

Rendicontazione di sostenibilità e valutazione delle performance ESG

Un'indagine sull'applicazione di standard e normative da parte delle aziende

Materiali di Ricerca & Discussione O.I.B.R. #1



Maggio 2024

A cura di

Luca Poma

Docente di Scienze della comunicazione e Reputation management all'Università LUMSA (Roma) e all'Università della Repubblica di San Marino
l.poma@lumsa.it

Giorgia Grandoni

Ricercatrice presso il Centro studi della start-up innovativa ex L. 221/12 Reputation management
ggrandoni@rmi.srl

Materiali di Ricerca & Discussione O.I.B.R. #1



Sommario

Abstract	3	2. Metodologia	25	4. Risultati	36
1. Scenario di riferimento e contesto normativo	5	2.1 Campionamento	25	4.1 Analisi della survey	36
1.1 Il ruolo della reputazione come principale asset	5	2.2 Sviluppo della survey e successiva diffusione del questionario di indagine	27	4.1.1 <i>Insight rilevanti</i>	64
1.2 Rendicontazione non finanziaria: lo scenario di riferimento	9	2.3 Le interviste one-to-one con i referenti di sostenibilità	27	4.1.2 <i>Raccomandazioni e criticità suggerite dai rispondenti</i>	66
1.3 Normative cogenti ed evoluzioni legislative	11	2.4 Analisi dati	28	4.2 Analisi delle interviste semistrutturate	66
1.4 Gli standard di riferimento e la comparabilità delle informazioni	12	2.5 Schema di analisi	28	4.2.1 <i>I risultati delle interviste</i>	67
1.5 Le criticità dei modelli standard di rendicontazione di sostenibilità	13	3. Strumenti di indagine	30	5. Conclusioni	72
1.6 I limiti degli approcci tradizionali alla valutazione dei rischi ESG	17	3.1 Il questionario per le aziende	30	Bibliografia	75
1.7 I limiti dei rating ESG delle agenzie internazionali e delle società di consulenza	20	3.2 Dettaglio dei costrutti analizzati nel questionario	33	Sitografia	77
1.8 Il nuovo regolamento UE sui rating ESG	23	3.3 Le interviste semistrutturate	34		
		3.4 Dettaglio dei costrutti analizzati nelle interviste	35		



Abstract

Lo scenario competitivo nel quale le organizzazioni sono immerse e coinvolte è caratterizzato dalla circolazione sempre più libera di persone, beni e capitali, filiere di fornitura lunghe e frammentate su scala globale, e da uno spazio geografico degli scambi e degli investimenti sempre più ampio. Cresce quindi la domanda di informazioni credibili e affidabili sulla reputazione dell'impresa non limitate al profilo generale e organizzativo, ai prodotti e relativi prezzi, ma anche sui rischi di impatti avversi futuri sull'impresa e i suoi stakeholder relativi a un'ampia gamma di aspetti di natura non finanziaria (governance, diritti umani e condizioni di lavoro, sicurezza, ambiente ed etica di business).

La letteratura scientifica in materia conferma come la reputazione dell'impresa dipende sempre più dalla credibilità e affidabilità delle informazioni divulgate agli stakeholder: tutto

questo richiede – anche per effetto del quadro normativo emergente – nuovi approcci, metodi e standard nella preparazione e divulgazione di informazioni sui rischi non finanziari, oggi denominati sempre più frequentemente “rischi ESG” (Environment, Social, Governance).

Su queste premesse, nasce il lavoro di indagine presentato in questo articolo, che riprende una ricerca originariamente commissionata dal Parlamento Europeo¹ per questa nuova serie OIBR intitolata *Materiali di ricerca e discussione*, con lo scopo di stimolare riflessioni e dibattito sullo stato dell'arte circa questi argomenti di forte attualità, anche al fine di intercettare punti di forza e di debolezza delle prassi attualmente utilizzate dalle aziende nell'attività di rendicontazione di sostenibilità, con l'auspicio di sollecitare l'individuazione di uno standard condiviso per validare i risultati delle performance aziendali in tema ESG e il rilascio dei relativi

rating, e nel contempo per favorire, stimolando una discussione centrata sull'analisi dei risultati della ricerca, un miglioramento della qualità informativa di questa importante forma di rendicontazione.

Il lavoro si innesta, infatti, nello sforzo sostenuto dall'Unione Europea per promuovere una cultura della sostenibilità non solo tra cittadine e cittadini comunitari, ma anche all'interno delle PMI come pure dei grandi gruppi aziendali: l'obiettivo della ricerca alla quale si riferisce questo articolo è quello di mettere in luce le difficoltà riscontrate più frequentemente dalle aziende in termini di certificazione e valutazione dei propri livelli di compliance ESG.

In tal senso, l'analisi è apparsa rappresentativa nel garantire una corretta fotografia degli approcci, metodi e standard nella rendicontazione degli aspetti non finanziari utilizzati dalle aziende

1. On. Tiziana Beghin, MEP, Non Iscritti.



nell'attività di rendicontazione delle performance aziendali in tema ESG: ad esempio, il 70,00% delle aziende che hanno risposto di avere bilanci di sostenibilità convalidati da una società di certificazione ha indicato che il lavoro di quest'ultima si è basato sull'analisi di documenti ed evidenze prodotte dall'azienda stessa, evidenziando come parrebbe non esservi stato alcun audit da parte di uno specialista che abbia verificato la genuinità e veridicità delle affermazioni ed evidenze prodotte (tanto che solo il 25,00% del campione ha affermato di essersi sottoposta ad uno specifico audit svolto in azienda).

Il lavoro ha quindi evidenziato - tra i molti dati di interesse - la percezione di complessità della normativa UE esistente e di nuova promulgazione sul tema della validazione delle asserzioni etiche e della certificazione delle rendicontazioni di sostenibilità, considerate da un numero significativo di aziende come di non semplicissima interpretazione, e soprattutto come un ulteriore carico burocratico, invece che - come dovrebbe correttamente essere - un'opportunità per aumentare il vantaggio competitivo costruendo buona reputazione e orientando positivamente i comportamenti di acquisto dei cittadini.





1.

Scenario di riferimento e contesto normativo

1.1 Il ruolo della reputazione come principale asset

Com'è noto, la *corporate reputation* è un elemento strettamente connesso ai processi di reporting integrato, e poggia su tre pilastri fondamentali: **la qualità del prodotto, la capacità di ascolto e il grado di autenticità**². Ai fini della presente trattazione, con particolare riguardo ai processi di rendicontazione aziendale relativi alla sostenibilità, il pilastro di particolare interesse appare essere quello dell'*autenticità*, aspetto di fondamentale importanza, che

pare ancor oggi sottostimato da un numero di organizzazioni insospettabilmente alto su scala globale, e **senza la quale sarà impossibile costruire fiducia**³ e mantenere un adeguato grado di allineamento e coerenza tra l'identità aziendale e l'immagine comunicata all'esterno. Il grado di autenticità e di coerenza dei comportamenti dell'organizzazione nel tempo e la conseguente risposta alle attese formulate dai suoi stakeholder determina la formazione della *corporate reputation*; **l'assenza di autenticità può generare quindi un significativo rischio reputazionale** e conseguenti potenziali crisi⁴.

Le aziende – su impulso sempre più forte degli utenti finali – stanno comprendendo che prima ancora che apparire “verdi” **devono mostrarsi coerenti ai propri valori**, quali che siano, e possibilmente dividerli con gli stakeholder

fin dalla fase di formulazione e di codifica, nel rispetto della **totale coincidenza d'interessi a lungo termine** che dovrebbe esistere tra gli azionisti e i pubblici dell'azienda.

Gli **scandali** che hanno investito diverse grandi multinazionali, i **problemi ambientali** connessi alla produzione e al consumo delle risorse, e la **rinnovata attenzione degli investitori** sul “come” vengono impiegati i loro fondi, hanno posto al centro dell'attenzione la **responsabilità socio-economica** delle imprese e il grado di autenticità nel prendere atto del proprio ruolo sociale.

Oggi, numerose aziende sembrano adottare una strategia di impression management nel tentativo di conformarsi agli standard di sostenibilità sempre più ambiziosi richiesti dagli enti regolatori

² Cfr. L. Poma e G. Grandoni (2021), *Il reputation management spiegato semplice*, Torino, Celid.

³ Cfr. S. Portal, R. Abratt e M. Bendixen (2019), “The Role of Brand Authenticity in Developing Brand Trust”, *Journal of Strategic Marketing*, 27(8), pp. 714-729.

⁴ Si veda come caso esplicativo il caso Starbucks: D.C. Sisson e S.A. Bowen (2017), “Reputation Management and Authenticity: A Case Study of Starbucks' UK Tax Crisis and “#SpreadTheCheer” Campaign”, *Journal of Communication Management*, 21(3), pp. 287-302.



e dai consumatori. Questo processo, concettualizzato per la prima volta dal sociologo Erving Goffman, consiste nell'agire per **influenzare le percezioni e le impressioni altrui**.⁵

Nel business, *l'impression management* normalmente riguarda un'organizzazione che cerca di controllare l'immagine che un portatore di interessi significativo ha di essa. L'etica *dell'impression management* è stata oggetto di accesi dibattiti tra coloro che vedono questa tecnica come un'autorivelazione efficace, e quelli che al contrario considerano queste **strategie al pari di una mera manipolazione cinica**: ciò che va chiarito, è che *l'impression management* è utile per rivelare la vera natura dell'organizzazione solo qualora venga adottato un approccio centrato su trasparenza e autenticità. **Quando si opera preservando il pilastro reputazionale dell'autenticità, l'impression management può dunque considerarsi una tecnica utile a trasmettere informazioni di valore al pubblico**; al contrario, l'adozione di queste tecniche senza rispettare i principi fondamentali della trasparenza e dell'autenticità, espone notevolmente le organizzazioni

al rischio di **greenwashing**, ovvero di adottare una strategia di comunicazione volta a costruire un'immagine di sé ingannevolmente positiva dal punto di vista della tutela ambientale o sociale, allo scopo di **distogliere l'attenzione dell'opinione pubblica dai potenziali effetti negativi** sugli stakeholder e l'ambiente circostante imputabili alle proprie attività o ai propri prodotti.

In letteratura, sono ricordate numerose case-history di *greenwashing*, che analizzano le conseguenze e il rischio reputazionale di questa pratica: tra tutte citiamo il caso Volkswagen con lo scandalo **Dieseldate** del 2015, la quale analisi ha permesso anche un'evoluzione della definizione del costruito stesso di *greenwashing*⁶.

Appare quindi evidente come debbano essere **le politiche aziendali di alta sostenibilità a riflettere inevitabilmente la cultura di fondo dell'organizzazione**, e non la cultura dell'organizzazione a dover essere "piegata" al servizio dell'immagine, per darsi una "mano di verde" e apparire più *green* e quindi più appetibile agli occhi di clienti e investitori.

La divaricazione tra identità e immagine e i suoi rischi correlati sono stati ampiamente discussi dagli studiosi e specialisti di *crisis e reputation management*⁷: questo concetto è stato inoltre rafforzato dall'analisi di diverse case-history ampiamente richiamate in letteratura, come lo scandalo contabile di Enron⁸, British Petroleum⁹ con il disastro ambientale della Deepwater Horizon, Facebook con lo scandalo Cambridge Analytica¹⁰ e molte altre, che hanno ulteriormente dimostrato quanto **la costruzione di una narrazione d'impresa inautentica** volta alla proiezione di un'immagine non coerente con l'identità della stessa, per cercare di distinguersi e di risultare attraenti agli occhi di tutti gli stakeholder, **produca invero dei danni tangibili** in grado di generare un rischio reputazionale negativo.

Per ridurre il rischio reputazionale, è evidentemente propedeutico ridurre al minimo, per quanto possibile, le cause scatenanti della possibile crisi reputazionale¹¹. Una di queste cause risiede appunto, spesso, **nell'utilizzo improprio, avventato, incoerente e non genuino della**

5 Cfr. E. Goffman (1978), *The Presentation of Self in Everyday Life*, vol. 21, London, Harmondsworth.

6 A. Siano, A. Vollero, F. Conte e S. Amabile (2017), "More than Words': Expanding the Taxonomy of Greenwashing after the Volkswagen Scandal", *Journal of Business Research*, 71, pp. 27-37.

7 G. Vecchiato, L. Poma (2012), *Crisis management. Come comunicare la crisi: strategie e case-history per salvaguardare la business continuity e la reputazione*, Milano, Il Sole 24 Ore.

8 J.A. Petrick e R.F. Scherer (2003), "The Enron Scandal and the Neglect of Management Integrity Capacity", *American Journal of Business*, 18(1), pp. 37-50.

9 D. de Wolf (2013), "Crisis management: lessons learnt from bp deepwater horizon spill Oil", *Business Management and Strategy*, 4(1), pp. 69-90.

10 T. Yue, e V. Chaudhri (2020), *Reputation Crisis? Facebook Meets Cambridge Analytica*, Rotterdam, Rotterdam School of Management.

11 Cfr. M. Winter, U. Steger (1998), *Managing Outside Pressure. Strategies for Preventing Corporate Disasters*, Chichester, Wiley.



corporate communication e del marketing, anche nei report di sostenibilità¹², costruendo a volte una narrazione in vario modo inautentica circa l'assunzione di responsabilità sociali da parte dell'azienda stessa, e creando quindi **sacche di aspettative non soddisfatte** da parte degli stakeholder, prodromiche alla generazione di crisi reputazionali endogene o esogene (c.d. fenomeno dell'*overpromise*: il rischio reputazionale aumenta quando si verificano condizioni per le quali questa corrispondenza tra impegni e performance non è correttamente allineata¹³).

Altresì, l'adozione diffusa del modello di reporting basato sugli ESG ha, come effetto indiretto, l'aver "tranquillizzato" gli investitori e i consumatori, ma, al contempo, **ha distratto le aziende dall'attrezzarsi per causare un impatto sociale maggiore riguardo alle questioni centrali per i propri business**¹⁴. Una particolare criticità del *reputational risk* sta nella considerazione che l'impresa odierna, mediaticamente sovraesposta, è soggetta a un rischio tanto maggiore quanto è maggiore la possibilità di generare capitale reputazionale, secondo la relazione *rischio-rendimento*. Per non incorrere in fenomeni di riduzione di re-

putation equity è sempre utile tener presente la necessità, tra le altre cose, di **proporre una narrazione relativa alla sostenibilità che sia autentica e genuina**¹⁵.

Anche altri aspetti relativi al rapporto tra comportamento corrente dell'organizzazione – illustrato dei rapporti di sostenibilità – e buone prassi riconosciute in materia di *reputation management* andrebbero monitorati, quali a puro titolo di esempio:

- **accessibilità delle informazioni** (qualunque soggetto esterno ha facile accesso al corpus di informazioni e conoscenza dell'azienda, in modo multicanale e multistakeholder);
- **completezza delle informazioni** (quantità, qualità e periodicità di aggiornamento delle informazioni, includendo la pubblicazione delle criticità e dell'eventuale mancato raggiungimento degli obiettivi);
- **disponibilità al dialogo** con gli stakeholder, online e non (engagement reale, rapidità e completezza delle risposte sui canali digitali, etc.);

- **declinazione dei valori all'esterno** (i valori fondanti che costituiscono il DNA dell'azienda sono narrati efficacemente al pubblico esterno);
- **declinazione dei valori all'interno** (il DNA aziendale e lo scopo sono chiari, condivisi e perseguiti da tutto il team, si fa "tuning" periodico, etc.);
- **efficacia del dialogo** tra le funzioni interne (il dialogo interno si traduce in decisioni, revisioni di decisioni già assunte se necessario, etc.);
- **preoccupazioni di impatto ambientale ex ante** (riflessioni sull'impatto ambientale di ogni fase della filiera di produzione);
- **preoccupazioni di impatto ambientale ex post** (compensazione delle emissioni e dell'impatto sull'ambiente in genere, al termine del ciclo produttivo).

12 Cfr. A. Siano (2012), "La comunicazione per la sostenibilità nel management delle imprese", *Sinergie*, 30(89), pp. 3-23.

13 Cfr. S.A. Greyser (2009), "Corporate Brand Reputation and Brand Crisis Management", *Management Decision*, 47(4), pp. 590-602.

14 Cfr. E. Porter, G. Serafeim e M. Kramer (2019), *Where ESG Fails*, Harvard Business School, working paper n. 19-065.

15 Cfr. L.T. Christensen (2002), "Corporate communication: The challenge of transparency", *Corporate communications: An International Journal*, 7(3), pp. 162-168.



Queste riflessioni paiono particolarmente centrate qualora riferite al report di sostenibilità, che è rendicontazione e sintesi dell'impegno dell'organizzazione nel definire compiutamente il proprio perimetro reputazionale, costruendo grazie a esso, auspicabilmente, valore nel medio-lungo periodo.

