicazione del report		
Informativa Standard		Inclusione di: 1.1 2.1 – 2.10 3.1 – 3.8, 3.10 – 3.12 4.1 – 4.4, 4.14 – 4.15
		Non Richiesto
		Inclusione di almeno 10 Indicatori di performance, di cui almeno un indicatore per ciascuna delle seguenti categorie: sociale, economica e ambientale

Fonte: G3 Reporting Guidelines (<https://www.globalreporting.org>)

Figura 2.29 – La dichiarazione di verifica del livello di applicazione C del GRI



Dichiarazione Verifica del livello di applicazione GRI

Il Global Reporting Initiative (GRI) dichiara che Gruppo Sorgenia ha presentato il proprio "Annual Report 2011" al dipartimento GRI Report Services, il quale è giunto alla conclusione che il Report possiede i requisiti del Livello di Applicazione C.

I Livelli di Applicazione GRI indicano in che misura il contenuto delle linee guida GRI-G3.1 è stato utilizzato nel Report di Sostenibilità. La Verifica conferma il set e il numero delle informazioni previste per lo specifico Livello di Applicazione sono stati rendicontati nel Report e che l'Indice dei Contenuti GRI fornisce una valida rappresentazione delle informazioni richieste, come descritto nelle linee guida GRI-G3.1.

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

Amsterdam, 10 Aprile 2012



Nelma Arbes
Deputy Chief Executive
Global Reporting Initiative



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

Disclaimer: l'auditore ha verificato l'attendibilità di quanto dichiarato nel presente documento. La presente dichiarazione riguarda soltanto il materiale sottoposto al GRI al momento della verifica in data 4 Aprile 2012. GRI esclude esplicitamente che la presente dichiarazione sia applicata a cambiamenti successivi.

Fonte: Sorgenia – Annual Report 2011 (www.sorgenia.it)

2.6. Processo di redazione, unità coinvolte e responsabilità del processo

2.6.1. Il Coinvolgimento interno⁴¹

L'Annual Report 2011 in Sorgenia è nato come un documento di competenza dell'area amministrativa, per lo meno per quel che riguarda la sua componente economico-finanziaria.

Le parti inerenti alla componente “ambientale”, invece, sono state aggiunte solo in seguito, così come le altre parti.

Si è trattato di un lavoro trasversale in cui si è cercato di coinvolgere le diverse aree aziendali e omogeneizzare le informazioni e i dati che sono stati raccolti grazie al contributo delle diverse funzioni aziendali, tramite interviste individuali.

Nella definizione dei contenuti, che ha avuto l'obiettivo di corrispondere il più possibile al principio della “materialità”⁴² delle linee guida del GRI, sono state considerate le evidenze riscontrate dalle diverse, se pure minime, attività di coinvolgimento degli stakeholder.

Le aree aziendali maggiormente coinvolte nella stesura del report sono state:

- Il Controllo di Gestione: è stato consultato per alcune spiegazioni;
- Il Marketing: ha avuto una funzione di comunicazione anche istituzionale; ha gestito la fase finale della redazione (output) e la costante fase di verifica del documento assieme all'Amministrazione.

L'indice è stato approvato da AD, Amministrazione, Marketing e dai referenti interni delle varie aree coinvolte (gli stessi che hanno fornito contenuti su richiesta tramite le interviste).

Il CFO, che ha convalidato tutte le comunicazioni con la comunità finanziaria, è stato il referente principale nell'intero progetto.

Il totale dell'Annual Report esprime, in questo modo, la personalità dell'azienda.

⁴¹ Fonte: Intervista telefonica a Miriam Frigerio (Agosto 2012).

⁴² Definizione di materialità fornita dal GRI:

“Le informazioni contenute in un report devono riferirsi ai temi e agli Indicatori che:

- riflettono gli impatti significativi economici, ambientali e sociali, o che
- potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder”.

Fonte: <https://www.globalreporting.org/resource/library/Italian-G3.1-Final.pdf>.

2.6.2. Il Ruolo del Leader e dell'Alta Direzione⁴³

Il CFO è stato, come si è detto nel paragrafo precedente, il referente di progetto a livello operativo.

Il bilancio è da sempre e per qualsiasi azienda un'attività progettuale soggetta a una stagionalità (come se fosse un prodotto) ed è il CDA, nei primi mesi di ogni anno, a dover approvare la bozza di bilancio.

Una volta che il CDA ha approvato la bozza di bilancio, solitamente con un comunicato stampa, e l'assemblea ha approvato il bilancio definitivo, questo deve divenire immediatamente disponibile per il sito web e le tipografie (in questo caso sono stati utilizzati fornitori esterni) che entro Aprile effettueranno la stampa del documento.

Con un progetto organizzato in questo modo sono da subito emerse numerose difficoltà dovute al dover coordinare i diversi interlocutori interni.

Miriam Frigerio – Comunicazione e Marketing di Sorgenia – è stata il leader del progetto e ha dovuto garantire un livello di coordinamento delle parti coinvolte adeguato e far sì che venissero rispettati i tempi delle diverse fasi.

Per questo ha pianificato alacremente le attività necessarie alla redazione, così da rendere il bilancio pronto per tempo.

Il CFO (uno dei quattro Top Manager di Sorgenia) è intervenuto da subito in maniera netta e si è mostrato, a detta degli attori coinvolti nel processo di redazione, molto disponibile nel dare informazioni.

Ha avuto inizialmente il ruolo di mandato, ma, in seguito, ha anche concretamente dato indicazioni operative sulla rilevanza da dare ai diversi argomenti.

L'AD Massimo Orlandi e l'intero CDA sono stati coinvolti in sede di approvazione del bilancio. Massimo Orlandi, in particolar modo, si è mostrato molto coinvolto ed interessato, tant'è che ha firmato la lettera di presentazione al bilancio dopo averla redatta lui stesso.

⁴³ Fonte: Intervista telefonica a Miriam Frigerio (Agosto 2012).

2.6.3. Attori e Stakeholder coinvolti⁴⁴

Ogni paragrafo dell'Annual Report 2011 di Sorgenia è stato associato ad una figura interna di riferimento (Direttore HR, Approvvigionamenti, Commerciale, Rinnovabili, R&D, Internal Audit) che ha fatto da “garante dei contenuti”.

Non ci sono stati, invece, stakeholder coinvolti nel processo di redazione, dati i vincoli temporali legati all'approvazione del bilancio imposti dagli azionisti.

Per questo motivo è risultato difficile gestire la comunicazione con gli Stakeholder a livello formale e si è deciso di svolgerla solo come attività preliminare.

⁴⁴ Fonte: Intervista telefonica a Miriam Frigerio (Agosto 2012).

3. Etica SGR

3.1. La Storia di Etica SGR

3.1.1. L'azienda

Etica SGR è la società di gestione del risparmio del Gruppo Banca Popolare Etica.

Ecco, in breve, le tappe più importanti della sua storia⁴⁵:

Il 22 dicembre 1994, molte organizzazioni del no-profit stabiliscono di dar vita all'Associazione Verso la Banca Etica; sei mesi dopo viene costituita la Cooperativa Verso la Banca Etica (CVBE) con l'obiettivo di fondare una banca di credito cooperativo per il terzo settore. Obiettivo: raccogliere 5 miliardi di capitale sociale.

Sempre nel 1996, a seguito della difficoltà di costituirsi come Bcc, si decide di puntare sul modello di banca popolare, a interesse nazionale ma che richiede un capitale sociale molto più elevato (12,5 mld €). Parte, quindi, una più efficace campagna informativa e promozionale, che vede impegnati in particolare i soci più coinvolti nell'iniziativa. E che darà così vita alla rete dei Git (gruppi di iniziativa territoriale).

Il 17 aprile 1998 si raggiungono i 12,5 miliardi di capitale sociale, richiesti dal Decreto Legislativo n. 385 del 1 settembre 1993, per poter costituire una Banca Popolare e il 30 maggio 1998 l'Assemblea Straordinaria dei Soci delibera la trasformazione della CVBE in Banca Popolare Etica.

Il 2 dicembre 1998 si riceve, infine, l'autorizzazione, firmata dal Governatore della Banca d'Italia in data 20 novembre '98, per l'esercizio dell'attività creditizia a Banca Popolare Etica.

E' la prima volta che in Italia si concede l'opportunità di operare ad un vero e proprio Istituto di Credito specializzato nella finanza etica e alternativa. Ora il progetto è realtà!

Il 21 novembre 1998, i soci, riuniti in assemblea, votano il Documento sull'Organizzazione Territoriale dei Soci e nominano il primo Comitato Etico e l'8 marzo 1999 inizia l'operatività della Banca Popolare Etica, dando finalmente la possibilità di concretizzarsi a molti progetti che attendevano un finanziamento "etico".

Nel 2003, parte l'attività di Etica SGR del gruppo Banca popolare Etica e nasce la Fondazione culturale Responsabilità Etica Onlus.

Oggi la sede di Etica è a Milano ed essa opera nella forma di società per azioni, i cui soci sono coinvolti attivamente nello sviluppo della società.

⁴⁵ Fonte: <http://www.microfinanza-italia.org>.

Il capitale sociale risulta così ripartito:

- Banca Popolare Etica: 45,47%;
- Banca Popolare di Milano: 24,44%;
- EM.RO. (Gruppo BPER) 10,00%;
- Cassa Centrale Banca - BCC Nord Est: 10,22%;
- Banca Popolare di Sondrio: 9,87%.

Il 30 settembre 2011 Etica SGR ha aumentato il proprio capitale sociale con l'ingresso di un nuovo socio, Banca Popolare dell'Emilia Romagna, attraverso Em.Ro. popolare – Società Finanziaria di Partecipazioni S.p.A. Il capitale della Società è pertanto attualmente detenuto da cinque istituti di credito italiani, tutti riconducibili al mondo delle banche popolari e del credito cooperativo. La quota principale del capitale sociale è detenuta da Banca Popolare Etica, che esercita l'attività di direzione e coordinamento. L'aumento del Capitale Sociale, sottoscritto in parte dal nuovo socio e in parte dalla Capogruppo Banca Popolare Etica, è stato funzionale sia al rafforzamento della partnership con un'importante rete di collocamento come quella della Banca Popolare dell'Emilia Romagna, dall'altra a mantenere il ruolo di indirizzo e direzione svolto da parte di Banca Etica.

Fin dalla nascita, Etica SGR ha interpretato l'investimento socialmente responsabile come una valida alternativa agli investimenti finanziari "tradizionali", nella convinzione che analizzare gli emittenti di titoli non solo da un punto di vista economico, ma anche da un punto di vista ambientale, sociale e di *governance*, possa offrire un valore aggiunto anche dal punto di vista dei rendimenti.

In questo senso, è convinzione di Etica SGR che il mercato finanziario nel tempo si orienterà sempre di più verso l'integrazione di criteri sociali e ambientali nella gestione finanziaria, e verso un esercizio più attivo da parte degli intermediari finanziari del proprio ruolo di azionista.

Etica SGR nasce per offrire ai risparmiatori la possibilità di investire i risparmi coerentemente con i propri valori di responsabilità sociale e ambientale, senza rinunciare ad aspettative di rendimento in linea con il profilo di rischio dei propri investimenti. Lo statuto della Società contiene, nell'articolo 5, l'enunciazione della missione: rappresentare i valori della finanza etica nei mercati finanziari,

sensibilizzando il pubblico e gli operatori finanziari nei confronti degli investimenti socialmente responsabili e della responsabilità sociale d'impresa. L'attività della Società è improntata alla massima trasparenza.

La Società ispira la propria azione a una serie di valori, espressi nella *policy* sulla responsabilità sociale.

- Correttezza: l'attività della Società si ispira a onestà, correttezza e responsabilità, nel rispetto delle regole e dell'etica professionale.
- Trasparenza: la trasparenza caratterizza tutte le relazioni e la comunicazione tra Etica SGR e i suoi *stakeholder*, e si basa sul riconoscimento del diritto dei propri interlocutori a conoscere le informazioni rilevanti su Etica SGR per consentire a ciascuno di valutare scelte e comportamenti della stessa e decidere così in modo libero, autonomo e consapevole.
- Equità e Pari Opportunità: Etica SGR mira a eliminare ogni discriminazione dalle proprie azioni e a rispettare le differenze di genere, età, razza, religione, appartenenza politica e sociale, linguistica o culturale, alla ricerca di una giusta distribuzione della ricchezza e delle risorse, orientata al superamento di sperequazioni lesive della dignità umana, nel rispetto dei bisogni di ciascuno e riconoscendo il contributo dato da ciascuno alla creazione del valore sociale, relazionale ed economico.
- Valore della persona: Etica SGR riconosce, rispetta e tutela la persona e promuove relazioni interpersonali fondate sulla nonviolenza, come valore fondamentale per lo sviluppo di un modello economico a servizio dell'uomo e rispettoso della natura, adottando l'ascolto e il dialogo come leve di miglioramento continuo nelle relazioni con tutti i propri interlocutori.
- Responsabilità: Etica SGR pone attenzione costante alle conseguenze non economiche delle proprie azioni economiche, cioè alle ricadute sociali e ambientali dell'intermediazione finanziaria e dell'attività imprenditoriale, al fine di perseguire la propria missione operando a vantaggio di tutti gli stakeholder, nel rispetto dell'ambiente e delle generazioni future.
- Sobrietà: Etica SGR promuove uno stile di vita teso a soddisfare i bisogni fondamentali di ciascuno, in cui le scelte siano orientate dalla consapevolezza che

la ricerca del bene comune in un progetto di economia sostenibile richiede nuovi paradigmi economici basati anche sul contenimento dei consumi, sulla valorizzazione delle competenze, sulla ricerca della qualità rispetto alla quantità.

- Efficacia ed efficienza: L'azione di Etica SGR mira a conseguire un uso ottimale delle risorse, così che il loro impiego nel perseguimento degli obiettivi dichiarati dia il massimo beneficio possibile ai diversi *stakeholder*.
- Coerenza: La Società orienta il proprio comportamento alla massima coerenza possibile, e ritiene l'investimento socialmente responsabile un modo efficace di gestione del risparmio, e non semplicemente un'alternativa alla gestione "tradizionale".
- Conciliazione vita-lavoro: Etica SGR è impegnata nello sviluppo di politiche di conciliazione vita-lavoro. Il tema riguarda molti aspetti della vita quotidiana: le modalità organizzative e i tempi di lavoro, le responsabilità delle donne e degli uomini nel lavoro per l'azienda e nel lavoro di cura per la famiglia, la partecipazione alla vita della società civile.
- Solidarietà: La Società ricerca forme di promozione della solidarietà sia favorendo progetti tra i propri lavoratori sia esternamente nei confronti di iniziative ritenute particolarmente meritevoli.

Nel corso del 2011 è stato approvato il piano strategico 2011-2013. Etica SGR è l'unico gestore italiano completamente dedicato al collocamento di fondi socialmente responsabili. In questi anni, i suoi prodotti si sono distinti sul mercato nazionale per l'alto contenuto etico e per *performance* soddisfacenti, mentre la società si è costantemente impegnata nella costruzione di un dialogo sui temi socio-ambientali con le imprese in cui ha investito e con la società civile in generale. Questo rappresenta un posizionamento strategico significativo e distintivo, che si intende mantenere e consolidare nei prossimi anni.

Coerentemente con i propri valori, la strategia viene declinata principalmente in cinque aree di attività: investimenti socialmente responsabili, azionariato attivo, consulenza agli investimenti socialmente responsabili, *advocacy* tramite le associazioni di categoria e microcredito.

In via generale, le principali opportunità strategiche per la SGR sono state identificate:

1. nella possibilità di consolidare la posizione di leadership mediante la forte caratterizzazione e differenziazione dei prodotti offerti;
2. nel supporto al posizionamento competitivo utilizzando le leve di marketing disponibili, che devono incrementare la visibilità e migliorare la percezione dei prodotti da parte della clientela, soprattutto istituzionale, ma anche rafforzare la percezione del mercato in merito all'appartenenza della SGR al gruppo Banca Popolare Etica;
3. nelle possibilità di sviluppo della clientela retail, che dipendono dalle sinergie tra Etica SGR e la Rete di collocamento, al fine di sfruttare a pieno le notevoli potenzialità delle reti dei Soci;
4. nelle possibilità di sviluppo della clientela istituzionale, che dipendono dalla creazione di legami forti e duraturi con i principali interlocutori;
5. nella componente di ricerca e di consulenza insita nei prodotti, che, risultando superiore rispetto ai fondi tradizionali, può – nel medio termine – alimentare un “circolo virtuoso” con ritorni positivi sulla raccolta.

Lo sviluppo dell'organico è tra i principali aspetti di sviluppo, affiancato dalla prosecuzione degli interventi già avviati, volti allo sviluppo del personale, in termini sia formativi sia di definizione di *best practice* interne per la definizione dei percorsi di carriera. Si prevede che al termine del 2013 l'organico possa arrivare a contare circa 20 persone.

Le persone sono anche alla base della strategia di marketing e commerciale messa attualmente in atto, che non potendo contare su ingenti risorse finanziarie, si basa sullo sviluppo di relazioni con i principali soggetti coinvolti nel collocamento e nella promozione dei fondi di Etica SGR, nonché con la clientela istituzionale.

Di fondamentale importanza è lo sviluppo dell'Area Ricerca, che rappresenta il cuore dell'attività della Società e dalla quale dipende il contenuto qualitativo dei prodotti offerti.

Il piano mira a raggiungere un obiettivo di massima in termini di masse gestite pari a circa 660 milioni di euro, da raggiungere entro il termine del 2013. Tale consistenza

potrà consentire alla SGR di raggiungere la stabilità patrimoniale ed economica necessaria per pianificare lo sviluppo futuro della Società e i necessari investimenti.

Nell'aprile 2011 è stato concluso l'acquisto di un immobile in via Napo Torriani 29 a Milano.

L'immobile acquistato comprende due piani di uffici, un negozio posto su strada, due cantine e un garage triplo. L'acquisto è stato effettuato con l'obiettivo principale di offrire alla SGR locali lavorativi adeguati alle dimensioni raggiunte e prospettive dell'organico. In considerazione delle attuali dimensioni dell'organico, gli uffici operativi della SGR occupano solo il primo piano dell'edificio. Il secondo piano è stato affittato alla capogruppo Banca Popolare Etica. Per quanto riguarda il negozio, la SGR è subentrata nel contratto di affitto già in essere con Deutsche Bahn Reise, che durerà fino al gennaio 2015.

Gli uffici sono stati progettati in modo da creare un ambiente di lavoro confortevole, adeguato all'attività lavorativa, in linea con le norme sulla sicurezza sul lavoro e vicino alla stazione centrale di Milano. È stata prevista la presenza di una cucina attrezzata a disposizione del personale. Gli interventi di ristrutturazione sono stati realizzati con l'utilizzo di materiali naturali e recuperati.

Sono stati installati serramenti a bassa dispersione termica e corpi illuminanti a risparmio energetico, per un risparmio energetico automaticamente stimato dall'ENEA in circa 6.000 KWh annui. Per favorire modalità di lavoro a basso impatto ambientale sono stati previsti due impianti per videoconferenze.

3.1.2. *I business di Etica SGR*

Etica SGR Svolge la sua attività in quattro aree:

- *Promozione di fondi di investimento etici*

Etica SGR promuove quattro fondi comuni di investimento etici: Valori Responsabili Monetario, Valori Responsabili Obbligazionario Misto, Valori Responsabili Bilanciato, Valori Responsabili Azionario.

I fondi Valori Responsabili investono esclusivamente in titoli di emittenti, ovvero imprese, Stati e agencies (società controllate da Stati appartenenti all'universo investibile di Etica SGR, emittenti di obbligazioni a tasso fisso o variabile, introdotte nell'universo investibile dal mese di marzo 2011), selezionati in base a oltre 70 indicatori sociali, ambientali e di governance. La selezione socio-ambientale degli emittenti viene effettuata da Etica SGR principalmente sulla base dei dati forniti dalla società di ricerca inglese EIRIS.

Nel corso del 2011, Etica SGR ha aggiornato una volta l'universo investibile degli Stati e delle agencies. Al 30 dicembre 2011, gli Stati nei quali i fondi del Sistema Valori Responsabili investono sono: Austria, Francia, Germania, Finlandia, Italia.

In data 30 settembre 2011, il Consiglio di Amministrazione di Etica SGR, su proposta del Comitato Etico, ha deliberato l'inserimento dei titoli di Stato italiani nell'universo investibile dei fondi di Etica SGR grazie a un miglioramento del proprio punteggio assoluto, secondo i dati forniti da EIRIS, che le consente di rientrare tra i titoli investibili. Tale miglioramento è dato da un incremento delle *performance* del nostro Paese sia nell'Area Ambiente (in particolare relativamente al volume del pescato, al tasso di deforestazione, alla concentrazione di gas climalteranti e alla tutela delle biodiversità) sia nell'Area Governance (soprattutto grazie agli indici che misurano la stabilità politica e le pari opportunità). In lieve peggioramento invece il punteggio nell'Area Sociale.

Per le Imprese, invece, Etica SGR ha aggiornato tre volte l'universo investibile dandone pronta comunicazione al gestore dei fondi (Anima SGR). Nel corso dell'anno, sono stati recepiti, nell'area ambientale di analisi delle imprese, specifici indicatori relativi all'utilizzo responsabile delle risorse idriche nei processi produttivi, alle tematiche di inquinamento dell'aria, dell'acqua e del suolo e alle politiche di tutela della biodiversità adottate dall'impresa. Al 30

dicembre 2011, nei portafogli azionari dei fondi del Sistema Valori Responsabili figurano 33 nuove imprese, rispetto ai portafogli di fine 2010. Al 31 dicembre 2011 il patrimonio dei fondi Valori Responsabili era investito nei titoli dei seguenti emittenti:

Figura 3.1 – I Fondi Valori Responsabili 2011

IMPRESE PRESENTI NEI FONDI VALORI RESPONSABILI AL 31 DICEMBRE 2011	
Tipologia di strumenti finanziari	Emittenti
Titoli di Stato	Austria, Francia, Germania, Italia, Finlandia, Italia
Obbligazioni corporate	Deutsche Telekom, Portugal Telekom
Azioni Europee Area Euro	Agfa Gevaert, Bekaert, Nokia, ADP, BIC, Carrefour, Lafarge, Legrand, Sanofi-Aventis, Valeo, Deutsche Telekom, Fraport, Infineon Technologies, K+S, Rohen Klinikum, CRH, Indesit Company, Piaggio, Prysmian, Terna, Yoox, TNT Express, Gamesa Corporation, Red Electrica
Azioni Europee non denominate in Euro	Vestas Wind Systems, Nork Hydro, Storebrand, Yara International, Assa Abloy, L M Ericson, Nobel Biocare, Experian, WPP, Astrazeneca, BG Group, British Land, Firstgroup, Invensys, Land Securities, Marck&Spencer Group, Reed Elsevier, Rexam, J Sainsbury, Smith&Nephew, Travis Perkins, Whitbread
Azioni Nordamerica	Campbell Soup, Cisco System, Dell, GAP, General Mills, Intel, Kraft Foods, Life Technologies, Medtronic, Sysco Corporation, The Walt Disney
Azioni Giappone	Astellas Pharma, Chugai Pharmaceutical, Mitsubishi Estate, Panasonic Corporation, Sony Corporation, Toyota Motor

Fonte: Banca Etica – Bilancio Sociale 2011 (www.bancaetica.it)

- *Azionariato attivo*

Etica SGR è pioniere in Italia nell'azionariato attivo. Ogni anno interviene nelle assemblee di alcune delle società in cui i fondi investono sollecitando la riflessione delle imprese sugli aspetti sociali, ambientali e di governance della loro attività.

Etica SGR si propone di esercitare attivamente i diritti di voto. Nel corso del 2011 sono state aggiornate le linee guida per l'esercizio di tali diritti, che raccolgono le modalità di intervento della SGR nelle assemblee degli azionisti delle imprese nelle quali investe. La revisione è volta a comprendere le raccomandazioni promosse da Assogestioni nel "Protocollo di autonomia per la gestione dei conflitti di interessi" emanato nel febbraio 2011. In particolare è stata introdotta una nuova sezione che prevede che:

1. Etica SGR esercita i diritti di voto connessi alle attività che essa gestisce nell'esclusivo interesse dei partecipanti agli OICR o dei suoi clienti;

2. la Società non può delegare a società del gruppo o a esponenti di queste l'esercizio del diritto di voto delle azioni di pertinenza dei patrimoni gestiti;
3. Etica SGR provvede a formalizzare e conservare apposita documentazione da cui risulti il processo decisionale seguito per l'esercizio del voto e di altre facoltà inerenti agli strumenti finanziari in gestione e le ragioni della decisione adottata;
4. la Società dà trasparenza al voto espresso e ai comportamenti tenuti nell'esercizio dei diritti di intervento e di voto nel rendiconto annuale dei fondi, disponibile sul sito Internet della Società;
5. i consiglieri indipendenti verificano la corretta applicazione dei principi e delle procedure riguardanti l'esercizio dei diritti amministrativi inerenti agli strumenti finanziari di pertinenza dei patrimoni gestiti.

Nel corso del 2011 Etica SGR ha partecipato e votato alle assemblee delle società italiane Piaggio, Indesit Company e Prysmian e ha votato alle assemblee di Dell (USA) e General Mills (USA). Nella figura seguente si riepiloga l'attività svolta negli ultimi tre anni.

Da rilevare la riduzione del numero di votazioni effettuate nelle Assemblee dei soci delle imprese nelle quali il Sistema Valori Responsabili investe rispetto al 2010. Le motivazioni di tale riduzione possono essere identificate da un lato nelle modifiche organizzative che hanno interessato l'Area Ricerca nel corso dell'anno (l'Area stessa è stata creata nel corso dell'anno a seguito della scissione dell'Area Sviluppo) e dall'altro nella decisione di rivedere le politiche di dialogo della SGR con le imprese, puntando a un coinvolgimento di queste ultime che parta già molto prima dell'assemblea, che richiede molte più risorse e che non sempre porta alla necessità di intervento in assemblea. Per quanto riguarda il 2012 l'impegno della SGR è quello di intensificare ulteriormente l'attività di dialogo attivo con le imprese.

- *Microcredito*

Chi sottoscrive i fondi Valori Responsabili non è soggetto a commissioni di ingresso, ma può devolvere lo 0,1% di quanto sottoscritto a un fondo di garanzia per progetti di microcredito in Italia. Grazie al fondo, Banca Etica può concedere piccoli prestiti a giovani che vogliono avviare attività imprenditoriali o a

cooperative sociali che hanno bisogno di ricapitalizzarsi. Anche quest'anno Etica SGR ha devoluto lo 0,1% delle commissioni attive maturate sui fondi per un importo pari a 5.161 euro. Il fondo offre garanzie a micro finanziamenti erogati da Banca Etica o da soggetti da questa individuati. Per il 2011 sono stati messi a disposizione di Banca Etica un totale di 675.000 euro per l'attività, comprensivi dei fondi già impegnati negli esercizi precedenti.

Nel corso dell'anno sono stati deliberati 30 nuovi finanziamenti, dei quali dieci gestiti direttamente da Banca Etica e 20 in partenariato grazie alle convenzioni sottoscritte con il comitato Addiopizzo, la provincia di Viterbo, la regione Puglia, il comune di Venezia e il rione Sanità di Napoli.

Al 31 dicembre 2011 i finanziamenti in essere erano 121.

Di seguito vengono riassunti i principali dati sull'utilizzo del fondo di garanzia negli ultimi tre anni.

Figura 3.2 – Il Fondo do Garanzia 2011

DATI SULL'UTILIZZO DEL FONDO DI GARANZIA			
Utilizzo per il microcredito	2009	2010	2011
Fondo stanziato	430.000	540.000	675.000
Nuovi microcrediti deliberati	27	4	30
Importo erogato	137.500	76.295	257.390
Importo garantito	126.100	48.828	238.470
Escussioni operate	7	7	8
Importo escusso	17.024	7.673	51.787

Fonte: Banca Etica – Bilancio Sociale 2011 (www.bancaetica.it)

- *Consulenza agli investimenti socialmente responsabili*

Etica SGR offre servizi di consulenza agli investitori istituzionali (fondi pensione, banche, SIM, società di gestione, enti religiosi, ecc..) che desiderano investire nel rispetto dell'ambiente e dei diritti umani. I fondi Valori Responsabili di Etica SGR possono essere sottoscritti presso tutti i promotori finanziari e le filiali di Banca Popolare Etica.

3.1.3. Alcuni numeri di Etica SGR

La gestione del Sistema Valori Responsabili è affidata ad Anima SGR. I fondi Valori Responsabili hanno fatto registrare i seguenti rendimenti⁴⁶:

Figura 3.3 – La performance dei Fondi Valori Responsabili 2011

PERFORMANCE DEI FONDI VALORI RESPONSABILI				
FONDO / BENCHMARK	RENDIMENTO A UN ANNO	POSIZIONE IN CLASSIFICA A UN ANNO	RENDIMENTO MEDIO ANNUO COMPOSTO A TRE ANNI	RENDIMENTO MEDIO ANNUO COMPOSTO A CINQUE ANNI
OBBLIGAZ. BREVE TERM.	1,2%	12° su 42	1,2%	2,3%
Benchmark	0,6%		1,6%	2,8%
OBBLIGAZ. MISTO	0,9%	5° su 29	3,9%	3,2%
Benchmark	1,5%		3,2%	2,8%
BILANCIATO	-8,0%	18° su 22	9,8%	1,7%
Benchmark	-0,5%		8,7%	0,7%
AZIONARIO	-13,6%	25° su 31	12,2%	n.d.
Benchmark	-2,1%		11,7%	-1,1%

Fonte: Banca Etica – Bilancio Sociale 2011 (www.bancaetica.it)

Emerge la buona tenuta della parte obbligazionaria dei fondi, con i fondi Obbligazionario Breve Termine e Obbligazionario Misto che hanno ottenuto un buon posizionamento rispetto alla propria categoria di riferimento (i rendimenti 2011 sono stati rispettivamente +1,2% e +0,9%). La parte azionaria dei fondi ha invece riscontrato maggiori difficoltà. In particolare, il rendimento 2011 del fondo Bilanciato è stato pari a -8,0%, mentre quello dell’Azionario è stato pari a -13,6%.

Anche nel corso del 2011 i fondi di Etica SGR hanno ricevuto prestigiosi riconoscimenti: premio “Alto Rendimento” del Sole 24 ore rispettivamente come “Miglior fondo azionario geografico - azionari internazionali” e come “Fondi italiani - Miglior fondo bilanciato”. Inoltre, per il terzo anno consecutivo, nel corso del 2011 due fondi di Etica SGR hanno ricevuto il prestigioso premio “Lipper fund awards” 2011. Lipper, fornitore di dati finanziari a livello mondiale, ha attribuito il riconoscimento al fondo Etica Obbligazionario Misto per il miglior rendimento a tre anni (2008- 2010) e per il miglior rendimento a cinque anni (2006-2010) nella categoria Mixed Asset EUR Conservative – Eurozone e al fondo Etica Bilanciato per il miglior rendimento a tre anni (2008-2010) e per il miglior rendimento a cinque anni (2006-2010) nella categoria

⁴⁶ Fonte: Anima SGR. Per le classifiche sono state usate le categorie di Assogestioni. A tre e cinque anni sono esposti i rendimenti medi composti. I rendimenti dei fondi sono al netto della tassazione, delle commissioni di gestione e delle altre spese. I rendimenti dei benchmark sono al netto della sola tassazione. I rendimenti passati non sono indicativi di quelli futuri.

Mixed Asset EUR Aggressive – Global. Infine, la recente revisione dei rating di qualità della gestione dei fondi di Eurofund – Fundclass ha confermato il fondo Bilanciato di Etica SGR tra gli unici due fondi italiani a ottenere le cinque stelle, che rappresentano il punteggio massimo.