A tal proposito l'analisi del Reputation Institute americano dal titolo *Reputazione, valore e performance finanziaria* (Tesoro-Tess e Charles Fombrun, 2021) conferma l'esistenza di una **correlazione statisticamente significativa tra la performance operativa di una società e la sua reputazione**, come viene percepita dai diversi stakeholder. Secondo questi dati, la percezione dei cittadini e di altri stakeholder qualificati (analisi finanziari, mass-media, etc.) ha un impatto significativo sul valore di mercato dell'organizzazione, al di sopra degli effetti previsti di performance operativa. Il Reputation Institute stima che, in media, **una variazione di 1 punto nell'indice reputazionale dell'azienda (misurato dal loro indice RepTrak®) vale circa il 2,6% del valore di mercato** dell'azienda. Una conferma a ciò è rintracciabile, sul piano giuridico, nei contenziosi che hanno a oggetto il risarcimento del danno alla reputazione, seppure in Italia quest'ultimo non è ritenuto sussistente in *re ipsa*, ma riconosciuto solo dietro dimostrazione da parte del danneggiato di dati patrimoniali e commerciali (per esempio, flessioni

delle vendite) che conseguano all'evento lesivo. Peraltro, esaminando un database dettagliato delle valutazioni mensili raccolte nei Paesi Bassi nell'arco di 5 anni, gli analisti del Reputation Institute hanno dimostrato che **la percezione del pubblico nei Paesi Bassi ha avuto un effetto maggiore del 5,65% sul valore di mercato**, un effetto circa il doppio di quello evidenziato analizzando le società statunitensi, mercato, quello USA, più attento alle performance finanziarie pure, confermando che **le società europee sembrano essere più pesantemente influenzate da criteri immateriali legati alle performance "sociali" delle aziende**. L'Istituto ha anche creato un portafoglio composto dalle 10 società più quotate ogni anno dal punto di vista reputazionale: i risultati nel periodo di tempo considerato (10 anni) dimostrano che un investimento di **\$ 1.000** distribuito equamente tra le azioni delle prime 10 società per buona reputazione, sarebbe valso 10 anni dopo **\$ 3.025**, con un rendimento migliore del 50% rispetto all'indice Dow Jones (\$ 2.053), all'indice Russell 3000 (\$ 2.030) e all'indice S&P 500 (\$ 2.010), **sovraprostando quindi rispetto alle medie di mercato**. In concorso con altri strumenti, tra i vari metodi di analisi e classificazione dei segnali di crisi reputazionale potenziale, sarà utile – seguendo le indicazioni del *United Nations Environment Program* – identificare l'azienda in una delle seguenti fasi di sviluppo della propria relazione con gli stakeholder:

- a) **nessun coinvolgimento**;
- b) **esplorativo**: coinvolgimento *ad hoc* degli stakeholder nel momento in cui si presentano opportunità o sfide;
- c) **sviluppatore**: buona qualità dei processi di coinvolgimento con alcune idee per disegnarli sui bisogni degli stakeholder, ma i sistemi di management sono discontinui, non è chiaro l'impatto dei coinvolgimenti sugli attuali processi decisionali e non sono chiaramente stabiliti gli obiettivi di performance nell'affrontare le tematiche;
- d) **integrato**: elevata qualità dei processi di coinvolgimento che sono inseriti in quelli operativi di decision making e integrati nei processi di gestione dell'impresa. Il coinvolgimento è sistematizzato al fine di assicurare che le tematiche siano affrontate adeguatamente;
- e) **strategico**: elevata qualità del coinvolgimento integrato nei processi di management e governance, legati alla strategia d'impresa. I temi sono affrontati in profondità, spesso avendo come obiettivo un cambiamento di tutto il sistema, sia a livello locale che a livello globale.

Il livello (e) è quello auspicabilmente di nostro maggiore interesse, con riguardo al perimetro di analisi di questo documento di analisi.



1.2 Rendicontazione non finanziaria: lo scenario di riferimento

Secondo la ricerca [Sostenibilità alla sbarra](#), report realizzato da ConsumerLab – Centro studi specializzato in sostenibilità – e dedicato ad analizzare lo stato di avanzamento della trasformazione sostenibile delle imprese e le influenze che orientano i consumi, **in Italia solo l'1,76% delle piccole imprese con più di 20 addetti pubblica un Bilancio di Sostenibilità**, percentuale che crolla allo 0,63% per le aziende con meno di 10 dipendenti. Analizzando le grandi realtà, solo il 28,2% delle 1.915 principali imprese italiane presenta un bilancio: di queste le prime 345 banche operanti in Italia si fermano al 18,2%; delle 76 Società di Assicurazione il 27,6%. Tutto ciò nonostante **quasi una pubblicità su cinque diffusa nel nostro paese** (il 19% del totale) **inserisca la parola sostenibilità nei messaggi diretti al pubblico**: di queste quasi la metà (il 46%) fa riferimento al tema della sostenibilità ambientale.

Impegnarsi nell'attività di redazione di un report di sostenibilità è un'attività che permette alle organizzazioni di **raccogliere una molteplicità di dati e di informazioni**, dalla cui analisi è possibile intraprendere anche un processo di autovalutazione: un momento utile per guardarsi allo specchio e prendere consapevolezza circa il proprio impatto sui temi di sostenibilità. Questo consente alle aziende di **attivare un processo di presa di coscienza** prima, di azione e di comunicazione trasparente poi, circa rischi e opportunità che si trovano ad affrontare lungo il corso della vita d'impresa.

Secondo un report di *Morningstar*¹⁶ – la più celebre e autorevole società al mondo che fornisce ricerche finanziarie indipendenti – **nel 2020 i risparmiatori hanno riversato oltre 223 miliardi di euro nei fondi di investimento europei dedicati alle aziende "sostenibili"**, somma quasi doppia rispetto al 2019, anno in cui le sottoscrizioni avevano toccato 126 miliardi (l'aumento registrato è stato inoltre premiato da una miglior performance in termini di rendimento).

Secondo quanto affermato da *Deutsche Bank*, **il 2020 è stato anche l'anno dei record per gli investimenti ESG, ormai definiti come uno dei "megatrend" del mondo della finanza**: le masse investite in prodotti "soste-

nibili", non solo dal punto di vista ambientale ma anche sociale e in relazione alla buona governance, hanno raggiunto la quota record di 7 miliardi di dollari nei primi tre trimestri del 2020, triplicando la cifra relativa al 2019 (1,9 miliardi).

Osservando i dati già raccolti da [MSCI KLD 400 Social Index](#) sull'andamento finanziario del 2021, il valore delle 400 maggiori società con elevato impegno circa i criteri ESG è passato da 477 miliardi di dollari a fine febbraio 2011 a 1.469 miliardi di dollari al 26 febbraio 2021 (+300,1%).

Coerentemente con questa rapida panoramica di dati, la Commissione europea ha puntato già dal 2018 i riflettori su questo modo di fare impresa, identificando la sostenibilità come **"risorsa" a cui attingere** per cambiare – si auspica – il destino dell'economia dell'UE.

A margine, è bene evidenziare come l'attenzione della quasi totalità degli operatori sia rivolta alla parte "E" delle policy ESG (Environmental, ambiente) e in subordine a quella "G" (Governance), e solo in misura estremamente ridotta a quella "S" (Sociale), **che pure è invece una delle più sentite dai cittadini** (parità salariale uomo/donna, discriminazioni di genere, trattamento delle minoranze, etc.).

16 Morningstar Direct, *Manager Research* (2020), <https://www.morningstar.it/it/news/209409/i-record-dei-fondi-sostenibili-europei-nel-2020.aspx>.



L'impatto positivo derivante dall'**inserimento di preoccupazioni etiche nel business, e della relativa rendicontazione al pubblico, è acclarato sia in letteratura che in pratica professionale** con effetti diretti e misurabili – tra gli altri – sui seguenti asset:

- **reputazione dell'organizzazione**, ovvero – grazie a un corretto allineamento tra identità e immagine esterna – modifica della percezione da parte degli stakeholder chiave, primi tra tutti i clienti;
- **licenza di operare**, ovvero capacità dell'organizzazione di raggiungere i propri obiettivi strategici;
- **capacità di attrazione**, ovvero facilità per l'organizzazione di attirare e coinvolgere nuovi talenti;
- **resilienza rispetto alle crisi**, ovvero capacità dell'organizzazione di cogliere per tempo eventuali segnali deboli di crisi (endogene o esogene) e intervenire efficacemente per il governo della crisi stessa, riducendo il danno potenziale per azionisti e partner.

La Commissione UE ha annunciato nel piano d'azione per l'economia circolare che proporrà alle aziende di motivare le proprie affermazioni ambientali **utilizzando i metodi dell'impronta ambientale dell'organizzazione e dei prodotti dell'UE**, che sta cercando di stabilire un quadro politico coerente per fare di beni, servizi e modelli aziendali sostenibili la norma, e più in generale, per traghettare i modelli di consumo all'interno dell'Europa in una direzione più sostenibile.

Questo regolamento – che prenderà il nome di *Substanciating Green Claims* o, in italiano “giustificazione delle rivendicazioni *green*”, si pone lo scopo di imporre alle aziende di **dimostrare la veridicità delle affermazioni relative all'impatto ambientale dei loro prodotti/servizi**, mediante l'utilizzo di metodi standard per la loro quantificazione: l'obiettivo è rendere le dichiarazioni affidabili, comparabili e verificabili in tutta l'UE, **riducendo così il rischio di *greenwashing***¹⁷.

Inoltre, in data 22/03/23 la Commissione UE ha proposto nuovi criteri per tentare di contrastare il *greenwashing* e le asserzioni ambientali ingannevoli. «Grazie a questa iniziativa – si

legge nelle comunicazioni della Commissione – *i cittadini beneficeranno di maggiore chiarezza e di maggiori garanzie del fatto che un prodotto venduto come ecologico lo è effettivamente, nonché di informazioni più complete per scegliere prodotti e servizi rispettosi dell'ambiente.*

A beneficiare di queste nuove norme saranno anche le imprese, poiché quelle che si sforzano realmente di migliorare la sostenibilità ambientale dei loro prodotti saranno più facilmente riconosciute e premiate dai consumatori e potranno incrementare le loro vendite anziché dover far fronte a una concorrenza sleale.

*La proposta contribuirà quindi a creare condizioni di parità per quanto riguarda le informazioni sulle prestazioni ambientali dei prodotti»*¹⁸.

¹⁷ Neologismo inglese che generalmente viene tradotto come “ecologismo di facciata, o ambientalismo di facciata”, e indica la strategia di comunicazione di certe imprese, organizzazioni o istituzioni volta ad attribuirsi meriti fittizi in ambito ESG.

¹⁸ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/IP_23_1692.



1.3 Normative cogenti ed evoluzioni legislative

Attualmente, nell'ambito profit, la rendicontazione delle informazioni non finanziarie è obbligatoria nell'ambito del D. Lgs. 254/2016 per gli enti di interesse pubblico, mentre è volontaria per la restante parte del tessuto imprenditoriale.

Il **16 dicembre 2022** è stato pubblicato nella Gazzetta ufficiale dell'Unione europea il testo della nuova [Direttiva \(UE\) 2022/2464 del 14 dicembre 2022](#) sulla comunicazione societaria sulla sostenibilità **Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD** con l'obiettivo di estendere il perimetro di applicazione e i requisiti previsti dalla **Non-Financial Reporting Directive (NFRD)** del 2014. La CSRD, entrata in vigore il 5 gennaio 2023, modifica il Regolamento (UE) n. 537/2014, la Direttiva 2004/109/CE, la Direttiva 2006/43/CE e la Direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la rendicontazione non finanziaria.

La nuova **Direttiva europea Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD** prevede significative innovazioni in direzione dell'ampliamento dell'**informativa sostenibile** a una **più grande platea differenziata per tipologia**

di impresa, che comprende **PMI quotate e non quotate** (su base volontaria).

Il perimetro di applicazione si amplia rispetto alla NFRD: si stima che le aziende obbligate alla rendicontazione passeranno dalle attuali 11.600 a circa 49.000. In particolare la CSRD si applicherà a:

- 1) grandi aziende che superino **almeno due** delle seguenti soglie:
 - attivo di stato patrimoniale > di **20 milioni di euro**;
 - ricavi netti delle vendite e prestazioni > di **40 milioni di euro**;
 - numero medio di dipendenti > di **250**;
- 2) **imprese quotate, incluse le PMI** (escluse le microimprese quotate): per le imprese non europee verranno predisposti degli standard specifici che copriranno solo alcune aree di rendicontazione;
- 3) **imprese non europee che realizzino ricavi netti delle vendite e prestazioni superiori ai 150 milioni di euro** e che hanno almeno un'impresa "figlia" o una succursale nell'UE.

L'obiettivo della CSRD è quello di **migliorare il reporting di sostenibilità per sfruttare al meglio il potenziale del Mercato Unico europeo e contribuire alla transizione verso un sistema economico e finanziario pienamente so-**

stenibile e inclusivo, in linea con il Green Deal europeo e gli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite (SDGs).

La CSRD inoltre prevede **l'obbligo di rendicontare le informazioni di sostenibilità** secondo i nuovi standard europei, gli ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*), elaborati dall'EFRAG.

La CSRD emenda alcuni precedenti atti normativi europei (Direttiva contabile, Direttiva e Regolamento sull'audit, la "*Transparency Directive*"). Il nuovo strumento legislativo rinomina questa forma di rendicontazione come "reporting di sostenibilità" e non più "reporting non finanziario".

La Direttiva 2014/95/EU nota come "*Non Financial Reporting Directive – NFRD*" (recepita in Italia con il D. Lgs. 254/2016) è stata il primo provvedimento normativo che, in accordo con le linee guida OCSE, ha introdotto **l'obbligo di una comunicazione sui rischi non finanziari basata sulla valutazione dei rischi** di impatti avversi futuri sulle imprese e i suoi stakeholder.

Tale direttiva richiede – tra le altre cose – alle imprese che rientrano nel suo campo di applicazione di inserire nella dichiarazione una valutazione dei "... d) *i principali rischi connessi a tali aspetti legati alle attività del gruppo anche in riferimento, ove opportuno e proporzionato, ai suoi rapporti, prodotti e servizi commerciali che possono avere ripercussioni negative in tali ambiti, nonché le relative modalità di gestione adottate dal gruppo;*"



1.4 Gli standard di riferimento e la comparabilità delle informazioni

L'Unione europea attualmente ha propri standard di reporting di sostenibilità su tutte le tematiche ESG, improntati a una **prospettiva multi-stakeholder** (e non solo dell'investitore) e di natura sia generica ("*sector agnostic*") che settoriale ("*sector specific*"). Questi sono coerenti con le raccomandazioni del TCFD, e riflettono le esigenze informative emergenti dalla *EU Taxonomy Regulation*¹⁹, dalla *Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR)*²⁰, dallo *European Pillar on Social Rights* e dall'approvanda Direttiva sulla *Sustainable Corporate Governance and Due Diligence*.

Come affermato nel recente "*Aspirational Paper sulla proposta di revisione della Direttiva UE relativa alle informazioni non finanziarie (CSRD), sull'importanza dei processi di stakeholder engagement nella redazione dei report di sosteni-*

bilità e sull'adeguamento delle rendicontazioni basate su metriche ESG alle migliori pratiche documentate in letteratura", a cura di Luca Poma e Cesare Sacconi, la Direttiva CSRD costituisce indubbiamente un significativo passo in avanti nello spostamento del focus temporale delle informazioni sui rischi non finanziari dal passato-presente al futuro, anche grazie a una maggiore enfasi su obiettivi e strategie aziendali. Tuttavia, non compie ancora il passo definitivo di fondare l'informazione su una metrica basata sull'equazione base "**rischio = probabilità* conseguenza**"; né richiede una metrica almeno semiquantitativa che esprima il livello di esposizione ai rischi attuali o potenziali che possono risultare da impatti avversi futuri, da utilizzare come input in sistemi di valutazione per altri fini da parte di altri stakeholder (investitori e banche *in primis*).

La Direttiva CSRD, inoltre, estende a tutti i report di sostenibilità che saranno redatti in base alle proprie norme l'obbligo di essere assoggettati alla cosiddetta "*limited assurance*", nella prospettiva di raggiungere la "*reasonable assurance*" in un lasso di tempo contenuto.

La **certificazione Limited** è un processo che conduce a una **conclusione in forma negativa**: il professionista che la esegue effettua verifiche

più limitate (rispetto a quelle necessarie per ottenere una certificazione *Reasonable*, e dichiara di non aver rilevato elementi per poter concludere che sono presenti importanti inesattezze nei documenti oggetto di verifica.

La **certificazione Reasonable** è invece un processo che conduce a una **conclusione in forma positiva**. Il professionista che la esegue esprime un giudizio basato sulla valutazione dell'oggetto della verifica rispetto a criteri predefiniti. L'attività da svolgere per ottenere una certificazione *Reasonable* comporta procedure complesse che prevedono, tra l'altro, l'esame dei controlli interni dell'impresa che redige l'informativa e l'esecuzione di verifiche sostanziali (audit o assesment) ed è pertanto notevolmente più impegnativa rispetto a quella svolta per ottenere una certificazione limitata.

Questa distinzione ha intrinsecamente profonde implicazioni – e anche qualche lacuna – circa i seguenti aspetti:

- oggetto della valutazione;
- approccio alla valutazione e metrica;
- soggetti autorizzati a svolgere la certificazione;
- competenze dei professionisti.

¹⁹ Regolamento (UE) n. 2020/852.

²⁰ Regolamento (UE) n. 2019/2088 e revisione del Pillar 3 (CRR2 art. 449 bis - ITS EBA).