Nonostante il quadro economico non favorevole la Società ha migliorato ulteriormente il risultato di esercizio. Il bilancio chiuso al 31 dicembre 2011 presenta un utile al lordo degli oneri fiscali di competenza di 577.104 euro, con un incremento del 22,73% circa rispetto al dato 2010, che ammontava a 470.239 euro. Tale crescita rispecchia l'incremento sia del margine di intermediazione (da 1.850.966 a 2.203.352, +19,04%) sia degli altri proventi e oneri di gestione (da 93.585 a 142.434, +52,20%). Le componenti fondamentali del risultato di esercizio sono messe in evidenza nella tabella seguente:

Figura 3.4 – I componenti del risultato d'esercizio 2011

COMPONENTI FONDAMENTALI DEL RISULTATO DI ESERCIZIO				
COMPONENTI RILEVANTI DEL RISULTATO DI ESERCIZIO	2011	2010	DIFFERENZA	Δ%
Commissioni attive	5.233.286	4.241.242	992.044	23,39%
Commissioni passive	3.040.666	2.422.819	617.847	25,50%
Commissioni nette	2.192.620	1.818.423	374.197	20,58%
Interessi attivi e passivi e proventi/oneri assimilati	18.538	32.568	(14.030)	(43,08%)
Risultato attività di negoziazione	(7.806)	(25)	(7.781)	31125,68%
Margine di intermediazione	2.203.352	1.850.966	352.386	19,04%
Costi operativi	1.727.835	1.456.929	270.906	18,59%
Ammortamenti	40.847	17.383	23.464	134,98%
Altri proventi e oneri di gestione	142.434	93.585	48.849	52,20%
Utile lordo	577.104	470.239	106.865	22,73%
Imposte sui redditi	229.219	181.184	48.035	26,51%
Utile netto	347.885	289.055	58.830	20,35%

Fonte: Banca Etica – Bilancio Sociale 2011 (www.bancaetica.it)

3.2. Evoluzione del reporting volontario nell'azienda

Etica SGR è una società di gestione del risparmio che ancora oggi si presenta come un caso unico in Italia, essendo esclusivamente dedicata all'investimento socialmente responsabile.

Il bilancio integrato e il dialogo con gli stakeholder rappresentano per Etica SGR strumenti in grado di contribuire a gestire al meglio quelle tematiche di responsabilità ambientale, sociale e di governance che possono incentivare una maggior partecipazione democratica nei mercati e rendere più sostenibile l'economia.

Il percorso avviato da Etica SGR nella reportistica integrata considera anche le recenti evoluzioni a livello internazionale sul tema, in particolare il Discussion Paper "Towards Integrated Reporting – Communicating Value in the 21st Century", predisposto dall'International Integrated Reporting Council (IIRC).

L'Assemblea dei Soci, in data 26 aprile 2012, ha approvato il Bilancio Integrato 2011.

Il documento è suddiviso in tre macrosezioni:

- La Società, che descrive l'identità, i valori e la strategia di Etica SGR;
- Risultati della gestione, in cui sono riportati i risultati economici e finanziari;
- Responsabilità sociale, che descrive gli impatti diretti e indiretti dell'attività di Etica SGR in relazione ai vari portatori di interesse.

In questa seconda edizione si concretizza maggiormente la volontà di conferire a questo documento la valenza di un vero strumento di gestione aziendale, distinguendosi, così, nel panorama del risparmio gestito italiano. I risultati economici trovano una naturale complementarietà con la sezione dedicata alla Responsabilità Sociale, predisposta secondo le linee guida del GRI e nella quale Etica SGR rendiconta non solo i propri impatti diretti su mercato, ambiente, persone e comunità locale, ma anche quelli indiretti attraverso l'analisi ESG delle imprese nelle quali investono i fondi che promuove e attraverso le attività di azionariato attivo condotte, a testimonianza della grande attenzione che la Società ripone verso la trasparenza di ogni proprio impatto.

Il Bilancio Integrato 2011 rappresenta il risultato finale di un processo di coinvolgimento, avviato nell'ultimo anno, con gli stakeholder, i quali sono stati consultati, mediante focus group e questionari, per individuare quali siano gli argomenti che ritengono più significativi in tema di rendicontazione. Grazie al dialogo intrapreso

si è arrivati alla costruzione di una matrice di materialità in grado di evidenziare le aree più importanti sia per l'impatto economico, sociale e ambientale di Etica SGR sia per l'influenza sulle decisioni dei portatori d'interesse.

Anche a seguito di ciò, si è potuto ampliare, rispetto alla versione 2010, il numero di indicatori coperti tra quelli previsti dal GRI, consentendo di avanzare dal livello base C a quello B+, grazie all'assurance esterna fornita dalla società di revisione KPMG.

Il Bilancio Integrato 2011 di Etica SGR vuole essere una chiara e semplice dimostrazione che è possibile coniugare gli aspetti economici al rispetto dell'ambiente e dei portatori di interesse, esattamente come i prodotti promossi dalla SGR mirano a dimostrare, e stanno dimostrando, che è possibile ottenere un rendimento interessante investendo in imprese e Stati che si impegnano concretamente per migliorare la propria responsabilità sociale e ambientale.

Prima del 2011 l'unica forma di rendicontazione adottata era il Bilancio di Esercizio, un documento prettamente contabile, contenente, nelle edizioni degli anni 2006, 2007, e 2008, soltanto sezioni inserite secondo gli obblighi di legge quali:

- Relazione del Consiglio di Amministrazione
- Stato Patrimoniale
- Conto Economico
- Prospetto delle variazioni del patrimonio netto
- Rendiconto finanziario
- Nota integrativa
- Relazione del Collegio Sindacale
- Relazione della Società di Revisione

e con la sola aggiunta, nell'edizione del 2009, della sezione:

- Prospetto della redditività complessiva

Nel 2010 avviene, invece, la novità più importante degli ultimi anni nella rendicontazione di Etica SGR: la società pubblica il suo primo bilancio integrato nel quale integra il bilancio di gestione 2010 con indicatori sociali, ambientali e di governance, secondo i principi di rendicontazione delle Sustainability Reporting Guidelines del GRI.

L'esigenza di rendere sempre più concreta la coerenza con i criteri utilizzati nell'analisi degli emittenti in cui i fondi Valori Responsabili investono, ha spinto la società a lavorare sul suo primo bilancio integrato che ha rappresentato uno strumento di conoscenza per gli azionisti e per tutti i portatori di interesse di Etica SGR. *«Vogliamo riuscire nel tempo a costruire sistemi di misurazione degli impatti diretti e indiretti chiari - affermava la direttrice di Etica SGR, Alessandra Viscovi – Nei prossimi anni, la Società intende operare verso il progressivo completamento del report, così da migliorare il grado di copertura degli indicatori del GRI e continuare ad offrire un esempio concreto di finanza sostenibile e coerente».*

La stessa Vescovi scriveva nella lettera di presentazione al bilancio: *“Il documento che oggi presentiamo non è esaustivo, ma mira a dare un quadro di riferimento dei valori e delle attività, selezionate in accordo con il principio di materialità, tra quelle ritenute più significative in termini di impatti generati sui diversi portatori di interesse. [...] Non esiste allo stato attuale un vero e proprio modello per la redazione del bilancio integrato; tuttavia si stanno affermando standard riconosciuti ed utilizzati a livello internazionale per la rendicontazione socio-ambientale. [...] Come ogni altro operatore economico, Etica SGR ha impatti diretti sull'ambiente, sulle persone, sui fornitori, sulla comunità di riferimento. Esistono, tuttavia, anche una serie ampia di ricadute “indirette” derivanti dal nostro core business: la selezione di imprese in base a criteri di responsabilità sociale e ambientale, il dialogo con le stesse tramite l'azionariato attivo, la sensibilizzazione degli investitori istituzionali possono avere ricadute anche molto significative, sebbene di difficile quantificazione. Abbiamo lavorato con la prospettiva di riuscire nel tempo a costruire sistemi di misurazione degli impatti indiretti in grado di offrire una definizione più chiara e quantitativa. Nei prossimi anni la Società intende operare verso il progressivo completamento del report, così da migliorare il grado di copertura degli indicatori richiesti.”.*

Il documento, di 118 pagine, era suddiviso nelle sezioni:

- Parte introduttiva: la lettera del Direttore Generale, gli Highlight 2010 e la presentazione della società e dei suoi valori;
- Risultati della gestione: i prospetti contabili e le relazioni degli amministratori e del collegio sindacale;

- Responsabilità sociale: la mappatura degli stakeholder (Figura 3.5) e la descrizione degli interessi e della composizione di ciascuna delle categorie mappate.



Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2010 (www.eticasgr.it)

- Livello di applicazione del GRI: gli indicatori del GRI coperti, anche solo parzialmente, nel documento; Etica SGR ha effettuato un’autovalutazione del proprio livello di applicazione, qualificandosi per il livello C. Nel paragrafo viene data evidenza dell’inclusione dei parametri richiesti per tale livello.

Figura 3.6 – Il livello di applicazione delle linee guida del GRI⁴⁷ 2010

Etica Sgr

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

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2010 (www.eticasgr.it)

⁴⁷ Le linee guida del GRI prevedono tre livelli di applicazione, differenziati in base alla copertura dei principi di rendicontazione da parte del redattore come riportato in figura.

3.3. Obiettivi e destinatari del documento

3.3.1. Motivazioni e obiettivi

Il Bilancio di Etica SGR rappresenta il risultato di un processo di coinvolgimento attivo di tutti i portatori di interesse, con i quali è stato instaurato un dialogo diretto che ha permesso di individuare le aree più importanti di rendicontazione dell'impatto economico, sociale e ambientale dell'impresa.

Etica SGR è la prima società di gestione italiana che ha adottato tre anni fa il Bilancio Integrato, uno strumento all'avanguardia in termini di rendicontazione e comunicazione, dove i risultati economici trovano una naturale complementarità con la sezione dedicata alla sostenibilità, predisposta secondo le linee guida del GRI (*Global Reporting Initiative*).

“Per una società come la nostra, che promuove fondi comuni d'investimento socialmente responsabili, il Bilancio Integrato è un importante strumento di trasparenza, realizzato interagendo con i fornitori, con i clienti, con le imprese nelle quali investiamo, con i dipendenti e i collaboratori, con la nostra comunità di riferimento”, ha dichiarato⁴⁸ Ugo Biggeri, Presidente di Etica SGR.

“La vittoria dell'Oscar di Bilancio 2012 è un'ulteriore dimostrazione di come sia possibile coniugare gli aspetti economici con il rispetto dell'ambiente e degli stakeholder dell'azienda, in modo coerente con quelli che sono i valori della Finanza Etica che Etica SGR sostiene ormai da dieci anni. Un riconoscimento che giunge sotto il segno della continuità: il Gruppo Banca Etica è stato tra i primi a innovare la propria rendicontazione introducendo già dieci anni fa il primo Bilancio Sociale”.

Come si evince dalle parole di Biggeri, la trasparenza è uno degli obiettivi che hanno portato Etica SGR alla rendicontazione integrata. Sinteticamente, possiamo individuare tre macro obiettivi:

- Etica SGR investe in imprese che redigono bilanci socio-ambientali di sostenibilità, quindi è importante dare un segnale di coerenza tra ciò che chiedono e ciò che pubblicano (a riguardo c'è un capitolo ad hoc nel bilancio integrato 2011).
- Il trend del mercato è quella di redigere un bilancio integrato, quindi era inutile redigere un bilancio sociale separato da quello contabile, se la direzione era quella

⁴⁸ Fonte: Comunicato Stampa – “Etica SGR vince l'Oscar di Bilancio 2012” (3 Dicembre 2012).

del bilancio integrato. La scelta di redigere un bilancio integrato sottende quindi la volontà di tenere il passo con le attuali tendenze in tema di rendicontazione.

- La massima trasparenza è un obiettivo primario (Etica SGR ha vinto l'Oscar di Bilancio 2012) e il legame tra aspetti sociali ed economici.

Per adesso il bilancio è un “Combined Report”, non ancora un bilancio integrato; Etica ha vincoli forti sui contenuti del bilancio e sugli schemi da incorporarvi imposti da Banca d'Italia⁴⁹ e non può discostarsi da quanto le viene imposto.

L'obiettivo è arrivare ad un vero report integrato. La parte più rigida, ovvero quella economico – finanziaria, viene corredata di quella meno rigida sulla sostenibilità, ma l'obiettivo primario dei prossimi anni è quello di giungere alla redazione di un report integrato perfettamente in linea con le direttive IIRC.

3.3.2. I destinatari del documento

Nel 2009 Etica SGR si è dotata di una propria Policy sulla Responsabilità Sociale in cui si elencano i principi ispiratori dell'attività d'impresa e i principali soggetti con cui interagisce (clienti, dipendenti, fornitori, collocatori, soci, concorrenti, ecc.)

Etica SGR condivide la definizione di responsabilità sociale d'impresa (CSR) elaborata dall'Associazione Bancaria Italiana nell'ambito del proprio gruppo di lavoro sulla CSR:

"La responsabilità sociale è una modalità di gestione strategica dell'impresa, orientata in senso multi-stakeholder, cioè attenta a generare valore non solo per gli azionisti/soci ma per tutti coloro che con essa intrecciano relazioni quotidiane: ad esempio clienti, dipendenti, fornitori, investitori, comunità locale, istituzioni, generazioni future e ambiente. Ogni impresa ha propri specifici interlocutori che contribuiscono alla realizzazione dei suoi obiettivi e che influenzano e/o vengono influenzati dalle sue scelte ed attività. La gestione delle diverse relazioni può promuovere uno sviluppo positivo in termini di credibilità e reputazione, in un'ottica di reciproco vantaggio. La responsabilità sociale, quale strategia di business e di gestione, non può che rispondere ad una scelta volontaria dell'impresa che si traduce nelle più diverse policy dell'azienda, in funzione dei diversi business e casi aziendali. Ugualmente volontaria è l'adozione di diversi strumenti e metodologie che le imprese possono utilizzare a

⁴⁹ “Istruzioni per la redazione dei bilanci e dei rendiconti degli Intermediari finanziari ex art. 107 del TUB, degli Istituti di pagamento, degli IMEL, delle SGR e delle SIM” (www.bancaditalia.it).

supporto delle singole strategie di CSR: carta valori, codice etico, comitato etico, formazione CSR, rendicontazione – bilancio sociale, CSR audit, certificazioni. In specifico, l'esperienza conferma come gli strumenti di rendicontazione non siano la responsabilità sociale, né la loro adozione esaurisca in sé la responsabilità sociale: piuttosto, l'utilizzo di indicatori consente alle imprese interessate di rendicontare ai propri interlocutori il miglioramento continuo dei processi di CSR in corso."

Etica SGR ha provato a fare lo sforzo di andare oltre la semplice identificazione dei propri portatori di interesse, per immaginare quali siano gli interessi che effettivamente gli stessi hanno nell'attività della Società, e quali siano gli atteggiamenti e gli impegni di Etica SGR nei confronti di ciascun portatore di interesse.

Nel bilancio, pertanto, si riportano, in corrispondenza di ciascuna area della responsabilità sociale, tali interessi per valutare come Etica SGR si sia posta nei confronti di ciascun portatore di interesse, e quali siano le azioni che ha promosso.

Figura 3.7 – La mappatura dei portatori di interesse



Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

Ecco nel dettaglio gli interessi dei diversi stakeholder nell'attività di Etica SGR, gli atteggiamenti e gli impegni della società nei confronti di ciascuno di loro:

- *I Soci*

I Soci di Etica SGR sono stati individuati tra realtà bancarie con una tradizione di forte legame con il territorio e impegno per la promozione sociale. Per questo

anche l'eventuale ingresso di nuovi soggetti nella compagine sociale viene esaminato attentamente per valutare il valore aggiunto non solo in termini economici, ma anche sociali, ambientali e di governance, che questi possono apportare. I Soci hanno interesse ad ottenere una corretta remunerazione del capitale investito promuovendo lo svolgimento di attività che servano da stimolo per la comunità finanziaria e il mondo economico. Etica SGR è impegnata a perseguire il proprio oggetto sociale con la massima efficienza nell'utilizzo delle risorse a sua disposizione, e nel pieno rispetto dei valori sanciti nello statuto. Coinvolge i Soci nell'ambito delle proprie attività, considerandoli una risorsa preziosa in termini di sinergie e idee per lo sviluppo organico della propria azione. Rendiconta ai propri Soci in merito ai propri progressi economici e di Responsabilità Sociale d'Impresa tramite il bilancio integrato.

- *Gli organi sociali*

Gli Amministratori e i Sindaci della Società hanno interesse a interagire con un'organizzazione efficiente ed efficace, che metta a disposizione in maniera trasparente tutte le informazioni necessarie sia alla formazione di decisioni corrette, sia allo svolgimento dei relativi processi di controllo. Etica SGR ha interesse a essere governata da Amministratori attenti a implementare le strategie più opportune per il perseguimento del fine sociale. Per questo adotta un modello di governance ispirato alle best practice internazionali in termini di buon governo societario. Etica SGR pone la massima attenzione alla trasparenza nel modello gestionale e nell'operatività. Etica SGR si propone inoltre di incentivare le pari opportunità anche all'interno dei propri organi sociali, adoperandosi affinché in essi entrambi i generi siano sufficientemente rappresentati.

- *Mercato*

- *Clienti*: hanno interesse a poter disporre di soluzioni d'investimento che tutelino il proprio risparmio, con un rendimento adeguato al rischio connesso e mantenendo coerenza con i propri valori etici e morali. Hanno interesse a poter disporre di tutte le informazioni possibili in merito all'attività svolta da Etica SGR e ai prodotti gestiti, per essere messi in condizione di fare le proprie scelte con la massima consapevolezza. Etica SGR mira con la propria attività a offrire strumenti semplici, trasparenti e di elevata qualità, così da

permettere ai propri sottoscrittori di investire il proprio risparmio in maniera ottimale e socialmente responsabile.

- *Investitori istituzionali*: hanno interesse a individuare un intermediario serio e trasparente, in grado di offrire prodotti efficaci ed efficienti da un punto di vista finanziario ma anche rigorosi da un punto di vista di responsabilità sociale e ambientale, che possa porli al riparo da rischi reputazionali e offrire loro stimoli di riflessione in merito alle modalità di investimento dei propri portafogli. Etica SGR si propone di diffondere presso gli investitori istituzionali la cultura della finanza etica, per stimolare lo sviluppo di prodotti socialmente responsabili.
- *Fornitori*: hanno interesse a poter interagire con una realtà che conduca la propria attività con correttezza e professionalità. Etica SGR nella selezione dei fornitori prende in considerazione sia aspetti legati a costo e qualità del prodotto o servizio offerto, sia gli impatti sociali e ambientali dei propri fornitori, nonché aspetti legati alla loro organizzazione. Etica Sgr ha inoltre interesse a individuare soggetti che si distinguano per le loro politiche di responsabilità sociale e ambientale, e a costruire con gli stessi relazioni durature e di interscambio.
- *Collocatori*: i fondi di Etica Sgr sono venduti alla clientela attraverso una rete di collocatori. I collocatori hanno interesse a distribuire prodotti di elevata qualità, semplici da comprendere per i sottoscrittori, e ad avere a disposizione documenti chiari ed esauritivi in merito agli stessi. Etica SGR ha interesse a interagire con collocatori in grado di offrire un'efficace distribuzione dei propri fondi, ma altresì un approccio attento alla clientela e alla responsabilità sociale e ambientale della propria azione. Inoltre Etica SGR rende partecipi i collocatori della propria policy di responsabilità sociale, e chiede da parte loro un impegno di progressiva applicazione dei principi in essa sanciti, anche attraverso appositi formulari.
- *Concorrenti e comunità finanziaria*: i concorrenti di Etica SGR e la comunità finanziaria nel suo complesso hanno interesse a interagire sul mercato con una Società corretta e affidabile nel portare avanti il proprio business, con la quale poter dialogare nel rispetto reciproco e con cui trovare sinergie per lo

sviluppo dell'industria del risparmio gestito. È interesse di Etica SGR interagire con i concorrenti e con la comunità finanziaria nel suo complesso, in un'ottica di contaminazione del sistema finanziario tradizionale, così da stimolare una progressiva crescita della consapevolezza dello stesso nei confronti dell'investimento socialmente responsabile.

- *Imprese*: le imprese nei cui titoli investono i Fondi Valori Responsabili sono un interlocutore fondamentale per Etica SGR, e hanno interesse a essere oggetto di un investimento di lungo periodo, non speculativo, in grado di dare loro i mezzi necessari alla creazione di valore nel tempo, ricevendo nel contempo indicazioni su come migliorare le proprie performance socio-ambientali. Etica SGR si propone di identificare imprese eccellenti in campo sociale, ambientale e di governance, nelle quali investire e con le quali instaurare un dialogo duraturo in grado di contribuire a migliorare ulteriormente le loro performance nei vari ambiti della CSR.
- *Dipendenti e collaboratori*: Hanno interesse a poter contribuire con il proprio lavoro alla crescita della Società, ottenendo una remunerazione equa e svolgendo la propria attività in un ambiente salubre, collaborativo e stimolante, in grado di permettere loro una crescita professionale e umana. Le persone che lavorano per Etica SGR e il gruppo Banca Etica hanno interesse a lavorare in una struttura in grado di coniugare soddisfazione professionale e coerenza con i propri valori etici e morali identificando soluzioni innovative che incidano positivamente sul tessuto economico e sociale nel quale la struttura è inserita. Etica SGR si propone di:
 - Individuare collaboratori che possano offrire, oltre a una solida professionalità, una forte pulsione ideale, in linea con i valori che guidano l'attività e per questo in grado di offrire stimoli e spunti di riflessione su come affiancare un'operatività efficace ed efficiente a un modello organizzativo innovativo e coerente con gli obiettivi di responsabilità sociale.
 - Monitorare con attenzione, anche tramite un'apposita procedura, le eventuali operazioni finanziarie poste in essere dai propri dipendenti per assicurarsi che le stesse si svolgano nella massima correttezza e trasparenza. Etica Sgr si propone di offrire una remunerazione equa e adeguata a uno stile di vita

- dignitoso e alla costruzione di una famiglia da parte dei propri dipendenti, proponendosi altresì di evitare eccessivi squilibri nei livelli retributivi.
- Promuovere per i suoi dipendenti una stabilità dei contratti di lavoro in grado di consentire loro una pianificazione serena della propria vita, riducendo al minimo l'utilizzo di contratti a tempo determinato.
 - Promuovere la qualità di vita dei propri collaboratori e dipendenti, tramite forme di compartecipazione alle spese sanitarie e previdenziali e la promozione della flessibilità lavorativa in tutte le sue forme.
 - Promuovere la crescita professionale del proprio personale, e per questo impegna parte delle proprie risorse economiche nella formazione ai dipendenti.
- *Ambiente*: Etica SGR promuove la conoscenza delle tematiche ambientali da parte del proprio personale adottando modalità di lavoro che abbiano un basso impatto ambientale. In quest'ottica, viene incentivato l'utilizzo dei mezzi pubblici per gli spostamenti da parte del personale, anche attraverso forme di compartecipazione al costo d'acquisto degli abbonamenti. Laddove possibile, si preferisce l'utilizzo di conferenze video/audio per la partecipazione ad incontri e riunioni, in sostituzione dello spostamento fisico. La Società ricerca forme di riduzione dell'utilizzo di acqua e di risparmio energetico, ed è attenta alla raccolta differenziata dei rifiuti.
 - *Comunità locali e generazioni future*: hanno interesse a interagire con un operatore economico che svolga la propria attività limitando il più possibile gli impatti negativi della stessa, sfruttando le risorse disponibili senza pregiudicare la possibilità di utilizzo delle stesse da parte delle generazioni future. Etica SGR si impegna a svolgere la propria attività alla continua ricerca di modalità e attività che abbiano un impatto positivo su ambiente e società.
 - *Autorità di vigilanza*: hanno interesse a svolgere la propria attività di supervisione nei confronti di un intermediario organizzato, trasparente ed efficiente, che rispetti la normativa con la massima diligenza. Etica SGR si propone come interlocutore qualificato nei confronti delle Autorità di Vigilanza, ad esempio promuovendo nel mondo finanziario e bancario la cultura della finanza socialmente responsabile.

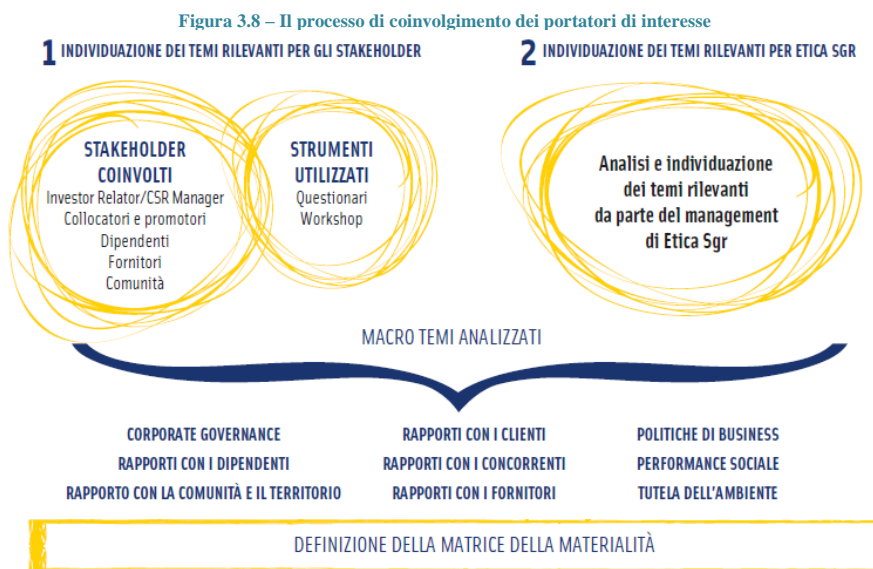
La matrice di materialità

La definizione degli argomenti da includere nel bilancio integrato si basa sul concetto di materialità, che il GRI definisce come “la soglia oltre la quale un argomento o un indicatore diventano sufficientemente importanti da dover essere inclusi nel report”.

Etica SGR, in vista della presente edizione del bilancio integrato, ha avviato un percorso che intende aumentare la trasparenza nella definizione della materialità, coinvolgendo direttamente i propri stakeholder con l’intento di arrivare progressivamente a rendicontare in merito a tutti i macrotemi e indicatori che abbiano un impatto significativo non solo a livello finanziario ma anche sulla creazione di valore sia per la Società sia per i suoi portatori d’interesse da un punto di vista economico, sociale e ambientale. A tal fine, per individuare i temi più rilevanti per la definizione delle tematiche significative, sono stati inviati alcuni questionari ai seguenti gruppi omogenei di stakeholder: fornitori, dipendenti e collaboratori, collocatori e promotori, investor relator e CSR manager di imprese con cui Etica Sgr dialoga ed effettua azionariato attivo. Inoltre, al fine di coinvolgere anche altri portatori di interesse, è stato organizzato un workshop di consultazione sul tema.

A partire dai risultati delle attività di dialogo è stata costruita una matrice di materialità, che consente di individuare quali siano i macrotemi e gli indicatori che risultano essere allo stesso tempo significativi per l’impatto economico, sociale e ambientale di Etica SGR e influenti sulle decisioni dei portatori di interesse.

Il processo delle attività svolte fino a questo momento può essere così riassunto:



Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

Etica SGR ha voluto ascoltare l'opinione di alcuni dei suoi principali portatori d'interesse, anche in relazione a un più ampio e approfondito processo di stakeholder engagement che ha deciso di intraprendere. Il 5 marzo 2012 si è tenuto presso la sede della Società un incontro a cui hanno partecipato rappresentanti delle seguenti organizzazioni:

- ABI (Associazione Bancaria Italiana);
- Adiconsum (Associazione difesa Consumatori e Ambiente);
- AIAF (Associazione italiana degli analisti finanziari);
- Assogestioni (Associazione del Risparmio Gestito);
- FISAC-CGIL, FIBA-CISL, UILCA-UIL;
- EBEN (European Business Ethics Network);
- FAI (Fondo per l' Ambiente Italiano);
- Greenaccord (Associazione culturale per la salvaguardia del creato);
- KPMG (Società di revisione, intervenuta come uditor);
- Lundquist (Società di consulenza specializzata nella comunicazione d'impresa online);
- RGA (Società di consulenza ambientale e di CSR);
- SAP (produttore di software per la gestione aziendale);
- SRivoluzione.it (blog di finanza etica).

I portatori di interesse coinvolti hanno aderito all'iniziativa, mostrando apprezzamento per il dialogo avviato dalla SGR. In particolare, durante la discussione è stato sottolineato il ruolo della Società come pioniere nel campo dell'investimento socialmente responsabile in Italia e l'utilità del focus group sia come modello di stakeholder engagement sia come proficuo strumento per fissare i cardini della rendicontazione socio-ambientale, vista la numerosità e la varietà degli interessi rappresentati.

Dall'incontro e dalla compilazione del questionario sottoposto ai partecipanti a conclusione dello stesso sono emersi preziosi suggerimenti per migliorare il bilancio integrato della SGR.

Nei questionari sottoposti agli stakeholder, ogni soggetto è stato chiamato ad attribuire alle nove aree tematiche di rendicontazione e ai relativi indicatori un grado

d'importanza (variabile da Molto importante a Irrilevante) relativamente alla rendicontazione da parte della SGR.

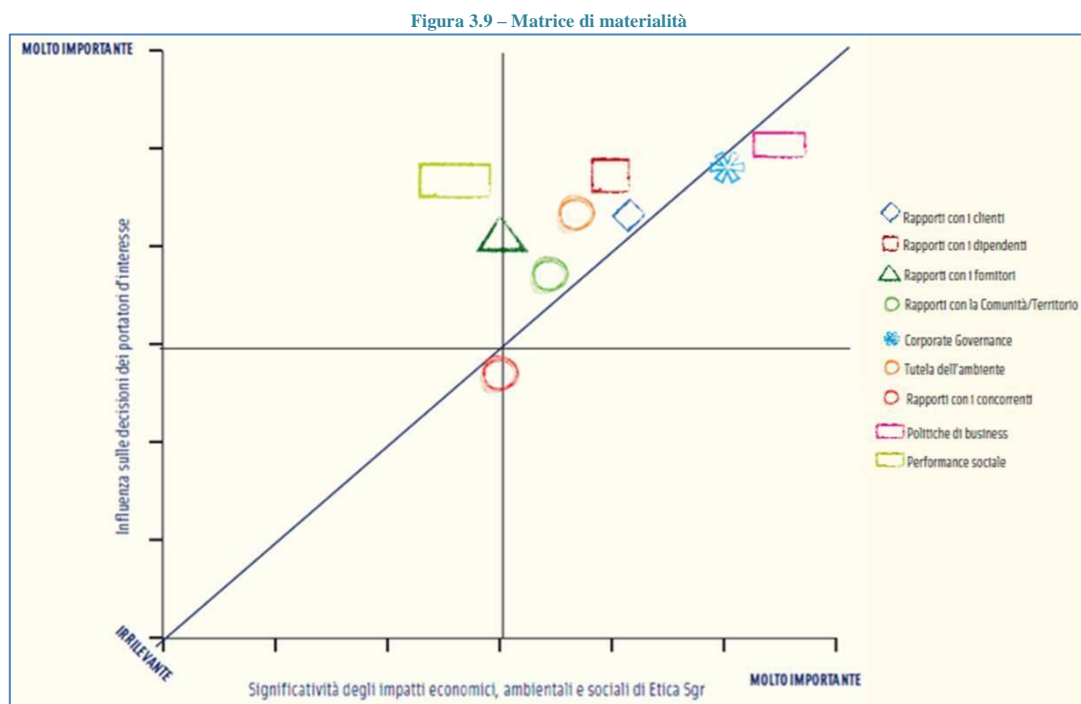
La stessa operazione è stata effettuata da Etica SGR che ha valutato i macrotemi e gli indicatori secondo la rilevanza interna alla Società.

Per la costruzione della matrice si è scelto di convertire le preferenze attribuite da ciascun rispondente su una scala numerica, attribuendo un valore pari a 0 in corrispondenza della risposta "irrilevante" e pari a 3 per la risposta "molto importante".

In seguito, per ciascun macrotema e indicatore è stata calcolata prima la media aritmetica in relazione a ogni categoria di stakeholder e poi la media complessiva. In questo modo si è arrivati a un unico dato di riferimento dell'importanza, sia per gli stakeholder sia per Etica SGR e di conseguenza alla definizione dei temi considerati più rilevanti.

La matrice è costruita riportando il grado d'importanza di Etica SGR sull'asse delle ascisse, mentre il giudizio degli stakeholder sulle ordinate.

L'area all'interno del grafico è stata divisa in quattro aree, che aiutano a individuare il livello di significatività delle aree tematiche, a cui è stato associato un simbolo come spiegato in legenda. La diagonale serve a indagare sullo scostamento, ovvero la divergenza tra le percezioni interne della Società e le opinioni degli stakeholder.



Analizzando la matrice emergono i seguenti aspetti di particolare interesse:

- Le due aree più rilevanti sono la Corporate Governance e le Politiche di business, ad indicare la notevole importanza che riveste per una società come Etica SGR la coerenza tra il proprio oggetto sociale (la promozione dell'investimento socialmente responsabile), le modalità con cui conduce la propria attività e la propria struttura e modalità di governo.
- Risulta scarsamente rilevante la rendicontazione relativa ai Rapporti con i concorrenti: ciò deriva probabilmente dall'assenza di concorrenti diretti della SGR, che ad oggi è l'unica società in Italia esclusivamente dedicata all'investimento socialmente responsabile, ma anche alle dimensioni che non la espongono al rischio di condotte di tipo monopolistico.
- La discordanza maggiore tra l'importanza espressa dagli stakeholder e quella di Etica SGR emerge nell'area Performance sociale, che risulta più che importante per i portatori d'interesse e relativamente meno per la SGR: questo deriva dalla constatazione che se diritti umani, lavoro minorile, libertà associativa sono criteri fondamentali nella selezione delle imprese e Stati dove investire, difficilmente una società come Etica SGR, in considerazione dell'area geografica in cui opera e del settore di attività, potrebbe incorrere in particolari violazioni degli stessi.
- Le altre discordanze su cui Etica SGR lavorerà per analizzare e laddove possibile colmare il gap riguardano i rapporti con i clienti e con i fornitori. Dalla nostra indagine emerge la richiesta di una maggior informativa anche in sede di bilancio integrato in termini di costi commissionali e sui prodotti e servizi offerti (informazioni che sono comunque presenti ampiamente in altri documenti pubblici della SGR, reperibili sul sito internet della stessa), mentre per quanto riguarda il rapporto con i fornitori emerge la richiesta di una maggior trasparenza sull'analisi di eventuali certificazioni di qualità come criterio di selezione degli stessi.

3.3.3. L'origine dei dati

In riferimento alle classi di stakeholder elencate nelle pagine precedenti, nel documento di bilancio è segnalata l'origine di tutti i dati riportati, i quali sono stati estratti dalla

contabilità societaria o sono stati elaborati sulla base della documentazione in possesso della SGR.

Laddove non diversamente indicato, non sono stati introdotti indicatori per il calcolo dei quali fossero necessarie stime o assunzioni particolari.

Più nel dettaglio:

- **Mercato:** i dati relativi ai clienti sono stati estratti dal sistema gestionale della SGR, i dati relativi ai fornitori dalla contabilità societaria, i dati relativi al sito internet sono estratti dal sistema di monitoraggio degli accessi allo stesso;
- **Governance:** i dati relativi alle votazioni in assemblea e al funzionamento del Consiglio di Amministrazione provengono dai verbali relativi, i dati relativi al Comitato Etico sono stati verificati con i relativi verbali;
- **Persone:** i dati relativi a composizione, retribuzioni e TFR sono stati estratti dai report forniti dallo studio cui è affidata la gestione dell'elaborazione delle paghe, i dati relativi alla formazione sono stati elaborati internamente sulla base delle risultanze della contabilità;
- **Ambiente:** i dati relativi ai consumi di carta ad uso interno e di energia elettrica sono stati elaborati sulla base delle fatture d'acquisto, quelli relativi all'utilizzo di toner dalle bolle di consegna alla società incaricata dello smaltimento, quelli relativi alla carta per uso promozionale sulla base dei dati messi a disposizione dal fornitore;
- **Comunità:** i dati relativi al microcredito sono stati elaborati internamente dalla Sgr anche sulla base della reportistica fornita da Banca Popolare Etica.

3.4. Struttura del documento

L'Oscar di Bilancio 2012 ha visto Etica SGR vincitrice nella categoria Medie e Piccole Imprese Bancarie, Finanziarie (non quotate). La giuria ha considerato il bilancio della società come “considerato in linea con i migliori standard comunicativi delle società quotate. [...] Il Bilancio è strutturato con grande efficacia, anche sotto l'aspetto grafico e ulteriormente migliorato nella capacità comunicativa. Si distingue per la ricchezza dei contenuti sull'andamento di mercati e settori di riferimento; l'efficacia comunicativa abbinata alla snellezza; la disponibilità di indicatori finanziari, tabelle e grafici di riepilogo e sintesi; la chiara esplicitazione degli obiettivi qualitativi e quantitativi del Piano Strategico triennale; la ricca sezione dedicata alla CSR⁵⁰”.

3.4.1. Indice

Il Bilancio Integrato 2011 di Etica SGR è un documento di 156 pagine, dalla grafica ricercata e accattivante e dalla struttura snella e agile da scorrere.

Il documento inizia con una parte introduttiva di quindici pagine contenenti:

- la lettera del Presidente del Consiglio di Amministrazione Ugo Biggeri;
- la Nota Metodologica contenente i principi di redazione e informazioni circa le fonti dei dati riportati nelle varie parti del documento;
- il paragrafo “Coinvolgimento dei portatori di interesse e processo di definizione dei temi rilevanti” in cui viene spiegato il processo di coinvolgimento dei portatori di interesse e di composizione della Matrice di Materialità;
- la parte intitolata “La Società” che include:
 - Identità: vision e mission di Etica SGR;
 - Valori: i 10 valori principali già indicati all'inizio di questo capitolo;
 - Highlight 2011: i risultati economici in breve per l'anno 2011 e alcuni numeri circa le principali categorie di stakeholder;
 - Valutazione degli aspetti economici, ambientali e sociali del principale progetto del 2011: i diversi impatti che ha avuto il progetto della nuova sede sociale in via Napo Torriani 29 a Milano;

⁵⁰ Fonte: www.ferpi.it e www.eticanews.it (consultati: Marzo 2013).

- Strategia: il piano strategico 2011-2013 le opportunità strategiche e le linee di sviluppo del personale;
- Prospetto di calcolo della distribuzione del valore aggiunto: un prospetto che intende rendere conto di come il complesso del valore economico generato dalla SGR venga ripartito tra i diversi soggetti con i quali la società ha a che fare. Ecco lo schema:

Figura 3.10 – Prospetto di calcolo della distribuzione del valore aggiunto

Prospetto della ripartizione del Valore Aggiunto	Totale (2011)	
10. Commissioni attive	5.233.286	
20. Commissioni passive (-)	(3.040.666)	
40. Interessi attivi e proventi assimilati	19.016	
50. Interessi passivi e oneri assimilati (-)	(478)	
60. Risultato netto dell'attività di intermediazione	(7.806)	
160. Altri proventi e oneri di gestione	142.434	
A. TOTALE VALORE ECONOMICO GENERATO	2.345.786	100,00%
110. b) Altre spese amministrative (al netto imposte indirette ed elargizioni/liberalità) (-)	(700.224)	(29,85%)
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AI FORNITORI	(700.224)	(29,85%)
110. a) Spese per il personale (incluse le spese per le reti esterne – ad es. agenti, promotori finanziari) (-)	(877.900)	(37,42%)
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AI DIPENDENTI E AI COLLABORATORI	(877.900)	(37,42%)
Utile attribuito agli Azionisti		
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AD AZIONISTI		
110. b) Altre spese amministrative: imposte indirette e tasse (-)	(144.711)	(6,17%)
190. Imposte sul reddito dell'esercizio (per la quota relativa alle imposte correnti, alle variazioni delle imposte correnti dei precedenti esercizi e alla riduzione delle imposte correnti dell'esercizio)	(229.219)	(9,77%)
VALORE ECONOMICO DISTR. AMMINISTRAZIONE CENTRALE E PERIFERICA	(373.930)	(15,94%)
110. b) Altre spese amministrative: elargizioni e liberalità (-)	(5.000)	(0,21%)
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO A COLLETTIVITA' E AMBIENTE	(5.000)	(0,21%)
B. TOTALE VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO	(1.957.054)	(83,43%)
120. Rettifiche/Riprese di valore nette su attività materiali	(38.894)	(1,66%)
130. Rettifiche/Riprese di valore nette su attività immateriali	(1.953)	(0,08%)
Utile destinato a riserve	(347.885)	(14,83%)
C. TOTALE VALORE ECONOMICO TRATTENUTO	(388.732)	(16,57%)

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

- Dove eravamo: obiettivi di miglioramento: graficamente, una sorta di “semaforo” indica se l’obiettivo è stato raggiunto totalmente (lampadina verde), parzialmente (lampadina gialla) o se sia ancora da realizzare (lampadina rossa), e la tabella fornisce alcune riflessioni sulle motivazioni che hanno portato all’eventuale non completa realizzazione degli obiettivi:

Figura 3.11 – Gli obiettivi di miglioramento

AMBIENTE		
OBIETTIVO DICHIARATO	GRADO DI REALIZZAZIONE	MOTIVAZIONE
Valutazione opportunità di Introdurre, accanto al monitoraggio dei consumi (di carta, toner ed elettricità), sistemi per l'individuazione di sprechi e verifica delle modalità di utilizzo delle risorse.		La Società dispone di un sistema per il monitoraggio dei consumi di carta, toner, elettricità. È ancora in corso di studio l'eventuale introduzione di sistemi per l'individuazione di sprechi o per verificare le modalità di utilizzo di tali risorse, mentre considerato il ridotto consumo non si è ritenuto utile introdurre strumenti di monitoraggio dei consumi idrici.
Per la nuova sede sociale, eseguire i lavori secondo i criteri della bioedilizia, acquisto arredi ecocompatibili e introduzione sistemi per il risparmio energetico.		Informazioni dettagliate sui lavori di ristrutturazione e arredamento della nuova sede sono riportate nel capitolo dedicato.

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

3.4.2. Risultati della gestione

Questa seconda sezione è la parte economico – finanziaria del bilancio integrato di Etica SGR, e contiene:

- *Relazione degli amministratori sulla gestione dell’esercizio 2011*: una decina di pagine circa il quadro economico generale di riferimento e l’andamento dei mercati azionari e obbligazionari europei, l’andamento del mercato del risparmio gestito e dei fondi socialmente responsabili in Italia, e l’andamento della gestione economica 2011.
- *Schemi contabili*:
 - Stato patrimoniale al 31 dicembre 2011;
 - Conto economico al 31 dicembre 2011;
 - Prospetto della redditività complessiva;
 - Prospetto delle variazioni del patrimonio netto 2011;
 - Prospetto delle variazioni del patrimonio netto 2010;
 - Rendiconto finanziario - metodo indiretto;

- *Nota integrativa al bilancio al 31 dicembre 2011:*
 - Parte A - Politiche contabili;
 - Parte B - Informazioni sullo stato patrimoniale;
 - Parte C - Informazioni sul conto economico;
 - Parte D - Altre informazioni;
- *Relazione del Collegio Sindacale;*
- *Relazione della Società di Revisione KPMG sul bilancio di esercizio.*

3.4.3. Responsabilità Sociale

Questa parte è un vero e proprio bilancio (di Sostenibilità) nel bilancio e per questo motivo nei paragrafi precedenti si è parlato di Combined Report.

Vengono in queste pagine presentati i diversi gruppi di portatori di interesse riconosciuti nell'introduzione al bilancio e descritti più nel dettaglio i loro interessi (si veda il capitolo precedente a riguardo) e il modo in cui Etica SGR li ha perseguiti.

Si riporta di seguito la suddivisione di questa sezione:

- Mappatura degli stakeholder;
- Governance:
 - Interessi degli stakeholder e impegni della Società;
 - Composizione del capitale;
 - Organi sociali;
 - Adeguamenti normativi e procedure;
- Mercato:
 - Interessi degli stakeholder e impegni della Società;
 - Clienti: Etica SGR al 31 dicembre 2011 aveva 21.400 rapporti aperti, riconducibili a 16.275 diversi clienti del Sistema Valori Responsabili. A questi si affiancano quattro clienti istituzionali, che si avvalgono dei servizi di consulenza in merito alla responsabilità sociale dei portafogli, per un patrimonio sotto monitoraggio ESG pari a circa 6,7 miliardi di euro. Il numero dei clienti, così come quello dei rapporti aperti, è cresciuto anche nel 2011, segnando in entrambi i casi un aumento superiore all'11%.
 - Rapporto con fornitori e collocatori;

- Attività caratteristica e impatti indiretti dei prodotti:
 - Selezione e analisi ESG: i fondi Valori Responsabili investono esclusivamente in titoli di emittenti, ovvero imprese, Stati ed agency (società controllate da Stati appartenenti all'universo investibile di Etica SGR, emittenti di obbligazioni a tasso fisso o variabile, introdotte nell'universo investibile dal mese di marzo 2011), selezionati in base a oltre 70 indicatori sociali, ambientali e di governance. La selezione socio-ambientale degli emittenti viene effettuata da Etica SGR principalmente sulla base dei dati forniti dalla società di ricerca inglese EIRIS;

Figura 3.12 – Il processo di definizione dell'universo investibile



Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

- Universo investibile dei fondi: nel corso del 2011, Etica SGR ha aggiornato una volta l'universo investibile degli Stati e delle *agency*. Al 30 dicembre 2011, gli Stati nei quali i fondi del Sistema Valori Responsabili investono sono: Austria, Francia, Germania, Finlandia, Italia.
- Azionariato attivo: nel corso del 2011 Etica SGR ha partecipato e votato alle assemblee delle società italiane Piaggio, Indesit Company e Prysmian e ha votato alle assemblee di Dell (USA) e General Mills (USA);
- Altre iniziative di dialogo con le imprese;
- Persone:
 - Interessi degli stakeholder e impegni della Società;
 - Composizione del personale: La composizione del personale di Etica Sgr evidenzia l'attenzione della Società alle politiche di genere e alla stabilità

dei contratti di lavoro. Nella Figura 3.13 si riporta la ripartizione del personale al termine degli esercizi 2009/2011:

Figura 3.13 – Il processo di definizione dell'universo investibile

Qualifica	2009	2010	2011
Dirigenti	1	1	1
M	0	0	0
F	1	1	1
Quadri	4	4	4
M	2	2	2
F	2	2	2
Impiegati	5	5	6
M	2	3	4
F	3	2	2
Totale	10	10	11
M	4	5	6
F	6	5	5
part-time	2	2	1
tempo determinato	1	2	2
master	3	3	4
laureati	3	4	3
media superiore	2	2	3
media inferiore	2	1	1
Età media	41,1	42,1	39,1
Anzianità media	3	3,7	3,9
Turnover	44%	40%	64%
in uscita	11%	20%	27%
Collaboratori in stage	1	1	0
Altri collaboratori	0	0	4

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

- L'attenzione alle persone: nel corso dell'esercizio è stato aggiornato il regolamento del personale valido per il quadriennio 2011-2014, che disciplina i rapporti con i collaboratori e dipendenti della SGR, inclusa la Direzione. Il contenuto del regolamento è stato condiviso da tutto il personale, e si applica ai dipendenti a tempo sia determinato sia indeterminato;
- Crescita e valorizzazione professionale: il completamento di un percorso formativo molto significativo sia in termini economici sia in termini di tempo ha determinato una riduzione delle ore di formazione erogate e dei costi connessi, tuttavia è stato mantenuto un elevato livello di formazione erogata, come si nota nella Figura 3.14. Tra le spese di formazione sono stati inclusi anche i costi relativi al personale impiegato, stimati sulla base del costo medio orario. Nel corso del 2011 i corsi di formazione svolti hanno riguardato anche aspetti della sicurezza sul luogo di lavoro (per un

totale di 16 ore), e tre persone hanno potuto partecipare al corso di formazione organizzato da Altis in tema di gestione della responsabilità sociale d'impresa.

Figura 3.14 – Incidenza spese per formazione

	2009	2010	2011
Ore complessive formazione	590	970	784
Ore formazione procapite	59	97	71
<i>Dirigenti</i>	<i>N/D</i>	<i>N/D</i>	24
<i>Quadri</i>	<i>N/D</i>	<i>N/D</i>	65
<i>Impiegati</i>	<i>N/D</i>	<i>N/D</i>	83
Spese per il personale	590.836	720.879	877.900
Spese di formazione	39.754	64.695	53.020
Incidenza sul totale	7%	9%	6%
Spese formazione per dipendente	3.975	6.470	4.820
Contributi pubblici ricevuti per l'attività di formazione svolta	5.594	4.378	3.072

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

- Ambiente:

- Interessi degli stakeholder e impegni della Società;
- Consumi di risorse: i consumi di risorse di Etica SGR riguardano principalmente carta, toner ed elettricità. Si riporta di seguito l'andamento dei consumi nel triennio di riferimento:

Figura 3.15 – Consumi annui di risorse

Consumi annui	2009	2010	2011
Carta uso interno (Kg)	1.052	912	865
<i>Ecologica FSC</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>
Carta uso esterno (Kg)	<i>N/D</i>	<i>N/D</i>	2.784
<i>Patinata FSC</i>	<i>N/D</i>	<i>N/D</i>	43%
<i>Riciclata</i>	<i>N/D</i>	<i>N/D</i>	36%
<i>Uso Mano</i>	<i>N/D</i>	<i>N/D</i>	19%
<i>Chimica</i>	<i>N/D</i>	<i>N/D</i>	2%
Toner (Kg)	62	67	41
Elettricità (KWh)	22.128	24.694	25.901

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

- Mobilità aziendale;
- Adesione al Carbon Disclosure Project: il 18 gennaio 2012 Etica Sgr ha aderito al Carbon Disclosure Project (CDP) diventandone firmataria. Il CDP è un progetto nato nel 2000 con lo scopo di incentivare le imprese a monitorare e a rendicontare l'impatto delle loro attività sul cambiamento climatico. Come firmataria del CDP, la società annualmente dovrà

compilare un questionario inerente le proprie politiche ambientali e di sostenibilità.

- Comunità:
 - Interessi degli stakeholder e impegni della Società;
 - Relazione con le associazioni di categoria: Etica SGR prosegue il proprio impegno in numerose sedi nazionali e internazionali per stimolare la conoscenza e la diffusione dell'investimento Socialmente Responsabile.
 - Rapporti con le istituzioni: Etica SGR non ha fornito nel corso del 2010, né negli anni precedenti, contributi finanziari e benefici a partiti politici e relative istituzioni, né ha ricevuto azioni legali riferite a concorrenza sleale, anti-trust e pratiche monopolistiche, né ha ricevuto sanzioni di alcun tipo per non conformità a leggi o regolamenti.
 - Rapporti con le università: la società continua a coltivare i rapporti con le Università, considerandole un canale privilegiato, non solo per i corsi di formazione e approfondimento rivolti ai propri dipendenti, ma anche per l'attività svolta dalla SGR in qualità di docente vista l'importanza rivestita dalla crescita della cultura dell'investimento socialmente responsabile tra le nuove generazioni.
 - Incontri indirizzati alla collettività: Etica SGR durante l'anno ha partecipato, in veste di ospite o di relatore, a convegni e seminari sui temi della finanza etica e degli investimenti socialmente responsabili, ed ha preso parte con uno stand condiviso con la Capogruppo Banca Etica alle fiere *Fà La Cosa Giusta* a Milano e *Terra Futura* a Firenze.
 - Fondo di Garanzia per progetti di microcredito;
- Obiettivi di miglioramento 2012-2013;
- Tabella di riferimento degli indicatori del GRI: tali indicatori saranno analizzati nel prossimo paragrafo;
- Relazione limitata della Società di Revisione KPMG sul bilancio di sostenibilità;
- Glossario;
- Bilancio Integrato e Oscar di Bilancio: Etica SGR si è posizionata tra i finalisti dell'Oscar di Bilancio 2010 nella categoria *Medie e piccole imprese bancarie, finanziarie*.

3.5. Principali indicatori utilizzati

3.5.1. Bilancio di Esercizio e Principi IASB

Il bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 è stato redatto in conformità con tutti i Principi Contabili Internazionali (IAS/IFRS⁵¹) adottati dall'International Accounting Standard Board e delle relative interpretazioni dell'International Financial Reporting Interpretation Committee, vigenti alla data del 31 dicembre 2011, e omologati dalla Commissione Europea; è inoltre redatto in base alle istruzioni emanate dalla Banca d'Italia il 13 marzo 2012, sulla base dei poteri attribuiti dal D. lgs. 87/92.

La redazione ha infine tenuto in considerazione le lettere "roneate" n. 0142023/11 e n. 0123360/12 emanate rispettivamente in data 16 febbraio 2011 e 10 febbraio 2012 dalla Banca d'Italia con le quali ha reso note, a banche ed intermediari finanziari, le risposte ad alcune richieste di chiarimenti, pervenuti all'Organo di Vigilanza, in ordine alle corrette modalità di rilevazione di talune operazioni.

Il bilancio è costituito da:

- Stato patrimoniale e conto economico: I conti in bilancio trovano corrispondenza nella contabilità aziendale, che rispecchia integralmente le operazioni poste in essere nell'esercizio. Il bilancio è redatto in unità di euro senza cifre decimali. A lato degli importi relativi all'esercizio in corso sono forniti quelli relativi all'esercizio precedente.
- Prospetto della redditività complessiva;
- Prospetto delle variazioni del patrimonio netto;
- Rendiconto finanziario: lo IAS 7 e le istruzioni di Banca d'Italia stabiliscono che tale documento possa essere redatto seguendo, alternativamente, il "metodo diretto" o quello "indiretto". Etica Sgr ha deciso di seguire questo secondo procedimento. I principi e i criteri di valutazione adottati sono stati applicati uniformemente negli esercizi presentati.

⁵¹ Gli International Financing Reporting Standards sono i principi contabili internazionali che vengono emanati da un gruppo di professionisti contabili che compongono lo IASB (acronimo di International Accounting Standards Board). Poiché tali principi coesistono, almeno per ora, con i precedenti IAS (International Accounting Standard) ci si riferisce spesso ai principi internazionali con il termine IAS/IFRS. In Italia sono stati recepiti mediante il decreto legislativo n. 38 del 2005 che ne ha esteso l'obbligo ai bilanci d'esercizio delle società quotate e/o appartenenti al settore finanziario per l'anno 2006 e la facoltà per i soli bilanci consolidati di tutte le altre società a partire dal bilancio dell'esercizio 2005 (Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011).

- Nota integrativa suddivisa nelle seguenti parti:
 - Parte A - Politiche contabili
 - Parte B - Informazioni sullo Stato Patrimoniale
 - Parte C - Informazioni sul Conto Economico
 - Parte D - Altre informazioni

Ogni parte della nota è articolata in sezioni, ciascuna delle quali illustra un singolo aspetto della gestione aziendale. Le sezioni contengono informazioni di natura sia qualitativa sia quantitativa. Le informazioni di natura quantitativa sono costituite, di regola, da voci e tabelle.

Il Bilancio è redatto in base alle istruzioni emanate dalla Banca d'Italia il 13 marzo 2012 intitolate "Istruzioni per la redazione dei bilanci degli Intermediari finanziari iscritti nell'Elenco speciale, degli IMEL, delle SGR e delle SIM" e nell'osservanza delle vigenti disposizioni di legge.

3.5.2. Indicatori GRI

La rendicontazione delle performance socio-ambientali è stata condotta secondo le linee guida: "Sustainability Reporting Guidelines & Financial Services Sector Supplement" definite nel 2008 dal "GRI - Global Reporting Initiative" (versione GRI - G3), che rappresentano la più diffusa pratica di rendicontazione a livello internazionale in tema di sostenibilità. Quest'anno, per il secondo anno, Etica SGR ha deciso di adottare queste linee guida e di ottenere l'assurance di KPMG per la parte del bilancio relativa alla sostenibilità, raggiungendo così il livello di applicazione B+.

Le linee guida sviluppate dal GRI sono il modello più adottato a livello nazionale e internazionale per la redazione del bilancio di sostenibilità: esse pongono molta enfasi sul concetto di materialità, intesa come rilevanza dell'informativa, prevedendo che ciascuna organizzazione selezioni gli aspetti economici, ambientali e sociali rilevanti su cui focalizzare la propria reportistica. Tale selezione avviene in base alla valutazione degli impatti che tali aspetti hanno sull'organizzazione e dell'influenza che potrebbero avere sulle valutazioni e decisioni dei portatori di interesse.

Tavole di riscontro applicazione indicatori GRI

Per quanto riguarda la teoria dei livelli di applicazione delle linee guida del GRI e la loro utilità si rimanda alla medesima sezione del capitolo su Sorgenia.

Il contenuto di base incluso nel bilancio integrato di Etica SGR, secondo quanto emanato dal GRI, può essere suddiviso in tre diversi tipi di informativa:

- *Strategia e profilo*: definisce il contesto generale per la comprensione della performance dell'organizzazione, quali strategia, profilo e governance;
- *Modalità di gestione*: illustra in che modo un'organizzazione affronta una determinata serie di argomenti al fine di comprendere la performance in un'area specifica;
- *Indicatori di performance*: traggono informazioni comparative sulla performance economica, ambientale e sociale dell'organizzazione.

Per quanto riguarda la prima informativa troviamo le seguenti tipologie di indicatori utilizzati con i relativi gradi di copertura, e i riferimenti alle pagine del documento:

- Tipologia: *Strategia e Analisi*

Tabella 3.1 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Strategia e Analisi

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Strategia e Analisi			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Numero Pagine
1.1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale (ad esempio amministratore delegato, presidente o posizione equivalente) in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	Totale	pag. 4
1.2	Principali impatti/rischi/opportunità	Totale	Pagg. 20, 22,79,137

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

La dichiarazione dovrà presentare la visione e la strategia generali sia per il breve e medio termine (ad esempio, 3-5 anni), sia per il lungo termine, in particolare con riferimento alla gestione delle principali sfide associate alla performance economica, ambientale e sociale.

Inoltre, l'organizzazione dovrà includere due brevi sezioni descrittive relative agli impatti, ai rischi e alle opportunità principali.

- Tipologia: *Profilo Organizzativo*

Tabella 3.2 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Profilo Organizzativo

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Profilo Organizzativo			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Numero Pagine
2.1	Nome dell'organizzazione	Totale	pag. 1
2.2	Principali marchi, prodotti e/o servizi	Totale	pag. 20
2.3	Struttura operativa	Totale	pagg. 103-124
2.4	Sede principale	Totale	pag. 2
2.5	Paesi nei quali opera l'organizzazione	Totale	Etica SGR opera solo in Italia
2.6	Assetto proprietario e forma legale	Totale	pag. 103
2.7	Mercati serviti	Totale	pag. 109
2.8	Dimensione dell'organizzazione	Totale	pagg. 16, 69, 103, 109, 123
2.9	Cambiamenti significativi	Totale	pag. 103
2.10	Riconoscimenti / premi ricevuti	Totale	pagine 34, 40, 41

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

- Tipologia: *Parametri del Report*

Tabella 3.3 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Parametri del Report

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Parametri del report			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Numero Pagine
3.1	Periodo di rendicontazione	Totale	pagina 8
3.2	Data di pubblicazione del report precedente	Totale	pagina 8
3.3	Periodicità di rendicontazione	Totale	pagina 8
3.4	Contatti e indirizzi per informazioni sul bilancio	Totale	pagg. 2-3
3.5	Processo per la definizione dei contenuti del report	Totale	pagg. 10-13
3.6	Perimetro del report	Totale	tutti i dati si riferiscono a Etica SGR
3.7	Limitazioni su obiettivo o perimetro del bilancio	Totale	non ci sono limitazioni alle attività
3.8	Informazioni relative alle altre società collegate	Totale	non ci sono soc. control, collegate, joint vent.
3.9	Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo	Totale	pagina 8
3.10	Spiegazioni degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei report precedenti		pagina 9
3.11	Cambiamenti significativi rispetto al precedente periodo di rendicontazione		pagina 9

3.12	Tabella esplicativa dei contenuti del report		pagina 141
3.13	Attestazione esterna		pagg. 93-147

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

- Tipologia: *Governance, Commitment ed Engagement*

Tabella 3.4 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Governance, Commitment ed Engagement

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Governance, Commitment ed Engagement			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Numero Pagine
4.1	Struttura di governo dell'organizzazione		pagine 63 - 67
4.2	Indicare se il Presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo		pagine 63 - 67
4.3	Amministratori indipendenti e non esecutivi		pagine 63 - 67
4.4	Meccanismi a disposizione degli azionisti e dei dipendenti per fornire raccomandazioni		pagine 63 - 67
4.5	Legame tra compensi di amministratori e alta direzione e performance		pagg. 84, 104, 124
4.6	Conflitti di interessi	Totale	pagg. 40,105
4.7	Qualifiche degli amministratori	Totale	si rimanda alla sez. del sito internet dedicata a governance
4.8	Mission, valori, codici di condotta e principi	Totale	pagg. 14, 15, 105
4.9	Procedure per identificare e gestire le performance economiche ambientali e sociali	Totale	pagg. 104, 105, 113
4.10	Processo per valutare le performance del più alto organo di governo	Totale	pag. 137
4.11	Modalità di applicazione del principio prudenziale	Totale	pagg. 79, 113
4.12	Adozione di codici e principi esterni in ambito economico, sociale e ambientale	Totale	pagg. 120, 131, 134.
4.13	Partecipazioni ad associazioni di categoria	Totale	pagina 134
4.14	Elenco di gruppi di stakeholder coinvolti	Totale	pagina 99
4.15	Principi per identificare gli stakeholder da coinvolgere	Totale	pagina 10
4.16	Attività di coinvolgimento degli stakeholder	Totale	pagina 10
4.17	Aspetti chiave e criticità emerse dal coinvolgimento degli stakeholder e relative azioni	Totale	pagg. 10,25

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

La sezione relativa agli *Indicatori di Performance* è suddivisa in tre categorie: economica, ambientale e sociale.

A loro volta, gli Indicatori sociali sono suddivisi nelle categorie seguenti: lavoro, diritti umani, società e responsabilità di prodotto.

Ciascuna categoria comprende una descrizione della *Modalità di Gestione* e un relativo insieme di Indicatori di performance Core e Additional.

- Tipologia: *Performance Economica*

Tabella 3.5 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Performance Economica

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Performance Economica			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Numero Pagine
	Informativa sulle modalità di gestione della seguente categoria di indicatori	Totale	pagina 39
EC1 (core)	Valore economico direttamente generato e distribuito, inclusi ricavi, costi operativi, remunerazioni ai dipendenti, donazioni e altri investimenti nella comunità, utili non distribuiti, pagamenti ai finanziatori e alla Pubblica Amministrazione	Totale	pagina 21
EC2 (core)	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività dell'organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici	Parziale	non vi sono rischi diretti relativi ai cambiamenti climatici.
EC3 (core)	Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico (benefit plan obligations)	Totale	pagina 127
EC4 (core)	Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione (es. sussidi, riconoscimenti)	Totale	pagina 126
EC5 (addit.)	Rapporto tra lo stipendio standard dei neoassunti e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative	Totale	l'unica sede è in Italia. Assunzioni di norma con livelli retributivi previsti dal CCNL
EC6 (core)	Politiche, pratiche e percentuali di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative	Totale	pagina 111
EC7 (core)	Procedure di assunzione di persone residenti dove si svolge prevalentemente l'attività e percentuale dei senior manager assunti nella comunità locale	Totale	i dipendenti sono italiani, e l'unica sede è a Milano
EC8 (core)	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti principalmente per "pubblica utilità", attraverso impegni commerciali, donazioni di prodotti/servizi, attività pro bono	Totale	pagg. 21, 135
EC9 (addit.)	Analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate	Parziale	pagina 113

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

- Tipologia: *Performance Ambientale*

La dimensione ambientale della sostenibilità interessa l'impatto di un'organizzazione sui sistemi naturali viventi e non viventi, compresi ecosistema, terreni, aria ed acqua. Gli Indicatori ambientali si riferiscono alla performance relativa agli input (ad esempio, materie prime, energia, acqua) e agli output (ad esempio, emissioni, scarichi, rifiuti).