Innanzitutto, si sottolinea un'importante differenza tra la certificazione dei bilanci e la certificazione dell'informativa sulla sostenibilità: nel primo caso è previsto per legge **l'obbligo per il revisore legale di svolgere un incarico di certificazione ragionevole**, mentre nel secondo caso – per ora – la direttiva richiede sono un **obbligo di certificazione limitata**. Sebbene l'obiettivo sia prevedere un livello di certificazione analogo per l'informativa finanziaria e per l'informativa sulla sostenibilità, l'assenza di una norma concordata per la certificazione della conformità dell'informativa sulla sostenibilità comporta il rischio di generare interpretazioni e aspettative divergenti, riguardo all'oggetto delle attività svolte nell'ambito di un incarico di certificazione ragionevole per le diverse categorie di informazioni sulla sostenibilità, soprattutto per quanto concerne la comunicazione di informazioni prospettiche e qualitative.

La Direttiva CSRD adotta un **approccio graduale**, al fine di migliorare il livello della certificazione delle informazioni sulla sostenibilità, introducendo innanzitutto l'obbligo per il revisore legale o l'impresa di revisione contabile di esprimere un giudizio in merito alla conformità dell'informativa sulla sostenibilità con le disposizioni dell'Unione sulla base di un incarico di certificazione limitata. Tale giudizio dovrebbe riguardare la **conformità dell'informativa sulla sostenibilità con i principi dell'UE in**

materia di informativa sulla sostenibilità, la procedura svolta dall'impresa per individuare le informazioni comunicate secondo i principi di informativa sulla sostenibilità e l'adempimento dell'obbligo di marcatura dell'informativa sulla sostenibilità.

La progressività di tale approccio consente un **aumento graduale dei costi a carico delle imprese che comunicano le informazioni**, dal momento che l'ottenimento di una certificazione ragionevole è più oneroso rispetto alla procedura da seguire per ottenere una certificazione limitata. Un approccio alla certificazione ragionevole richiede un'attività di valutazione di aspetti non finanziari condotta sul campo e svolta da professionisti in possesso di adeguate competenze. Per esempio, un revisore contabile è in grado di valutare le informazioni sul rischio governance, ma difficilmente potrà acquisire le competenze necessarie per valutare, con adeguato livello di affidabilità, informazioni relative ai rischi sociali, ambientali, di sicurezza, e business ethics.

1.5 Le criticità dei modelli standard di rendicontazione di sostenibilità

Un **approccio decisamente più evoluto**, rispetto alla necessità di fornire informazioni di sostenibilità, è costituito dall'adozione di standard di reporting sviluppati da fondazioni internazionali tra cui **CDP, CDSB, GRI, IIRC** e **SASB**.

Recentemente queste cinque organizzazioni di standardizzazione hanno avviato un **processo di progressiva armonizzazione degli indici di sostenibilità**, consentendo di rappresentare e comunicare alle parti interessate (*stakeholder*) i risultati ottenuti dall'impresa in tema di sostenibilità, integrati da indicazioni circa obiettivi e strategie future.

A questi si accompagna, a livello nazionale, il documento dal titolo *OIBR Reporting integrato delle PMI. Linee guida operative e casi di studio*.



Questi standard hanno avuto indiscutibilmente il merito di focalizzare l'attenzione su *cosa misurare e comunicare*, in quanto:

- considerano tutti gli aspetti della responsabilità per lo sviluppo sostenibile;
- definiscono per ciascun aspetto un set di indicatori e di informazioni a cui l'impresa può fare riferimento;
- consentono di definire, per ciascun indicatore, una metrica standard da utilizzare nella raccolta e rappresentazione del dato.

Tuttavia, è impossibile non evidenziare come la rendicontazione aziendale in accordo a report di sostenibilità possa presentare – in un numero statisticamente significativo di casi – problematiche relative non solo al rischio di violare le regole di base del *reputation management*, ma anche di **non soddisfare i requisiti delle normative vigenti** e proposte in materia di rendicontazione di sostenibilità e, soprattutto, le legittime esigenze e aspettative degli stakeholder.

L'analisi empirica suggerisce infatti che i report di sostenibilità siano spesso **“agiografici”, autoreferenziali, autoportanti e rilevanti solo per l'organizzazione** stessa, la sola che può percepire il testo del bilancio di sostenibilità come utile comunicazione: narcisisticamente, essa si guarda allo specchio, ricavandone un'immagine di sé opaca e nel contempo lusinghiera²¹.

Inoltre, molti report di sostenibilità riportano solo i successi delle aziende, **senza rispettare in modo adeguato il principio *comply or explain*** (le aziende illustrano raramente *ex post* i motivi per i quali non sono riuscite a raggiungere gli obiettivi precedentemente fissati, e in base ai quali esse hanno assunto precisi impegni con i loro stakeholder)²².

Riportare unicamente i successi, mascherando ciò che non è stato possibile fare tradisce evidentemente il **principio di autenticità** a garanzia della qualità della relazione con i propri stakeholder: una rendicontazione autentica dovrebbe contenere al suo interno finanche gli insuccessi dell'impresa, ciò che *non è stato possi-*

bile fare, e perché. A tal proposito sarebbe utile, per gli indicatori non finanziari, ispirarsi al sistema proprio e tipico del *Balance Sheet*²³ (stato patrimoniale) documento redatto con lo scopo di perseguire il principio di verità e accertare in modo chiaro, veritiero e corretto la propria situazione patrimoniale e finanziaria (e.g. asset, cash flow) al termine del periodo di riferimento, nonché il risultato economico dell'esercizio stesso. Lo stato patrimoniale riporta in modalità schematica le attività (in colore verde o bianco), le passività (in colore rosso) e infine il capitale netto di una società in un dato momento: allo stesso modo, **nella redazione di un report di sostenibilità sarebbe opportuno bilanciare gli aspetti positivi e quelli negativi, ed evidenziare “nero su bianco” gli obiettivi raggiunti come anche quelli ancora non portati a termine**, riportando dunque una fotografia autentica dell'organizzazione in un dato momento. Ricordiamo infatti come in dottrina è acclarata l'impossibilità di costruire fiducia, alimentando efficacemente l'intangibile della reputazione, in assenza del requisito – essenziale – della precitata autenticità²⁴.

21 Cfr. K. Brunsson, e O. Eng (2018), *The Autopoietics of Sustainability Reporting*, 5th Business Systems Laboratory International Symposium “Cocreating Responsible Futures in the Digital Age”, Napoli, 22-24 gennaio, <http://bslab-symposium.net/>.

22 Cfr. L. Poma e G. Grandoni (2021), *Il reputation management spiegato semplice* cit., pp. 121-126.

23 L'Unione europea, con il Regolamento (UE) n. 1606/2002, ha introdotto l'obbligo di utilizzare i principi contabili internazionali, noti come IFRS (*International Financial Reporting Standards*), evoluzione degli standard IAS (*International Accounting Standards*).

24 P.S. Brønn (2010), *Reputation, Communication, and the Corporate Brand*. in R.L. Heath (ed.), *The SAGE Handbook of Public Relations*, Los Angeles, SAGE, pp. 307-320.



In una prospettiva di sostenibilità economico, sociale e ambientale, gli *Standard GRI Global Reporting Initiative*²⁵ citano la reputazione aziendale come indicatore prezioso circa gli impatti: il documento chiarisce che gli impatti sull'economia, l'ambiente e/o la società possono anche essere correlati a conseguenze per l'organizzazione stessa, dunque, un impatto sull'economia, l'ambiente e/o la società, può portare a conseguenze per la reputazione dell'azienda. In accordo con tale prospettiva, il *GRI 1 (EX GRI 101) sui principi di rendicontazione* afferma che **nella definizione dei temi materiali, l'organizzazione deve tener conto delle conseguenze per l'organizzazione correlate ai suoi impatti sull'economia, l'ambiente e/o la società come rischi legati alla reputazione**. La rilevanza della reputazione aziendale è inoltre sottolineata nell'*Informativa GRI 207-3 sul coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale* in cui si definisce che l'approccio che l'organizzazione adotta nel coinvolgere gli stakeholder

ha un grande impatto sulla sua reputazione e posizione di fiducia. Infine, nelle linee guida sull'*Informativa 305-3* si afferma che l'organizzazione può identificare altre emissioni indirette di GHG (Scope 3) valutando quelle emissioni correlate alle proprie attività contribuiscono ai rischi correlati ai cambiamenti climatici come rischi finanziari, normativi, legati alla catena di fornitura, ai prodotti, ai clienti, alle controverse e alla reputazione.

In un'ottica più ampia di creazione di valore, il *Framework WICI*²⁶ richiede che le organizzazioni evidenzino come creano, identificano, gestiscono e utilizzano gli intangibili – considerati risorse strategiche – al fine di generare, appunto, valore. Nel documento si afferma che **un'organizzazione può avere risorse immateriali positive o negative** (a volte note anche come “passività immateriali”), cioè intangibili, che possono avere un impatto negativo sostanziale sul valore strategico e/o finanziario di un'organizzazione (es.: la cattiva reputazione).

La reputazione aziendale fa parte del cosiddetto capitale relazionale, inteso come relazioni che l'organizzazione costruisce con il mondo esterno; **la reputazione è intesa come un valore strategico**, quando è positiva, e come risorsa immateriale negativa (passività immateriali), quando è negativa.

Il *Documento OIBR Reporting integrato delle PMI. Linee guida operative e casi di studio*²⁷ si basa sul *Framework WICI* al fine spiegare come anche le PMI possano adottare un reporting integrato (International <IR> Framework, 2021) e classifica il rapporto con i clienti e con i fornitori nell'ambito del cosiddetto **Capitale Sociale e Relazionale**²⁸. Il Documento presenta un modello di indicatori di performance per le PMI²⁹ e tra questi, sia negli *highlights* che permettono di fornire una prima visione generale dell'azienda, sia nei **KPIs di base**, sia nei **KPIs specifici** che descrivono in particolare il capitale relazionale, sono previste informazioni non finanziarie dedicate alla dimensione reputazione o degli elementi ad essa correlati.

25 *Global Reporting Initiative, GRI Sustainability Reporting Standards*, 2019: si tratta di indici promossi dalla *Global Reporting Initiative*, un'organizzazione internazionale senza scopo di lucro che promuove l'affermazione dei principi di trasparenza e comparabilità dei dati relativi alla responsabilità sociale d'impresa. GRI ha sviluppato un quadro di riferimento da applicare nel reporting sulla sostenibilità, noto come *GRI Standards*, che fornisce alle organizzazioni una struttura eguale per tutti utile per la divulgazione di informazioni sulle loro attività ambientali, sociali e di governance. Gli Indici GRI sono un insieme di indicatori che le organizzazioni possono utilizzare per raccogliere e divulgare informazioni sulle proprie prestazioni sostenibili. Questi indicatori coprono una vasta gamma di argomenti, tra cui le emissioni di gas serra, l'uso dell'acqua, le pratiche di gestione dei diritti umani, la diversità e l'inclusione, la sicurezza sul lavoro e molti altri. Gli Indici GRI vengono utilizzati da molte organizzazioni in tutto il mondo come strumento utile per i loro reporting sulla sostenibilità. L'utilizzo degli Indici GRI aiuta le organizzazioni a divulgare informazioni coerenti e comparabili sulle proprie prestazioni sostenibili, e fornisce una base per il confronto tra organizzazioni in diversi settori e regioni del mondo.

26 World Intellectual Capital/Asset Initiative (WICI), *WICI Intangibles Reporting Framework*, 2016.

27 OIBR, *Il Reporting Integrato delle PMI: Linee guida operative e casi di studio*, ottobre 2019.

28 Terminologia utilizzata dall'International <IR> Framework (2021) per indicare il capitale relazionale.

29 OIBR, *Il Reporting Integrato delle PMI* cit., p. 57.



In particolare, tra i KPIs specifici correlati al capitale relazionale troviamo: riconoscibilità del marchio/forza del marchio, immagine aziendale esterna percepita dai clienti, canali di comunicazione con i clienti, immagine aziendale interna, livello di soddisfazione interna dei dipendenti (clima aziendale) e canali di comunicazione con gli stakeholder. **Il documento propone un Key Risks Indicators (KRIs) specifico riguardante la reputazione aziendale ovvero la gestione del rischio reputazionale.** Infine, anche nelle raccomandazioni della *Task Force on Climate-related Financial Disclosures*³⁰ è evidenziato come “rischio reputazionale” il potenziale cambiamento delle percezioni dei clienti collegato alla capacità (o alla incapacità) dell’azienda di apportare un proprio contributo alla transizione verso un’economia a basse emissioni di carbonio.

Tuttavia, spostando l’attenzione dal *cosa* al *come*, la misurazione di questi standard rispetto agli obiettivi informativi generali dell’organizzazione pone un quesito sul piano metodologico: i rapporti di sostenibilità, conformi a questi standard sono funzionali alla valutazione e alla comunicazione dei rischi di impatti avversi futuri? La risposta è solo parzialmente positiva, per i seguenti motivi:

1) nessuna o scarsa valutazione dei rischi futuri. In primo luogo, gli indicatori standard sono utili alla raccolta di dati storici

ma non consentono di fornire, per estrapolazione, una adeguata valutazione sui rischi futuri (per esempio non è possibile, se non con grande livello di incertezza, stimare la probabilità e la conseguenza di un incendio in futuro basandosi sul fatto che fino ad ora non ci sono stati incendi in un’azienda);

2) perimetro limitato. Un secondo limite di questi indicatori standard – per esempio degli indicatori GRI/SASB – riguarda il perimetro della rendicontazione di sostenibilità, circoscritto alla sola *legal entity* che la predispone. Nel GRI 1 (EX GRI 101) “*Foundation*” si legge: «*The GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standards) are designed to be used by organizations to report about their impacts on the economy, the environment, and/or society*». Pertanto, lo standard GRI riguarda gli impatti dell’entità sull’ambiente, ma non considera il livello di esposizione al rischio dell’impresa derivante da quanto accade lungo la filiera di fornitura (come richiede esplicitamente l’OCSE) o dal contesto in cui è posta l’impresa. Sebbene lo standard GRI 204 “*Procurement Practices*” richieda informazioni base sull’approccio per la gestione dei fornitori e preveda qualche indicatore (es.: distribuzione geografica, budget relativo agli acquisti per paese/prodotto/fornitore, definizione delle “*significant locations for operations*”) tuttavia non comprende, per

esempio, informazioni sul modo in cui l’impresa gestisce i rischi non finanziari relativi a eventi procurati sull’impresa dalla filiera di fornitura, né richiede per esempio che nelle *due diligence* condotte sui fornitori e sui processi di selezione di questi ultimi e nelle clausole contrattuali siano inseriti indicatori che riflettano il trattamento e le tecniche di mitigazione di tali rischi ed eventuali penalizzazioni o sanzioni;

3) inadeguatezza all’interpretazione e al bisogno di dati predittivi. Il terzo e più importante limite della rendicontazione di sostenibilità riferita a standard come GRI e SASB consiste nel fatto che le informazioni raccolte e divulgate hanno una natura qualitativa (es.: definizione di politiche) o quantitativa (KPIs), ma in realtà nessuna di queste informazioni si presta a una valutazione che consenta la loro interpretazione sul piano dei rischi per gli stakeholder: per esempio, uno degli standard GRI relativi all’ambiente e, in particolare, all’energia, stabilisce che si debba rendicontare l’indicatore relativo al rapporto tra «% di energia rinnovabile consumata/ totale energia consumata» espressa in joule o suoi multipli (GRI 302); ebbene, premesso che è sempre apprezzabile l’azienda AAA che consuma una percentuale di energia rinnovabile più alta rispetto all’azienda

30 Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), *Recommendations of the Task Force on Climate related Financial Disclosures*, 2017.



BBB, in che modo tale informazione può trasformare questo indicatore in “probabilità x conseguenza” che in futuro possa avvenire o meno un evento tale da procurare un impatto avverso sull’organizzazione e sui suoi stakeholder? Come si interpreta una differenza in termini percentuali di energia rinnovabile consumata tra l’azienda AAA e l’azienda BBB, e quale parametro può dirci se tale differenziale si registra su valori assoluti modesti o consistenti di consumo di energia rinnovabile espressi in Joule?

4) assurance limitata. Sul sito del GRI si legge: «*The use of external assurance for sustainability reports is advised, but it is not required in order to make a claim that a report has been prepared in accordance with the GRI Standards. An organization is required to report its approach to external assurance with Disclosure. The GRI Standards are not subject to certification. There is no cost associated with using the GRI Standards for sustainability reporting, or with notifying GRI of the use of the Standards*». In effetti la percentuale di rapporti predisposti dalle imprese in conformità allo standard GRI con external assurance è molto bassa. Occorre sottolineare inoltre che i servizi di assurance di un Rapporto GRI si limitano a una verifica che ha per oggetto:

- a) la completezza del rapporto;
- b) la correttezza formale dei metodi di calcolo degli indicatori;

ma non comprendono:

- c) la verifica e validazione del dato.

Chi e come convalida la correttezza dei dati dei KPIs riportati nel rapporto? A riguardo, si rientra nell’ambito della fiducia riposta in un’autodichiarazione.