Tabella 3.6 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Performance Ambientale

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Performance Ambientale			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Numero Pagine
	Informativa sulle modalità di gestione della seguente categoria di indicatori		130
EN1 (core)	Materie prime utilizzate per peso o volume	Totale	130
EN2 (core)	Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato	Totale	130
EN3 (core)	Consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	Assente	N/D
EN4 (core)	Consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	Totale	130
EN5 (add.)	Risparmio energetico dovuto alla conservazione e ai miglioramenti in termini di efficienza	Parziale	18
EN7 (add.)	Iniziative volte alla riduzione del consumo dell'energia indiretta e riduzioni ottenute	Parziale	18
EN8 (co)	Prelievo totale di acqua per fonte	Assente	N/D
EN11 (core)	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati o gestiti in aree (o adiacenti ad aree) protette o in aree ad elevata biodiversità esterne alle aree protette	Totale	Etica non opera in terreni in aree prot.
EN16 (core)	Emissioni totali dirette e indirette di gas ad effetto serra per peso	Parziale	pagina 131
EN17 (core)	Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra significative per peso	Assente	N/D
EN18 (add.)	Iniziative per ridurre l'emissione di gas ad effetto serra e risultati raggiunti	Parziale	pagine 18, 125-131
EN19 (core)	Emissioni di sostanze nocive per l'ozono per peso	Assente	N/D
EN22 (core)	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	Parziale	pagina 130
EN28 (core)	Valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale	Totale	La Società non ha ricevuto multe
EN29 (add.)	Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale	Parziale	pagine 125-131
EN30 (add.)	Spese e investimenti per la protezione dell'ambiente, suddivise per tipologia	Assente	N/D

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

- Tipologia: *Performance Sociale*

La dimensione sociale della sostenibilità riflette gli impatti dell'organizzazione sui sistemi sociali in cui opera. Gli Indicatori di performance sociale del GRI identificano i principali aspetti della performance relativa a pratiche di lavoro, diritti umani, società e responsabilità di prodotto.

Tabella 3.7 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Performance Sociale

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Performance Sociale – Pratiche di lavoro e condizioni di lavoro adeguate			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Numero Pagine
	Informativa sulle modalità di gestione della seguente categoria di indicatori	Totale	pagina 122
LA1 (core)	Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto e distribuzione territoriale	Parziale	pagina 123
LA2 (core)	Numero totale e tasso di turnover del personale, suddiviso per età, sesso e area geografica	Totale	pagine 123,128
LA3 (add.)	Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno, ma non per i lavoratori part-time e a termine, suddivisi per principali siti produttivi	Totale	Non ci sono diff. nell'applicazione dei benefit
LA4 (core)	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	Assente	pagina 124
LA5 (core)	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva	Totale	N/D
LA6 (add.)	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza composto da rappresentanti della direzione e dei lavoratori, istituito al fine di controllare e fornire consigli sui programmi per la tutela della salute e della sicurezza del lavoratore	Totale	Non è presente un comitato per la salute e sicurezza
LA7 (core)	Tasso di infortuni, malattie professionali, giorni persi, assenteismo e numero totale di infortuni mortali sul lavoro, per regione	Totale	pagina 125
LA8 (core)	Programmi formativi relativi alla prevenzione ed al controllo dei rischi a supporto del personale in relazione a disturbi o malattie gravi	Totale	Non ci sono rischi specifici di malattie profess. legate all'attività
LA10 (core)	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddiviso per categoria di lavoratore	Totale	pagina 126
LA11 (add.)	Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle proprie carriere	Totale	pagina 127
LA12 (add.)	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera	Totale	pagina 127

LA13 (core)	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori	Totale	pagine 104, 128
LA14 (core)	Rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria	Totale	pagina 127

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

Secondo gli Indicatori di performance dei diritti umani, le organizzazioni devono descrivere il grado di considerazione attribuito ai diritti umani nelle pratiche di investimento e nella selezione dei fornitori/appaltatori.

Tabella 3.8 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Performance Sociale⁵²

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Performance Sociale – Performance dei Diritti umani			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Numero Pagine
	Informativa sulle modalità di gestione della seguente categoria di indicatori		pagg.113, 121, 133
HR1 (core)	Percentuale e numero totale di accordi significativi di investimento che includono clausole sui diritti umani o che sono sottoposti ad una relativa valutazione		N/A in virtù della tipologia di attività
HR2 (core)	Percentuale dei principali fornitori e appaltatori che sono sottoposti a verifiche in materia di diritti umani e relative azioni intraprese	Totale	non sono svolte verifiche presso i fornitori
HR3 (add.)	Ore totali di formazione dei dipendenti su politiche e procedure riguardanti tutti gli aspetti dei diritti umani rilevanti per l'attività dell'organizzazione e percentuale dei lavoratori formati	Parziale	pagina 122
HR4 (core)	Numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni correttive intraprese	Totale	Etica non ha mai ricevuto reclami
HR5 (core)	Identificazione delle attività in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere esposta a rischi significativi e azioni intraprese in difesa di tali diritti	Totale	non sono state identificate tali attività
HR6 (core)	Identificazione delle operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile e delle misure adottate per contribuire alla sua eliminazione	Totale	non sono identificate tali operazioni
HR7 (core)	Attività con alto rischio di ricorso al lavoro forzato o obbligato e misure intraprese per contribuire alla loro abolizione	Totale	non sono identificate tali operazioni

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

⁵² Legenda: N/A: criterio non applicabile in considerazione delle attività svolte da Etica SGR .
N/D: criterio applicabile ma non ancora implementato.

- Tipologia: *Performance della Società*

Gli Indicatori di performance sulla Società si focalizzano sugli impatti che l'organizzazione ha sulla collettività nella quale opera e su come le interazioni con le altre istituzioni sociali sono gestite e mediate.

Tabella 3.9 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Performance della Società

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Performance della Società			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Numero Pagine
	Informativa sulle modalità di gestione della seguente categoria di indicatori	Totale	pagina 133
SO1 (core)	Natura, obiettivo ed efficacia di qualsiasi programma e attività che valuta e gestisce gli impatti delle operazioni su una determinata comunità, incluse le fasi di inizio attività, di operatività e di dismissione	Totale	pagine 113, 135
SO2 (core)	Percentuale e numero di divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione	Parziale	pagina 105
SO3 (core)	Percentuale dei lavoratori che hanno ricevuto formazione sulle politiche e procedure anti-corruzione dell'organizzazione	Totale	pagina 105
SO4 (core)	Azioni intraprese in risposta a episodi di corruzione	Totale	pagina 105
SO5 (core)	Posizioni sulla politica pubblica, partecipazione allo sviluppo di politiche pubbliche e pressioni esercitate	Totale	pagine 134, 135
SO6 (core)	Totale dei contributi finanziari e benefici prestati a partiti, politici e relative istituzioni per Paese	Totale	pagina 135
SO7 (add.)	Numero totale di azioni legali riferite a concorrenza sleale, anti-trust e pratiche monopolistiche e relative sentenze	Totale	pagina 135
SO8 (core)	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	Totale	pagina 135

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

- Tipologia: *Performance della Responsabilità di Prodotto*

La categoria di Indicatori Responsabilità di prodotto si riferisce agli effetti della gestione di prodotti e servizi su consumatori e utenti.

Tabella 3.10 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Performance della Responsabilità di Prodotto

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Performance della Responsabilità di Prodotto			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Numero Pagine

	Informativa sulle modalità di gestione della seguente categoria di indicatori		pagine 107, 113
PR1 (core)	Fasi del ciclo di vita dei prodotti/servizi per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati per promuoverne il miglioramento e percentuale delle principali categorie di prodotti/servizi soggetti a tali procedure		N/A: data l'attività della SGR, non significativo
PR3 (core)	Tipologia di informazioni relative ai prodotti e servizi richiesti dalle procedure e percentuale di prodotti e servizi significativi soggetti a tali requisiti informativi	Totale	La Società è soggetta a vigilanza di Consob e Banca d'Italia,
PR4 (add.)	Numero totale (suddiviso per tipologia) di casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riguardanti le informazioni e le etichettature di prodotti/servizi	Totale	Non sono stati riscontrati casi di non conformità a regolamenti o codici
PR5 (add.)	Pratiche relative alla Customer Satisfaction, inclusi i risultati delle indagini volte alla sua misurazione	Parziale	pagina 110
PR6 (core)	Programmi di conformità a leggi, standard e codici volontari relativi all'attività di marketing incluse la pubblicità, la promozione e la sponsorizzazione	Assente	N/D
PR8 (add.)	Numero di reclami documentati relativi a violazioni della privacy e a perdita dei dati dei consumatori	Totale	pagina 109
PR9 (core)	Valore monetario delle principali sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi	Totale	la società non ha mai ricevuto sanzioni

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

- Tipologia: *Impatto di Prodotti e Servizi nel Settore dei Servizi Finanziari*

I Supplementi di settore del GRI integrano le Linee guida con interpretazioni e consigli sull'applicazione delle Linee guida in un determinato settore e comprendono Indicatori di performance specifici di settore⁵³.

Il settore finanziario è stato suddiviso in quattro categorie, ai fini dello sviluppo da parte del GRI del relativo Supplemento di Settore: retail banking, commercial e corporate banking, asset management e categoria assicurativa, altrimenti conosciute anche come linee di core business nel Supplemento di Settore. Ecco le categorie nel dettaglio:

- *Retail banking*: questo settore si riferisce al settore bancario d'élite compresa la fornitura di servizi di private e commercial banking ai singoli individui. Esso comprende anche i servizi bancari per i clienti più abbienti, compresa la gestione

⁵³ Fonte: <https://www.globalreporting.org/resource/library/Italian-FSSS-Complete.pdf>.

della ricchezza e dei servizi di gestione del portafoglio (sia su base discrezionale che diretta).

Essa può anche includere la gestione quotidiana delle transazioni, la gestione del libro paga, piccoli prestiti, valute, derivati ecc. per gli individui nelle loro attività commerciali.

- *Commercial e corporate banking*: questa categoria comprende tutte le operazioni con le organizzazioni/imprese con le quali condurre affari, tra cui, a titolo esemplificativo e senza limitazione, corporate e commercial banking, le operazioni di finanza struttura e di progetto con le piccole e medie imprese (PMI) e la fornitura dei servizi finanziari per la pubblica amministrazione/dipartimenti della pubblica amministrazione. Esso comprende anche servizi di consulenza aziendale, fusioni e acquisizioni, partecipazioni/indebitamento nei mercati di capitali, e leva finanziaria (ossia prestare denaro per le operazioni). Ciò esclude la fornitura di servizi alle persone nel privato (vedi Retail Banking).
- *Asset Management*: questa categoria si riferisce alla gestione di capitale da parte di un gruppo per conto di terzi. Questo capitale è investito in una vasta gamma di attività, tra cui azioni, obbligazioni, liquidità, immobili, titoli azionari internazionali, obbligazioni internazionali, attività alternative (ad esempio fondi di private equity, venture capital, hedge fund). La definizione comprende anche elementi di investment banking inclusi negoziazione in titoli e derivati azionari, così come quelli a reddito fisso - obbligazioni negoziabili, titoli di credito, prestiti e portafogli di crediti e derivati creditizi negoziati.
- *Assicurazione*: questa categoria si riferisce ad entrambi i servizi di pensione e assicurazione sulla vita forniti direttamente o attraverso consulenti finanziari indipendenti o pubblici ed ai dipendenti di società. Esso copre anche l'assicurazione di prodotti o servizi per aziende e privati e servizi di riassicurazione.

Tabella 3.11 – Tavola di riscontro applicazione indicatori Global Reporting Initiative – Supplemento del settore dei Servizi Finanziari

Capitolo GRI / Tipologia Indicatore G3			
Supplemento del settore dei Servizi Finanziari			
No. G3	Descrizione Indicatore G3	Copertura Indicatore	Numero Pagine
FS1 (core)	Politiche con specifiche componenti sociali e ambientali applicate al business	Totale	pagina 113 e sito aziendale

FS2 (core)	Procedure per valutare i rischi sociali e ambientali del business	Totale	pagine 113, 117
FS3 (core)	Monitoraggio dell'adozione e del rispetto dei requisiti sociali e ambientali da parte dei clienti	Totale	N/A
FS4 (core)	Processi per accrescere le competenze del personale per applicare le politiche sociali e ambientali nel business	Parziale	pagina 126
FS5 (add.)	Interazione con clienti e altri stakeholder su rischi e opportunità socio-ambientali nel business	Totale	pagina 118 e sito aziendale
FS6 (core)	Portafoglio prodotti	Parziale	pagina 109
FS7 (core)	Valore monetario dei prodotti e servizi con finalità sociali	Totale	pagine 34, 113
FS8 (core)	Valore monetario dei prodotti e servizi con finalità ambientali	Totale	pagine 34, 113
FS9 (core)	Audit sull'attuazione delle politiche socio-ambientali e delle procedure di risk assesment	Assente	N/D
FS10 (core)	Società detenute in portafoglio coinvolte sui temi sociali e ambientali	Totale	pagina 118
FS11 (core)	Percentuale di asset sottoposti a screening ambientale e sociale	Totale	pagina 114
FS12 (core)	Politiche sociali e ambientali nell'esercizio del diritto di voto	Totale	pagina 118
FS13 (core)	Presenza di "punti di accesso" (es. sportelli, filiali) nelle aree a bassa densità di popolazione o economicamente svantaggiate, per tipologia	Totale	N/A
FS14 (core)	Iniziative per incoraggiare l'accesso ai servizi finanziari da parte delle persone svantaggiate	Totale	N/A
FS15 (core)	Politiche per un'equa progettazione e vendita di prodotti e servizi finanziari	Totale	pagine 113, 118
FS16 (core)	Iniziative per aumentare la cultura finanziaria per tipologia dei beneficiari	Totale	pagina 135 e sito aziendale

Fonte: Etica SGR – Bilancio Integrato 2011 (www.eticasgr.it)

I 16 indicatori, che costituiscono l'Informativa sulla modalità di gestione, forniscono un'informativa sintetica sui temi della modalità di gestione con riferimento all'impatto di prodotti e servizi elencati di seguito:

- Portafoglio di Prodotto (FS1/FS8);
- Audit (FS9);
- Proprietà attiva (FS10/FS12).

Tali indicatori nel loro insieme forniscono una serie di informazioni aggiuntive sui seguenti ambiti:

- *Obiettivi e performance*

Gli obiettivi di ogni organizzazione riguardano la performance relativa agli Aspetti, compresi i piani per migliorare l'attuazione delle politiche/procedure

identificate negli indicatori FS1 e FS2 e tutti i risultati rilevanti di audit. L'organizzazione (se necessario) utilizza gli indicatori specifici in aggiunta agli indicatori di performance del GRI per dimostrare i risultati delle prestazioni rispetto agli obiettivi.

- *Politica*

Fornisce direttive in merito alla politica (o alle politiche) di ogni organizzazione che definisce l'impegno complessivo dell'organizzazione in merito agli Aspetti dell'Impatto sui Prodotti e Servizi di cui sopra, o che indica dove questo possa essere trovato nel pubblico dominio (ad esempio link web).

- *Responsabilità organizzativa*

Riguarda la posizione più anziana con responsabilità operativa per quanto riguarda gli Aspetti dell'Impatto sui Prodotti e Servizi o spiega come la responsabilità operativa è suddivisa a livello di anzianità per questi Aspetti. Questo differisce dall'informativa 4.1, che riguarda le strutture a livello di governance.

- *Formazione e consapevolezza*

Procedure relative alla formazione ed alla sensibilizzazione in relazione agli Aspetti dell'Impatto sui Prodotti e Servizi.

- *Monitoraggio e valutazione*

Procedure relative al monitoraggio e alle azioni correttive preventive: l'elenco delle certificazioni o di altri approcci di audit/verifica delle performance dell'organizzazione che redige il report.

- *Ulteriori informazioni sul contesto*

Informazioni aggiuntive e pertinenti necessarie per comprendere la propria performance, quali ad esempio:

- principali successi e carenze;
- principali rischi e opportunità dal punto di vista organizzativo;
- principali cambiamenti apportati a sistemi o strutture nel periodo di rendicontazione al fine di migliorare la performance;
- principali strategie per attuare le politiche o raggiungere la performance.

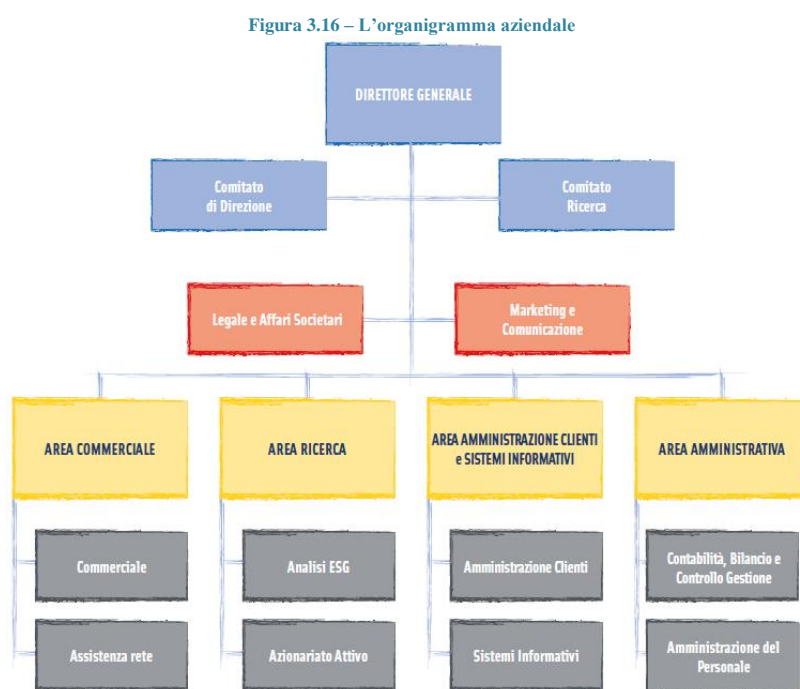
La verifica del Livello di applicazione del bilancio integrato di Etica SGR

Sulla base del numero degli indicatori utilizzati nel report e del loro livello di copertura (il 79% degli indicatori ha un livello di copertura completo) e dell'assurance fornita al bilancio dalla società di revisione KPMG, il GRI ha attribuito a Etica SGR il livello di applicazione B+.

3.6. Processo di redazione, unità coinvolte e responsabilità del processo

3.6.1. Il Coinvolgimento interno⁵⁴

Il Report Integrato 2011 di Etica SGR abbina il tradizionale bilancio di esercizio di competenza dell'area amministrativa, per lo meno per quel che riguarda la sua componente economico-finanziaria, ad un vero e proprio report di sostenibilità costruito sulla base del tradizionale bilancio di sostenibilità che veniva redatto fino al 2009 e delle linee guida emanate dal GRI. Il documento è stato redatto tramite un progetto che ha coinvolto tutti i 16 dipendenti di Etica SGR.



La società che ha una struttura molto elementare e quindi nel momento in cui c'è un progetto in svolgimento devono necessariamente essere coinvolti tutti:

- Alta Direzione: ruolo di sponsorship.
- Amministrazione: il documento è pur sempre uno strumento tecnico prima che di comunicazione.
- Marketing: ha curato la parte comunicativa e grafica del documento.
- Ufficio Ricerca: ha avuto un ruolo forte in quanto di solito fa analisi di sostenibilità nelle imprese in cui Etica SGR investe.

⁵⁴ Fonte: Intervista telefonica a Marcello Colla (Marzo 2013).

3.6.2. Il Ruolo del Leader e dell'Alta Direzione⁵⁵

Il leader del progetto è stato Marcello Colla, Responsabile Amministrativo, che aveva già la responsabilità di redigere il bilancio di esercizio negli anni precedenti.

Ha coordinato l'attività delle diverse parti coinvolte (Amministrazione, Marketing, Ufficio Ricerca, RGA). Ha fatto in modo che le scadenze venissero rispettate e ha revisionato tutti i contenuti.

L'Alta Direzione è stata coinvolta sin dall'inizio e si è confermata nel tempo come il principale sponsor del progetto: è il Direttore Generale che ha deciso di iniziare il progetto, si è consultato con il CFO per valutarne la fattibilità e l'ha proposto al CDA che ha accettato di buon grado.

3.6.3. Attori e Stakeholder coinvolti⁵⁶

Il primo anno non sono stati coinvolti, mentre per il bilancio del 2011, per individuare i temi più rilevanti per la definizione delle tematiche significative, sono stati inviati alcuni questionari ai seguenti gruppi omogenei di stakeholder:

- Fornitori
- Dipendenti e collaboratori
- Collocatori e promotori
- Investor relator e CSR manager di imprese con cui Etica SGR dialoga ed effettua azionariato attivo.

Inoltre, al fine di coinvolgere anche altri portatori di interesse, è stato organizzato un workshop di consultazione sul tema.

A partire dai risultati delle attività di dialogo è stata costruita una matrice di materialità, che consente di individuare quali siano i macrotemi e gli indicatori che risultano essere allo stesso tempo significativi per l'impatto economico, sociale e ambientale di Etica SGR e influenti sulle decisioni dei portatori di interesse. Sono stati consultati per compilare la Matrice della Materialità.

⁵⁵ Fonte: Intervista telefonica a Marcello Colla (Marzo 2013).

⁵⁶ Fonte: Intervista telefonica a Marcello Colla (Marzo 2013).

4. GUNA S.p.a.

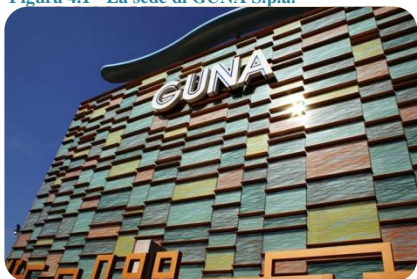
4.1. La storia di GUNA S.p.a.

4.1.1. L'azienda

GUNA S.p.a., fondata nel 1983 a Milano dal Dr. Alessandro Pizzoccaro e dalla moglie Adriana Carluccio, all'epoca giovane ricercatrice all'ex Farmitalia Carlo Erba, è il più importante produttore e distributore italiano di farmaci omeopatici. I due coniugi hanno cominciato a vendere alle farmacie i prodotti della tedesca Heel (prodotti che ancora oggi Guna distribuisce). Nel 1989 viene aperto il primo stabilimento. Da allora le esigenze di spazio, derivanti dai maggiori volumi di affari, portano la proprietà ad acquistare nel 2007 il vecchio stabilimento CIBA in Milano, quello dove una volta si produceva la "NeoCibalgina".

La filosofia dell'Azienda è quella di ideare, produrre e commercializzare farmaci innovativi e senza effetti collaterali, in grado di prevenire le malattie e migliorare le difese immunitarie.

Figura 4.1 - La sede di GUNA S.p.a.



Fonte: sito aziendale (www.guna.it)

Figura 4.2 - Il marchio GUNA



Fonte: sito aziendale (www.guna.it)

L'edificio di Via Palmanova, inaugurato ufficialmente il 25 settembre 2008 in occasione dell'anniversario per i 25 anni di attività di GUNA, si sviluppa su una superficie di oltre 6.000 mq ed è stato trasformato di recente, con un investimento da 25 milioni, nella fabbrica più innovativa al mondo per la ricerca scientifica e la produzione di medicinali biologici.

Il successo dell'azienda, che attualmente conta 212 addetti, di cui più del 40% sono donne, è dovuto sia alla distribuzione di una vasta gamma di prodotti delle più prestigiose aziende straniere (Heel, Staufen, Pharma, Abbè Chauprite, etc.), sia alla produzione di un'innovativa serie di più di 800 farmaci omeopatici.

Il principale fornitore di prodotti di rivendita è la società tedesca Biologische Heilmittel Heel GmbH, oggi la maggior casa omeopatica in Germania, azienda di respiro internazionale di cui GUNA è partner e distributore esclusivo per l'Italia. Altri importanti fornitori di prodotti di rivendita sono: Bionline, azienda di respiro internazionale di cui GUNA è partner e distributore esclusivo per l'Italia; Il noto laboratorio francese Abbé Chaupitre, fondato più di settant'anni fa; La tedesca SymbioPharm, uno dei principali produttori e distributori di medicinali e di probiotici⁵⁷ farmaceutici;

Laboratori Catalysis, fondati in Spagna nel 1994, una delle realtà mondiali all'avanguardia nel campo della Farmaceutica, della Nutraceutica e della Cosmetologia biologiche; Labo'Life, nata in Francia nel 1992 su iniziativa del suo fondatore Christian Foissey per produrre farmaci che ottimizzino i processi naturali immunitari e i fenomeni di regolazione e di auto-guarigione; Staufen Pharma, tradizionale casa omeopatica tedesca, rinomata per la qualità delle sue T. M.⁵⁸

Le attività collaterali dell'azienda si articolano su un intenso programma di aggiornamento culturale per medici, farmacisti e operatori sanitari, in tutte le città italiane, la pubblicazione di una Rivista specializzata «La medicina biologica», che distribuisce a più di 20mila medici, e la pubblicazione di molti testi medici inediti in Italia. GUNA Editore, Divisione di Guna Spa, ha, infatti, in catalogo oltre 50 opere originali di autori italiani ed europei. GUNA promuove numerose iniziative finalizzate alla diffusione della Medicina Biologica, destinando un cospicuo budget alla ricerca e allo sviluppo. Sostiene, infine, numerose Associazioni che operano a favore della formazione dei medici e dei farmacisti.

⁵⁷ Il termine "probiotico" deriva dal greco: "pro-bios" e significa a favore della vita; se per assonanza è terminologicamente simile ad "antibiotico", si contrappone totalmente per la sua funzione che appare diametralmente opposta. Sovente, proprio in concomitanza di un trattamento antibiotico, vengono somministrati fermenti lattici e probiotici per reintegrare e rinforzare la flora intestinale. Basandosi sulla definizione del ricercatore inglese Fuller (1989): "il probiotico è un microrganismo vivente che esercita un effetto positivo sulla salute dell'ospite con il risultato di rafforzare l'ecosistema intestinale" (Fonte: www.benessere.com).

⁵⁸ Per preparare un rimedio omeopatico si parte da una sostanza base, detta Tintura Madre (T.M.) che viene poi *diluita e dinamizzata*. Le sostanze di partenza vengono dette *ceppi omeopatici o souches* e possono essere di origine vegetale, animale o minerale. La T.M. è una preparazione alcolica concentrata, ottenuta dalla macerazione delle sostanze in soluzione alcolica. Inoltre, è l'unico prodotto omeopatico su cui si possono effettuare dei controlli di qualità: è la fase della preparazione delle T.M. quella soggetta ai controlli qualitativi e quantitativi prescritti dalla farmacopea. (Fonte: "Preparazione del rimedio omeopatico", <http://www.omeolab.com/preparazione-del-rimedio-omeopatico.html>, (2 Luglio 2012)).

4.1.2. Alcuni numeri di GUNA

In Italia i prodotti omeopatici vengono utilizzati da circa 13 milioni di persone, il 14,5% della popolazione⁵⁹, e, secondo un sondaggio di Health Monitor CompuGroup Medical e de Il Sole24Ore Sanità, circa il 52% dei medici di medicina generale suggerisce medicinali omeopatici ai propri pazienti⁶⁰.

I farmaci omeopatici sono più utilizzati al nord, in particolare delle donne e più in generale da parte dei ceti con alta scolarità. Il fatturato del mercato italiano dei medicinali omeopatici e antroposofici, calcolato tra le aziende appartenenti a Omeoimprese, l'associazione nazionale di categoria del settore, si aggira attorno ai 300 milioni di euro, l'1,2% del mercato farmaceutico nazionale, che è pari a 25 miliardi di euro. L'Italia rappresenta il terzo mercato europeo per le medicine non convenzionali/complementari, dopo Francia e Germania.

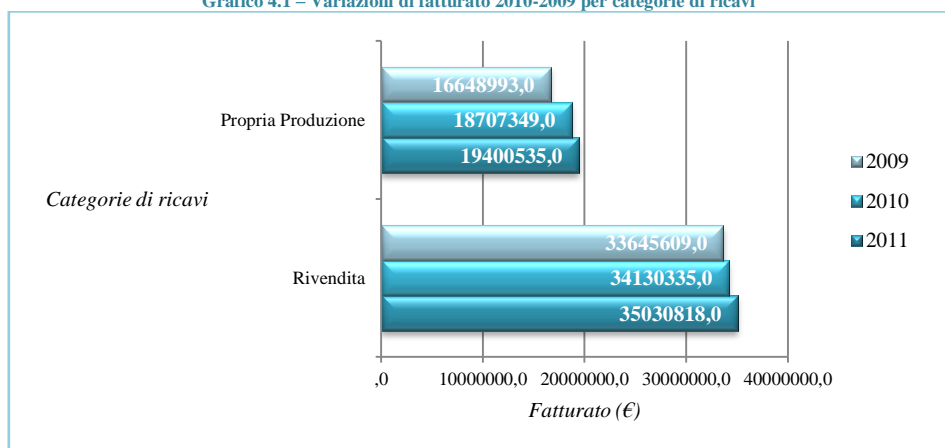
Il fatturato di GUNA dovrebbe esser confrontato con quello dei farmaci “a pagamento”, non rimborsati dal Servizio Sanitario Nazionale, pari al 25% del totale e quindi pari a 6,250 miliardi di euro. Infatti tutti i farmaci di origine biologico-naturale sono a pagamento, a totale carico di medici e pazienti: questo implica un peso percentuale dell'omeopatia pari al 4,8%. Tra le 18 aziende aderenti a Omeoimprese, GUNA Spa detiene il 25% del mercato nazionale che nell'ultimo decennio è continuato a crescere con una media nazionale annua del 6-7%.

Nel 2011 GUNA ha registrato ricavi per 54.341.703€, ottenendo un incremento del 5% rispetto all'esercizio precedente, mentre la crescita media annua (calcolata sugli ultimi 8 anni) è del 8,4 %. Come si evince dal grafico di dettaglio sotto riportato, l'incremento riguarda sia i prodotti di rivendita, sia i prodotti di propria produzione:

⁵⁹ Fonte: Eurispes, 2012, “Rapporto Italia 2012 – Scheda 10 – Sondaggio Italiani salutisti?” http://www.eurispes.it/index.php?option=com_content&view=article&id=2605:sintesi-rapporto-italia-2012&catid=40:comunicati-stampa&Itemid=135 (2 Luglio 2012).

⁶⁰ Fonte: Eurosalus, 2012, “Le Medicine Non Convenzionali in Italia“, <http://www.eurosalus.com/omeopatia-ricerca/le-medicine-non-convenzionali-italia> (2 Luglio 2012).

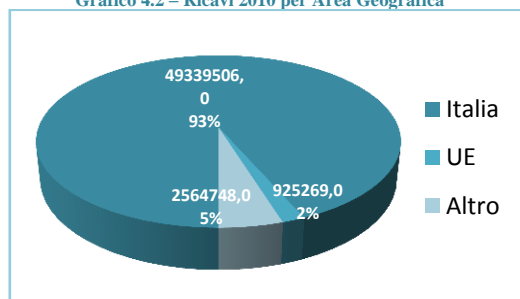
Grafico 4.1 – Variazioni di fatturato 2010-2009 per categorie di ricavi⁶¹



Fonte: elaborazione dell'autore

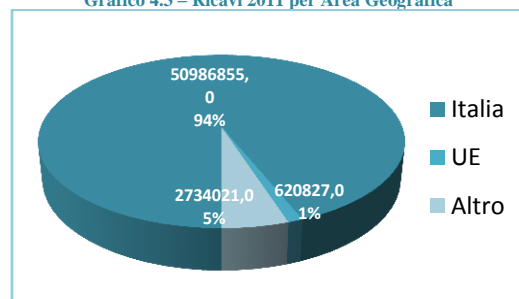
Da alcuni anni GUNA esporta i propri prodotti anche all'estero e cerca di ottenere le registrazioni dei medicinali presso le diverse autorità competenti. Le vendite export rappresentano al momento solo il 6,9% del fatturato complessivo, ma le prospettive di crescita futura sono ottime. La ripartizione dei ricavi delle vendite e prestazioni secondo le aree geografiche è di seguito riportata:

Grafico 4.2 – Ricavi 2010 per Area Geografica⁶²



Fonte: elaborazione dell'autore

Grafico 4.3 – Ricavi 2011 per Area Geografica⁶³



Fonte: elaborazione dell'autore

Gli indicatori sotto esposti mostrano, infine, la capacità dell'azienda di generare liquidità e di autofinanziarsi. I risultati economici sono buoni, la redditività del capitale investito è in aumento, e ciò testimonia che gli investimenti effettuati negli ultimi anni sono stati correttamente pianificati e gestiti.

⁶¹ Fonte: Guna S.p.a., 2011, Bilancio Integrato – Anno 2011.

⁶² Fonte: Guna S.p.a., 2011, Bilancio Integrato – Anno 2010.

⁶³ Fonte: Guna S.p.a., 2011, Bilancio Integrato – Anno 2011.

Tabella 4.1 – Indici di Bilancio e relative variazioni 2009-2010⁶⁴

<i>Indicatori</i>	2009	2010	2011
Profit performance ratios	(%)	(%)	(%)
ROS (EBIT /valore della produzione)	2,89	5,10	6,63
ROE (return on equity)	0,13	7,33	9,10
Redditività del CCN (EBITDA/CCN)	20,54	27,86	37,93
Incidenza delle Immobilizzazioni (CCN/CIN)	63,24	64,14	60,63
EBITDA/Fatturato	5,58	7,72	9,36
% crescita Fatturato	4,76	8,01	4,60
Leverage ratios	(%)	(%)	(%)
PFN / Equity	69,75	71,08	58,03
PFN / Fatturato	17,64	17,96	14,95
Liquidity ratios			
Indice di autofinanziamento (FC reddituale / EBITDA)	0,60	0,70	0,66
Indice di liquidità dell'EBITDA (Cash flow caratteristico / EBITDA)	0,78	0,36	0,85

Fonte: elaborazione dell'autore

Anche nel 2010 GUNA ha continuato la sua politica di investimenti, sia in risorse umane, con l'assunzione di nuove figure professionali (+14), sia in cespiti, acquistando nuovi macchinari per la produzione.

⁶⁴ Fonte: Guna S.p.a., 2011, Bilancio Integrato – Anno 2010.

4.2. Evoluzione del reporting volontario nell'azienda

Guna, con la pubblicazione del proprio Bilancio Integrato 2011, per il terzo anno consecutivo in versione interattiva, conferma il rispetto dei più rigidi principi di responsabilità sociale d'impresa, ma soprattutto la propria vocazione 2.0: il volume “e-Report: Obiettivo Salute” non contiene solo i “numeri” dell'azienda farmaceutica e la rendicontazione di tutti i progetti di responsabilità sociale, ma costituisce una vera e propria sintesi di innovazione in linea con la sensibilità dell'azienda.

Il volume – che riunisce in un unico documento il bilancio sociale e quello contabile, costituendo così un ulteriore passo avanti sulla strada della rendicontazione integrata - è una sintesi dell'impegno quotidiano di Guna volto alla costruzione di un nuovo paradigma di salute e di un modello di “business dal volto umano”.

Prima del 2009 l'unica forma di rendicontazione adottata era il Bilancio di Esercizio, un documento prettamente contabile, contenente sezioni inserite secondo gli obblighi di legge. La prima vera forma di rendicontazione sociale volontaria dell'azienda ha avuto luogo in quell'anno con il 1° Bilancio Sociale di GUNA, un lavoro che aveva coinvolto tutta l'azienda secondo i principi di una corretta responsabilità sociale d'impresa.

Figura 4.3 – La copertina del Bilancio Sociale 2009



Fonte: Guna – Bilancio Sociale 2009 (www.guna.it)

Il volume presentato alla stampa il 15 Aprile 2010 non era che una sintesi dell'impegno quotidiano di GUNA in chiave di responsabilità sociale, un impegno volto alla costruzione di un nuovo paradigma di salute in cui l'interesse della collettività e dell'Azienda coincidono esattamente.

“Laddove la collettività si evolve e migliora il proprio standard di vita, non solo economico, anche l'Azienda può dare maggiore impulso alle proprie attività e generare più utili”, aveva dichiarato il Presidente dott. Alessandro Pizzoccaro.

Un impegno che l'Azienda ha deciso di assumersi perché consapevole di un mondo che sta cambiando e che interessa sempre più direttamente il destino dell'impresa.

La crisi finanziaria iniziata nel 2007, che ha sconvolto il sistema economico-finanziario, aveva evidenziato come un codice etico sia efficace in ragione di quanto i suoi principi non rimangono solo “sulla carta”, ma sono oggetto di continuo impegno per una concreta applicazione. Proprio per questa ragione GUNA aveva sviluppato innanzi tutto un'innovativa mappa degli stakeholder: una vera e propria “rete neurale complessa”, che vedeva GUNA fondersi e soprapporsi agli articolati interessi dei suoi stakeholder. Le attività dell'azienda hanno virato verso un comportamento socialmente responsabile: ecco quindi spiegato il filo rosso che univa i tanti progetti no-profit sostenuti da GUNA (ACRA in Camerun, COOPI in Paraguay, l'Asilo Sogni di Bimbi a Milano, Altrimondiali by Matatu...), il progetto interno di Energy Saving, la filosofia NO PATENT per la rimozione delle protezioni brevettuali e la produzione editoriale secondo i principi del Copyleft, per facilitare al massimo la circolazione dei saperi.

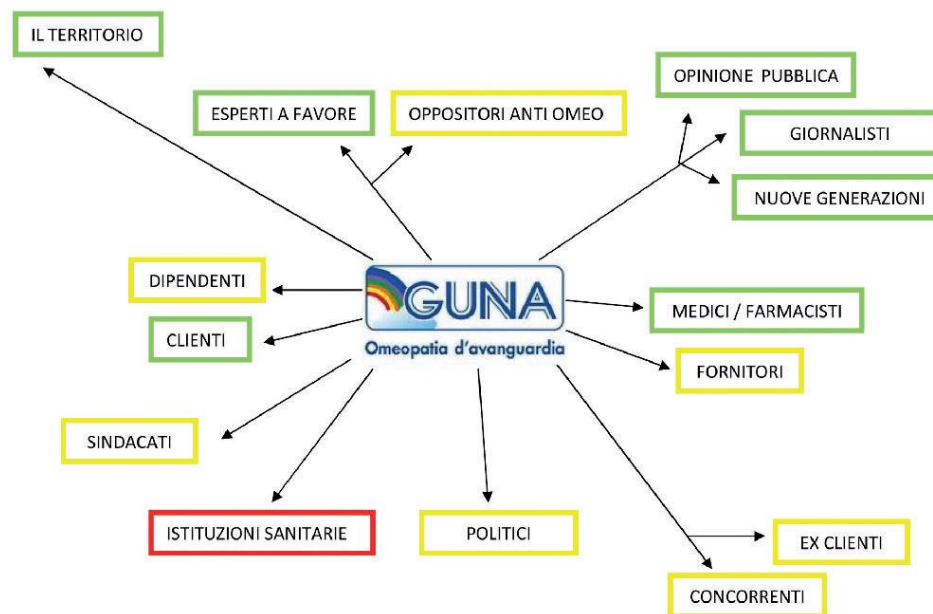
Scrivendo il presidente Pizzoccaro nella lettera introduttiva al Bilancio Sociale 2009: *“Concreti principi di responsabilità sociale vengono applicati quotidianamente nel nostro lavoro: siamo coscienti che lo scopo di un'azienda è quello di generare utili, e lo riconosciamo senza ipocrisie, ma siamo altresì convinti che esista un modello di business che rende compatibile l'interesse degli azionisti con quello della collettività. Laddove la collettività si evolve e migliora il proprio standard di vita, non solo economico, anche l'azienda può dare maggiore impulso alle proprie attività: possiamo quindi dire che l'interesse della collettività coincide con l'interesse degli azionisti di GUNA. Riteniamo inoltre che il concetto di “reputazione” – per un'azienda – debba andare ben oltre la semplice “notorietà” del marchio. Raggiunte queste consapevolezze, abbiamo quindi modificato e migliorato le nostre strategie,*

orientandole in chiave socialmente responsabile, senza alcun aggravio di costo per i nostri clienti e per i pazienti: l'onere di applicazione di questi principi a nostro avviso non può venir "scaricato" sull'utente finale, ma dev'essere un costo del quale l'azienda si fa direttamente carico."

Il documento, di 297 pagine, era suddiviso nelle seguenti sezioni:

- Parte prima – Introduzione: una descrizione dell'identità di Guna, dei suoi risultati e dei suoi obiettivi.
- Parte seconda – Comprendere il mondo Guna: la storia dell'omeopatia con le opinioni di medici e pazienti, la descrizione dello scenario legislativo del sistema sanitario nazionale italiano; alcuni numeri del settore e come si posizionava Guna al suo interno.
- Parte terza – Le attività di corporate social responsibility e di relazione con gli stakeholder: le procedure di audit in azienda e le mappe degli stakeholder;

Figura 4.4 – La mappa degli Stakeholder - Grado di rischio d'innescò di una potenziale crisi



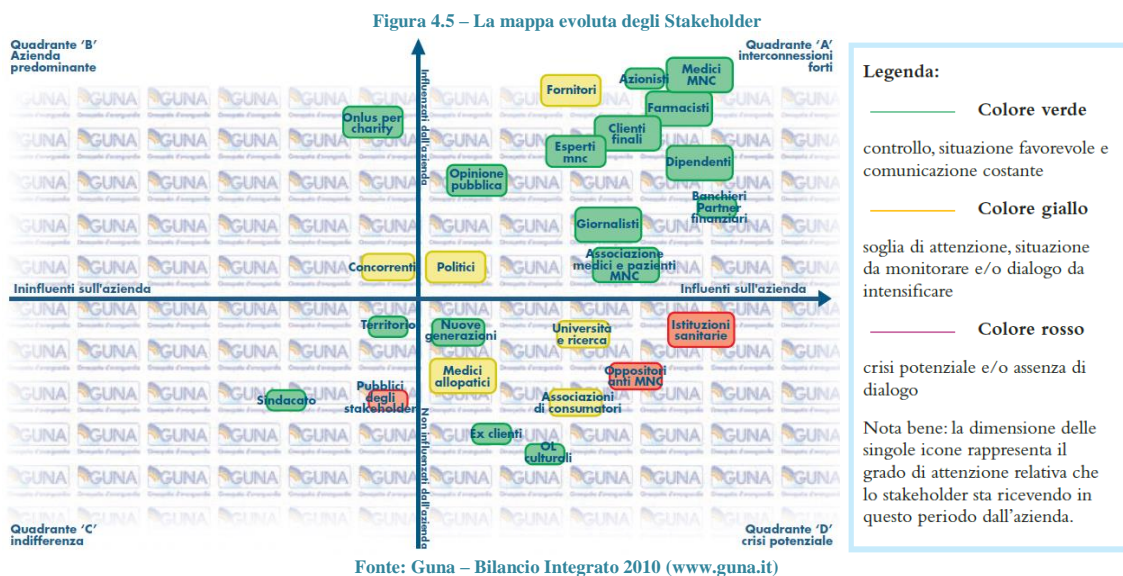
Fonte: Guna – Bilancio Sociale 2009 (www.guna.it)

le iniziative di CSR, il supporto ai clienti, alcuni approfondimenti sulle politiche ambientali e del personale, le iniziative nei confronti dei diversi pubblici (medici, giornalisti, comunità scientifica).

- Parte quarta – Il futuro: gli obiettivi a lungo termine dal punto di vista sia ambientale che sociale come certificazioni ISO e la ricerca clinica nella comunità di recupero di San Patrignano.
- Parte quinta – Appendice ed allegati: il questionario di gradimento al bilancio, il codice etico dei fornitori e le keywords relative a tutti gli argomenti e gli stakeholder presenti nel documento.

Il 2010 è l'anno in cui Guna compie un vero passo avanti sulla strada della rendicontazione integrata: con la pubblicazione del suo primo Bilancio Integrato, per il secondo anno in versione interattiva – conferma il rispetto dei più rigidi principi di responsabilità sociale d'impresa. Da questo impegno collettivo, che ha coinvolto tutto lo staff, è scaturito il volume "Benessere Globale": non solo "numeri" e rendicontazione, ma progetti innovativi, e forte radicamento di una precisa sensibilità e filosofia aziendale.

Il volume – che riunisce in un unico documento sia il bilancio sociale che quello contabile – è una sintesi dell'impegno quotidiano di GUNA volto alla costruzione e al mantenimento di un nuovo paradigma di salute e di un modello di "business dal volto umano", in cui l'interesse della collettività e dell'azienda sono specchio l'uno dell'altro. Un altro passo avanti è stato l'elaborazione di una mappa innovativa degli stakeholder, figlia della personale visione della responsabilità sociale d'impresa propria di GUNA, che illustra bene la "coincidenza d'interessi" tra l'azienda e i suoi stakeholder.



A riguardo si esprime così Alessandro Pizzoccaro nella sua lettera di introduzione al bilancio: *“Condividiamo con gli azionisti dell’azienda la piena consapevolezza che a una crescita della collettività corrisponda specularmente una crescita dell’azienda. Per questo lo “stakeholder engagement” ha assunto in GUNA una nuova dimensione strategica: l’azienda non intrattiene relazioni con i propri stakeholder, GUNA è i propri stakeholder, ed essi sono GUNA, in una perfetta coincidenza d’interessi.*

Questo processo di maturazione è in corso e richiede una riflessione innanzitutto interna, dei manager, dei dipendenti, dei collaboratori. L’ambizione è sostituire a una cultura delle performance fini a se stesse una cultura del “business dal volto umano”.

Una società per azioni ha certamente, senza ipocrisie, il fine ultimo di “fare utili”, funzionali tra l’altro anche ad investimenti in ricerca scientifica, in miglioramento degli indici di salute della cittadinanza, e anche in azioni sociali. Tuttavia, il “come” fare utili non è una questione affatto secondaria nel paradigma etico di GUNA [...] Un secondo aspetto che senz’altro desideriamo mettere in evidenza è quello della trasparenza e della condivisione di informazioni senza filtri precostituiti: questo bilancio sociale non è stato “costruito” a tavolino dal Settore Comunicazione dell’azienda, ma è stato messo online già nella fase di redazione preliminare e condiviso con chiunque - dipendenti, clienti, organizzazioni sociali, etc. - abbia voluto leggerlo e fornire il proprio contributo alla versione finale del documento; e da domani, in ossequio ad un nuovo standard di rendicontazione in cui crediamo, saranno online tutti i cruscotti di indicatori utili per la predisposizione del report successivo, creando così i presupposti per il primo bilancio sociale “in tempo reale” mai realizzato.”.

Inoltre, sono state elaborate specifiche linee guida per il sostegno ai progetti presentati da medici ed associazioni scientifiche. Particolarmente innovative le modalità di redazione del volume: il bilancio è stato infatti pubblicato on-line fin dalla prima bozza, e di fatto “costruito” mediante un lavoro di rete con tutti gli stakeholder dell’azienda, che hanno apportato direttamente – in una situazione di totale disintermediazione tra l’azienda e i propri pubblici – le correzioni e integrazioni ritenute più opportune sui capitoli di propria competenza e trasmesso suggerimenti migliorativi sulla struttura generale del documento. Per facilitarne una massiccia diffusione limitando l’impatto ambientale, il Bilancio è stato reso disponibile anche in una versione DVD nonché on-

line all'indirizzo, in una pagina interattiva completa di foto, videointerviste e con una “nuvola di keyword” che permette una ricerca dei contenuti rapida e mirata.

Il documento, di 239 pagine, era suddiviso nelle seguenti sezioni (alcune del tutto speculari a quelle del Bilancio Sociale 2009):

- Parte prima – Introduzione: una descrizione del percorso in tema di CSR intrapreso da Guna, dei suoi risultati e dei suoi obiettivi.
- Parte seconda – Comprendere il mondo Guna: la storia dell’omeopatia con le opinioni di medici e pazienti, la descrizione dello scenario legislativo del sistema sanitario nazionale italiano; alcuni numeri del settore e come si posizionava Guna al suo interno.
- Parte terza – Le attività di corporate social responsibility e di relazione con gli stakeholder: le procedure di audit in azienda e le mappe degli stakeholder; inoltre una interessante tabella che riassumeva i diversi progetti intrapresi e, quindi, inclusi nel budget aziendale di quell’anno.

Tabella 4.2 – Richieste e erogazioni 2010

Richiedente / Progetto	Respinto/rimandato	Approv. 2010	Approvato a valere sul budget 2011
Altri Mondiali by Matatu		X	
Anima in corpo (mostra)			X
Aperitologo		X	
Atletica Sestese		X	
Attigliano (meeting)		X	
Ambulatorio Bologna		X	
Buonidea			X
Case Matrioska		X	
Festival delle diversità		X	
Side By Side			X
Olio di neem *		X	
Parrocchia		X	
Guna in Blu	X		
Ambulatorio FIAMO a L'Aquila *		X	
Giornata della non violenza		X	
Hokey Briatico		X	
Conversazioni sulla guarigione		X	
Facciamo la pace *		X	

* progetto o intervento di durata pluriennale

Fonte: Guna – Bilancio Integrato 2010 (www.guna.it)

- Parte quarta - Cosa non è stato fatto: perchè ci siamo ricreduti o siamo in ritardo, e dove abbiamo sbagliato... e le nostre priorità per il futuro: come dice il titolo un elenco di tutte le iniziative e degli obiettivi proclamati nel Bilancio dell’anno precedente, ma non portati a termine o raggiunti, con le motivazioni dei “fallimenti”.

- Parte quinta - Bilancio contabile 2010 Guna S.p.A.: le tavole di bilancio, la relazione sulla gestione, la nota integrativa e la relazione del Collegio Sindacale.
- Parte sesta – Appendice e allegati: i risultati del questionario di gradimento del primo Bilancio Sociale del 2009, il questionario del documento del 2010 e i contatti di Guna.

4.3. Obiettivi e destinatari del documento

4.3.1. Motivazioni e obiettivi

Da tre anni Guna pubblica il suo “bilancio integrato” con la convinzione della necessità di riferire a tutti i suoi pubblici i progressi fatti nel raggiungimento della sua missione, e di condividere con loro le strategie, i successi e i fallimenti.

Alla base di tutto, già nel muovere i primi passi lungo questi ambiziosi percorsi, vi è il principale meta-obiettivo dell’azienda: “fare salute”.

Ecco quindi il *fil-rouge* che collega le attività di stakeholder engagement rendicontate nel Bilancio Integrato 2011: esportare l’innovativo paradigma di benessere di GUNA a tutti i suoi pubblici e rendersi sempre più misurabile ai loro occhi.

Da un’intervista effettuata a Luca Poma⁶⁵, consulente della CSR Communication per la redazione del bilancio, è emerso come offrire una rendicontazione accentuando e sfruttando un dialogo con gli stakeholder sia il principale obiettivo del documento integrato.

Si pone, inoltre, l’importante obiettivo di medio – lungo periodo di poter essere “misurabili”. Per questo, oltre al tradizionale schema della redistribuzione del valore aggiunto che creato nel corso dell’anno e ai dati inseriti nelle oltre 50 tabelle comparative che “popolano” questo bilancio integrato, è stato deciso di inserire un “bollino” al termine di ogni sezione/stakeholder e di ogni singolo progetto, segnalando quanti articoli sui mass-media - cartacei o web - sono stati pubblicati al riguardo.

Le policy dell’azienda vietano la pubblicazione di redazionali pagati sui progetti di CSR: ogni articolo è frutto della libera iniziativa di un giornalista indipendente la cui attenzione è stata sollecitata dalla bontà del progetto, e non necessariamente tutti gli articoli in questione riportano il logo aziendale.

In ragione di ciò, ritiene questo uno dei tanti indicatori quantitativi - e qualitativi con riguardo al contenuto degli articoli - utili per comprendere l’impatto di ogni progetto. Si tratta tuttavia solo dell’inizio di un percorso: intende infatti nel corso del 2012 individuare quanti più possibili indicatori di ricaduta che siano di aiuto per comprendere il “ritorno” che ogni progetto ha generato non solo per l’azienda, in termini di aumento di valore per gli azionisti, bensì per l’intera rete sociale della quale l’azienda fa parte, così da poter nel tempo “premiare” con maggiori risorse i progetti più profittevoli,

⁶⁵ Fonte: intervista telefonica a Luca Poma (16 Luglio 2012).

dimostrando la validità della propria idea di Responsabilità Sociale d'Impresa “*che non dev'essere riconducibile alla mera charity filantropica, ma deve affermarsi come un vero e proprio modello di business*”⁶⁶.

Viene offerta, infine, la possibilità agli stakeholder di influenzare gli obiettivi e le azioni dell'azienda soprattutto all'interno di progetti, la ratio di tutto ciò si esplicita nella web 2.0. Con gli stakeholder è un continuo work in progress: “*rispetto ad un semplice bilancio sociale integrato qui si dà l'opportunità a loro di verificare la rendicontazione 365 gg all'anno e non solo ex post, cercando di capire l'andamento degli indicatori. [...] C'è un cruscotto di indicatori online tutto l'anno, e questa è un'innovazione anche a livello internazionale. Emerge anche il concetto di disintermediazione: gli stakeholder ricercano da soli gli indicatori, vi accedono, li verificano e inviano un feedback (ad es. suggerimenti su come ridurre le emissioni di CO2), in tempo reale e non più a posteriori*”⁶⁷.

Riassumendo, possiamo affermare che i principali obiettivi del Report Integrato di Guna sono i seguenti:

- **Diffusione dei valori aziendali:** esportare l'innovativo paradigma di benessere di GUNA a tutti i suoi pubblici;
- **Interazione:** accentuare e sfruttare il dialogo con gli stakeholder e incentivarli ad influenzare gli obiettivi e le azioni dell'azienda;
- **Misurabilità:** poter essere “misurabili”;
- Dimostrare la validità della propria idea di Responsabilità Sociale d'Impresa.

Tali obiettivi sono stati definiti di tipo “fluido” e fino a questo momento non sono stati raggiunti al 100%; si vuole, però, progredire: l'azienda cerca qualsiasi suggerimento utile per il raggiungimento della performance, così come è dimostrato dal questionario presente alla fine del bilancio.

Figura 4.6 – Il questionario del BI2011 – Testata

Questionario di gradimento

Grazie per l'attenzione che hai deciso di dedicare alla lettura di questo bilancio integrato. Compilando il questionario, ci permetterai di indirizzare al meglio il nostro impegno. Se lo desideri, puoi compilare anche i campi con i tuoi recapiti, e ti invieremo con piacere un'interessante pubblicazione editoriale GUNA in omaggio. Grazie per la tua preziosa collaborazione!

Fonte: Guna – Bilancio Integrato 2011 (www.guna.it)

⁶⁶ Fonte: Guna – Bilancio Sociale 2011 (www.guna.it)

⁶⁷ Fonte: intervista telefonica a Luca Poma (16 Luglio 2012).

Figura 4.7 – Il questionario del BI2011 – Corpo

1 Come sei venuto in possesso/a conoscenza di questo bilancio integrato?

- Me l'ha consegnato informatore scientifico/agente della GUNA
- Mi è stato omaggiato direttamente dall'azienda
- L'ho ricevuto dall'ufficio stampa
- L'ho ricevuto dallo staff di GUNA per la comunicazione & responsabilità sociale
- Altro

2 A quale categoria professionale appartieni?

- Medico
- Farmacista
- Pubblico/Clienti
- PR, giornalista, CSR, etc
- Istituzioni/politico
- Onlus
- Altro

3 Quale aspetto, in questo bilancio integrato ti ha maggiormente interessato?

- Le informazioni sull'azienda, sul comparto merceologico e sulla situazione normativa del settore etc
- Le attività scientifiche e di ricerca
- Le iniziative per abbattere l'impatto sull'ambiente delle nostre attività
- La gestione dei rapporti di GUNA con i propri stakeholders/le attività sociali, di sostegno a progetti non a scopo di lucro, etc
- Codici etici e linee di condotta
- Il manifesto "No Patent"
- Altro

3 Puoi indicarci un capitolo/paragrafo che ti ha particolarmente interessato? (facoltativo)

.....

4 Esprimi per favore in una scala da 1 a 5 (dove 1 è "nullo" e 5 è "molto interessante"), il tuo gradimento per questi aspetti del nostro bilancio integrato

- Chiarezza espositiva dei contenuti

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Completezza delle informazioni fornite

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Praticità di consultazione e gradevolezza dell'impaginazione

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

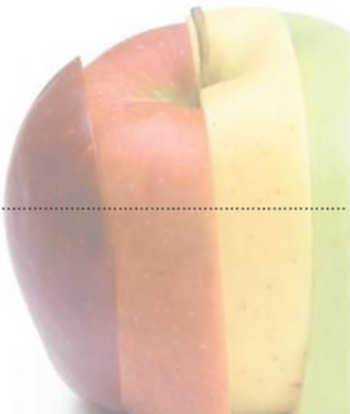
5 Hai qualche suggerimento prezioso per aiutarci a fare di più e meglio?

.....

Puoi inviare questo questionario - anche compilato anonimamente - a:

GUNA Spa - Staff comunicazione & responsabilità sociale

Via Palmanova, 71 - 20132 Milano
 Oppure al fax +39 02/28018340
 o alla casella e-mail: creiamoilfuturo@guna.it



Fonte: Guna – Bilancio Integrato 2011 (www.guna.it)

4.3.2. I destinatari del documento

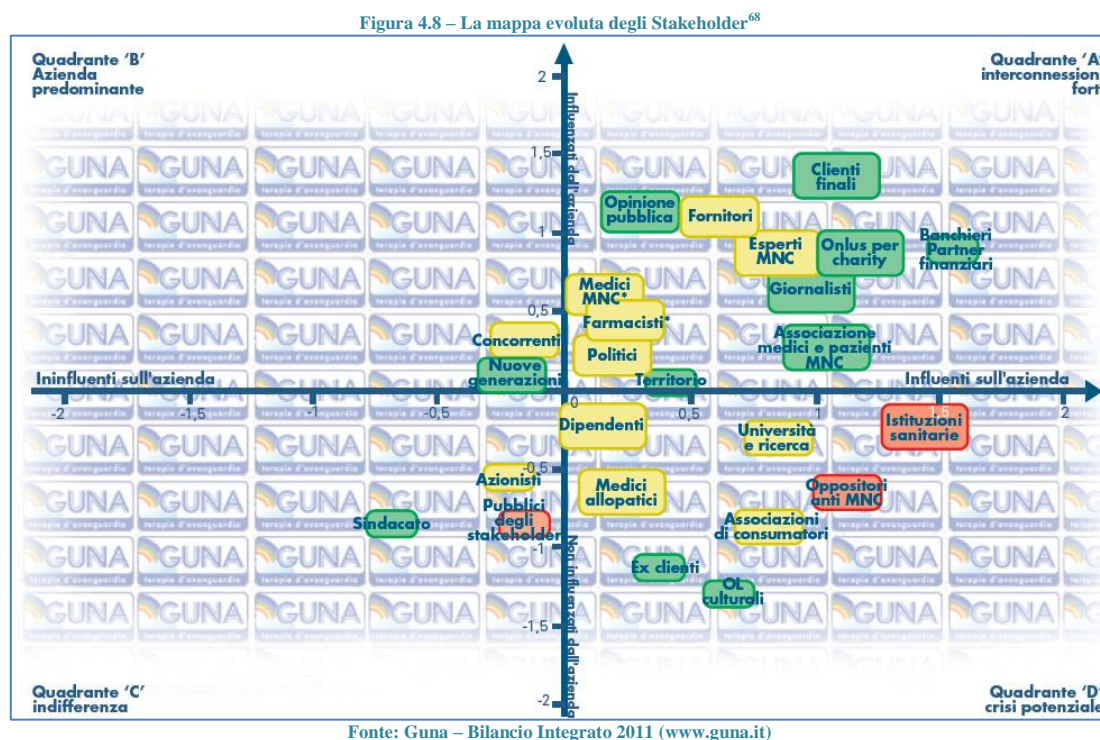
“Condividiamo con gli azionisti dell'azienda la piena consapevolezza che a una crescita della collettività corrisponda specularmente una crescita dell'azienda. Per questo lo “stakeholder engagement” ha assunto in GUNA una nuova dimensione strategica: l'azienda non intrattiene relazioni con i propri stakeholder, GUNA è i propri stakeholder, ed essi sono GUNA, in una perfetta coincidenza d'interessi”.

Con queste parole lo staff di Corporate Social Responsibility e comunicazione di GUNA Spa ha aperto l'introduzione del Bilancio Integrato 2010.

Il bilancio di quest'anno prosegue con un'impostazione sulla falsa riga di quello precedente: contaminati da nuove consapevolezze, è stata ridisegnata la mappa degli stakeholder, creando uno strumento innovativo per la lettura dei fenomeni aziendali e delle dinamiche di comunicazione e interazione con i nostri pubblici. Questa mappa degli stakeholder utilizza un diagramma cartesiano a quadranti: tradizionalmente, l'azienda è rappresentata "al centro", con intorno all'azienda, collegati da una linea ciascuno, i vari portatori d'interesse. La modalità di rappresentazione dei rapporti tra l'azienda ed i propri pubblici di Guna va oltre l'aspetto meramente grafico, e *"finisce per coinvolgere nel profondo l'aspetto filosofico di questa materia: il modo con il quale percepiamo il nostro ruolo ed intendiamo rapportarci – nel senso più ampio del termine – a ciò che ci circonda. Questo è vero anche nella CSR: la nostra azione di input verso uno stakeholder, finirà per generare una rielaborazione di informazioni anche all'interno dello stakeholder stesso, modificando in parte il suo DNA. E queste modifiche finiranno inevitabilmente per produrre alterazioni all'interno del perimetro dei pubblici d'interesse del nostro stakeholder. [...] Nelle "reti neurali artificiali", al termine di ogni fase del processo di apprendimento, il nodo avente un vettore di pesi più vicino ad un certo risultato desiderabile è considerato "vincitore" e tutti i pesi sono aggiornati in modo da avvicinarli a tale valore. Dato che ciascun nodo ha un certo numero di nodi adiacenti, quando un nodo vince una competizione, anche i pesi dei nodi adiacenti sono modificati, secondo la regola generale che più un nodo è vicino al nodo vincitore tanto più marcata è la variazione dei suoi pesi. Questo è ciò che succede su di una mappa di stakeholder, laddove una buona prassi ha buone possibilità di venir adottata da tutto il network e diventa quindi il nuovo valore di riferimento. [...] Il tipo di mappa evoluta riprodotto è un tentativo per codificare graficamente questi concetti: ci sentiamo così strettamente connessi ai nostri pubblici, da arrivare ad affermare che GUNA non ha "relazioni con i propri stakeholder", GUNA è i propri stakeholder, e gli stakeholder sono la GUNA. Siamo parte integrante di uno scenario sociale complesso: questo è il nostro modo di raffigurarlo. Anche il posizionamento dei pubblici sulla mappa non è "casuale", bensì frutto della compilazione di dettagliate "checklist" da parte degli stakeholder stessi e dei loro referenti all'interno dell'azienda, i cui risultati*

determinano mediante l'assegnazione di un valore numerico da 1 a 100 il posizionamento dell'icona di un determinato pubblico in un preciso punto dello schema, secondo un principio di "influenza" di uno stakeholder sull'azienda e viceversa".

Ecco la mappa degli stakeholder del Bilancio Integrato 2011:



Legenda:

Colore verde: controllo, situazione favorevole e comunicazione costante.

Colore giallo: soglia di attenzione, situazione da monitorare e dialogo da intensificare.

Colore rosso: crisi potenziale e/o carenza di dialogo.

NB: la dimensione delle singole icone rappresenta il grado di attenzione relativa che lo stakeholder sta ricevendo in questo periodo dall'azienda.