Pertanto, in rapporto ai due livelli di certificazione dell’informazione societaria di sostenibilità, “limitato” e “ragionevole” come definiti dalla Direttiva CSRD, il livello di *assurance* esterna non può che essere, nel migliore dei casi, una “certificazione limitata” di un rapporto rispetto a uno standard senza alcuna indicazione significativa utile alla valutazione almeno semiquantitativa del rischio attuale o potenziale di un evento che possa causare impatti avversi futuri all’organizzazione e ai suoi stakeholder (come richiesto da OCSE, normativa EU e un numero crescente di stakeholder tra cui investitori, banche e buyers).

In sintesi, la rendicontazione di sostenibilità fondata su standard come GRI e SASB, sebbene **costituisca indubbiamente un punto di riferimento per la raccolta e rappresentazione standard di dati storici** e di alcune informazioni qualitative future, pare non soddisfare l’esigenza emergente di completare il quadro con informazioni verificate di carattere predittivo (*forward looking*).

1.6 I limiti degli approcci tradizionali alla valutazione dei rischi ESG

Veniamo ora a una disamina dei possibili approcci alla valutazione e alla loro rendicontazione sulla base di metriche ESG.

Una prima analisi dello scenario mediante verifiche a campione – effettuata prima di avviare la ricerca interpellando sia aziende che agenzie di relazioni pubbliche e comunicazione – ha indicato che **il metodo più diffuso per raccogliere informazioni sugli aspetti non finanziari di un’impresa senza ricorrere a provider esterni** parrebbe essere **la richiesta alle imprese della fornitura di documenti** mediante:

- a) questionari *ad hoc* sviluppati dalla parte interessata (es.: buyer, banca, etc.);
- b) processi di self-assessment strutturati (es.: Questionario Confindustria - GBS, Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale - Piccola Industria).



Un secondo approccio per acquisire informazioni e al contempo supportare le PMI in ordine alle tematiche della sostenibilità consiste nella fornitura, da parte di uno stakeholder (es.: banca, buyer, etc.) di **un servizio di assesment di seconda parte** e di consulenza in materia di ESG.

L'obiettivo fondamentale parrebbe consistere nel trovare punti d'incontro, in materia di ESG, tra necessità informative dello stakeholder – specie in termini di completezza, accuratezza e trasparenza – ed esigenza di comprensione delle istanze ESG da parte dell'impresa, così da creare **un set di informazioni ESG utilizzabile come input ai sistemi informatici e di misurazione dei rischi** per altri scopi (es.: credit risk).

Questi strumenti hanno il vantaggio di prefigurare un costo modesto per l'impresa, ma presentano alcuni svantaggi che rischiano di pregiudicare il valore dei risultati di una valutazione, tra i quali:

- **assenza di riferimenti a linee guida** (OCSE) o norme (ISO 26000) riconosciuti a livello internazionale sui rischi ESG;
- **nessun focus sulla valutazione dei rischi** di impatti avversi futuri;
- **informazioni di natura qualitativa** senza alcuna metrica orientata allo score;
- **possibilità di bias** nelle valutazioni dovuti a possibili interessi in conflitto;
- **assenza di verifica** di terza parte (si tratta di autodichiarazioni dell'impresa).

Il primo approccio finalizzato a superare, almeno in parte, i limiti derivanti da metodi di raccolta di informazioni basati su autovalutazione o su valutazione di seconda parte, consiste nel **richiedere all'impresa certificazioni di terza parte** indipendente sul sistema di gestione o sul prodotto.

Il panorama delle certificazioni di terza parte indipendente sui sistemi di gestione per quanto riguarda gli aspetti di sostenibilità è ampio e comprende ambiente (ISO 14001), energia (ISO 50001), salute e sicurezza (ISO 45001), social accountability (SA 8000), anticorruzione (ISO 37001).

Queste certificazioni hanno l'obiettivo di verificare la conformità ai requisiti definiti dalla norma relativi alla definizione, implementazione e miglioramento di un sistema di gestione.

Le norme citate costituiscono senza dubbio uno strumento utile a migliorare i processi (se ben applicate) e a fornire evidenza dell'impegno di adeguare il proprio sistema di gestione a standard internazionali, con un beneficio in termini di "riconoscimento pubblico" (vantaggio reputazionale). Tuttavia, **queste certificazioni sono focalizzate su requisiti di efficacia del sistema di gestione**, ma ancora non forniscono indicazioni sui risultati dell'impresa, né tanto meno sul livello di esposizione ai rischi non finanziari con carattere predittivo.

Come asserito nel recente lavoro *“Certificazione B Corp’: un’asserzione etica affidabile, accurata e credibile? Nove motivi per – attualmente – dubitarne...”* del Professor Luca Poma, il tema dei cosiddetti **false ESG** si sta facendo strada prepotentemente nel mondo del business, sia lato organizzazioni for profit, desiderose di poter vantare le opportune certificazioni (spesso richieste dai loro stessi fornitori), sia lato società di consulenze, pronte a rilasciare "rating ESG" con eccessiva disinvoltura, a fronte ovviamente di importanti fee che alimentano un mercato della consulenza ESG che ha superato i **6 miliardi di dollari all'anno**³¹.

31 Verdantix (2022), *Green Quadrant: ESG & Sustainability Consulting*.



Tuttavia, secondo una recente ricerca *Capterra* condotta sui CEO e i dirigenti di 266 PMI italiane, il concetto di ESG risulta ancora “oscuro” al 27% del campione intervistato³². Per quanto concerne invece le grandi aziende quotate italiane, una recente ricerca pubblicata da Consob³³ porta in luce diversi elementi che evidenziano **un approccio sorprendentemente ancora immaturo da parte delle aziende sui temi ESG**: emerge infatti come il 23% del campione non abbia organizzato alcun programma di formazione avente a oggetto tematiche ESG, e che oltre la metà di una porzione di aziende esaminate non inserisca alcun argomento ESG negli abstract dei piani strategici da loro pubblicati, a dimostrazione di quanto l’attenzione di questi temi – di assoluta attualità – sia invece ancora tutta da sviluppare nel tessuto imprenditoriale, sia a livello macro che micro.

È a questo punto quanto mai opportuno richiamare il significato di “certificazione” nelle norme internazionali (ISO/IEC, CEN/CENELEC) e nazionali (UNI/CEI)³⁴.

Numerosi sono gli enti e le società di consulenza e certificazione che propongono “certificati ESG”, e se è vero che chiunque può ovviamente elaborare e pubblicare uno standard, ci poniamo in primo luogo un quesito fondamentale: **queste società di consulenza sono enti normatori riconosciuti?**

Nel Regolamento (UE) n. 1025/2012 si legge: «*norma: una specifica tecnica, adottata da un organismo di normazione riconosciuto, per applicazione ripetuta o continua, alla quale non è obbligatorio conformarsi, e che appartenga a una delle seguenti categorie:*

- a) “norma internazionale”: una norma adottata da un organismo di normazione internazionale;
- b) “norma europea”: una norma adottata da un’organizzazione europea di normazione;
- c) “norma armonizzata”: una norma europea adottata sulla base di una richiesta della Commissione ai fini dell’applicazione della legislazione dell’Unione sull’armonizzazione;
- d) “norma nazionale”: una norma adottata da un organismo di normazione nazionale».

Inoltre, il Regolamento (CE) n. 765/2008³⁵ definisce la nozione generale di “valutazione della conformità” come «*procedura atta a dimostrare se le prescrizioni specifiche relative a un prodotto, a un processo, a un servizio, a un sistema, a una persona o a un organismo siano state rispettate*». La definizione riprende la norma ISO 17000³⁶ in cui la certificazione è considerata un tipo di “valutazione della conformità” ed è definita come «*dimostrazione che requisiti specificati relativi a un prodotto, processo, sistema, persona o organismo sono soddisfatti*».

La valutazione di un programma/schema di certificazione dev’essere svolta da un ente terzo nazionale, ente di accreditamento che deve essere firmatario di accordi internazionali di mutuo riconoscimento degli accreditamenti, anche al fine di garantire il riconoscimento a livello internazionale dei risultati delle valutazioni di conformità. Ai sensi del Regolamento (CE) n. 765/2008 gli enti di accreditamento firmatari di un MLA (Multilateral Agreement) svolgono valutazioni per assicurare che un programma/schema sia conforme ai requisiti di norme di

32 <https://www.capterra.it/blog/3390/strategia-ESG-pmi>.

33 L. Piermattei: *DNF, un’analisi dinamica della trasformazione multicapital 2016/2021*, nell’ambito del *Rapporto 2021 sulla rendicontazione non finanziaria delle società quotate italiane* di Consob, giugno 2022.

34 https://www.uni.com/index.php?option=com_content&view=article&id=157&Itemid=877.

35 Regolamento (CE) 765/2008 del Parlamento europeo e del Consiglio del 9 luglio 2008 che pone norme in materia di accreditamento e vigilanza del mercato per quanto riguarda la commercializzazione dei prodotti.

36 ISO 17000 “Valutazione della conformità – vocabolario e principi generali”.



accreditamento (la valutazione di conformità di uno schema di certificazione è svolta esclusivamente da enti di accreditamento rispetto a procedure armonizzate a livello europeo dal Documento EA-1/22³⁷ e a livello mondiale dal Documento IAF MD25³⁸).

Un organismo di valutazione della conformità è considerato *credibile* se soddisfa una serie di requisiti relativi alla competenza, indipendenza, imparzialità e assenza di conflitti di interesse, trasparenza e struttura organizzativa, e mantiene nel tempo la conformità ai requisiti applicabili. La quasi totalità delle società di consulenza che propongono “certificazioni ESG”, invece, non forniscono purtroppo informazioni complete e adeguate su questioni chiave, tra cui: la definizione e valutazione delle competenze delle persone coinvolte nella certificazione; la conformità del processo di valutazione a requisiti definiti da norme internazionali; l’affidabilità nel grado di ripetibilità dei risultati; la trasparenza delle informazioni divulgate alle parti interessate, con il risultato che parecchie vantate “certificazioni ESG” non hanno in realtà alcun valore, in quanto più simili a una **validazione di autodichiarazioni delle aziende/organizzazioni richiedenti, che non a vere e proprie “certificazioni”.**

1.7 I limiti dei rating ESG delle agenzie internazionali e delle società di consulenza

Nel quadro delle riflessioni sugli strumenti a disposizione di stakeholder finanziari (investitori, banche e assicurazioni) per valutare la sostenibilità delle imprese, i servizi di rating ESG forniti da agenzie internazionali meritano un approfondimento. Infatti, sebbene tali rating **ESG non costituiscano un’informazione societaria di sostenibilità come richiesto dalla Direttiva CSRD** in realtà orientano le scelte di investimento di fondi e la concessione di credito da parte delle banche.

Anche in questo caso la riflessione si deve riportare al quadro di linee guida OCSE, di norme (ISO 26000) e di direttive comunitarie, ma soprattutto rispetto al **crescente bisogno di informazioni che superino le logiche di ren-**

dicontazione del passato, e muovano in direzione della valutazione del grado di esposizione ai rischi che possono avere impatti avversi futuri.

In questi anni diverse agenzie di rating internazionali (S&P, Moody’s, Fitch) hanno sviluppato una serie di servizi in risposta alla crescente domanda proveniente da investitori e da banche (e in particolare delle funzioni Credito e Risk Management) di informazioni sui rischi ESG. **I rating offerti da queste agenzie però non presentano ancora condivise metodologie standard** e soprattutto, essendo basate su analisi di informazioni pubbliche mediante algoritmi, scontano concreti problemi di affidabilità.

Infatti, sebbene investitori e banche richiedano maggiore trasparenza alle agenzie di rating relative a metodologie di valutazione, indicatori oggetto di analisi e approccio di aggregazione, **le agenzie hanno difficoltà evidenti nel quantificare correttamente questi fattori e nell’effettuare previsioni solide nell’orizzonte temporale funzionale a determinare un tasso di rischio credibile** e affidabile, da considerare nelle valutazioni relative alla determinazione del rischio di investimento o di credito.

³⁷ <https://www.accredia.it/en/documento/ea-1-22-ea-procedure-and-criteria-for-the-evaluation-of-conformity-assessment-schemes-by-ea-accreditation-body-members/>.

³⁸ https://iaf.nu/iaf_system/uploads/documents/IAF_MD_25_Criteria_for_the_Evaluation_of_CAS_07012022.pdf.



In generale, **le agenzie di credit rating offrono un servizio basato sull'integrazione dei fattori ESG nei propri rating** e alcune di queste offrono, in aggiunta alla più nota valutazione per l'attribuzione di merito creditizio, uno specifico score che esplicita come e in che misura i fattori ESG possono influenzare o hanno influenzato il rating della controparte.

Tale indicazione parrebbe non avere l'obiettivo di fornire un giudizio circa la sostenibilità o meno di un'impresa, quanto piuttosto di **delineare quanto tali fattori possono influenzare il rating complessivo**, e conseguentemente quanto sia rilevante la sua esposizione verso i rischi ambientali, sociali e di governance. In aggiunta a tali indicatori specifici e relativi alle singole controparti, sono disponibili anche score geosettoriali che hanno la finalità di dare indicazioni specifiche (ma non per questo discriminanti) circa la sostenibilità o meno dell'investimento combinando la componente "Rischio Settore" e "Rischio Paese" in chiave ESG: un esempio di questi score è Risk Atlas, sviluppato da S&P.

Alcuni studi, il più noto dei quali è stato pubblicato nel 2019 dalla MIT Sloan School of Management "Aggregate Confusion: The Divergence of ESG Ratings", hanno approfondito i limiti dei rating ESG prendendo spunto dal fatto che, in termini di correlazione, **le agenzie di rating risultano essere "affini" in ambito ESG solo al 61%** mentre, in alcuni casi, come per Moody's e Standard & Poor's, la corrispondenza in termini di credit rating è pressoché totale (circa 99%).

Lo studio ha messo in evidenza le ragioni principali per cui le valutazioni emesse dalle diverse agenzie divergono in misura consistente, ossia:

- **mancanza di trasparenza.** Le agenzie non divulgano informazioni esaustive sugli elementi di valutazione, le metriche e il processo di valutazione della performance di sostenibilità. Non si hanno nemmeno evidenze su come tali rating riflettano i rischi ESG con logica *forward looking*. Difficile capire cosa stiano misurando;
- **disomogeneità dei criteri.** Ogni agenzia tende a sviluppare modelli proprietari che non sempre coprono tutti gli aspetti della sostenibilità in modo bilanciato ma soprattutto considerano e aggregano i singoli attributi in modo disomogeneo rendendo difficile la comparabilità;
- **disomogeneità delle misure.** Le agenzie di rating ESG possono misurare lo stesso concetto in modi diversi. L'analisi considerata ha evidenziato che il 53% delle divergenze deriva dal fatto che le agenzie misurano le stesse categorie in modo diverso e il 47% delle divergenze è spiegato dal fatto che l'aggregazione dei dati comuni avviene secondo regole diverse. Il problema potrebbe essere risolto condividendo i dati a livello di indicatore e adottando metodologie quanto più possibili standardizzate o facilmente raccordabili;
- **compromessi tra criteri.** I metodi e le metriche di calcolo dei rating ESG presentano il rischio di compensare i punteggi più alti in un aspetto della sostenibilità con punteggi molto bassi in un altro aspetto, generando possibili distorsioni;
- **mancanza di un punteggio complessivo.** Molte agenzie forniscono score ambientali, sociali e di governance per ogni singolo aspetto, ma non forniscono un punteggio complessivo della performance e dei rischi di sostenibilità dell'impresa;
- **assenza di analisi di materialità.** Sebbene le normative comunitarie richiedano esplicitamente lo svolgimento dell'analisi di materialità per gerarchizzare le priorità delle variabili non finanziarie in un determinato contesto, i rating ESG proposti da queste agenzie non tengono conto delle differenti condizioni di contesto e dell'analisi di materialità;



- **dubbia consistenza dei dati di partenza.** Le agenzie elaborano i rating ESG in base all'attività di raccolta e analisi di informazioni pubblicamente disponibili svolta da gruppi di lavoro interdisciplinari con l'aggiunta di questionari e altre informazioni ricavate da rapporti, notizie, blog, etc. Quale può essere la completezza e l'accuratezza dei dati di partenza utilizzati per il calcolo?
- **limiti di capacità predittiva.** I sistemi di rating delle Agenzie non soddisfano il requisito richiesto di valutazioni *forward looking*. Non è chiaro se e come gli impatti attesi e i costi da sostenere devono essere oggetto di analisi di sensitività e se considerati materiali entreranno nel computo della valutazione;
- **limitato orizzonte temporale.** I fattori ESG, sia come impatti da rischio potenziale che come opportunità, si manifestano su orizzonti temporali che di norma sono più lunghi di quelli su cui si effettuano le valutazioni del rischio di un'impresa. Per questo, le informazioni ESG sono spesso incorporate nelle considerazioni qualitative. Questa scelta non risolve il problema dell'orizzonte temporale, poiché le componenti ESG, per loro natura e tenendo conto dell'attuale contesto ancora in evoluzione, possono mutare nel corso del tempo. Un rischio che non era stato considerato come potenzialmente impattante potrebbe iniziare a esserlo solo successivamente a una scelta da parte dell'azienda oppure semplicemente perché l'informazione su tale rischio si è resa disponibile solo in seguito;
- **assenza di verifiche periodiche.** I sistemi di rating ESG si limitano a fornire una stima del profilo di rischio a un determinato istante di tempo e non prevedono verifiche periodiche finalizzati a verificare il mantenimento o miglioramento della valutazione di rischio iniziale. Questi rating non riescono a catturare l'evoluzione nel tempo del livello di esposizione ai rischi ESG e non consentono alcuna modifica delle condizioni inizialmente concesse nella messa a disposizione di capitali di rischio o di debito;
- **limitato perimetro delle informazioni.** OCSE e EU indirizzano l'estensione della valutazione dei rischi non finanziari anche alle filiere di fornitura ma le metodologie di valutazione dei rischi ESG basate su dati pubblicamente disponibili non possono che limitarsi, nel migliore dei casi, alle imprese per le quali sono disponibili informazioni sulla stampa, sui media elettronici o su altri rapporti. Ma quali informazioni si possono reperire sui rischi ESG su – per esempio – un piccolo fabbricante di abbigliamento in India o in Cina che produce per conto di un marchio occidentale?

L'effetto combinato di tutti questi fattori non può che generare significative divergenze tra i rating calcolati da agenzie diverse su una stessa organizzazione posta sotto analisi; tale evidente criticità ha favorito lo sviluppo di società specializzate nei servizi di analisi e aggregazione di rating calcolati su un'azienda da parte di diverse agenzie, studio del "grado di dispersione" dei risultati e formulazione di un *consensus rating* da fornire agli investitori.

Per scongiurare il rischio che i rating ESG assumano un valore meramente teorico, questi attori (agenzie, società specializzate) dovrebbero – anche in linea con le buone prassi di *reputation management* documentate in letteratura – perseguire un maggiore livello di standardizzazione e trasparenza; diversamente, laddove l'incertezza dovesse avere la meglio, **crece enormemente il rischio di *greenwashing*** senza che l'investitore o la banca possano disporre degli elementi utili a intercettarle.

Quest'analisi parrebbe confermare che i rating ESG delle agenzie – come attualmente applicati – non soddisfino i requisiti posti dal quadro normativo emergente, in particolare in ambito EU, e **si prestino poco a essere integrati nei sistemi di valutazione del rischio** di credito delle aziende bancarie o degli investitori.



1.8 Il nuovo regolamento UE sui rating ESG

Pur essendo centrali per agevolare il raggiungimento degli obiettivi del Green Deal europeo e delle Nazioni Unite, il mercato dei rating ESG è viziato da non conformità, bias distorsivi e greenwashing, con il risultato che la fiducia degli investitori può risultarne compromessa.

In relazione a ciò il 13/06/23 la Commissione europea ha licenziato una proposta, prossima ad essere discussa in Parlamento, intitolata *Regolamento sulla trasparenza e sull'attività dei fornitori di rating ESG*³⁹, che mira a disciplinare e potenziare il funzionamento dei fornitori di rating in relazione ai criteri ambientali, sociali e di governance.

Il focus dello strumento legislativo pare concentrato sul garantire – attraverso dichiarazioni ESG credibili, autentiche e rilasciate da enti e agenzie autorizzate – stabilità dei servizi finanziari e dell'unione dei mercati dei capitali. La sua in-

troduzione rappresenta una nuova iniziativa nel panorama regolamentare europeo e ha un obiettivo ampio e ambizioso: facilitare una transizione verso un sistema economico e finanziario che sia davvero sostenibile e inclusivo, in linea con il Green Deal europeo e gli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite. L'importanza di questa iniziativa risiede nella sua capacità di rafforzare la competenza degli investitori riguardo alla sostenibilità degli investimenti, agevolando nel contempo le imprese nel declinare correttamente le loro performance ESG.

Il regolamento mira a intervenire su due problematiche principali:

- a) chiarezza degli ESG Ratings. È essenziale che gli stakeholder comprendano pienamente le caratteristiche dei rating ESG, cosa essi rappresentano, quali obiettivi perseguono, quali sono le metodologie adottate e le fonti di dati o stime su cui essi si basano;
- b) attività e integrità dei fornitori di rating ESG: vi è la necessità di una maggiore chiarezza sulle operazioni dei fornitori di rating ESG, ed è fondamentale garantire che siano messe in atto misure per prevenire e mitigare i rischi di conflitti di interesse all'interno di queste organizzazioni.

I principali obiettivi da raggiungere parrebbero essere i seguenti:

- definizione della quantità/qualità di rating ESG disponibili al pubblico;
- presenza di rischi finanziari e/o obiettivi di impatto nei rating ESG;
- livello di informazione fornito online dai fornitori di rating ESG, incluso l'eventuale rilascio di documenti o opuscoli;
- variazione dei punteggi ESG tra diverse agenzie di rating, e relativa omogeneità;
- crescita della correlazione tra rating ESG con finalità simili;
- aumento dell'uso dei rating ESG tra utenti ed emittenti;
- monitoraggio del volume e quota di mercato degli investimenti ESG basati sui rating ESG;
- incidenza delle controversie legate ai rating ESG.

39 Proposta di regolamento del Parlamento Europeo e del Consiglio sulla trasparenza e sull'integrità delle attività di rating ambientale, sociale e di governance (ESG), 2023/0177, Strasburgo 13/06/23.



La proposta di regolamento potrebbe portare a una serie di impatti significativi, tra i quali:

- a. benefici per gli utenti e le imprese, in quanto gli utenti dei rating ESG e le aziende valutate trarranno vantaggio da una maggiore trasparenza nelle caratteristiche e nelle operazioni dei fornitori di rating;
- b. contribuzione agli obiettivi strategici dell'UE, la proposta rafforza infatti gli obiettivi del Green Deal europeo e della strategia dell'UE per la finanza sostenibile;
- c. implicazioni economiche, perchè i fornitori di rating ESG saranno sottoposti a nuovi obblighi di informativa e a requisiti operativi, con i relativi costi, e questo potrebbe comportare un cambiamento nella struttura dei costi per questi fornitori;
- d. impatto sulle Autorità Pubbliche, come ad esempio l'ESMA, European Securities and Markets Authority, che avrà un ruolo di vigilanza rafforzato sui fornitori di rating ESG.

Non esistendo un quadro normativo specifico a livello europeo per i rating ESG, gli Stati membri, attualmente, operano indipendentemente l'uno dall'altro, generando eccessiva eterogeneità, possibili conflitti e una protezione ineguale degli investitori nei diversi Stati membri.

Tuttavia, per garantire la chiarezza e l'affidabilità dei rating ESG e supportare la transizione verso un sistema sostenibile in linea con gli obiettivi del Green Deal e delle Nazioni Unite, pare ormai non più rinviabile e quanto mai essenziale un intervento coordinato a livello europeo.

Il valore di un simile intervento risiede nell'offrire coerenza per un quadro normativo omogeneo che faciliterebbe la comparabilità tra i rating, evitando l'emergere di norme diverse a livello nazionale, e garantendo attraverso un approccio uniforme su tutto il territorio europeo la riduzione delle incertezze per gli operatori del mercato.

L'UE, inoltre, potrebbe interagire con partner internazionali avendo un approccio consolidato in materia di investimenti sostenibili, colmando evidenti lacune e garantendo auspicabilmente un futuro più sostenibile e inclusivo per l'intera Unione Europea.⁴⁰



⁴⁰ Nonostante il virtuoso lavoro da parte dell'Unione volto a regolamentare il delicato settore dei rating ESG, sono evidenti, perlomeno per come si presenta la bozza attualmente, alcune lacune e aree di potenziale ambiguità, con particolare attenzione ai meccanismi di trasparenza, ai possibili conflitti d'interesse e alla capacità di vigilanza dell'ESMA chiariti da un recente analisi che propone raccomandazioni e emendamenti, allo scopo di migliorare la chiarezza e l'efficacia del regolamento. L'analisi, a cura di Luca Poma, Giorgia Grandoni e Alessio Garzina consultabile al link : *Nuovo Regolamento sui Rating ESG: il ruolo dell'Unione Europea nella lotta al greenwashing* ; <https://creatoridifuturo.it/csr/teoria-della-csr-e-sviluppi-accademici-del-settore/nuovo-regolamento-sui-rating-ESG-il-ruolo-dellunione-europea-nella-lotta-al-greenwashing/>.

2.

Metodologia



La metodologia impiegata per portare a termine questa ricerca è caratterizzata dall'impiego di diversi strumenti di analisi combinati tra loro.

Le fasi che hanno strutturato il seguente lavoro di ricerca più precisamente sono:

1. campionamento;
2. sviluppo delle survey e successiva diffusione del questionario rivolto alle aziende;
3. interviste semistrutturate rivolte a un sottogruppo selezionato di referenti aziendali;
4. analisi dati ed elaborazione dei risultati.

Di seguito saranno illustrate nel dettaglio le diverse fasi del lavoro.

2.1 Campionamento

La fase preliminare – e complessa – dello studio è consistita nell'individuazione del campione, fase che ha presentato criticità che è interessante analizzare ai fini di una migliore comprensione dello scenario sul tema degli ESG e *false ESG*.

In origine, la ricerca intendeva indagare l'aderenza delle piccole e medie imprese alle migliori prassi in tema di rendicontazione di sostenibilità, con particolare riferimento alle pratiche relative al rating ESG, mantenendo – così da circoscrivere al meglio il campione – un focus geografico specifico e ristretto, afferente la Circostrizione Italia nord-occidentale (comprendente quindi Piemonte, Valle d'Aosta, Liguria e Lombardia). Tuttavia, nel tentativo di individuare dei database

ai quali attingere per ottenere delle liste di aziende rispondenti ai criteri di campionamento stabiliti, il team di ricerca ha riscontrato un primo concreto ostacolo alla raccolta dei dati: l'assenza di standard condivisi sulla base dei quali valutare le performance delle aziende secondo i criteri ESG e di banche dati pubbliche ha comportato una concreta difficoltà nell'identificazione e classificazione delle aziende da coinvolgere nel lavoro, e, dunque, nel reperimento di dati *uniformi* da parte del team di ricerca. A seguire, nel tentativo di dialogare con i diversi istituti ed enti "certificatori" presumibilmente in possesso delle informazioni, il team inoltre si è imbattuto, sorprendentemente, nell'assoluta indisponibilità degli stessi a condividere le informazioni in proprio possesso, seppure per mere finalità accademiche e di ricerca.

Quanto accaduto ha sottolineato fin dai primi passi del lavoro le problematiche legate a una



gestione non unificata e omogenea dei dati e delle certificazioni ESG. L'affidamento di incarichi a singole società – private e for profit – che rilasciano “certificazioni ESG” (*rectius*, rating ESG) rappresenta un limite evidente sotto il profilo dell'affidabilità e completezza delle informazioni, nonché pone seri ostacoli al reperimento delle stesse, dal momento che le società di consulenza vivono il dato come proprio, segretamente custodito, in virtù di un approccio strettamente *marketing-oriented*. Inoltre, le banche dati gestite da singole società private possono non essere comparabili tra loro, rendendo difficile per gli investitori e altri stakeholder, così come, analogamente, per i team di ricerca, confrontare le prestazioni ESG di diverse aziende.

Infine, l'assenza di un'entità pubblica che regoli e monitori le certificazioni rilasciate rende difficile garantire la qualità e l'affidabilità delle informazioni ESG, determinando a sua volta una mancanza di standardizzazione e di trasparenza nei metodi di valutazione, il che può portare a decisioni di investimento errate basate su informazioni non affidabili o poco affidabili, e comunque non basati su criteri pubblici e condivisi.

A fronte di tali difficoltà, riscontrate nel corso della fase di campionamento, si è optato per coinvolgere aziende con sede operativa nel Nord-ovest d'Italia, come inizialmente previsto, ma anche di estendere il campione d'indagine ad aziende esterne a tale limitato perimetro territoriale, purché apparissero nelle classifiche delle imprese registranti qualche

tipo di documentazione legata alla sostenibilità o che avessero ottenuto premi e riconoscimenti per aver attuato performance virtuose in tema ESG.

Obiettivo della ricerca – positivamente raggiunto – era di coinvolgere nell'indagine una **coorte di 100 aziende**.

A tal fine, ricercatori hanno attinto:

- al dossier realizzato da [Il Sole 24 Ore e Statista](#);
- alla lista delle 100 aziende più virtuose in tema di [sostenibilità](#) pubblicata da Forbes;
- ad articoli pubblicati su mass media a diffusione nazionale, come risultanti da rassegna stampa;
- a segnalazioni pervenute dalla platea di soci della FERPI - Federazione Relazioni Pubbliche Italiana, interpellati mediante pubblicazione di uno specifico avviso all'interno della chat di WhatsApp dell'associazione nonché in risposta a una specifica call pubblicata sotto forma di articolo sul sito internet dell'associazione stessa;
- a segnalazioni dirette pervenute per il tramite del Centro studi della società Reputation Management, organismo materiale secutore della ricerca.

In questa fase preliminare il team di ricercatrici è riuscito a raggiungere, con un positivo ancorché preliminare riscontro, circa la metà delle 300 aziende appartenenti alle liste sopracitate.

In questo primo step di ricerca, le ricercatrici, a seguito di una illustrazione sintetica del progetto di ricerca, richiedevano il contatto di un referente di sostenibilità dell'azienda con cui entrare nel dettaglio circa gli scopi dello studio e somministrare poi eventualmente il questionario.





2.2 Sviluppo della survey e successiva diffusione del questionario di indagine

Durante questa seconda fase, a seguito della messa a punto degli strumenti di indagine realizzati per l'occasione – le cui caratteristiche saranno approfondite nella sezione successiva – il team di ricerca si è occupato di somministrare il questionario rivolto alle aziende, articolato in 40 domande con item di domande a risposta sia chiusa che aperta.

In questa fase le ricercatrici, a seguito del primo contatto con l'azienda e il successivo colloquio con i referenti di sostenibilità delle stesse, provvedevano alla somministrazione del questionario. Durante l'intera fase il team aveva lo specifico compito di monitorare lo stato delle compilazioni, procedendo dopo un tempo variabile con specifici reminder e solleciti alla compilazione.

Il monitoraggio delle risposte durante la fase di compilazione, attraverso l'applicazione Mailchimp, è stato altresì utile a verificare che i rispondenti non invalidassero il questionario con compilazioni errate o parziali.

Nonostante gli sforzi e le iniziali difficoltà emerse nel delineare e a prendere contatti con il campione d'indagine, il team di ricerca è riuscito a raggiungere l'obiettivo inizialmente prefissato di 100 aziende rispondenti, anche grazie al prezioso contributo di alcuni "agenti moltiplicatori" che hanno diffuso il link alla ricerca.

2.3 Le interviste one-to-one con i referenti di sostenibilità

Lo step successivo consisteva nell'approfondire, attraverso colloqui *one to one*, i temi emersi nella compilazione della survey.

Le aziende da inserire nella coorte relativa a questa seconda fase sono state selezionate tra le imprese che avevano dato autorizzazione a diffondere pubblicamente il loro nome tra le aziende partecipanti alla ricerca, e tra esse quelle che hanno accettato la proposta di partecipare alla successiva fase di interviste semistrutturate nei tempi previsti dal cronoprogramma della ricerca stessa.

È stata scelta la modalità di intervista semistrutturata con 11 domande, così da poter da una parte approfondire i temi indagati nei colloqui con i referenti di sostenibilità, e dall'altra approfondire gli aspetti di maggiore rilevanza per quello specifico rispondente (anche questo strumento di indagine sarà illustrato nel dettaglio nella successiva sezione dedicata).

Questa fase ha previsto un approfondimento di tipo qualitativo nel quale i rappresentanti dell'azienda hanno potuto confrontarsi direttamente con l'intervistatore scendendo nel dettaglio circa gli strumenti per diffondere le loro performance ESG e delle relative "certificazioni".

Su un totale di 100 rispondenti al questionario, il team, sulla base del progetto di ricerca inizialmente approvato, ha approfondito questi temi con il 10% del campione rispondente. È interessante sottolineare, come le aziende che si sono rese disponibili a questa ulteriore fase di indagine sono state in larga parte aziende certificate B Corp o Società Benefit⁴¹.

⁴¹ Le aziende B Corp e le aziende Società Benefit sono aziende che si impegnano a combinare la propria attività commerciale con l'impatto positivo sulla società e sull'ambiente. Si distinguono per la loro predisposizione a rispettare precisi standard ambientali, sociali e di governance (ESG), che valutano l'impatto delle aziende sulla società e sull'ambiente. La loro predisposizione a rispettare gli indici ESG rende le B Corp/Società Benefit aziende leader nella sostenibilità e nella responsabilità sociale d'impresa. Questo tipo di aziende sta diventando sempre più popolare tra gli investitori in opportunità che offrono un equilibrio tra rendimento finanziario e impatto positivo sulla società e sull'ambiente. Le modalità di certificazione B Corp hanno tuttavia sollevato un acceso dibattito in ambito accademico riguardo alla loro affidabilità, accuratezza e credibilità: un'analisi critica è disponibile al link <https://creatoridifuturo.it/articoli-luca-poma/certificazione-b-corp-unasserzione-etica-affidabile-accurata-e-credibile-nove-motivi-per-attualmente-dubitarne/>.