Di seguito l'elenco delle categorie di stakeholder del Bilancio di Guna:

- Azionisti

⁶⁸ (*) le rilevazioni effettuate sugli stakeholder Medici e Farmacisti (giugno 2012, prima della stampa di questo volume) fotografano una situazione anomala e non congruente con la media dello stato dei rapporti tra l'azienda e questi importanti pubblici. Nel periodo febbraio – maggio 2012 l'azienda ha sostituito i precedenti programmi gestionali con il nuovo SAP: lo switchoff è stato per certi versi problematico, con un periodo di "turbolenza" tipico della messa on-line di questo genere di programmi informatici, con conseguenti disagi per le consegne di farmaci a farmacisti e medici. E' auspicabile che lo stato delle relazioni vada a migliorare e a stabilizzarsi nei prossimi mesi, anche con riguardo alle azioni di "recovery" promosse dall'azienda.

- Dipendenti
- Collaboratori
- Fornitori
- Concorrenti
- Medici e farmacisti
- Pazienti
- Comunità scientifica
- Cultura e teatro
- Giornalisti
- Opinione pubblica
- Istituzioni pubbliche
- Cittadini critici
- Nuove generazioni
- Ambiente e Territorio

Non è presente un capitolo dedicato a ciascuno di loro, ma gli articoli indirizzati ad un particolare pubblico sono corredati di un'icona "stakeholder" che indica la specifica categoria di destinazione.

Figura 4.9 – L'icona degli Stakeholder


LA CENA ANNUALE DELL'ASSOCIAZIONE IPPOCRATE

Il 3 dicembre 2011, a Milano, si è tenuta la cerimonia di consegna del "Premio Ippocrate per la Vita". L'associazione Ippocrate riunisce medici particolarmente sensibili alle tematiche sociali, e il premio viene ogni anno conferito a organizzazioni e personalità che si sono distinte per attività di assistenza e aiuto improntate ad un forte spirito di solidarietà ed altruismo.


Sono questi i valori che Ippocrate ha sempre promosso, riconoscendo i meriti di chi quotidianamente si spende per la loro diffusione ed adoperandosi per sostenere le realtà più meritevoli e bisognose di attenzione e supporto.

Quest'anno, il riconoscimento è stato assegnato - alla presenza delle più rappresentative autorità ed istituzioni Lombarde e a una delegazione di Parlamentari nazionali - all'Ordine delle Missionarie della Carità di Madre Teresa di Calcutta.

GUNA ha contribuito alla buona riuscita dell'evento con un contributo erogato a favore dell'Associazione.



**KEYWORDS:
OMEOPATIA,
OMOTOSSICOLOGIA,
PUBLIC AFFAIRS**



STAKEHOLDER
MEDICI, FARMACISTI

Fonte: Guna – Bilancio Integrato 2011 (www.guna.it)

4.3.3. Un documento incentrato sugli stakeholder

Il processo di condivisione con i propri stakeholder, iniziato tre anni fa, ha dato risultati concreti, e di fatto ha contribuito a modificare significativamente la struttura del bilancio, che procede per la sua strada di integrazione tra le informazioni di carattere sociale e quelle di carattere economico finanziario. In sintesi, ecco gli accorgimenti che hanno governato le azioni di rendicontazione:

- E-report: il bilancio è disponibile da quest'anno solo in forma elettronica, in DVD come sul web. Il desiderio di Guna era di dare un contributo all'ambiente, con una riduzione dell'utilizzo di carta;
- Il documento è strutturato "per stakeholder": un menù elettronico in testa ad ogni pagina permette di "saltare" da uno stakeholder all'altro con estrema facilità;
- Dalla condivisione alla disintermediazione: già l'anno scorso era stato reso disponibile on-line il bilancio prima della sua pubblicazione, così da permettere un'interazione con gli stakeholder, che hanno avuto la possibilità di leggere il documento e inviare suggerimenti e richieste di modifica. Quest'anno Guna ha iniziato a strutturare un "cruscotto di indicatori", che sarà a regime nel 2012 e che ha come obiettivo il trasferimento di tutti i dati di rendicontazione direttamente dai vari reparti aziendali al web, senza più alcuna mediazione. Stabiliti i criteri, il flusso di dati fluirà autonomamente permettendo ai diversi pubblici di accedere alla piattaforma in qualunque momento e verificare l'andamento dell'azienda sotto il profilo di loro interesse: il primo bilancio integrato completamente disintermediato, on-line 365 giorni all'anno;
- La comparazione dei dati: sono state inserite molte più tabelle comparative, per permettere al lettore, con un veloce colpo d'occhio, di paragonare facilmente le performance di anno in anno e di apprezzare quali ricadute ha avuto ogni progetto per l'azienda e per gli stakeholder di volta in volta coinvolti. È stato inoltre inserito un sistema di aggregazione automatica dei dati basato sul codice "XBRL", che sarà ulteriormente incrementato l'anno prossimo: sarà possibile scaricare i meta-dati salienti del Bilancio Integrato, permettendo un'immediata comparazione delle informazioni tra bilanci di aziende differenti;
- Sono state riviste in senso più restrittivo le keywords per l'accesso al bando GUNA per i progetti di CSR, così da selezionare le proposte sulla base di criteri

che saranno meglio definiti di anno in anno, e che abbiano come “filo rosso” quello della creazione di benessere e di affermazione del paradigma di salute che è alla base stessa dell’esistenza dell’azienda.

- Percorsi personalizzati di accesso alle informazioni: l’accesso ai dati può avvenire con diverse modalità:
 - consultando il testo in modalità tradizionale, scorrendo l’intero testo o selezionando lo stakeholder di maggiore interesse dall’indice principale oppure dal menù interattivo al fondo di ogni pagina elettronica;
 - tramite un motore di ricerca interno;
 - per argomenti, accedendo al testo tramite le “nuvole” di keywords. Tanto più una certa keyword si ripresenta come “dominante” nel testo del Bilancio, tanto più è in evidenza nella nuvola, con caratteri più grandi. Cliccandoci sopra, verranno selezionati e compariranno in automatico i capitoli ove la keyword in questione si ripropone al lettore;
 - tramite l’innovativa mappa degli stakeholder GUNA su grafico cartesiano a quadranti, che da quest’anno diventa interattiva e permette di raggiungere direttamente il capitolo dello stakeholder di interesse;
 - facendo una ricerca per TAG, che servono da filtro per indirizzare l’utente verso la scelta di un preciso capitolo o paragrafo del Bilancio Integrato. I TAG rappresentano un efficace sistema di auto-organizzazione delle informazioni all’interno del Bilancio Integrato: sulla home-page e all’interno di qualsiasi capitolo o paragrafo, il click su un tag riaggrega automaticamente le informazioni, permettendo all’utente di leggere il Bilancio consultando gli argomenti che ritiene più interessanti;
 - utilizzando l’aggregatore di dati “XBRL”: alcune delle informazioni salienti pubblicate sono state indicizzate con questo particolare sistema, che permette ad ogni lettore di scaricare un sintetico “cruscotto di indicatori”, utile per raffrontare il bilancio integrato GUNA con i bilanci di altre aziende ed organizzazioni;

4.4. Struttura del documento

Nel 2009 GUNA si è aggiudicata per la prima edizione del proprio documento di rendicontazione l'Ethics Award de "Il Sole 24 Ore", successivamente si è vista assegnare il Premio "Piazza Mercanti" dalla Camera di Commercio di Milano, oltre a "menzioni speciali" dalla Fondazione Sodalitas e di UnionCamere, poi nel 2010 è arrivato il Premio "Golden Eggs Company Award".

Nel 2011 Guna ha partecipato per la prima volta agli "Oscar di Bilancio", il prestigioso premio di Borsa Italiana e FERPI (Federazione Relazioni Pubbliche Italiana) che si è svolto a Palazzo Mezzanotte a Milano, sotto l'Alto Patrocinio del Presidente della Repubblica.

Figura 4.10 – Oscar di Bilancio 2011



Fonte: Guna – Sito aziendale (www.guna.it)

L'ultima edizione del bilancio integrato è stata sottoposta al vaglio di una qualificata giuria e, sebbene GUNA fosse alla prima partecipazione al Premio, è stata selezionata fra i finalisti nella categoria piccole medie imprese.

La giuria ha espresso in questo modo le sue motivazioni al riconoscimento di Guna: "Il Bilancio è completo, con prevalenza degli aspetti promozionali e di pubbliche relazioni. Nel Bilancio Integrato, lungo 250 pagine, emerge la forte valenza di dialogo con il

lettore, anche nel caso si tratti di un semplice consumatore. Le informazioni sono tante, ma manca un vero e proprio filo conduttore⁶⁹.

Nel corso del 2011, inoltre, GUNA è stata insignita dell'Attestato di Eccellenza nell'ambito del "Confindustria Awards for Excellence-Andrea Pininfarina 2011": un ulteriore riconoscimento all'impegno per eccellere, a tutto vantaggio dei suoi stakeholder.

Figura 4.11 – Oscar di Bilancio 2011



Fonte: Guna – Sito aziendale (www.guna.it)

Il bilancio integrato 2011 di Guna si divide nelle seguenti sezioni:

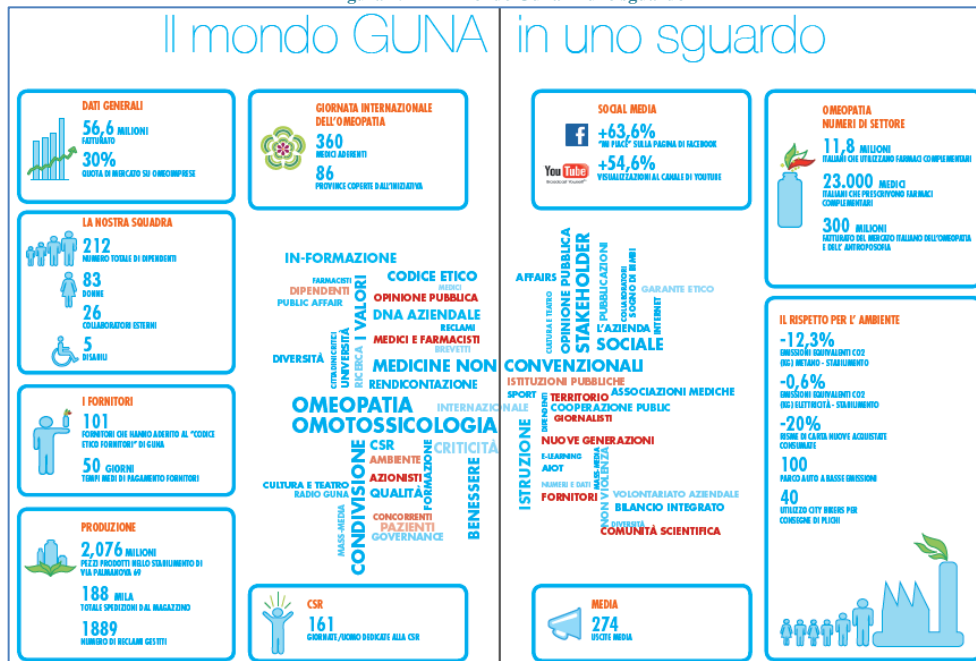
4.4.1. Indice e Prima Sezione

La prima parte del documento consiste in un sommario seguito dall'introduzione che si apre con la lettera del presidente Pizzoccaro e prosegue con:

- "Il mondo Guna in uno sguardo": un collage di due pagine che racchiude i numeri principali di quanto accaduto durante l'anno.

⁶⁹ Fonte: Oscar di Bilancio - Vincitori e finalisti 2011 (www.ferpi.it).

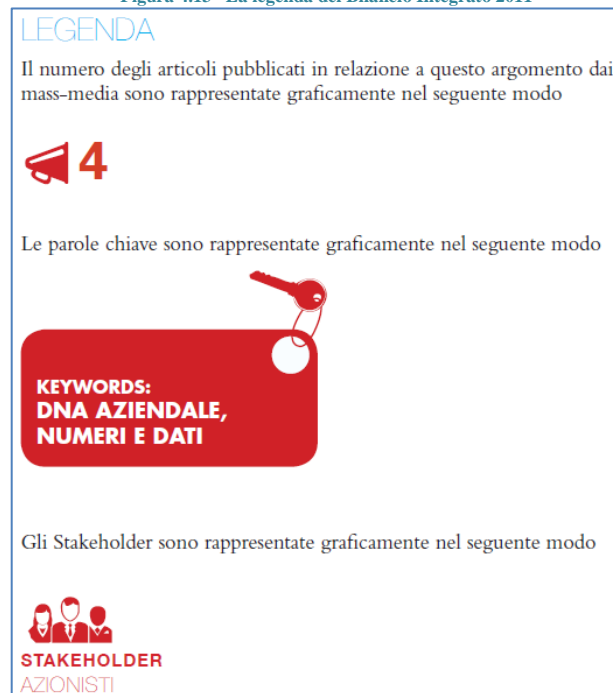
Figura 4.12 – Il mondo Guna in uno sguardo



Fonte: Guna – Bilancio Integrato 2011 (www.guna.it)

- “Non “facciamo” csr: “siamo” la nostra responsabilità sociale”: la presentazione della Corporate Social Responsibility in Guna.
- “Nota metodologica: come leggere questo bilancio integrato”: le “istruzioni per l’uso” del documento e per approcciarsi al mondo Guna.

Figura 4.13– La legenda del Bilancio Integrato 2011



Fonte: Guna – Bilancio Integrato 2011 (www.guna.it)

4.4.2. *Comprendere il mondo Guna*

È una sorta di seconda introduzione al cuore del Bilancio Integrato di Guna: una decina di pagine in cui si danno al lettore informazioni con un dettaglio maggiore sull'azienda, sul suo settore e sul mondo che la circonda. Il capitolo è così suddiviso:

- Il manifesto di Guna: missione e valori: una breve storia di Guna e dei principi che ne guidano l'attività;
- Comprendere il mondo Guna: i numeri di Guna e del mercato italiano.
- L'omeopatia e l'omotossicologia: la storia dell'omeopatia;
- I nuovi scenari legislativi e i paradossi del sistema sanitario nazionale italiano: le direttive in materia vigenti in Italia.

4.4.3. *Le attività di relazione con gli stakeholder*

Questa sezione è il cuore del bilancio 2011 e riprende la tipologia di articoli che Guna, già del bilancio sociale 2009, aveva iniziato a pubblicare.

È qui che vengono analizzati e presentati i diversi stakeholder (si veda a riguardo il precedente capitolo di questa tesi) e pubblicato il Codice Etico della società che verte su quattro principali assi d'intervento:

1. Misure per la migliore tutela della salute pubblica, articolate in linee guida per:
 - la formazione qualificata a medici e farmacisti;
 - l'obbligo di dichiarazione trasparente dei finanziamenti alle società scientifiche;
 - l'obbligo di pubblicazione anche delle ricerche scientifiche potenzialmente nocive al profilo commerciale dei nostri prodotti;
 - l'interdizione alle azioni di marketing sui minori finalizzate all'induzione al consumo di prodotti farmaceutici;
2. Misure per il miglioramento dell'ambiente di lavoro e per la riduzione dell'impatto ambientale, articolate in linee guida per:
 - riduzione di consumi energetici e riduzione dello spreco di materie prime, trasparenza dei processi e qualità del lavoro, sostenibilità ambientale;
 - riduzione dell'inquinamento ambientale mediante incentivi per il ricorso ai mezzi pubblici e conversione della flotta aziendale da motori a benzina verso motori a più basso impatto ambientale;

- attivazione del servizio di Garante Etico interno, per vigilare sull'applicazione del Codice Etico, intervenire in caso di dispute tra collaboratori interni, e sanzionare ogni forma di *mobbing*, molestia e discriminazione di tipo razziale, religiosa, di genere, di orientamento politico e sessuale;
3. Misure per la lotta alla corruzione, articolate in linee guida per:
- rapporti corretti tra collaboratori esterni e superiori, ed obbligo di riferire circa direttive impartite in violazione alle norme di legge;
 - obbligo di riferire immediatamente ogni sollecitazione illegale o pratica corruttiva verso medici e farmacisti volte ad incentivare illegalmente la prescrizione o il consumo dei prodotti dell'azienda;
4. Misure per la qualificazione del rapporto con i fornitori, articolati in un codice etico per i fornitori (che trovate in appendice a questo bilancio integrato) e nell'emissione e monitoraggio di linee guida per:
- l'intervento in situazioni di non conformità dei prodotti, a miglior tutela degli interessi dei pazienti;
 - l'erogazione di servizi gratuiti di consulenza e tutoraggio ai fornitori Guna al fine di permettere ad essi il miglioramento dei propri standard di qualità e la migliore adesione ai principi enunciati nel Codice Etico per i fornitori.

Infine ha inizio una rassegna di articoli destinati ai diversi pubblici di riferimento di Guna e suddivisi per stakeholder:

- *I farmacisti e i medici: il cuore della nostra attività:* tra le diverse società scientifiche alle quali non fa mancare il proprio appoggio – sostiene dall'epoca della sua fondazione l'Associazione Medica Italiana di Omotossicologia (AIOT). Con la propria Accademia, AIOT è da sempre all'avanguardia nella formazione dei medici italiani sui temi dell'omeopatia e omotossicologia e delle altre metodiche mediche naturali. Il rapporto con i medici è costante e l'offerta formativa è in continuo adeguamento rispetto alle esigenze e richieste dei medici stessi, per questa ragione, anche nel 2011, AIOT ha adeguato e rimodulato la propria offerta. Nel corso del 2011 quindi, AIOT ha organizzato un totale di 207 corsi (-8% rispetto al precedente anno), di cui 152 seminari (-15%) e 55 “scuole” (+ 13%). La rimodulazione ha portato a un totale complessivo di ore di

formazione in crescita (393 giornate: + 4,5% rispetto al precedente anno accademico), con un calo di numero complessivo di giornate/studente (4.607: - 7% rispetto al precedente periodo).

- *I pazienti: ovunque siano, la loro salute è l'obiettivo finale del nostro lavoro:* L'attenzione ai pazienti di Guna si riflette anche nella ricerca costante di soluzioni farmacologiche sempre più innovative e d'avanguardia: questo progetto pluriennale - attualmente in corso in Camerun - è tra l'altro un eccellente esempio di CSR elevata a dimensione strategica. Invece di acquistare la materia prima sui mercati internazionali, l'azienda si sta impegnando per far sviluppare competenze nel sud del mondo che creeranno un significativo valore aggiunto sull'intera filiera.
- *La nostra squadra:* Sono numerose le azioni progettuali che toccano più da vicino i collaboratori, incluse le iniziative finalizzate al miglioramento dell'ambiente e del clima di lavoro, i progetti di comunicazione interna e le azioni di volontariato aziendale. Ma prima di tutto la squadra di Guna riceve una particolare attenzione a livello contrattuale, perché convinti che per produrre valore, occorra innanzitutto riconoscere il giusto merito a chi in un'azienda ci lavora ogni giorno.

Per questo vengono limitati al minimo i contratti a tempo determinato, a progetto od ogni altra forma precaria di inquadramento contrattuale. Il contratto nazionale applicato è quello del settore del Commercio. Al 31/12/2011, il personale in servizio era pari a 212 collaboratori interni, di cui 4 dirigenti e 208 tra quadri, impiegati e operai, con un incremento di +5 unità rispetto al 2010. Oltre ad essi, Guna si avvale di 26 collaboratori esterni (10 in meno del 2010), dei quali 11 con contratto a termine.

Figura 4.14 – Contratti di lavoro in Guna

Dati al 31/12 dell'anno:	2007	2008	2009	2010	2011
dipendenti	179	191	202	207	212
(di cui) dirigenti	n.a.	5	5	4	4
Incremento numero dipendenti sull'anno precedente	n.a.	12	11	5	5
Collaboratori esterni	n.a.	33	36	31	26
(di cui: con contratto a termine)	3	2			11

Fonte: Guna – Bilancio Integrato 2011 (www.guna.it)

In tema di pari opportunità, si segnala inoltre il rapporto esistente tra uomini e donne che lavorano in Guna: grazie alle politiche sulle pari opportunità, da sempre rispettate in azienda al di là degli obblighi di legge, risultano assunti alla chiusura del bilancio integrato 129 uomini e 83 donne. La percentuale di donne sul totale dell'organico è tuttavia scesa dal 40,1% del 31/12/2010 al 39,1% a fine 2011.

Le nuove assunzioni hanno però riguardato alcune aree “deboli”, e hanno visto salire il numero di dipendenti stranieri, da 7 a 9, e disabili, da 2 a 5.

Figura 4.15 – Composizione dei dipendenti in Guna

Dati al 31/12 dell'anno:	2008	2009	2010	2011
Dipendenti (totale)	191	202	207	212
(di cui): disabili	2	2	2	5
(di cui): stranieri	5	6	7	9
(di cui): donne	77	79	83	83

Fonte: Guna – Bilancio Integrato 2011 (www.guna.it)

Inoltre è molto importante il protocollo Buone Prassi che contiene una serie di indicazioni elaborate dalla Presidenza, con il supporto dei consulenti dell'azienda, al fine di istituire dei modelli di comportamento virtuosi, o validarli e rafforzarli laddove già esistenti.

Figura 4.16 – Composizione dei dipendenti in Guna

Azioni	A chi è diretta la raccomandazione	Indicatori quantitativi/qualitativi
Privilegiare le comunicazioni in formato elettronico piuttosto che cartaceo, sia all'interno che verso gli interlocutori esterni all'azienda. Qualora si rendano necessarie comunicazioni cartacee, privilegiare l'uso di carta di recupero	A tutti i dipendenti, addetti, collaboratori interni ed esterni	Con l'ausilio dell'ufficio acquisti: monitorare il consumo (quantità acquistata) di carta e prodotti stampati
Differenziazione dei rifiuti (esclusi ovviamente i rifiuti speciali da lavorazione di laboratorio, che seguono protocolli specifici di smaltimento)	Tutti i dipendenti	Logistica: report periodico sulla quantità di rifiuti non differenziati prodotti dalla sede rispetto alla quantità di rifiuti differenziati (plastica, lattine, carta, etc.)
Razionalizzazione dei consumi elettrici: - spegnimento luci in locali e in orari in cui queste non sono necessarie - spegnimento (non modalità stand by) di attrezzature, computer etc. quando non effettivamente utilizzati	Tutti i dipendenti	Amministrazione: monitoring periodico del consumo in Kw/h sulle utenze elettricità
Razionalizzazione consumi energetici per climatizzazione (fatti salvi locali tecnici e di laboratorio che richiedono temperature specifiche): - termostati non oltre i 20° d'inverno - climatizzazione non al di sotto dei 24° d'estate	Tutti i dipendenti	Monitoring consumo gas, elettricità etc.

Fonte: Guna – Bilancio Integrato 2011 (www.guna.it)

- *I fornitori: da venditori di beni e servizi a partner di un percorso di crescita:* Guna ha a cuore i propri fornitori, che considera alla stregua di partner, e che entrano a pieno diritto a far parte della catena del valore dell'azienda, e si sente eticamente responsabile nel garantire qualora necessario ogni supporto ad essi utile per mantenere un livello qualitativo sempre ottimale. Guna richiede ai propri fornitori il rispetto di rigidi standard, e contemporaneamente offre ad essi il proprio aiuto, per migliorare costantemente il rapporto cliente/fornitore in un ottica di partnership proattiva.

Figura 4.17 – Composizione dei dipendenti in Guna



Fonte: Guna – Bilancio Integrato 2011 (www.guna.it)

Premesso quanto sopra, Guna Spa richiede in generale ai propri fornitori: di adeguarsi ai principi etici ed ai valori che contraddistinguono la filosofia Guna; di rispettare tutte le normative della nazione presso la quale hanno sede, nonché di rispettare tutte le normative comunitarie ed italiane. Guna si rende disponibile a dialogare attivamente con il fornitore al fine di illustrare allo stesso eventuali normative particolari in vigore in Italia e da esso non conosciute, creando le migliori condizioni per lo più rigida applicazione di tutte le norme di legge in materia di tutela della salute pubblica.

- *I giornalisti: un importante e qualificato "megafono" verso la pubblica opinione:* ad oggi, sono più di 1.600 i giornalisti che Guna ha contattato e con i quali dialoga costantemente, inviando aggiornamenti circa le iniziative e informazioni generali sul mondo della medicina omeopatica.
- *I rapporti con la comunità scientifica: il dialogo con le istituzioni accademiche e...:* Guna riconosce l'importanza ed il valore di ogni intervento volto a dare un più incisivo impulso alla diffusione delle medicine complementari/non

convenzionali in Italia, e del messaggio culturale ad esse connesso. L'azienda intende quindi agevolare ogni attore sociale – associazioni di medici, di farmacisti, di pazienti, onlus, federazioni, etc. – che sia interessato a presentare progetti di partnership e/o sponsorship al buon esito dei quali l'azienda possa contribuire con risorse finanziarie, professionali o con supporti tecnico-scientifici. Guna in particolare intende garantire la possibilità di avvio e realizzazione di progetti di eccellenza e ad alto valore innovativo. Sono state quindi codificate con chiarezza e trasparenza le modalità di accesso a questi finanziamenti a fondo perduto, così da evitare valutazioni di carattere soggettivo e standardizzare il più possibile – sulle base di criteri obiettivi e certi – l'intero processo di analisi delle domande.

- *Le istituzioni sanitarie e i politici: favorevoli o contrari, ma sempre determinanti:* come abbiamo illustrato nella sezione 2 di questo volume, la situazione legislativa afferente i farmaci di origine biologica nel nostro paese è totalmente inadeguata e obsoleta, in quanto non recepisce la Direttiva Europea del Farmaco – pure vincolante – e impedisce ostinatamente alle aziende di registrare nuovi prodotti e di incrementare la crescita del settore. Se l'anno 2010 era stato per certi aspetti un anno importante, il 2011 per le attività istituzionali di Guna è stato un anno “in crescendo”. Nel giugno 2010 l'Agenzia Italiana del Farmaco aveva pubblicato in Gazzetta Ufficiale le prime linee guida per registrare i prodotti nuovi e i prodotti già presenti sul mercato, secondo una procedura detta “semplificata”. A seguito di ciò era stato avviato un calendario di incontri tra le imprese e l'Agenzia Italiana del Farmaco, volto a definire gli aspetti tecnici ed i dossier che devono corredare le domande di registrazione, ma ad inizi 2011 erano ancora molti i punti non ben definiti.
- *L'opinione pubblica: il termometro della nostra azione di sensibilizzazione:* l'attenzione dell'azienda è sul “fare informazione”, a prescindere che negli articoli pubblicati sia evidenziato il marchio dell'azienda o di specifici prodotti oppure no. I mass-media sono infatti un “ritrasmettitore di consapevolezza” assolutamente cruciale verso i cittadini, per quantità di informazioni trasmesse e per “appeal” delle stesse.

- *Le nuove generazioni: medici e scuole alleati per il progetto “natura che cura”* per creare salute in Italia ed educare ai corretti stili di vita. “Natura che Cura” è un progetto nato nel 2009 in stretta collaborazione con AIOT – Associazione Medica Italiana di Omotossicologia – che grazie all’apporto creativo di CivicaMente – società specializzata nella realizzazione di supporti didattici interattivi per le scuole – ha realizzato un kit multimediale per aumentare la consapevolezza degli studenti sul tema delle medicine biologiche e naturali.
- *I cittadini critici sull’omeopatia e gli ex clienti insoddisfatti:* è stato predisposto un “kit comunicazionale” comprendente una serie di risposte ed approfondimenti che l’ufficio stampa di supporto di Guna utilizza correntemente per rispondere in prima battuta alle domande – e alle critiche – che periodicamente vengono pubblicate sui vari siti, blog, forum di discussione, etc. Sempre in un’ottica di corretta informazione del pubblico, l’attività di ufficio stampa ha portato alla pubblicazione, nel corso dell’anno 2011, di oltre 200 articoli di stampa e web su specifici argomenti di carattere medico.
- *I concorrenti: un appello alla collaborazione sul piano dei rapporti con le istituzioni:* Guna è parte di Omeoimprese, l’associazione di categoria del mondo industriale omeopatico, omotossicologico ed antroposofico, e il Presidente del Consiglio di Amministrazione di Guna siede nel direttivo di questo organismo. Omeoimprese rappresenta gli interessi dell’intero settore nelle sedi istituzionali, ed è anche il punto di raccordo e confronto tra i vari player industriali. Quest’organismo di rappresentanza è frutto della fusione di due distinte associazioni di categoria pre-esistenti, ed è quindi nel vivo di un processo di ristrutturazione e rinnovamento.
- *Il territorio: quattro passi “responsabili” intorno ai nostri stabilimenti:* già nel 2009 Guna ha iniziato a sostenere, tramite la fondazione Aiutare i bambini, l’asilo nido Sogno di Bimbi, che si trova a pochi passi dalla sede di Via Palmanova. L’asilo accoglie bambini dai 12 mesi ai 3 anni: sono i figli di mamme sole con basso reddito, costrette a lavorare per mantenere se stesse e il proprio bambino.
- *Ambiente: il mondo che vorremmo:* dal punto di vista metodologico, si è dibattuto internamente circa l’opportunità di inserire l’Ambiente come stakeholder autonomo al pari degli altri nel nostro documento di rendicontazione. L’Ambiente

è un pubblico “immateriale” e trasversale per definizione: ogni azione di sostenibilità promossa verso uno stakeholder dell’azienda finisce per ridurre l’impatto ambientale di Guna.

4.4.4. Bilancio contabile 2011 Guna S.p.a.

La quarta sezione è quella contenente:

- gli Schemi di Bilancio;
- la Relazione sulla Gestione;
- la Nota Integrativa al bilancio;
- la Relazione del Collegio Sindacale all’Assemblea dei Soci sul Bilancio.

4.4.5. Cosa non è stato fatto, o è stato fatto solo in parte.. E perchè

La rendicontazione, per Guna, non è solo un mero processo di relazione su quanto è stato fatto. Il bilancio integrato vuole essere una riflessione su quanto precedentemente annunciato e che però non si è riuscito a fare, e anche – e soprattutto – un impegno verso i suoi diversi pubblici, nell’enunciare i progetti per il futuro, in vista – a breve – dell’istituzione di un sistema di reportistica “webcam”: diretto, senza intermediazioni, con la possibilità di accedere autonomamente per chiunque, in qualsiasi momento, a tutti gli indicatori dei nostri progetti e attività.

4.4.6. Appendice e Allegati

In questa ultima sezione sono raccolte diverse documentazioni:

- I risultati del questionario di gradimento del Bilancio Integrato 2010 giunte in azienda;
- Il questionario relativo al Bilancio Integrato 2011;
- I recapiti di Guna;
- Il manifesto “No-Patent”: la regolazione dei diritti di condivisione delle opere d’ingegno di Guna – che si tratti di produzioni letterarie o, cosa ancor più importante, delle risultanze di studi scientifici e studi clinici di efficacia dei farmaci – è parte integrante della campagna “No Patent” lanciata dall’azienda ad aprile 2009. Come espresso chiaramente nel manifesto “No Patent”, Guna intende agevolare con ogni mezzo garantito dalla legge la circolazione del sapere e la

condivisione delle idee. Per questo, dal momento dell'avvio di questa campagna di sensibilizzazione e come parte integrante di essa, l'azienda ha deciso di adottare per i diritti in disponibilità della propria divisione Guna Editore e del proprio settore di ricerca scientifica – la licenza “Creative Commons”, basata sul sistema “copyleft”;

- Il protocollo “Buone Prassi” completo;
- Il Codice Etico dei fornitori;
- Le linee guida per i finanziamenti alle associazioni di medici e di pazienti di medicine complementari/non convenzionali;
- Le linee guida per le attività di charity e sponsorship;
- Il ritratto di Alessandro Pizzoccaro;
- I ringraziamenti.

4.5. Principali indicatori utilizzati

4.5.1. Bilancio d'Esercizio e Principi Nazionali

Il bilancio al 31 dicembre 2011, predisposto per l'approvazione da parte dell'Assemblea dei Soci, è stato redatto nel rispetto delle disposizioni civilistiche vigenti.

Il bilancio comprende lo stato patrimoniale (artt. 2424 c.c.), il conto economico (artt. 2425 c.c.) e la nota integrativa che fornisce le informazioni richieste dall'art. 2427 c.c.