2.4 Analisi dati

Nel corso delle interviste, i referenti d'azienda si sono dimostrati ben disponibili ad approfondire il tema degli indici ESG e delle asserzioni etiche di sostenibilità, sottolineando anche le seguenti difficoltà riscontrate personalmente nel dover "certificare" le proprie performance ESG.

Per garantire un'efficace analisi dei dati raccolti mediante l'indagine online su SurveyMonkey, sono state utilizzate diverse tecniche e strumenti. È stata effettuata una "pulizia" dei dati grezzi per garantire l'integrità, l'accuratezza e l'omogeneità delle informazioni raccolte: è stato utilizzato il programma Microsoft Excel, applicando la tecnica delle tabelle pivot garantendo così un'analisi dei dati strutturata ed efficiente, calcolando anche le percentuali delle risposte per permettere un'analisi più accurata e comparabile. Infine, sono state create tabelle e grafici esplicativi per presentare i risultati in modo efficace, chiaro e diretto a un lettore anche non esperto, nel rispetto dello spirito divulgativo di questo lavoro di ricerca. Una volta completata l'analisi, sono stati individuati spunti di riflessione originali, che hanno permesso di comprendere meglio i risultati ottenuti, e sono state fornite raccomandazioni che potrebbero contribuire a migliorare altre indagini simili in occasioni future, nonché il lavoro di programmazione di istituzioni pubbliche e decisori su queste tematiche di stringente attualità.

2.5 Schema di analisi

Nel contesto della crescente importanza attribuita alle performance aziendali relative agli aspetti ambientali, sociali e di governance, questa ricerca mira a indagare gli approcci e i metodi concretamente utilizzati dalle aziende nella rendicontazione non finanziaria, con particolare riferimento alle pratiche relative alla messa a punto dei rating ESG; attraverso l'analisi di questi elementi, l'obiettivo è identificare i punti di forza e di debolezza delle prassi attualmente adottate, al fine di evidenziare i possibili spazi di miglioramento.

Particolare attenzione è stata posta nel comprendere come le aziende gestiscono e comunicano le loro iniziative di sostenibilità attraverso diversi strumenti e metodologie di rendicontazione.

Il questionario utilizzato in questa indagine è stato strutturato per intercettare una vasta gamma di informazioni che spaziano dalla governance interna alle pratiche di reporting, valutando la conformità alle normative esistenti e la predisposizione ad adeguarsi a nuovi standard regolatori.

Il team di ricerca si è concentrato su specifici costrutti che rappresentano solo una parte del più ampio campo di approfondimento in merito

alle valutazioni ESG. Questi costrutti sono stati selezionati per la loro pertinenza e potenziale impatto nell'interpretazione delle pratiche di sostenibilità e sono rappresentati attraverso uno schema, dettagliato nelle sezioni successive.

Attraverso questa analisi, aspiriamo a fornire un contributo al dibattito attuale, sollecitando l'individuazione di standard condivisi che possano validare i risultati delle performance aziendali ESG e facilitare il rilascio dei relativi rating.

Questo approccio metodologico non solo permette di delineare un quadro chiaro sull'attuale stato dell'arte a riguardo, ma stimola anche una riflessione critica sui possibili spazi di miglioramento, promuovendo un ambiente di business più responsabile.



Tematiche di approfondimento in ambito ESG

1. Coinvolgimento e impatto comunitario	<input type="radio"/>	18. Metriche e indicatori di performance ESG	<input type="radio"/>
2. Confronto con benchmark e concorrenti	<input type="radio"/>	19. Ostacoli nella rendicontazione di sostenibilità	<input checked="" type="radio"/>
3. Conoscenza e ruolo delle certificazioni ESG	<input checked="" type="radio"/>	20. Percezione collettiva degli indici ESG	<input checked="" type="radio"/>
4. Cultura della sostenibilità	<input checked="" type="radio"/>	21. Politiche di diversità e Inclusione	<input type="radio"/>
5. Dettagli sulle politiche di gestione dei rischi ESG	<input type="radio"/>	22. Possesso di certificazione e/o rating ESG	<input checked="" type="radio"/>
6. Etica della catena di fornitura	<input type="radio"/>	23. Processo di valutazione e/o validazione ESG	<input checked="" type="radio"/>
7. Feedback e valutazioni specifiche	<input checked="" type="radio"/>	24. Rendicontazione e compliance regolamentare	<input checked="" type="radio"/>
8. Formazione e sviluppo del personale su tematiche ESG	<input type="radio"/>	25. Responsabilità aziendale sui temi di sostenibilità	<input checked="" type="radio"/>
9. Gestione del rischio climatico	<input type="radio"/>	26. Responsabilità del prodotto (es. sicurezza, impatto ambientale)	<input type="radio"/>
10. Governance e coinvolgimento della leadership		27. Rispetto dei diritti umani	<input type="radio"/>
11. Impatti a lungo termine delle decisioni aziendali	<input type="radio"/>	28. Ruolo e coinvolgimento del personale	<input checked="" type="radio"/>
12. Impatti Ambientali Specifici (es. emissioni di gas serra, gestione dei rifiuti)	<input type="radio"/>	29. Sostenibilità finanziaria e investimenti responsabili	<input type="radio"/>
13. Impatti ESG sul valore aziendale	<input type="radio"/>	30. Stakeholder engagement esterno	<input type="radio"/>
14. Impegno e attività di sostenibilità	<input checked="" type="radio"/>	31. Standardizzazione e regolamentazione ESG	<input checked="" type="radio"/>
15. Importanza delle performance ESG	<input checked="" type="radio"/>	32. Trasparenza finanziaria e non-finanziaria	<input type="radio"/>
16. Innovazione e investimenti in sostenibilità	<input type="radio"/>	33. Vigilanza e sanzioni per false dichiarazioni ESG	<input checked="" type="radio"/>
17. Innovazione sostenibile	<input type="radio"/>		

Il diagramma illustra le tematiche di indagine e analisi nel contesto dell'ESG (Environmental, Social, Governance). Le tematiche trattate nell'ambito dello studio corrente sono evidenziate mediante l'impiego di testo nero e grassetto. I marker circolari quantificano il grado di elaborazione di ciascuna tematica, con il colore bianco che denota un tema non indagato, il grigio un tema parzialmente esplorato e il nero un tema completamente elaborato.



3.

Strumenti di indagine

3.1 Il questionario per le aziende

Lo strumento di indagine per le aziende è stato il più complesso e sfidante da strutturare. Le difficoltà emerse in fase di campionamento⁴² hanno infatti richiesto numerose riflessioni e analisi per la strutturazione di un questionario che riuscisse a indagare approcci, metodi e standard nella rendicontazione degli aspetti non finanziari, al fine di intercettare punti di forza e di debolezza delle prassi attualmente messe in campo dalle aziende nell'attività di *reporting* delle performance aziendali in tema ESG.

Il questionario prevedeva 42 domande, di cui:

- 6 a risposta aperta;
- 28 a risposta chiusa;
- 8 miste.

In base alla risposta il questionario conduceva a diversi percorsi con domande aggiuntive (per esempio se si rispondeva in modo affermativo alla domanda sulla compilazione del report di sostenibilità venivano poste domande specifiche in merito a quella tematica).

Di seguito esponiamo la totalità delle domande presenti nello strumento di indagine:

- 1) inserire nome dell'azienda;
- 2) Vuoi che – anche ai fini di vostre azioni di comunicazione – il nome della tua azienda compaia nella ricerca?
- 3) In quale segmento di mercato opera la tua azienda?
- 4) A tuo giudizio i temi della sostenibilità (nelle tre dimensioni sociale, ambientale ed economica) sono guidati dal CdA (o dagli organi di governance)?

5) Secondo il tuo personale parere, la tua azienda è concretamente attenta e attiva circa il tema della sostenibilità?

6) Da quanto tempo la tua azienda ha intrapreso i primi passi concreti verso un percorso di sostenibilità?

7) Quale è la dimensione della tua azienda?

8) Se siete sotto le soglie di legge per la rendicontazione obbligatoria, scrivete comunque un bilancio di sostenibilità/dichiarazione non finanziaria, etc. (domanda per le aziende che hanno risposto di avere meno di 250 dipendenti)?

9) Considerato che è dimostrato che la rendicontazione non finanziaria può agire da acceleratore di business, valuteresti l'ipotesi di redigerla comunque se fossi adeguatamente accompagnato da un'istituzione pubblica/istituzione di categoria, etc.?

⁴² Si veda il paragrafo 2.1.



- 10)** Se siete sotto le soglie di legge per la rendicontazione obbligatoria, scrivete comunque un bilancio di sostenibilità/dichiarazione non finanziaria, etc. (domanda per le aziende che hanno risposto di avere meno tra i 250 e i 500 dipendenti)?
-
- 11)** Considerato che la nuova direttiva CSRD abbasserà da 500 a 250 dipendenti i limiti di obbligatorietà per la rendicontazione non finanziaria, ritieni che la tua azienda sia pronta a far fronte a questi nuovi obblighi?
-
- 12)** Il vostro bilancio è: sociale; integrato;
-
- 13)** il bilancio di sostenibilità della tua azienda è: non certificato. Le informazioni sugli aspetti e rischi non-finanziari sono comunque raccolte, elaborate e divulgate ma senza esplicito riferimento a standard di *sustainability reporting* riconosciuti; non certificato. Le informazioni sono raccolte, elaborate e divulgate in conformità a standard internazionali di rendicontazione di sostenibilità (es. GRI) ma senza una verifica esterna (*external assurance*); validato (*external assurance*). La certificazione è emessa da un soggetto di riconosciuta competenza e in accordo a standard conformi a norme internazionali;
-
- 14)** la validazione è stata basata su: analisi da parte del certificatore di documenti ed evidenze prodotti dall'azienda; questionario autocompilato dall'azienda; uno specifico audit svolto in azienda;
-
- 15)** in quest'ultimo caso, quanto è durato il processo di audit?
-
- 16)** L'audit svolto in azienda è avvenuto: previo appuntamento con l'organismo di certificazione; con ispezione a sorpresa da parte dell'auditor;
-
- 17)** la tua azienda ha un responsabile incaricato per i processi di sostenibilità?
-
- 18)** Il dipendente responsabile si occupa di sostenibilità: full time; part time;
-
- 19)** il suddetto dipendente di quali altre deleghe si occupa?
-
- 20)** Oltre a un dipendente/collaboratore che si occupa della sostenibilità, la tua azienda, che tu sappia, ha anche un consigliere nel CdA delegato a coordinare le strategie sulla sostenibilità?
-
- 21)** Con quale modalità l'intero CdA viene aggiornato dal responsabile di sostenibilità circa i progetti in essere?
-
- 22)** Ogni quanto il responsabile di sostenibilità e il consigliere delegato si confrontano per mettere a punto progetti e iniziative sulle strategie di sostenibilità?
-
- 23)** Esiste un organismo interno che si occupa della sostenibilità (comitato, team dedicato, etc.)?
-
- 24)** L'azienda dispone di un rating ESG?
-
- 25)** L'azienda vanta una vera e propria certificazione ESG (per le aziende che hanno risposto di avere un rating ESG)?
-
- 26)** L'azienda vanta una vera e propria certificazione ESG (per le aziende che hanno risposto di non avere un rating ESG)?
-
- 27)** Il suo riconoscimento è stato ottenuto tramite: (una valutazione; una validazione; una certificazione);
-
- 28)** il programma di valutazione/validazione nell'ambito del quale è stata rilasciata la certificazione/rating in ambito sostenibilità-ESG è stato valutato positivamente per finalità di accreditamento rispetto a norme internazionali da enti riconosciuti (es. Accredia)?
-



- 29)** Nell'ambito della certificazione/rating l'azienda è stata esaminata mediante: (verifica di dati storici; verifica di dati storici + verifica dei processi di controllo interno; verifica di dati storici + verifica dei processi di controllo interno + conferma di plausibilità delle assumptions in base alle quali valutare i rischi con impatto futuro);
-
- 30)** la valutazione/validazione di conformità della tua azienda è stata emessa nel rispetto di norme emesse da enti riconosciuti (norma internazionale ISO/IEC, norma Europea CEN-CENELEC, norma nazionale UNI-CEI, etc.);
-
- 31)** Il programma di verifica/validazione a cui è stata sottoposta la tua azienda ha considerato: (unicamente gli aspetti riguardanti gli impatti di natura ambientale; anche aspetti significativi di governance e sistema di gestione, responsabilità sociali, salute e sicurezza, ambientali ed etica di business; anche altro);
-
- 32)** gli elementi validati/verificati dal programma sono stati esaminati: (prestando particolare attenzione a quelli che hanno rilevanza nel contesto specifico in cui opera l'azienda (analisi di materialità); con lo stesso equilibrio e "peso", indistintamente dal contesto di riferimento aziendale);
-
- 33)** gli elementi validati/verificati dal programma sono stati esaminati considerando gli impatti avversi derivanti dalle correlazioni esistenti tra i diversi elementi?
-
- 34)** Il programma di valutazione/validazione a cui si è sottoposta la tua azienda ha incluso l'utilizzo dei risultati dell'analisi di materialità nei processi di definizione di politiche, obiettivi, strategie, gestione dei rischi, monitoraggi e riesame?
-
- 35)** L'output del processo di valutazione/validazione di sostenibilità della tua azienda è stato di tipo: binario; "quantitativo o semi-quantitativo" con una metrica che esprime un "livello della prestazione";
-
- 36)** il processo di valutazione/validazione è stato svolto attraverso la raccolta di documenti per verificare l'approccio dell'azienda riguardo i temi di sostenibilità?
-
- 37)** Il processo di valutazione/validazione è stato svolto attraverso la raccolta di osservazioni fisiche presso la sede aziendale per confermare valutazioni e informazioni?
-
- 38)** Il processo di valutazione/validazione è stato svolto attraverso la raccolta di interviste alle key-person aziendali?
-
- 39)** Se la risposta alla domanda precedente è SÌ, quante interviste – indicativamente – sono state realizzate?
-
- 40)** Qual è la percentuale del personale intervistato?
-
- 41)** Il programma di verifica/validazione a cui si è sottoposta la tua azienda prevede un monitoraggio periodico circa l'andamento delle prestazioni dell'azienda sui temi di sostenibilità?
-
- 42)** C'è suggerimento, osservazione, indicazione o commento che vorresti trasmetterci circa i temi trattati da questa ricerca?
-



3.2

Dettaglio dei costrutti analizzati nel questionario

Di seguito, elencheremo i costrutti analizzati dalla ricerca, specificando quali domande del questionario sono state elaborate per approfondire tali dimensioni.

Identificazione e visibilità Aziendale:

- **Domande 1 e 2** raccolgono i dettagli sull'azienda e richiedono l'autorizzazione della diffusione del nome della stessa, per scopi di comunicazione e promozione della ricerca.

Settore e Dimensione Aziendale:

- **Domande 3 e 7** indagano il settore di mercato in cui opera l'azienda e la dimensione della stessa, fornendo dati essenziali per comprendere il contesto operativo e dimensionale delle pratiche di sostenibilità.

Governance e Coinvolgimento della Leadership:

- **Domande 4, 20, 21, 22 e 23** si concentrano sul ruolo della governance aziendale nella gestione della sostenibilità, esplorando come i temi ESG siano integrati nelle decisioni strategiche e nel funzionamento quotidiano dell'organizzazione.

Impegno e Attività di Sostenibilità:

- **Domande 5 e 6** valutano la percezione dell'impegno dell'azienda verso la sostenibilità e la storicità di tale impegno, offrendo insight sulla profondità e serietà delle iniziative di sostenibilità.

Rendicontazione e Compliance Regolamentare:

- **Domande 8, 9, 10, 11, 12 e 13** esaminano le pratiche di rendicontazione della sostenibilità dell'azienda, inclusa la conformità alle normative e la proattività nel mantenere o superare gli standard regolatori.

Certificazione e Valutazione ESG:

- **Domande dal 13 al 15 e dal 24 al 37** indagano il processo attraverso cui le aziende ottengono certificazioni ESG, includendo l'analisi dei documenti, le verifiche sul posto e le interviste con le key-person. Questo costrutto esplora la metodologia di valutazione, gli standard adottati e la frequenza del monitoraggio.

Ruolo e Coinvolgimento del Personale:

- **Domande 17, 18 e 19** esplorano il ruolo del personale designato a gestire la sostenibilità all'interno dell'azienda, indagando il loro livello di dedizione e le responsabilità aggiuntive.

Processo di Valutazione e Validazione ESG:

- **Domande 34-41** approfondiscono le tecniche e i metodi utilizzati nelle valutazioni e validazioni ESG, inclusi l'uso dell'analisi di materialità, la natura degli output di valutazione, e le modalità di verifica e monitoraggio delle prestazioni di sostenibilità.

Feedback e Valutazioni Specifiche:

- **Domanda 39, 40 e 42** investigano il feedback e le osservazioni specifiche raccolte durante il processo di valutazione, quantificando il coinvolgimento del personale e valutando l'efficacia delle politiche di sostenibilità attuate.

Questi costrutti rappresentano una suddivisione dettagliata e tematica delle domande del questionario, aiutando a definire un framework chiaro per l'analisi dei dati raccolti e per il successivo sviluppo della ricerca.