Il Bilancio è, inoltre, redatto nel rispetto dei principi della prudenza e della competenza nella prospettiva della continuazione dell'attività, nonché della comparabilità e della continuità di applicazione nel tempo dei criteri di valutazione adottati, tenendo peraltro conto della funzione economica dell'elemento dell'attivo e del passivo considerato.

Il documento è stato predisposto in ipotesi di funzionamento e di continuità aziendale.

Al fine di integrare l'informativa richiesta dagli schemi obbligatori di legge, viene presentato anche il rendiconto finanziario.

Viene fornita un'analisi economica, patrimoniale e finanziaria quale integrazione al Bilancio. In modo particolare nei prospetti sotto riportati è proposta la riclassificazione dello Stato patrimoniale secondo il criterio finanziario e del Conto Economico secondo il criterio del margine di contribuzione. Infine viene esposto il prospetto del Rendiconto finanziario. Gli importi sono espressi in euro/000 e raffrontati con i due anni precedenti. La riclassificazione del bilancio permette il calcolo di "indici" utili a valutare lo "stato di salute" dell'azienda.

Nella Nota Integrativa vengono inoltre fornite tutte le informazioni complementari ritenute necessarie a dare una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società, anche se non richieste da specifiche disposizioni di legge. Per quanto riguarda i fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio si rimanda alla Relazione sulla Gestione che si intende qui richiamata.

Da queste considerazioni è risultata una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico dell'esercizio della società. Tutti i valori della Nota Integrativa sono espressi in unità di Euro.

I principi contabili di riferimento sono quelli previsti dalla normativa civilistica, integrati ed interpretati dai principi contabili predisposti dall'Organismo Italiano di Contabilità e, ove mancanti, dai principi contabili internazionali nella misura in cui compatibili con la normativa civilistica.

Criteri di valutazione e principi contabili adottati

I criteri di valutazione delle varie poste di bilancio non sono mutati rispetto a quelli adottati per la formulazione del bilancio dell'esercizio precedente.

In particolare sono stati seguiti i principi generali della prudenza, nella prospettiva della continuazione dell'attività aziendale, considerando gli oneri ed i proventi secondo il principio di competenza, indipendentemente dalla data dell'incasso o del pagamento e tenendo conto dei rischi e delle perdite, compresi quelli di cui si è venuti a conoscenza dopo il 31 dicembre 2011.

La continuità di applicazione dei criteri di valutazione nel tempo rappresenta elemento necessario ai fini della comparabilità dei bilanci della società nei vari esercizi.

Per ciascuna delle categorie di Stato Patrimoniale e Conto Economico sono stati adottati criteri di valutazione in osservanza dell'art. 2426 c.c.

4.5.2. Altri Indicatori

La rendicontazione delle performance socio-ambientali non è stata condotta secondo le "Linee guida per il reporting di sostenibilità" elaborate dal Global Reporting Initiative (G3.1), che rappresentano la più diffusa pratica di rendicontazione a livello internazionale in tema di sostenibilità.

Per quanto riguarda altri indicatori di performance utilizzati da Guna, *"nell'autunno del 2011, abbiamo avviato un programma di riorganizzazione aziendale che si è posto come obiettivo principale un miglioramento della collaborazione tra reparti e una migliore attività di pianificazione a medio termine. Abbiamo "disegnato" i flussi operativi del lavoro in GUNA, un organigramma per funzioni, e abbiamo individuato i KPI per ogni funzione (Key Performance Indicators, ovvero Indicatori Chiave di Performance). Abbiamo inoltre rafforzato la collaborazione tra top-manager, istituendo un Board che si riunisce periodicamente per coordinare le attività aziendali"*⁷⁰.

Quest'anno Guna ha iniziato a strutturare un "cruscotto di indicatori", che sarà a regime nel 2012 e che ha come obiettivo il trasferimento di tutti i dati di rendicontazione direttamente dai vari reparti aziendali al web, senza più alcuna mediazione.

⁷⁰ Fonte: Guna – Bilancio Integrato 2011 (www.guna.it).

Stabiliti i criteri, il flusso di dati fluirà autonomamente permettendo a tutti i pubblici di accedere alla piattaforma in qualunque momento e verificare l'andamento dell'azienda sotto il profilo di loro interesse: il primo bilancio integrato completamente disintermediato, on-line 365 giorni all'anno; Sono state, inoltre, inserite molte più tabelle comparative, per permettere al lettore, di paragonare facilmente le performance di anno in anno e di apprezzare quali ricadute ha avuto ogni progetto per l'azienda e per gli stakeholder di volta in volta coinvolti. È stato inoltre inserito un sistema di aggregazione automatica dei dati basato sul codice "XBRL", che sarà ulteriormente incrementato l'anno prossimo: sarà possibile scaricare i meta-dati salienti del Bilancio Integrato, permettendo un'immediata comparazione delle informazioni tra bilanci di aziende differenti.

4.6. Processo di redazione, unità coinvolte e responsabilità del processo

4.6.1. Il Coinvolgimento interno⁷¹

Il Bilancio Integrato 2011 di Guna è nato come un documento di competenza dell'area amministrativa, per lo meno per quel che riguarda la sua componente economico-finanziaria.

Per quanto riguarda le parti del documento più prettamente ambientali e sociali, hanno invece collaborato tutti i dipendenti in maniera volontaria, sulla base del tempo disponibile, usando il portale aziendale e inviando continuamente le loro riflessioni. Come strumenti sono stati usati anche la newsletter aziendale, RadioGuna e il passaparola.

Anche le Onlus hanno collaborato aggiornando le informazioni, con relazioni di riepilogo sull'evoluzione dei diversi progetti.

4.6.2. Il Ruolo del Leader e dell'Alta Direzione⁷²

Il CFO è stato, come si è detto nel paragrafo precedente, il referente di progetto a livello operativo.

Antonella Zaghini, che è la referente in tema di CSR in Guna, è stata la responsabile del progetto del Bilancio Integrato: il suo ruolo è stato quello di sollecitare i dipendenti a "farcire" il bilancio integrato di informazioni utilizzando la piattaforma web interna messa a disposizione, e ad aggiornare gli indicatori in base alle proprie conoscenze.

Ha inoltre collaborato in maniera costante al progetto Luca Poma, giornalista e consulente in CSR e Crisis Communication.

Anche l'alta direzione, o meglio la segreteria della presidenza, è stata coinvolta costantemente ed ha inviato suggerimenti e integrazioni.

4.6.3. Attori e Stakeholder coinvolti⁷³

Gli stakeholder sono sempre stati coinvolti e hanno modificato/aggiornato/arricchito le informazioni in qualsiasi momento tramite la piattaforma aperta presente sul sito o il profilo facebook. Per quanto riguarda eventuali approfondimenti circa il loro ruolo si rimanda alle pagine ad essi dedicati nei paragrafi precedenti.

⁷¹ Fonte: Intervista telefonica a Luca Poma (Luglio 2012).

⁷² Fonte: Intervista telefonica a Luca Pome (Luglio 2012).

⁷³ Fonte: Intervista telefonica a Luca Pome (Luglio 2012).

5. Conclusioni

Nel capitolo conclusivo di questa tesi riassumeremo quanto emerso nei capitoli precedenti e tenteremo di trovare un filo conduttore tra le diverse modalità di redazione del bilancio integrato in Italia attraverso un confronto puntuale delle tre aziende scelte per la parte empirica della trattazione.

Nel capitolo introduttivo è emerso come gli attuali sistemi di rendicontazione finanziaria e di rendicontazione di sostenibilità non forniscano le informazioni necessarie per affrontare le sfide poste all'ambiente e alla società nell'ultimo decennio.

Il Report Integrato, in questo quadro, può essere identificato come lo strumento in grado di vincere tali sfide: si tratta infatti di un documento unico che racchiude sia le informazioni descrittive e finanziarie contenute nel bilancio di esercizio di un'impresa, sia le informazioni descrittive e non finanziarie, attinenti le questioni ambientali, sociali e di governance, contenute nei cosiddetti bilanci sociali o di sostenibilità.

Più controversa è la questione relativa agli standard di rendicontazione. Non vi è ancora, infatti, uno standard universalmente riconosciuto per questa tipologia di report, e questo genera non poca confusione tra le imprese che si trovano a dover affrontare, magari per la prima volta, la redazione di un bilancio integrato. Nonostante ciò, possiamo affermare che le linee guida G3 del GRI siano, ad oggi, il modello di rendicontazione più largamente adottato dalle imprese per la redazione del bilancio integrato: i tassi di crescita in merito alla loro adozione sono, infatti, davvero significativi, tant'è che la percentuale delle imprese del Global Fortune 250 che pubblicano tale documento è passata dal 35% del 1999 all'80% del 2008 e come è riportato nel "GRI's Sustainability Disclosure Database" rilasciato il 9 Novembre del 2011, nell'anno 2010 le imprese al mondo che hanno adottato le linee guida G3 sono state 1863.

Nella parte empirica di questa tesi sono state analizzate le aziende Sorgenia, Etica SGR e Guna. Nonostante la differenzadei business in cui operano e nella loro storia, abbiamo tentato di allinearne l'analisi focalizzandoci su alcuni punti chiave, in maniera da agevolare l'attività di confronto per il lettore. Tali punti chiave sono:

- l'evoluzione del reporting volontario nell'azienda;
- gli obiettivi e i destinatari del documento;
- la struttura del documento;
- le principali caratteristiche e indicatori utilizzati;
- il processo di redazione e le unità coinvolte.

Nelle prossime pagine questi punti saranno analizzati uno ad uno e, attraverso il confronto tra come le tre imprese hanno affrontato ognuno di essi, si cercherà di trovare quel “filo conduttore” di cui si è parlato all'inizio di questo paragrafo.

5.1. Evoluzione del reporting volontario nell'azienda

Il percorso della rendicontazione volontaria non finanziaria delle tre imprese analizzate ha avuto un punto di avvio molto recente; infatti tutte e tre le aziende hanno redatto il loro primo Bilancio Integrato nel 2010, mentre prima di allora solo Sorgenia ha dato dimostrazione di essersi impegnata concretamente in una rendicontazione socio-ambientale. A parere di chi scrive è la natura delle attività di Sorgenia, primo operatore privato del mercato nazionale dell'energia elettrica e del gas naturale, ad aver "obbligato" la proprietà a confrontarsi con tali tematiche.

Riportiamo ora in sintesi, il sentiero intrapreso da ciascuna azienda e le tappe principali, che verranno riassunte, alla fine del paragrafo, nella tabella "I percorsi verso una rendicontazione integrata".

Il 2010 è l'anno in cui compare il primo Annual Report di Sorgenia, il naturale punto di arrivo del percorso intrapreso dalla società nel 2006 con la redazione del primo "Rapporto Ambientale di Sorgenia", un documento di 67 pagine incentrato sui temi della politica ambientale presente e futura e della sostenibilità energetica; lo stesso documento verrà redatto anche nei tre anni successivi.

Prima del 2006, invece, l'unica forma di rendicontazione adottata era il Bilancio di Esercizio. Da notare come nel 2003 avviene un piccolo passo avanti verso l'introduzione di temi socio-ambientali all'interno del Bilancio di Esercizio con l'inserimento, all'interno della "Relazione del Consiglio di Amministrazione sull'andamento della gestione", di una serie di informazioni circa le "Attività di ricerca e sviluppo nel Gruppo", "Salute, sicurezza, ambiente e qualità nel Gruppo" e le "Risorse umane nel Gruppo".

Nel 2010 avviene la novità più importante degli ultimi anni nella rendicontazione di Etica SGR: la società pubblica il suo primo bilancio integrato nel quale integra il bilancio di gestione 2010 con indicatori sociali, ambientali e di governance, secondo i principi di rendicontazione delle Sustainability Reporting Guidelines del GRI. L'Assemblea dei Soci di Etica SGR, in data 26 aprile 2012, ha approvato il secondo Bilancio Integrato della società. Prima del 2010, invece, l'unica forma di rendicontazione adottata era il Bilancio di Esercizio, un documento prettamente

contabile, contenente, nelle edizioni degli anni 2006, 2007, e 2008, soltanto sezioni inserite secondo gli obblighi di legge.

Il 2009 è l'anno in cui viene pubblicato il primo Bilancio Sociale di Guna, prima di allora l'unica forma di rendicontazione adottata era il Bilancio di Esercizio. Nel 2010 Guna compie un vero passo avanti sulla strada della rendicontazione integrata con la pubblicazione del suo primo Bilancio Integrato. Con la pubblicazione del Bilancio Integrato 2011, per il terzo anno consecutivo in versione interattiva, la società ha confermato il rispetto dei più rigidi principi di responsabilità sociale d'impresa.

Nella Figura 5.1 sono riassunti i tre percorsi appena presentati. Per la costruzione della tabella è stata usata una scala cromatica con il seguente significato:

- **Verde:** Rendicontazione Integrata
- **Arancio:** Rendicontazione extra-contabile non integrata
- **Rosso:** Rendicontazione puramente contabile

Tabella 5.1 – I percorsi verso una rendicontazione integrata

Azienda	Sorgenia	Etica SGR	Guna
Anno			
2000	Redazione del Bilancio di Esercizio	Redazione del Bilancio di Esercizio	Redazione del Bilancio di Esercizio
2003	Introduzione di informazioni extra-contabili (salute, sicurezza, ambiente, risorse umane) nel Bilancio di Esercizio	Redazione del Bilancio di Esercizio	Redazione del Bilancio di Esercizio
2006	Redazione del primo "Rapporto Ambientale"	Redazione del Bilancio di Esercizio	Redazione del Bilancio di Esercizio
2007	Redazione del secondo "Rapporto Ambientale"	Redazione del Bilancio di Esercizio	Redazione del Bilancio di Esercizio
2008	Redazione del terzo "Rapporto Ambientale"	Redazione del Bilancio di Esercizio	Redazione del Bilancio di Esercizio
2009	Redazione del quarto "Rapporto Ambientale"	Redazione del Bilancio di Esercizio	Pubblicato il primo Bilancio Sociale
2010	Primo Annual Report	Primo Annual Report	Primo Annual Report
2011	Secondo Annual Report	Secondo Annual Report	Secondo Annual Report

Fonte: Produzione dell'autore

Analizzando i tre percorsi in tabella analizzati emergono due conclusioni a riguardo.

Primo, per Etica SGR e Guna, il primo approccio ad una concreta gestione della CSR e al tema della sostenibilità è avvenuto nel 2010 con la redazione del primo report integrato, in concomitanza col diffondersi a livello globale del tema del report unico; e questa, come emergerà nelle pagine seguenti quando verranno presentati gli obiettivi delle tre aziende, sembra una scelta dettata dalla volontà di rimanere al passo con le tendenze in atto in tema di rendicontazione più che dall'esigenza di accogliere con maggiore consapevolezza i principi della sostenibilità; volontà che tentiamo qui di esemplificare con le parole del sociologo Gabriel Tarde, secondo il quale, tutta la vita sociale sarebbe regolata da due importanti processi: l'innovazione che permette la creazione di nuove idee e di comportamenti che consentono di produrre la differenziazione; e l'imitazione, processo attraverso cui le innovazioni si diffondono, spingendo gli altri ad imitare gli innovatori⁷⁴.

Secondo, il percorso intrapreso da Sorgenia nel 2006, è forse frutto della specificità del suo business che l'ha obbligata fin dalle sue origini a confrontarsi con il tema dello sviluppo sostenibile. Sorgenia con il Report Ambientale del 2006 ha voluto illustrare l'impegno già profuso e quello futuro, dando il via a un percorso di comunicazione finalizzato a fornire una prova tangibile della volontà di conciliare sviluppo sostenibile, rispetto dell'ambiente e contributo alla crescita del sistema energetico nazionale.

Già in quell'anno Massimo Orlandi, Amministratore Delegato della società, dichiarava infatti: "La salvaguardia dell'ambiente può rappresentare un vantaggio competitivo in un mercato, sempre più allargato, concorrenziale e sensibile come quello dove Sorgenia opera⁷⁵".

⁷⁴ Fonte: I. Piccoli, "I bisogni, i desideri, i sogni. Una analisi sociologica dei consumi", EDUCatt, Milano, 2008.

⁷⁵ Fonte: Intervista a Massimo Orlandi, 15 Novembre 2006.

5.2. *Obiettivi e Destinatari del documento*

Le aspettative ragionevoli e gli interessi degli stakeholder rappresentano un punto di riferimento fondamentale per molte decisioni in fase di preparazione del report, quali l'obiettivo, il perimetro e l'applicazione degli Indicatori. Tuttavia, non tutti gli stakeholder di un'organizzazione utilizzeranno il report. Ciò mette alla prova le organizzazioni nel trovare un equilibrio tra gli interessi/le aspettative specifiche degli stakeholder che, ragionevolmente, si prevede utilizzeranno il report e le aspettative più generali di responsabilità nei confronti di tutti gli stakeholder.

Le organizzazioni si trovano, infatti, di fronte a un numero elevato di temi che potrebbero essere inclusi nel report. I temi e gli Indicatori rilevanti sono quelli che possono ragionevolmente essere considerati importanti nel riflettere gli impatti economici, ambientali e sociali dell'organizzazione, o che influenzano le decisioni degli stakeholder e che, pertanto, potenzialmente meritano di essere inclusi nel report.

La materialità corrisponde alla soglia oltre la quale un argomento o un Indicatore diventano sufficientemente importanti da dover essere inclusi nel report. Oltre questa soglia, non tutti i temi significativi avranno la medesima importanza; inoltre, il rilievo attribuito nel report dovrà riflettere la priorità di detti temi e Indicatori significativi.

Le tre aziende analizzate in questa tesi hanno compiuto, nella redazione dei loro report scelte diverse riguardo l'inserimento delle diverse tematiche e le classi di stakeholder considerate come destinatarie del bilancio integrato.

Analizzeremo ora tali scelte ripercorrendo quanto è stato, in parte, detto nei capitoli precedenti e tenteremo di dare, infine, una visione di insieme riguardo a questo tema.

In un'ottica di stakeholder engagement, Sorgenia ha organizzato nel corso del 2011 diverse iniziative, dagli incontri programmati con la comunità locale a quelli con analisti, investitori e media, dall'apertura delle centrali di produzione al monitoraggio costante della soddisfazione dei clienti.

La mappatura dei diversi stakeholder, in base al contesto di riferimento e alla natura dell'interesse nei confronti della Società, può essere così sintetizzata:

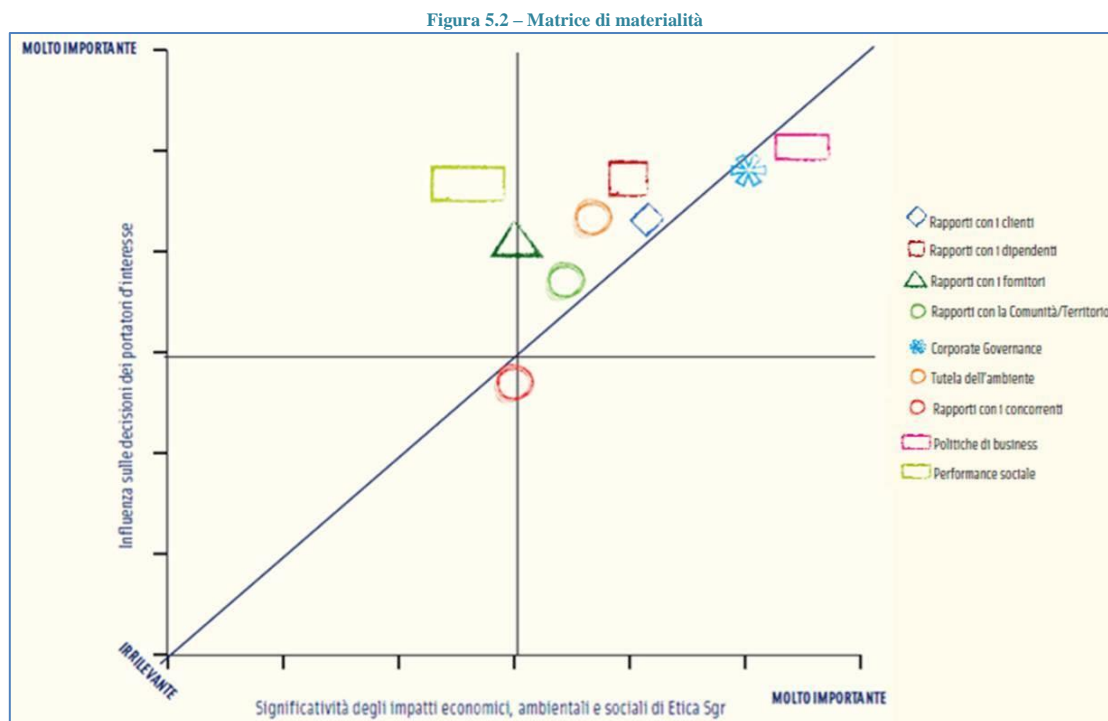
Figura 5.1 – La mappatura degli Stakeholder



Fonte: Sorigenia – Annual Report 2011 (www.sorigenia.it)

Etica SGR ha provato, invece, a fare lo sforzo di andare oltre la semplice identificazione dei propri portatori di interesse, per immaginare quali siano gli interessi che effettivamente gli stessi hanno nell'attività della Società, e quali siano gli atteggiamenti e gli impegni di Etica SGR nei confronti di ciascun portatore di interesse. Pertanto, sono stati inviati alcuni questionari ai seguenti gruppi omogenei di stakeholder: fornitori, dipendenti e collaboratori, collocatori e promotori, investor relator e CSR manager di imprese con cui Etica Sgr dialoga ed effettua azionariato attivo. Inoltre, al fine di coinvolgere anche altri portatori di interesse, è stato organizzato un workshop di consultazione sul tema. A partire dai risultati delle attività di dialogo è stata costruita una matrice di materialità, che consente di individuare quali siano i macrotemi e gli indicatori che risultano essere allo stesso tempo significativi per l'impatto economico, sociale e ambientale di Etica SGR e influenti sulle decisioni dei portatori di interesse. La matrice è costruita riportando il grado d'importanza di Etica SGR sull'asse delle ascisse, mentre il giudizio degli stakeholder sulle ordinate. L'area all'interno del grafico è stata divisa in quattro aree, che aiutano a individuare il livello di significatività delle aree tematiche, a cui è stato associato un simbolo come spiegato in legenda. La

diagonale serve a indagare sullo scostamento, ovvero la divergenza tra le percezioni interne della Società e le opinioni degli stakeholder.



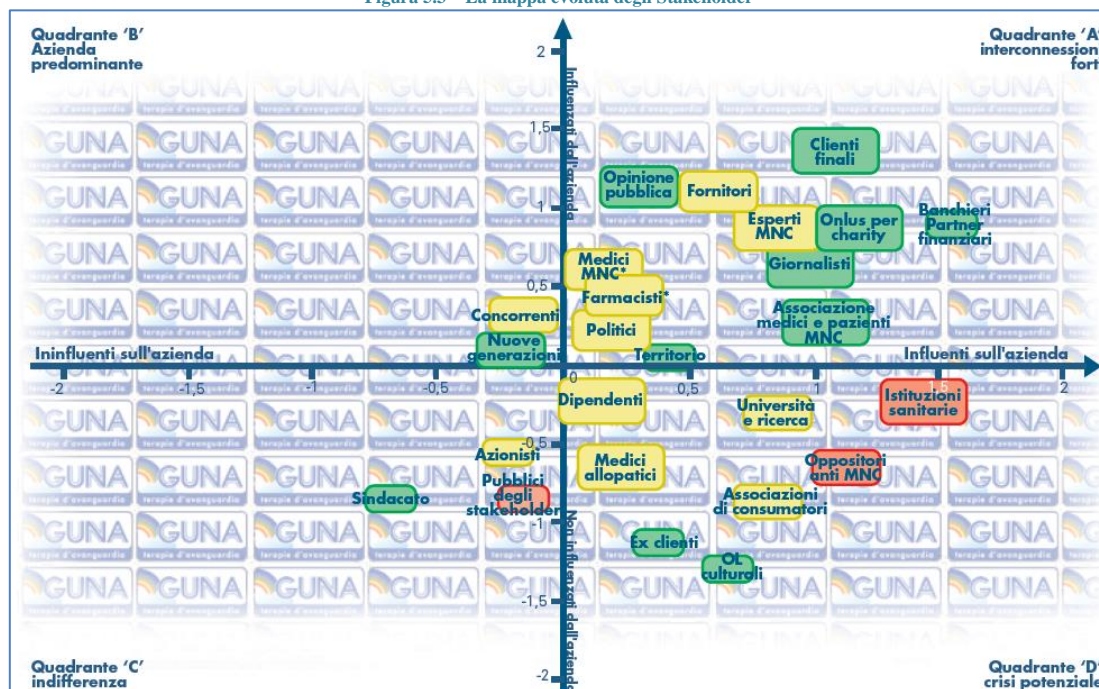
Il bilancio integrato 2011 di Guna ha proseguito con un’impostazione sulla falsa riga di quello precedente: è stata ridisegnata la mappa degli stakeholder, creando uno strumento innovativo per la lettura dei fenomeni aziendali e delle dinamiche di comunicazione e interazione con i pubblici dell’azienda.

Questa mappa degli stakeholder ha utilizzato un diagramma cartesiano a quadranti: tradizionalmente, l’azienda è rappresentata “al centro”, con intorno all’azienda, collegati da una linea ciascuno, i vari portatori d’interesse.

Riportiamo di seguito, la mappa degli stakeholder⁷⁶ del Bilancio Integrato 2011:

⁷⁶ (*) le rilevazioni effettuate sugli stakeholder Medici e Farmacisti (giugno 2012, prima della stampa di questo volume) fotografano una situazione anomala e non congruente con la media dello stato dei rapporti tra l’azienda e questi importanti pubblici. Nel periodo febbraio – maggio 2012 l’azienda ha sostituito i precedenti programmi gestionali con il nuovo SAP: lo switchoff è stato per certi versi problematico, con un periodo di “turbolenza” tipico della messa on-line di questo genere di programmi informatici, con conseguenti disagi per le consegne di farmaci a farmacisti e medici. E’ auspicabile che lo stato delle relazioni vada a migliorare e a stabilizzarsi nei prossimi mesi, anche con riguardo alle azioni di “recovery” promosse dall’azienda.

Figura 5.3 – La mappa evoluta degli Stakeholder



Fonte: Guna – Bilancio Integrato 2011 (www.guna.it)

Legenda⁷⁷:

Colore verde: controllo, situazione favorevole e comunicazione costante.

Colore giallo: soglia di attenzione, situazione da monitorare e dialogo da intensificare.

Colore rosso: crisi potenziale e/o carenza di dialogo.

Inoltre sono stati disegnati per i diversi stakeholder percorsi personalizzati di accesso alle informazioni. L'accesso ai dati può avvenire con diverse modalità:

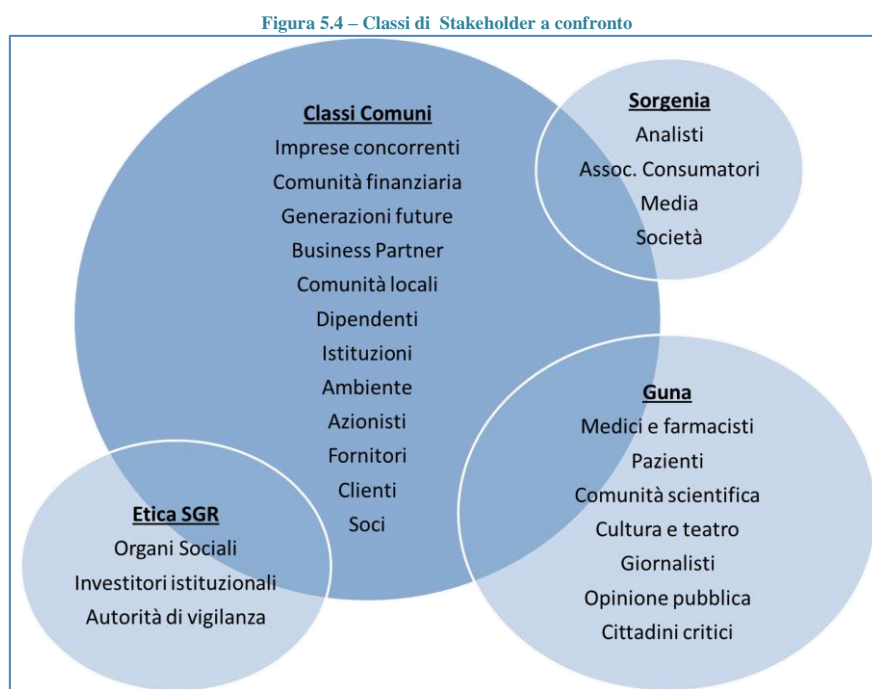
- consultando il testo in modalità tradizionale, scorrendo l'intero testo o selezionando lo stakeholder di maggiore interesse dall'indice principale oppure dal menù interattivo al fondo di ogni pagina elettronica;
- tramite un motore di ricerca interno;
- per argomenti, accedendo al testo tramite le "nuvole" di keywords;
- tramite la mappa degli stakeholder, che da quest'anno diventa interattiva e permette di raggiungere direttamente il capitolo dello stakeholder di interesse;
- facendo una ricerca per TAG, che servono da filtro per indirizzare l'utente verso la scelta di un preciso capitolo o paragrafo del Bilancio Integrato;

⁷⁷ NB: la dimensione delle singole icone rappresenta il grado di attenzione relativa che lo stakeholder sta ricevendo in questo periodo dall'azienda.

- utilizzando l'aggregatore di dati "XBRL": alcune delle informazioni salienti pubblicate sono state indicizzate con questo particolare sistema, che permette ad ogni lettore di scaricare un sintetico "cruscotto di indicatori", utile per raffrontare il bilancio integrato GUNA con i bilanci di altre aziende ed organizzazioni;

Se confrontiamo le diverse classi di stakeholder individuate da ciascuna delle tre imprese, come si può vedere nella figura sotto, troviamo una sostanziale omogeneità tranne che per specifiche classi con cui si rapportano le singole imprese a causa del loro particolare business: ad esempio troviamo Medici, Farmacisti e Pazienti per Guna, Autorità di Vigilanza e Investitori Istituzionali per Etica SGR, e le Associazioni dei Consumatori per Sorgenia.

Tale omogeneità sottolinea, se pure questo non valga per Guna, come Sorgenia ed Etica SGR si siano sforzate di comprendere il significato più profondo della parola stakeholder, e nel fare ciò abbiano bene applicato le linee Guida G3, richiamate nei documenti redatti.



Fonte: Produzione dell'autore

Invece, per quanto riguarda le modalità attraverso cui le imprese si rapportano coi loro pubblici di riferimento, Guna è senza dubbio quella che fa la differenza grazie alle diversi percorsi personalizzati elencati prima.

Per quanto riguarda gli obiettivi che hanno spinto le tre realtà analizzate a pubblicare report integrati, questi sono stati individuati all'interno del documento e attraverso le interviste individuali svolte ai responsabili del processo di rendicontazione.

Gli obiettivi principali di Sorgenia sono stati:

- comunicare al meglio al mercato e alle comunità finanziarie, i numeri certificati;
- cogliere le avanguardie, dare una visione completa dell'attività secondo le linee guida del GRI producendo un documento di facile consultazione con una semplice maneggiabilità delle pagine, accattivante e rivolto a tutti gli Stakeholder;
- stare al passo con gli standard internazionali anche utilizzando degli indicatori internazionali. Il report è stato sottoposto anche a verifica del livello di applicazione GRI, con una dichiarazione rilasciata dallo stesso organismo internazionale.

La società, secondo quanto è stato rilevato nell'intervista a Miriam Frigerio, marketing e comunicazione di Sorgenia, reputa i tre obiettivi fundamentalmente raggiunti.