3.3 Le interviste semistrutturate

Le interviste semistrutturate, com'è noto, sono uno strumento di ricerca utile per analizzare il contesto delle certificazioni e delle asserzioni etiche di sostenibilità. Questo tipo di intervista ha permesso al team responsabile dello studio di raccogliere informazioni approfondite sui comportamenti delle aziende e le percezioni dei referenti di sostenibilità sul rispetto degli indici ESG, nonché sulle conoscenze e le attitudini delle imprese verso la sostenibilità.

Le persone intervistate hanno fornito informazioni sulle loro esperienze in tema di rendicontazione e certificazione ESG, di fonti di informazione utilizzate per valutare la sostenibilità di un prodotto o servizio, di percezioni sulla sistematizzazione degli standard ESG da parte delle istituzioni nazionali e comunitarie, nonché delle loro preoccupazioni e aspettative riguardo alla sostenibilità. Grazie alla flessibilità di questo tipo di intervista, le ricercatrici hanno potuto evidenziare temi e

domande rilevanti, ottenendo informazioni dettagliate che unite al questionario strutturato e al sondaggio rivolto alla cittadinanza hanno consentito di fotografare un aspetto del complesso fenomeno delle asserzioni etiche di sostenibilità, del *greenwashing* e della sostenibilità.

Le interviste semistrutturate si componevano di 2 quesiti, uno operativo (*Desidera che il nome dell'azienda appaia nella presente ricerca?*) uno descrittivo (*In quale settore opera la sua azienda?*) e poi 8 domande aperte che variano da quesiti inerenti l'operato dell'azienda in questione alle percezioni personali sulla cultura della sostenibilità a livello nazionale e comunitario.

Le 8 domande in questione sono state le seguenti:

- 1) dal suo punto di vista, in relazione alla sua esperienza aziendale, quali sono i maggiori ostacoli incontrati dalla sua azienda circa l'attività di rendicontazione dei propri sforzi di sostenibilità?
- 2) Cosa pensa circa l'attuale, crescente attenzione attorno al tema degli indici ESG?

- 3) Pensa che la cultura riguardo ai temi legati alla sostenibilità tra i cittadini e le cittadine e le imprese sia abbastanza radicata?

- 4) Quale pensa debba essere la responsabilità di chi fa impresa rispetto al tema della sostenibilità?

- 5) Quanto è importante per la sua azienda raggiungere performance virtuose circa gli aspetti *Environmental*, *Social* e *Governance* (ESG)?

- 6) Sente l'assenza di standard comuni in materia o pensa che l'ambito ESG sia sufficientemente regolamentato?

- 7) Conosce degli istituti di certificazione ESG italiani o europei? Ritiene che le istituzioni pubbliche dovrebbero dedicare maggiore attenzione alla diffusione della cultura relativa agli ambiti ESG?

- 8) Ritiene che le istituzioni pubbliche dovrebbero dedicare attenzione alla vigilanza per i fenomeni di *false ESG*, *greenwashing*, dichiarazioni non genuine, etc., anche eventualmente sanzionando le aziende colpevoli di delibato dolo nelle dichiarazioni di tipo ESG?



3.4 Dettaglio dei costrutti analizzati nelle interviste

Di seguito, dettaglieremo in maniera approfondita i costrutti analizzati dalla ricerca, specificando quali domande rivolte ai rappresentanti d'impresa sono state elaborate per approfondire tale dimensione.

Ostacoli nella rendicontazione di sostenibilità:

- **Domanda 1** esamina quali sono i maggiori ostacoli incontrati dalle aziende nella rendicontazione dei propri sforzi di sostenibilità.

Percezioni sugli indici ESG:

- **Domanda 2** indaga cosa pensano le persone circa l'attuale, crescente attenzione attorno al tema degli indici ESG.

Cultura della sostenibilità:

- **Domanda 3** valuta se la cultura riguardo ai temi legati alla sostenibilità è abbastanza radicata tra i cittadini e le imprese.

Responsabilità aziendale in sostenibilità:

- **Domanda 4** chiede quale debba essere la responsabilità delle imprese rispetto al tema della sostenibilità.

Importanza delle performance ESG:

- **Domanda 5** misura quanto è importante per le aziende raggiungere performance virtuose riguardo gli aspetti Environmental, Social e Governance (ESG).

Standardizzazione e regolamentazione ESG:

- **Domanda 6** esamina se si percepisce il peso dell'assenza di standard comuni in materia o se l'ambito ESG è considerato sufficientemente regolamentato.

Conoscenza e ruolo delle certificazioni ESG:

- **Domanda 7** valuta la conoscenza degli istituti di certificazione ESG italiani o europei e se le istituzioni pubbliche dovrebbero dedicare maggiore attenzione alla diffusione della cultura relativa agli ambiti ESG.

Vigilanza e sanzioni per false dichiarazioni ESG:

- **Domanda 8** considera se le istituzioni pubbliche dovrebbero dedicare attenzione alla vigilanza per i fenomeni di false ESG, greenwashing, dichiarazioni non genuine, etc., e se dovrebbero sanzionare le aziende colpevoli di deliberato dolo nelle dichiarazioni di tipo ESG.

Questi costrutti rappresentano una suddivisione dettagliata e tematica delle domande delle interviste, aiutando a definire un framework chiaro per l'analisi dei dati raccolti e per il successivo sviluppo della ricerca.



4.

Risultati

In questo capitolo saranno riportati i risultati di indagine statistica della survey e verrà riportato quanto emerso nelle interviste semistrutturate con i referenti di sostenibilità aziendali⁴³.

4.1 Analisi della survey

In questo studio sono state raccolte 103 risposte che, a seguito di un processo di igiene e pulizia dei dati, hanno portato un numero complessivo di 100 aziende rispondenti.

Grafico 1 | Dati generali

100 aziende Diversi settori industriali



7 minuti Tempo medio di completamento



80% completo Percentuale media di completamento



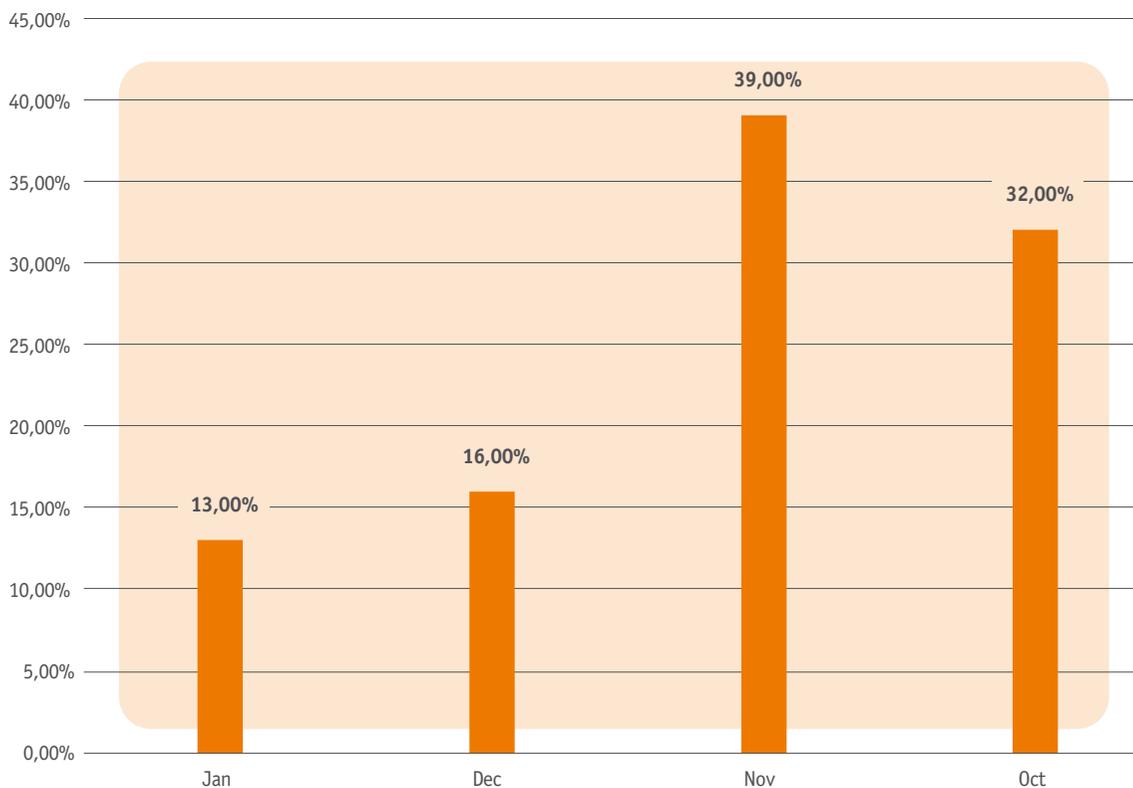
La finestra di somministrazione e raccolta dati è stata compresa dal 24 ottobre 2022 al 27 gennaio 2022, per un totale di tre mesi e tre giorni. Novembre è stato il mese con il maggiore *redemption* al questionario.

⁴³ La trascrizione delle interviste è consultabile per intero nell'appendice del documento disponibile al link: <https://creatoridifuturo.it/wp-content/uploads/2023/05/Ricerca-UE-false-ESG-e-greenwashing-maggio-2023-DEF.pdf>.



Q1: è stato richiesto alle aziende di dirci il loro nome per poter monitorare l'andamento delle risposte.

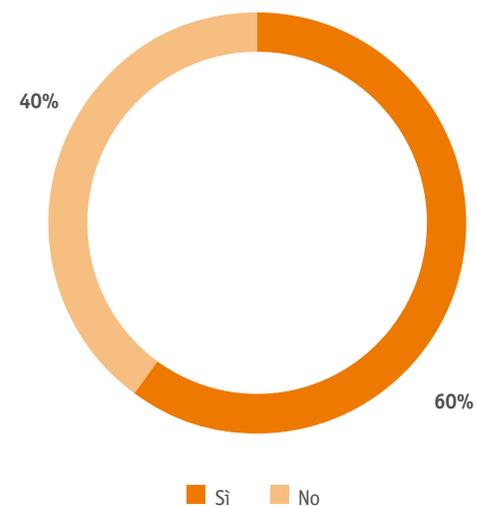
Grafico 2 | Date di raccolta dati per mese



Q2: il 40,00% delle aziende intervistate ha scelto di non rendere divulgabile il proprio nome per scopi di comunicazione e promozione della ricerca. Queste saranno di seguito indicate come "aziende *opt-out*"⁴⁴.

Grafico 3 | Aziende che compaiono nella ricerca

“Vuoi che - anche ai fini di vostre azioni di comunicazione - il nome della tua azienda compaia nella ricerca?”



⁴⁴ L'elenco delle aziende *drop-in* è consultabile nell'appendice del documento disponibile al link: <https://creatoridifuturo.it/wp-content/uploads/2023/05/Ricerca-UE-false-ESG-e-greenwashing-maggio-2023-DEF.pdf>



Q3: le aziende rispondenti appartengono a 38 diversi segmenti di mercato. La maggior parte sono dell'industria della comunicazione e del marketing (13,00%); seguono manifatturiero (9,00%), consulenza (7,00%), alimentare (5,00%) ed energia (5,00%).

Tabella 1 | Segmenti di mercato

Segmento di Mercato	Risultati	Percentuale	Segmento di Mercato	Risultati	Percentuale
Comunicazione	13	13,00%	Trasporto	2	2,00%
Manifatturiero	9	9,00%	Intrattenimento	1	1,00%
Consulenza	7	7,00%	Servizi Pubblici	1	1,00%
Energia	5	5,00%	Servizi	1	1,00%
Alimentare	5	5,00%	Ferroviario	1	1,00%
Educazione	4	4,00%	Ingegneria ambientale	1	1,00%
Tecnologia	4	4,00%	Meccanica	1	1,00%
Sviluppo Ambientale	4	4,00%	Salute	1	1,00%
Cosmetica	3	3,00%	Finanza	1	1,00%
Metalmeccanica	3	3,00%	Tessile	1	1,00%
Servizi Idrici	3	3,00%	Nautico	1	1,00%
Bancario	3	3,00%	Automotive	1	1,00%
Ristorazione	3	3,00%	Ospitalità	1	1,00%
Cooperazione allo Sviluppo	3	3,00%	Termoidraulico	1	1,00%
Gioiellieri	3	3,00%	Ricerca ambientale	1	1,00%
Costruzioni	2	2,00%	Bevande Alcoliche	1	1,00%
Turismo	2	2,00%	Igiene Ambientale	1	1,00%
Culturale	2	2,00%	Aerospaziale	1	1,00%
Edilizia	2	2,00%	Informatica	1	1,00%
			Totale	97	100.00%

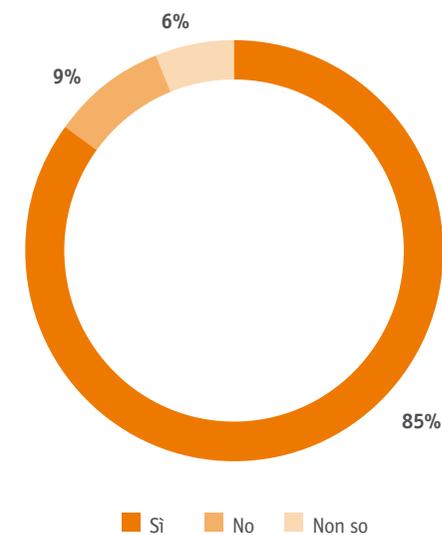
>> Segue

Q4: quando è stato chiesto agli intervistati se ritenessero che i temi della sostenibilità (nelle tre dimensioni sociale, ambientale ed economica) siano guidati dal Consiglio di Amministrazione; l'84,00% ha indicato di sì.

Il restante 15,00% ha risposto di non essere sicuro o di no.

Grafico 4 | CdA come responsabile delle tematiche ambientale

“ A tuo giudizio i temi della sostenibilità (nelle tre dimensioni sociale, ambientale e economica) sono guidati dal CdA (o dagli organi di governance)? ”

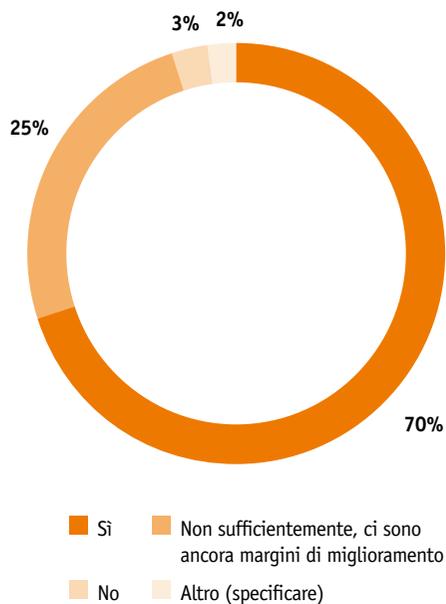




Q5: inoltre, il 70,00% delle aziende intervistate si ritiene particolarmente attento e attivo sul tema della sostenibilità, mentre il 25,00% ha indicato di partecipare al tema, ma con margini di miglioramento; e il 3,00% ha risposto che l'azienda è sicuramente inattiva. Tra le risposte specifiche (altro), si evidenzia una risposta in cui l'azienda ha affermato che sostenibilità sia la missione dell'azienda e dunque è governata da essa.

Grafico 5 | Importanza della sostenibilità in azienda

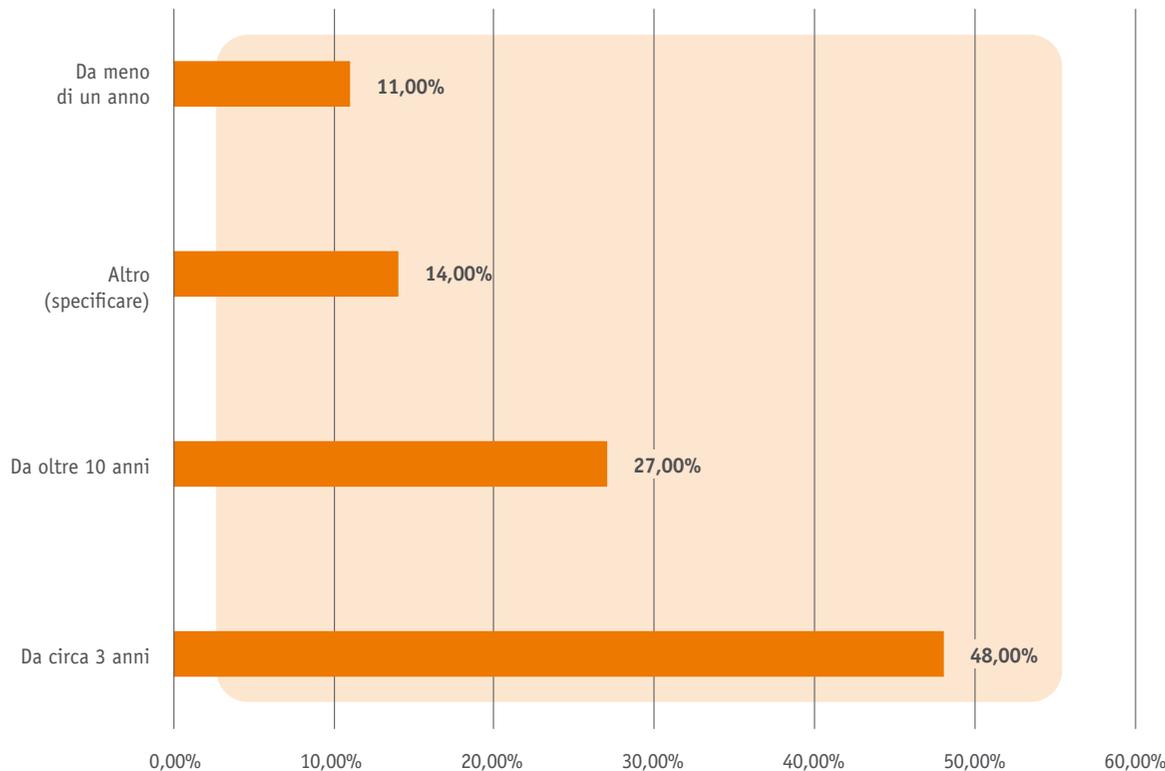
« Secondo il tuo personale parere, la tua azienda è concretamente attenta e attiva circa il tema della sostenibilità? »



Q6: agli intervistati è stato domandato di indicare da quanto si è deciso di intraprendere i primi passi verso un futuro più sostenibile. La maggioranza (48,00%) ha indicato di aver iniziato circa tre anni fa. Il secondo gruppo, quello più importante statisticamente (27,00%), ha risposto di aver avviato questo processo più di dieci anni fa. L'11,00% ha indicato di aver iniziato ad attivarsi in direzione sostenibile meno di un anno fa. Tra le risposte aperte ("altro") si evidenziano due opposti: un'azienda afferma di seguire i principi di sostenibilità fin dalla data della sua fondazione, l'altra afferma di non aver fatto nulla di concreto in questo ambito.