Come si evince dalle parole di Biggeri⁷⁸, Presidente di Etica SGR, la trasparenza è, invece, uno degli obiettivi che hanno portato Etica alla rendicontazione integrata. Sinteticamente sono stati individuati tre macro obiettivi:

- Etica SGR investe in imprese che redigono bilanci socio-ambientali di sostenibilità, quindi è importante dare un segnale di coerenza tra ciò che chiedono e ciò che pubblicano (a riguardo c'è un capitolo ad hoc nel bilancio integrato 2011).
- Il trend del mercato è quella di redigere un bilancio integrato, quindi era inutile redigere un bilancio sociale separato da quello contabile, se la direzione era quella del bilancio integrato. La scelta di redigere un bilancio integrato sottende quindi la volontà di tenere il passo con le attuali tendenze in tema di rendicontazione.
- La massima trasparenza è un obiettivo primario (Etica SGR ha vinto l'Oscar di Bilancio 2012) e il legame tra aspetti sociali ed economici.

⁷⁸ Fonte: Comunicato Stampa – “Etica SGR vince l'Oscar di Bilancio 2012” (3 Dicembre 2012).

Per adesso il bilancio è un “Combined Report”, non ancora un bilancio integrato; Etica ha vincoli forti sui contenuti del bilancio e sugli schemi da incorporarvi imposti da Banca d’Italia e non può discostarsi da quanto le viene imposto.

L’obiettivo è arrivare ad un vero report integrato. La parte più rigida, ovvero quella economico – finanziaria, viene corredata di quella meno rigida sulla sostenibilità, ma l’obiettivo primario dei prossimi anni è quello di giungere alla redazione di un report integrato perfettamente in linea con le direttive IIRC.

Possiamo, infine, affermare che i principali obiettivi del Report Integrato di Guna sono :

- Diffusione dei valori aziendali: esportare l’innovativo paradigma di benessere di GUNA a tutti i suoi pubblici;
- Interazione: accentuare e sfruttare il dialogo con gli stakeholder e incentivarli ad influenzare gli obiettivi e le azioni dell’azienda;
- Misurabilità: poter essere “misurabili”;
- Dimostrare la validità della propria idea di Responsabilità Sociale d’Impresa.

Tali obiettivi sono stati definiti di tipo “fluido” e fino a questo momento non sono stati raggiunti al 100%; si vuole, però, progredire: l’azienda cerca qualsiasi suggerimento utile per il raggiungimento della performance, così come è dimostrato dal questionario presente alla fine del bilancio.

Possiamo quindi individuare due obiettivi chiave comuni alle tre imprese, e molto probabilmente anche alle altre imprese che si affacciano alla redazione di un report integrato:

- La volontà di tenere il passo con le attuali tendenze in tema di rendicontazione.
- La trasparenza e il miglioramento della comunicazione ai propri stakeholder.

Riteniamo raggiunto il primo obiettivo grazie all’adozione degli standard di riferimento globali in tema di rendicontazione integrata: le linee guida G3 del GRI; quanto al secondo i margini di miglioramento sono enormi e ben compresi dalle tre aziende che dovrebbero sforzarsi di includere maggiormente gli stakeholder individuati nel processo di redazione e revisione del documento. Un esempio di come fare ciò pensiamo possa essere il questionario di gradimento incorporato nel bilancio di Guna⁷⁹.

⁷⁹ A riguardo, si veda il paragrafo Motivazioni e Obiettivi, all’interno del Capitolo 4 della trattazione.

5.3. *Struttura del documento*

Iniziamo questo paragrafo sottolineando come tutti e tre i bilanci analizzati abbiano concorso e siano arrivati finalisti all'edizione 2012 degli Oscar di Bilancio.

Questa informazione è indicativa della bontà e della qualità sia a livello grafico che contenutistico dei tre documenti.

Ciononostante la strada percorsa per giungere a tali riconoscimenti non è stata speculare per le tre imprese, ma ha visto sia congruenze che differenziazioni.

Tutti i documenti hanno nella grafica un loro punto di forza: per rendere ciò possibile le società si sono rivolte ad agenzie esterne ed hanno coinvolto in maniera attiva le funzioni di Marketing e Comunicazione Aziendale. Il risultato sono tre documenti dalla veste grafica originale e dall'agevole consultazione.

A livello di contenuti tutti i documenti contengono sezioni standard nella redazione di questo tipo di report:

- una parte introduttiva che riporti il commitment della proprietà (riassumibile nella lettera dell'A.D. o del Presidente) e che riassume il profilo societario;
- una parte riguardante il valore economico (e non) generato e distribuito ai portatori di interesse durante l'anno;
- una parte contenente gli schemi contabili.

I bilanci di Sorgenia ed Etica SGR sono, a parere di chi scrive, quelli meglio organizzati e strutturati: si presentano come documenti estremamente compatti (160 pagine circa contro le 250 del report di Guna) e contengono sezioni sfogliabili più agilmente, mentre la parte del bilancio di Guna riguardante le iniziative verso i diversi stakeholder è più caotica e male organizzata, con una serie di articoli poco connessi tra loro.

I tre documenti si aprono con la lettera dell'amministratore delegato e la parte sulla "anagrafica" della società contenente la storia, il modello di business, gli highlights dell'ultimo anno, la mission e i valori.

Diversa è la collocazione degli schemi contabili, invece, che è in coda al documento per Sorgenia e Guna, mentre Etica SGR sceglie di collocarli a metà del documento prima della parte sulla sostenibilità. Ciò forse può essere dovuto a quanto sottolineato, durante l'intervista, da Marcello Colla, responsabile amministrativo di Etica, su come l'annual report possa essere considerato un combined report in cui al tradizionale bilancio di esercizio viene affiancato un bilancio di sostenibilità.

Un'altra considerazione da fare è come Sorgenia sia l'unica delle tre imprese a non riportare un capitolo sugli obiettivi raggiunti e su quanto non è stato fatto nella redazione del bilancio 2011 e si rinvia agli anni successivi, forse a conferma di quanto detto nel paragrafo precedente; infatti Sorgenia è la sola azienda a considerare raggiunti gli obiettivi che si era preposta.

Guna da questo punto di vista ha dedicato gli ultimi due capitoli a questa tematica (poco meno di 50 pagine, ovvero un quinto del documento) riportando un interessante ed utile questionario sul gradimento dei lettori, in cui questi ultimi possono segnalare consigli e dubbi circa i contenuti del bilancio.

Infine, una nota sulla relazione fra performance finanziarie e non finanziarie e il motivo per cui le performance finanziarie producono esternalità sugli altri stakeholder. La vera essenza del report integrato sta, infatti, nel descrivere quella che il management ritiene essere la relazione tra questi importanti parametri finanziari e non finanziari.

A testimonianza di tale obiettivo mancato, ricordiamo come tra le aziende del G250 solo una percentuale ristretta del 16% quantifichi il valore della performance di gestione responsabile⁸⁰.

Quantificare il valore della CSR significa rispondere a domande del tipo: quali elementi ESG possono contribuire a migliorare la performance finanziaria? Quali argomenti ESG comportano un aumento dei rischi e delle spese per limitare i danni legati alla distruzione del valore per gli azionisti? Il confine tra queste categorie di rischi, opportunità e “altri impegni” non è ben definito, e il report integrato offre ai manager l'opportunità di chiarire questo confine e spiegare in che modo gli “altri impegni” si trasformano in attività che accrescono valore.

Da questo punto di vista c'è ancora molto da fare in futuro per le tre aziende analizzate. Una strada percorribile potrebbe essere, a parere di chi scrive, quella di rivedere l'intero cruscotto di KPI e indicatori ESG utilizzati nel bilancio, strutturando una sorta di Conto Economico Sostenibile in cui possano emergere i soli costi e ricavi finanziari direttamente connessi alle pratiche sostenibili adottate nella gestione delle tre imprese.

⁸⁰ Fonte: KPMG, “International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2008”, p. 31.

5.4. Principali caratteristiche e indicatori utilizzati

Per quanto riguarda i principi contabili adottati, gli schemi di consolidato del bilancio di Srogenia e di Etica SGR sono stati redatti secondo gli “International Financial reporting Standards – IFRS” emessi dall’International Accounting standards Board, mentre i bilanci di esercizio di Srogenia e di Guna sono stati redatti in conformità alla normativa prevista dagli articoli 2423 e seguenti del Codice Civile e sono costituiti dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico e dalla presente Nota Integrativa.


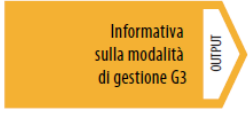
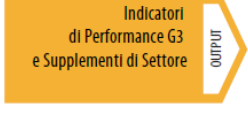
Il bilancio dell’esercizio di Etica SGR è inoltre redatto in base alle istruzioni emanate dalla Banca d’Italia il 13 marzo 2012, sulla base dei poteri attribuiti dal D. lgs. 87/92.

Per quanto riguarda, invece, la parte sociale e ambientale dei bilanci di Srogenia ed Etica SGR, lo standard adottato sono state le Linee Guida G3 del GRI, e i rispettivi livelli di applicazione di tali linee guida sono stati C e B+ (il + è identificativo dell’assurance di KPMG per la parte del bilancio relativa alla sostenibilità).

A riguardo entrambe le aziende hanno riportato le tavole di applicazione e un’autodichiarazione del livello di applicazione raggiunta.

Tale livello indica il soddisfacimento dei criteri indicati nella colonna corrispondente ai vari livelli nella figura sottostante:

Figura 5.5 – I livelli di applicazione del GRI

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

*Versione finale del Supplementi di settore

Fonte: G3 Reporting Guidelines (<https://www.globalreporting.org>⁸¹)

⁸¹ Fonte: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Italian-G3-Reporting-Guidelines.pdf>.

La dichiarazione del Livello di applicazione permette di indicare chiaramente gli elementi del GRI Reporting Framework utilizzati nella preparazione del report. Il sistema prevede tre livelli, al fine di soddisfare le necessità di coloro che redigono il report per la prima volta, dei redattori più esperti e di quelli con una esperienza intermedia. Questi livelli sono indicati come C, B e A. I criteri di reporting di ciascun livello riflettono il livello crescente di applicazione o trattazione del GRI Reporting Framework. Per ciascun livello, l'organizzazione che ha ottenuto un'assurance, può decidere di aggiungere un "più" (+) (ad esempio, C+, B+, A+)⁸². Le diverse tipologie di indicatori utilizzati dalle due imprese possono essere così schematizzate:

- Strategia e Analisi
- Profilo Organizzativo
- Parametri del Report
- Governance, Commitment ed Engagement
- Performance Economica
- Performance Ambientale
- Performance Sociale
- Performance della Società
- Performance della Responsabilità di Prodotto

La differenza nei livelli di applicazione raggiunti è riscontrabile nella numerosità e nel grado di copertura dei singoli indicatori utilizzati nel bilancio, e per un agevole confronto tra essi, si invita chi legge a rivedere quanto scritto a riguardo nei capitoli sui singoli casi aziendali.

Da notare, inoltre come Etica SGR utilizzi, data la specificità del settore bancario, il relativo Supplemento di Settore del GRI, Impatto di Prodotti e Servizi nel Settore dei Servizi Finanziari (FSSS), costituito da 16 indicatori, che costituiscono l'Informativa sulla modalità di gestione, forniscono un'informativa sintetica sui temi della modalità di gestione con riferimento all'impatto di Portafoglio di Prodotto (FS1/FS8), Audit (FS9) e Proprietà attiva (FS10/FS12).

Da questo punto di vista l'obiettivo potrebbe essere allinearsi a quanto fatto da Enel, che con il suo bilancio, inclusivo di ben 450 indicatori, raggiunge da ben 4 anni il livello di applicazione A+ del GRI.

⁸² Fonte: G3 Reporting Guidelines (<https://www.globalreporting.org>).

Per fare ciò la strada percorribile sembra essere quella di seguire pedissequamente le istruzioni rilasciate dal GRI nel “Protocollo Tecnico – Applicazione dei Principi di definizione del contenuto del report” consultabile sul sito dell’ente.

Il Protocollo Tecnico, infatti, si rivolge principalmente a coloro che sono coinvolti nella redazione, approvazione e assurance del report di sostenibilità e fornisce delle linee guida sul metodo di definizione del contenuto di un report di sostenibilità. Questo metodo comprende: stabilire l’ambito del report, definire la gamma di temi da sviluppare, individuare la loro priorità di reporting e il relativo livello di approfondimento e decidere la comunicazione da inserire nel report a proposito del processo di definizione del contenuto.

È importante notare che la definizione del contenuto di un report di sostenibilità è condizionata dalle caratteristiche specifiche dell’organizzazione ed è un processo altamente iterativo e complesso. L’obiettivo del Protocollo è di aiutare le organizzazioni a ricondurre il processo a tre serie di fasi (v. Figura 5.6): identificazione dei contenuti, attribuzione delle priorità, e convalida dei contenuti identificati.

Figura 5.6 – I livelli di applicazione del GRI



Fonte: G3 Reporting Guidelines (<https://www.globalreporting.org>⁸³)

⁸³ Fonte: <https://www.globalreporting.org/resource/library/Italian-G3-Reporting-Guidelines.pdf>.

Nel redigere un report di sostenibilità, infatti, l'organizzazione deve prendere in considerazione molti temi, e al fine di fornire una rappresentazione equilibrata e ragionevole della sua performance di sostenibilità, i temi che sono pertinenti e materiali per l'organizzazione devono essere opportunamente inclusi nel report.

“Identificare e dare priorità a tali temi è una sfida che la maggior parte delle organizzazioni che redigono report deve affrontare. La gamma dei temi inclusi nei report varia in base alla definizione del contenuto degli stessi e ai temi identificati come materiali. Questi comprendono gli impatti economici, ambientali e sociali generati dall'organizzazione, nonché i temi che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder.

Definire correttamente il contenuto del report è un passo fondamentale per dare il giusto valore all'attività di reporting, sia per gli utilizzatori sia per l'organizzazione stessa”⁸⁴.

⁸⁴ Fonte: “Protocollo Tecnico – Applicazione dei Principi di definizione del contenuto del report” (<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Italian-G3-Reporting-Guidelines.pdf>).

5.5. *Processo di redazione, unità coinvolte e responsabilità del processo*

Ciò che accomuna le tre aziende analizzate per quanto riguarda il processo di redazione del bilancio è la caratteristica della progettualità attribuita all'attività di preparazione del documento.

Il bilancio, infatti, è da sempre e per qualsiasi azienda un'attività progettuale soggetta a una stagionalità (come se fosse un prodotto) e il leader di questo progetto e deve garantire un livello di coordinamento delle parti coinvolte adeguato e far sì che vengano rispettati i tempi delle diverse fasi. Per questo è necessario pianificare alacremente le attività necessarie alla redazione, così da rendere il bilancio pronto, solitamente, entro la fine di marzo.

In ciascuna azienda la leadership è stata assegnata dalla direzione ad un profilo diverso:

- la referente in tema di CSR, Antonella Zaghini, in Guna;
- il responsabile amministrativo, Marcello Colla, in Etica SGR;
- la responsabile marketing e comunicazione, Miriam Frigerio, in Sorgenia.

Il documento è stato redatto, in ciascuno dei tre casi, tramite un progetto che ha coinvolto tutte le funzioni aziendali, e tutti i 16 dipendenti nel caso di Etica, a causa della elementarietà della sua struttura. Tale coinvolgimento è avvenuto solitamente con interviste, e nel caso di Guna sfruttando la piattaforma web interna e inviando continuamente le loro riflessioni.

L'Alta Direzione è stata coinvolta sin dall'inizio e si è confermata nel tempo come il principale sponsor del progetto, inviando costantemente suggerimenti e integrazioni.

Inoltre nel caso di Sorgenia ed Etica SGR è stata contattata la società di consulenza RGA Associati che ha proposto idee e realizzato soluzioni in tema di ambiente, sicurezza e responsabilità sociale. Nel caso di Guna ha invece collaborato in maniera costante al progetto Luca Poma, giornalista e consulente in CSR e Crisis Communication.

Per quanto riguarda il coinvolgimento degli stakeholder nella redazione del documento abbiamo riscontrato livelli differenti di interazione con essi in ciascuna impresa:

In Etica SGR sono stati coinvolti per la definizione delle tematiche significative, sono stati inviati alcuni questionari a fornitori, dipendenti e collaboratori, ollocatori e

promotori, e investor relator e CSR manager di imprese con cui Etica SGR dialoga ed effettua azionariato attivo. Inoltre, al fine di coinvolgere anche altri portatori di interesse, è stato organizzato un workshop di consultazione sul tema.

In Guna gli stakeholder sono sempre stati coinvolti e hanno modificato, aggiornato e arricchito le informazioni in qualsiasi momento tramite la piattaforma aperta presente sul sito o il profilo facebook.

Non ci sono stati, invece, stakeholder coinvolti nel processo di redazione di Sorgenia, dati i vincoli temporali legati all'approvazione del bilancio imposti dagli azionisti. Per questo motivo è risultato difficile gestire la comunicazione con gli Stakeholder a livello formale e si è deciso di svolgerla solo come attività preliminare.

Il coinvolgimento degli stakeholder nel processo di redazione del report, a parere di chi scrive non va sottovalutato, ma va ricercato ed enfatizzato in quanto, come insegna lo studioso di Marketing Robert J. Keith, "l'impresa non può restare il centro dell'universo del mondo degli affari, in quanto il consumatore e la sua soddisfazione sono il vero centro ed il marketing deve diventare la funzione motivante per l'impresa nel suo insieme"⁸⁵. In quest'ottica gli stakeholder si configurano come il consumatore principale del prodotto "Bilancio Integrato", ed è dalle loro necessità e dai loro suggerimenti che l'ideazione di tale prodotto dovrebbe iniziare.

"Negli ultimi anni – spiega Toni Muzi Falconi, Toni Muzi Falconi, portavoce Internazionale del gruppo di lavoro Oscar di Bilancio sul "One Report" – abbiamo assistito a un progressivo riavvicinamento e a una maggior interazione delle diverse funzioni aziendali coinvolte nei vari processi di rendicontazione societaria (risorse umane, finanza, acquisti, marketing, comunicazione, legale, sicurezza ecc...) fino a preconstituire, di fatto, delle vere e proprie redazioni miste, delle specie di gruppi di lavoro"⁸⁶.

Le interviste effettuate alle tre imprese analizzate in questa tesi confermano quanto detto da Falconi e sottolineano come la redazione di un Report Integrato obblighi le organizzazioni ad affrontare il tema del coordinamento interno e della collaborazione tra

⁸⁵ Fonte: R. J. Keith, *The Marketing Revolution*, in *Journal of Marketing*, vol. 24, n. 3, pp. 35-38, 1960.

⁸⁶ Fonte: intervista di Franco Vergnano a Robert Eccles, estratta da "L'Impresa. La rivista di management del Sole 24 Ore" – n. 12, dicembre 2010.

funzioni. Tutte e tre aziende da questo punto di vista hanno raggiunto l'obiettivo e sono riuscite a produrre un documento che bene esplicita tale collaborazione e il cui contenuto si configura come maggiore della somma delle singole parti che lo compongono.

Includere tutte le informazioni sulla performance in un unico report integrato è, in conclusione, un'attività che richiede un alto livello di collaborazione interna tra funzioni e rami aziendali. Se ogni comparto imparerà a vedere il suo ruolo in un contesto più ampio e comincerà a comprendere le conseguenze delle sue decisioni sugli altri comparti, verranno prese decisioni più ponderate che formano e rafforzano una strategia sostenibile per l'impresa nel complesso⁸⁷.

⁸⁷ Cfr. Eccles R.G., Krzus M.P., "Report Integrato Rendicontazione integrata per una strategia sostenibile" (2012), capitolo 4.

5.6. *Considerazioni conclusive*

Allo stato attuale “ci stiamo preparando ai cambiamenti del XXI secolo con il modello di business e il sistema di reporting del XX secolo”⁸⁸; possiamo infatti affermare che nei prossimi anni la soglia di attenzione da parte degli stakeholder, incluso il mercato, riguardo le tematiche della sostenibilità, aumenterà sensibilmente⁸⁹ e con esse aumenterà la richiesta di informazioni su tali temi.

Il report unico è il documento che può rispondere a tali esigenze grazie alla visione delle performance aziendali a 360° che esso offre.

La mancanza di uno standard universalmente riconosciuto, ad oggi, costituisce un freno all’adozione del report unico e un motivo di confusione per le imprese che già hanno adottato questa forma di rendicontazione.

E forse è questo uno dei motivi principali per cui in Italia regna sovrana una massiccia eterogeneità nelle modalità di redazione del bilancio integrato da parte delle, ancora, poche imprese che da un paio d’anni lo hanno adottato.

Questa considerazione è confermata da quanto emerso nei paragrafi precedenti circa le tre aziende analizzate in questa tesi: il report di Guna, infatti, unica impresa del campione a non aver seguito le linee guida del GRI, si presenta come arricchito oltremodo nei contenuti e con una struttura più slegata rispetto agli altri due report.

Diverso sarebbe se venisse, anche solo informalmente, riconosciuto e adottato da tutti un set di linee guida universali.

Questo porterebbe, a parere di chi scrive, all’eliminazione della confusione presente al momento e alla concreta opportunità di un costruttivo confronto tra i documenti redatti e le modalità seguite nel processo e, attraverso tale confronto, al vero miglioramento.

Alcune organizzazioni internazionali quali GRI e IIRC, come riportato nel capitolo introduttivo di questa tesi, stanno collaborando per creare uno standard che possa essere validamente riconosciuto dagli stakeholder. Tale standard di report unico, come afferma il professor Mervyn King “dovrebbe essere concluso nei prossimi due o tre anni in quanto, a causa dei cambiamenti in atto, non abbiamo il lusso del tempo”.

⁸⁸ Il Principe di Galles, Sponsor ufficiale dell’IIRC attraverso l’organizzazione ‘the Prince’s accounting for sustainability project’.

⁸⁹ Lord Sharman al seminario del ‘the Prince’s accounting for sustainability project’ tenutosi a Londra il 17 dicembre 2009.

Una volta che tale standard sarà pronto, esso sicuramente farà da incentivo all'adozione del report unico da parte delle grandi imprese, come è stato per le linee guida G3 del GRI, pubblicate nel 2006, che hanno favorito la redazione da parte delle imprese del bilancio di sostenibilità nel decennio passato.

Un'ulteriore considerazione da fare riguarda i mezzi con cui il reporting aziendale integrato può esplicitarsi al meglio. L'integrazione di tipologie differenti di informazioni sulle performance e il coinvolgimento di tutti gli stakeholder – entrambi punti chiave del report integrato – raggiungono, infatti, la loro piena realizzazione nel mondo digitale, quando si ricorre agli strumenti e alle tecnologie Web 2.0. Questi mezzi, usati ai fini di reporting aziendale, trasformano in maniera quasi naturale la “rendicontazione” da una forma di comunicazione unidirezionale verso l'esterno, a un dialogo bidirezionale fra azienda e stakeholder.

Le aziende di successo stanno già utilizzando il Web 2.0 e vi fanno ricorso in molti casi come, ad esempio, nelle comunicazioni con i fornitori. Per loro sarà più semplice poi includere anche altri stakeholder nel contesto della rendicontazione di risultati. L'utilizzo del web ai fini del reporting aziendale si traduce per lo più nella produzione di documenti in formato PDF, come i bilanci annuali o sociali. Questa attività non rispecchia quello che il Web 2.0 potrebbe fare per la rendicontazione aziendale. La vera forza del Web 2.0 per la rendicontazione integrata sta nella sua capacità di aumentare il livello di trasparenza delle informazioni divulgate. Il professor Don Tapscott nel suo libro “The Naked Corporation: How the Age of Transparency Will Revolutionize Business”, di cui è coautore David Ticoll, illustra come la trasparenza aziendale, la responsabilità e le relazioni tra gli azionisti costituiscano la nuova frontiera dell'innovazione competitiva. Trasparenza per Tapscott e Ticoll è “la possibilità per stakeholder istituzionali di accedere a informazioni su questioni rilevanti per i loro interessi. Le imprese, dunque dovrebbero diventare più trasparenti anche perché questo gioca a loro favore visto che grazie a nuovi strumenti capaci di reperire informazioni su questioni che riguardano i loro interessi, gli stakeholder oggi analizzano l'impresa come

mai successo in precedenza, si informano l'un l'altro e organizzano risposte collettive⁹⁰”.

L'Extensible Business Reporting Language (XBRL), in quest'ottica, si delinea come uno standard gratuito progettato specificamente per esprimere informazioni di business in un formato elettronico standardizzato basato sull'uso di un tag che attraverso internet collega le informazioni di business a cui è applicato con informazioni aggiuntive.

Guna, delle tre imprese analizzate è l'unica ad utilizzare al meglio i mezzi che la tecnologia digitale oggi offre: nel report di Guna sono state infatti inserite molte più tabelle comparative, per permettere al lettore, con un veloce colpo d'occhio, di paragonare facilmente le performance di anno in anno e di apprezzare quali ricadute ha avuto ogni progetto per l'azienda e per gli stakeholder di volta in volta coinvolti. È stato inoltre inserito un sistema di aggregazione automatica dei dati basato, appunto, sul codice “XBRL”, che verrà ulteriormente incrementato l'anno prossimo: sarà possibile scaricare i meta-dati salienti del Bilancio Integrato, permettendo un'immediata comparazione delle informazioni tra bilanci di aziende differenti.

L'accesso ai dati, inoltre, può avvenire con diverse modalità:

- consultando il testo in modalità tradizionale, scorrendo l'intero testo o selezionando lo stakeholder di maggiore interesse dall'indice principale oppure dal menù interattivo al fondo di ogni pagina elettronica;
- tramite un motore di ricerca interno, potenziato per questa edizione del Bilancio;
- per argomenti, accedendo al testo tramite la nuvola di keywords: cliccandoci sopra, verranno selezionati e compariranno in automatico i capitoli ove la keyword in questione si ripropone al lettore;
- tramite la mappa degli stakeholder GUNA su grafico cartesiano a quadranti, che permette di raggiungere direttamente il capitolo dello stakeholder di interesse;
- facendo una ricerca per TAG, che servono da filtro per indirizzare l'utente verso la scelta di un preciso capitolo o paragrafo del Bilancio Integrato.
- utilizzando l'aggregatore di dati “XBRL”: alcune delle informazioni salienti pubblicate sono state indicizzate con questo particolare sistema, che permette ad ogni lettore di scaricare un sintetico “cruscotto di indicatori”, utile per raffrontare il bilancio integrato GUNA con i bilanci di altre aziende ed organizzazioni.

⁹⁰ Fonte: Don Tapscott e David Ticoll, *The Naked Corporation: How the Age of Transparency Will Revolutionize Business*, Free Press, 2003.

In conclusione, l'adozione del report unico da parte delle grandi imprese potrebbe portare ad un circolo virtuoso che comporterà un profondo cambiamento nella rendicontazione aziendale e tale report potrà diventare l'attore principale della comunicazione agli stakeholder delle performance aziendali integrate: non sarà più possibile, così, distinguere performance in termini economico-finanziari e performance in termini di sostenibilità.

“Il report integrato elimina, infatti, quella distinzione analitica inutile e artificiale tra azionisti e stakeholder. Un bilancio sociale separato marginalizza questi ultimi inserendo le informazioni a loro utili in un bilancio separato dal documento ufficiale e sminuendo anche la rilevanza che le informazioni non finanziarie hanno per gli azionisti. [...] Riunire tutte le informazioni relative alle performance in un unico documento in modo integrato sfida tutti gli stakeholder ad assumere una prospettiva più olistica. Gli azionisti devono capire che la capacità di un'impresa di generare profitti nel lungo periodo richiede investimenti con costi nel breve periodo o trasferimenti di valore volte a salvaguardare la legittimità e l'esistenza dell'impresa stessa. Dal canto loro, gli altri stakeholder devono capire la necessità delle aziende di generare profitti al fine di sopravvivere e crescere”⁹¹.

⁹¹ Fonte: Eccles R.G., Krzus M.P., “Report Integrato Rendicontazione integrata per una strategia sostenibile” (2012), capitolo 7.

Ringraziamenti

Ringrazio innanzitutto il mio Relatore, il Prof Matteo Pedrini, per la sua disponibilità, prontezza e celerità nell'aiutarmi.

Ringrazio inoltre Antonella Zaghini di Guna, Miriam Frigerio di Sorgenia e Marcello Colla di Etica SGR per la gentilezza e la disponibilità dimostrate; il loro contributo è stato preziosissimo per la redazione di questa tesi.

Ringrazio i miei genitori per il sostegno e la fiducia che in questi anni non mi hanno mai fatto mancare.

Ringrazio tutti i compagni di corso che mi hanno accompagnato negli ultimi cinque anni di studi; in modo particolare Valeria Zofrea per il prezioso confronto e conforto ricevuto durante la stesura di questa tesi, e Sara Nicolosi, presenza costante e preziosa degli ultimi due anni di università e di vita.

Ringrazio tutti i miei amici, che mi hanno spronato ad essere una persona e uno studente migliore. Tra questi ho piacere di ricordare Antonella Bonanzinga, per esserci stata sempre e aver sempre creduto in me come nessun altro.

Inoltre ho desiderio di ringraziare Elisa Nowbut per il suo sostegno durante la stesura di questa tesi, per avermi ogni giorno spronato e ricordato quanto valgo e per tutto l'amore con cui riempie la mia vita.

Bibliografia⁹²

Guna, *Bilancio Integrato 2011*

Goldstein, Martin, and Goldstein, Inge F., “*How We Know: An Exploration of the Scientific Process*”, New York: Plenum Press, 1978

Margolis, Joshua D., Elfenbein, Hillary Anger, and Walsh, James P., “*Does It Pay to Be Good... And Does It Matter? A Meta-Analysis of the Relationship between Corporate Social and Financial Performance*”, Marzo 2009, Harvard Business School

Eccles R.G., Krzus M.P., “*Report Integrato Rendicontazione integrata per una strategia sostenibile*”, 2012

KPMG, “*International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2008*”, 2008

Intervista a Vincenzo Favale, Cerved Group Spa, 2011

AA. VV., “*The landscape of integrated reporting: reflections and next steps*”, Harvard Business School, 2010

“*Fasi fondamentali della ricerca*”, Università La Sapienza di Roma, 2009

Sorgenia, *Annual Report 2011*

Sorgenia, *Annual Report 2010*

Elaborazione interna dei dati statistici pubblicati da Terna nel 2011, 2011

Banca Etica, *Bilancio Sociale 2011*

⁹² I titoli sono riportati nell'ordine di apparizione all'interno della tesi.

Etica SGR, *Bilancio Integrato 2011*

Guna, *Bilancio Integrato 2010*

Guna, *Bilancio Sociale 2009*

I. Piccoli, “*I bisogni, i desideri, i sogni. Una analisi sociologica dei consumi*”,
EDUCatt, Milano, 2008

R. J. Keith, *The Marketing Revolution*, in *Journal of Marketing*, vol. 24, n. 3, 1960

“*L’Impresa. La rivista di management del Sole 24 Ore*”, n. 12, Dicembre 2010

Don Tapscott e David Ticoll, *The Naked Corporation: How the Age of Transparency
Will Revolutionize Business*, Free Press, 2003

Sitografia⁹³

www.globalreporting.org (Consultato: Marzo 2013)

www.aqresearch.com (Consultato Marzo 2013)

www.csrmanagernetwork.it (Consultato: Marzo 2013)

www.comunicazione.uniroma1.it (Consultato: Marzo 2013)

www.sorgenia.it (Consultato: Marzo 2013)

www.corporateregister.com (Consultato: Marzo 2013)

theiirc.org (Consultato: Marzo 2013)

www.mercuriogp.eu (Consultato: Marzo 2013)

rugiadapoint.it (Consultato: Marzo 2013)

green-com.it (Consultato: Marzo 2013)

www.microfinanza-italia.org (Consultato: Marzo 2013)

www.bancaetica.it (Consultato: Marzo 2013)

www.eticasgr.it (Consultato: Marzo 2013)

www.bancaditalia.it (Consultato: Marzo 2013)

www.ferpi.it (Consultato: Marzo 2013)

www.eticanews.it (Consultato: Marzo 2013)

www.omeolab.com (Consultato: Marzo 2013)

www.eurispes.it (Consultato: Marzo 2013)

www.eurosalus.com (Consultato: Marzo 2013)

www.guna.it (Consultato: Marzo 2013)

⁹³ I siti sono riportati nell'ordine di apparizione all'interno della tesi.