Grafico 6 | Inizio delle azioni verso la sostenibilità

« Da quanto tempo la tua azienda ha intrapreso i primi passi concreti verso un percorso di sostenibilità? »

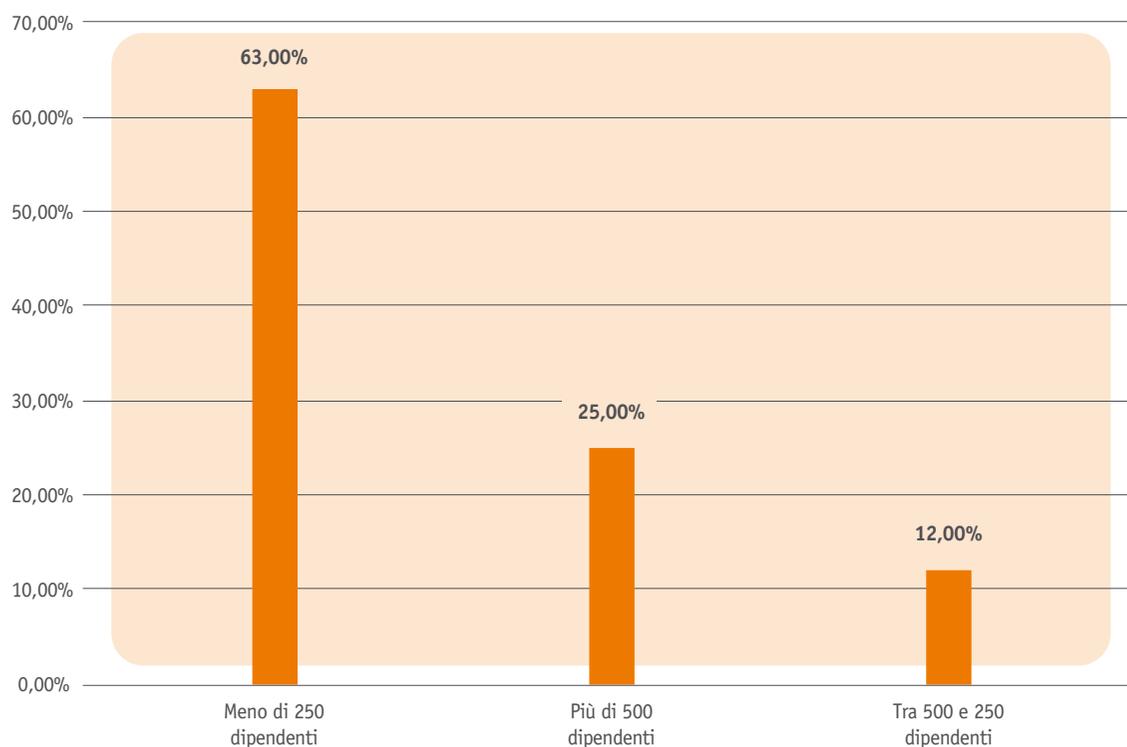




Q7: il personale della maggioranza delle aziende intervistate (63,00%) è inferiore a 250 dipendenti. Mentre il 25,00% e il 12,00% indicano di avere più di 500 dipendenti e tra 250 e 500 lavoratori. Dunque i rispondenti a tale survey sono in maggioranza piccole e microimprese, dato rappresentativo e in linea con il tessuto imprenditoriale italiano⁴⁵.

Grafico 7 | Numero di lavoratori delle aziende intervistate

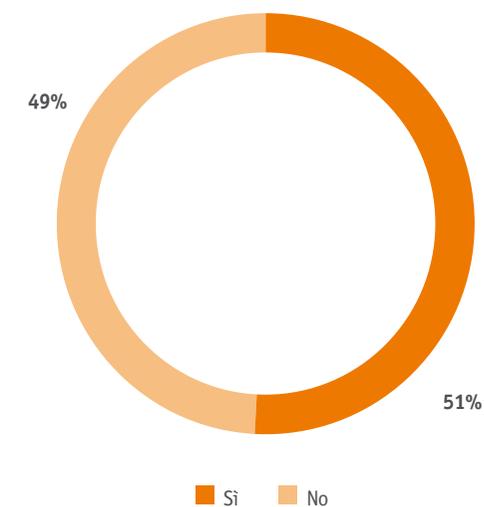
“ **Quale è la dimensione della tua azienda?** ”



Q8: le aziende con meno di 250 dipendenti e al di sotto delle soglie legali per la rendicontazione obbligatoria (59,00% degli intervistati) hanno risposto in leggera maggioranza (50,85%) di redigere un bilancio di sostenibilità/dichiarazione non finanziaria, mentre il resto (49,15%) ha dichiarato di non scriverli.

Grafico 8 | Redazione di report di sostenibilità (meno 250 dipendenti)

“ **Se siete sotto le soglie di legge per la rendicontazione obbligatoria, scrivete comunque un bilancio di sostenibilità/dichiarazione non finanziaria, etc.?** ”



⁴⁵ Dei 4,4 milioni di imprese che costituiscono il tessuto imprenditoriale italiano, il 95% è rappresentato dal comparto microimprese, ossia realtà con meno di 10 addetti. Seguono le piccole medie imprese (PMI), che hanno tra i 10 e i 249 addetti e pesano il 4,9% sul totale, e infine le grandi con oltre 250 addetti, che valgono il residuale 0,1% (fonte: Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI, 2020).



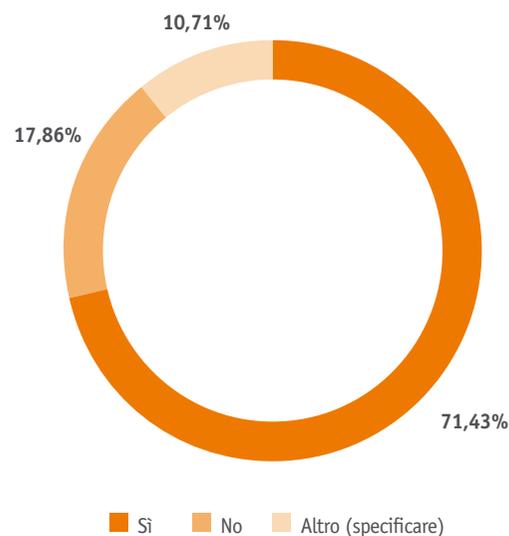
Q9: alle aziende con meno di 250 dipendenti che hanno dichiarato di non redigere rapporti di sostenibilità/dichiarazioni non finanziarie è stato chiesto se sarebbero disposte a cambiare idea se fossero adeguatamente consigliate da un'istituzione (alla luce delle evidenze che dimostrano come la rendicontazione non finanziaria possa agire da acceleratore di business). Le risposte sono state ampiamente positive (71,43%) e solo il 17,86% ha dichiarato che non lo farebbe.



Il 10,71% (3 rispondenti) ha risposto con altre precisazioni affermando incertezza, di avere la redazione del report come obiettivo futuro o di essere già in fase di costruzione e implementazione dell'attività di rendicontazione.

Grafico 9 | Considerazione della stesura dei conti non finanziari (meno di 250 dipendenti)

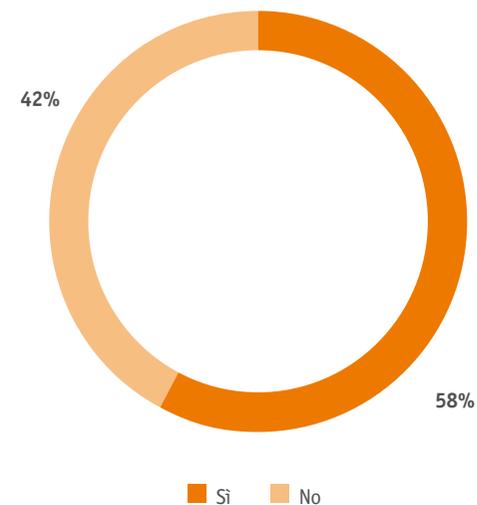
“ Considerato che è dimostrato che la rendicontazione non finanziaria può agire da acceleratore di business, valuteresti l'ipotesi di redigerla comunque se fossi adeguatamente accompagnato da un'istituzione pubblica/istituzione di categoria, etc.?”



Q10: le aziende con un numero di dipendenti compreso tra 250 e 500 (il 12,00% degli intervistati) – dunque ancora per poco ancora al sotto delle soglie legali per la rendicontazione obbligatoria – hanno risposto con una leggera maggioranza (58,33%) di scegliere di impegnarsi in un'attività di redazione di bilancio di sostenibilità/dichiarazione non finanziaria, mentre poco meno della metà (41,67%) ha dichiarato di non farlo.

Grafico 10 | Redazione di report di sostenibilità (250-500 dipendenti)

“ Se siete sotto le soglie di legge per la rendicontazione obbligatoria, scrivete comunque un bilancio di sostenibilità/dichiarazione non finanziaria, etc.?”





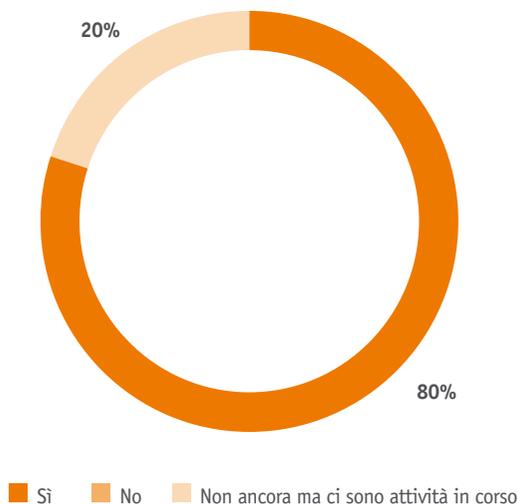
Q11: considerando l'evoluzione normativa apportata dalla nuova direttiva sulla rendicontazione non finanziaria che ridurrà le soglie obbligatorie da 500 a 250 dipendenti, è stato scelto di chiedere ad aziende (con 250-500 dipendenti) che hanno risposto di non redigere bilanci di sostenibilità se ritenessero che la loro azienda fosse pronta a soddisfare questi nuovi requisiti.



L'80% dei rispondenti ha dichiarato di ritenersi pronto, il 20% di non esserlo ancora ma di aver intrapreso attività per prepararsi, dunque nessuna ha risposto di non ritenersi pronta.

Grafico 11 | Prontezza nell'affrontare la nuova direttiva CSRD (250-500 dipendenti)

“ Considerato che la nuova direttiva CSRD abbasserà da 500 a 250 dipendenti i limiti di obbligatorietà per la rendicontazione non finanziaria, ritieni che la tua azienda sia pronta a far fronte a questi nuovi obblighi?

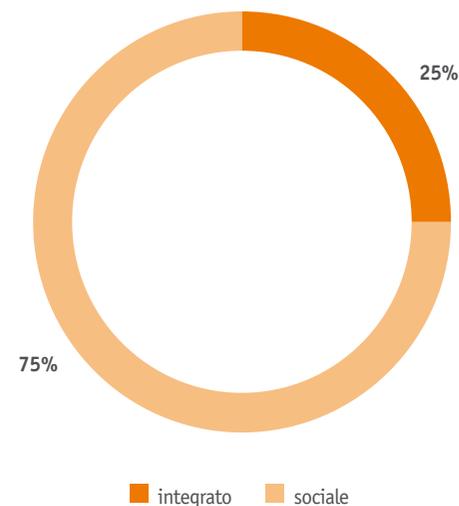


Q12: alle aziende (con 250-500 dipendenti) che invece hanno risposto di aver redatto rapporti di sostenibilità, è stata chiesta la tipologia di bilancio pubblicato.

Il 75% ha risposto di redigere un bilancio sociale, il restante 25% integrato.

Grafico 12 | Tipo di bilancio (250-500 dipendenti)

“ Il vostro bilancio è:

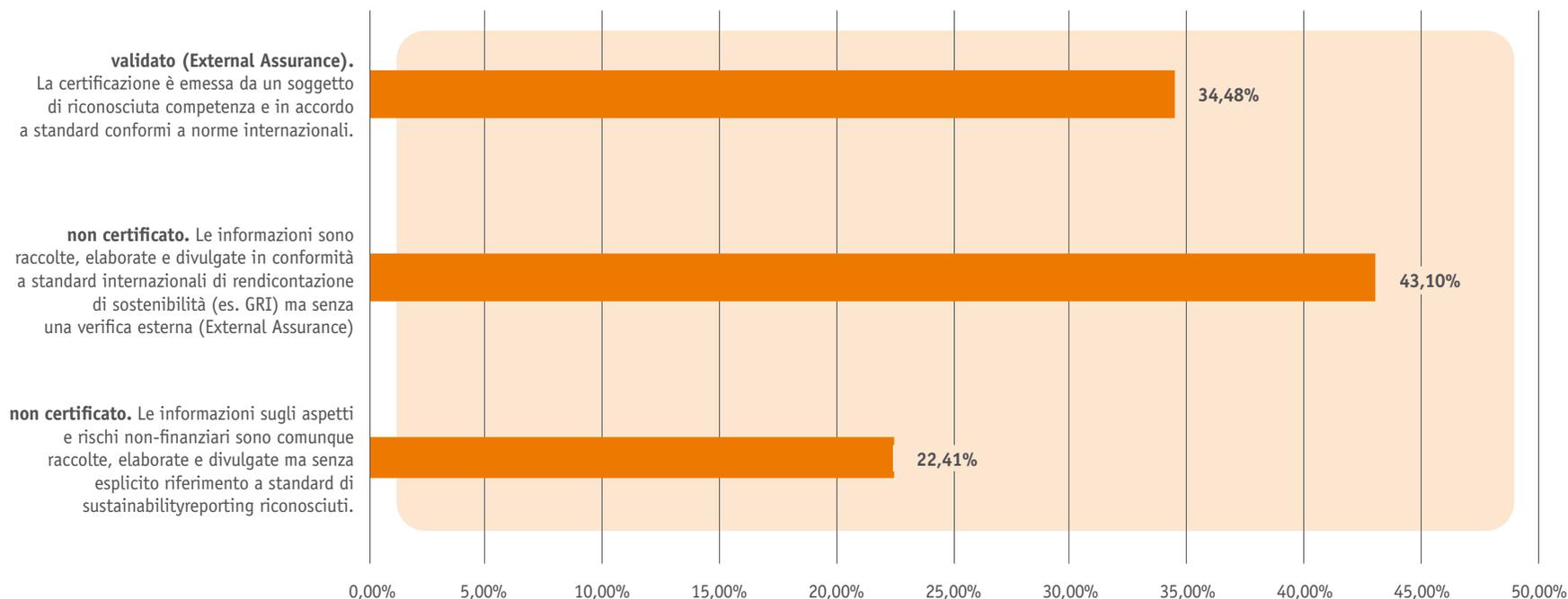




Q13: alle aziende con più di 500 dipendenti – dunque tenute legalmente a redigere la dichiarazione non finanziaria – è stato invece chiesto se tali report fossero: non certificati (1) in cui le informazioni sugli aspetti e rischi non finanziari sono comunque raccolte, elaborate e divulgate ma senza esplicito riferimento a standard di *sustainability reporting* riconosciuti; non certificati (2) in cui le informazioni sono raccolte, elaborate e divulgate in conformità a standard internazionali di rendicontazione di sostenibilità (es. GRI) ma senza una verifica esterna (*external assurance*) o validato (*external assurance*) attraverso una certificazione emessa da un soggetto di riconosciuta competenza e in accordo a standard conformi a norme internazionali. Le risposte sono state 22,41% per la prima opzione, 43,10% per la seconda e 34,48% per l'ultima.

Grafico 13 | Tipo di bilancio di sostenibilità (più di 500 dipendenti)

“ Il bilancio di sostenibilità della tua azienda è:

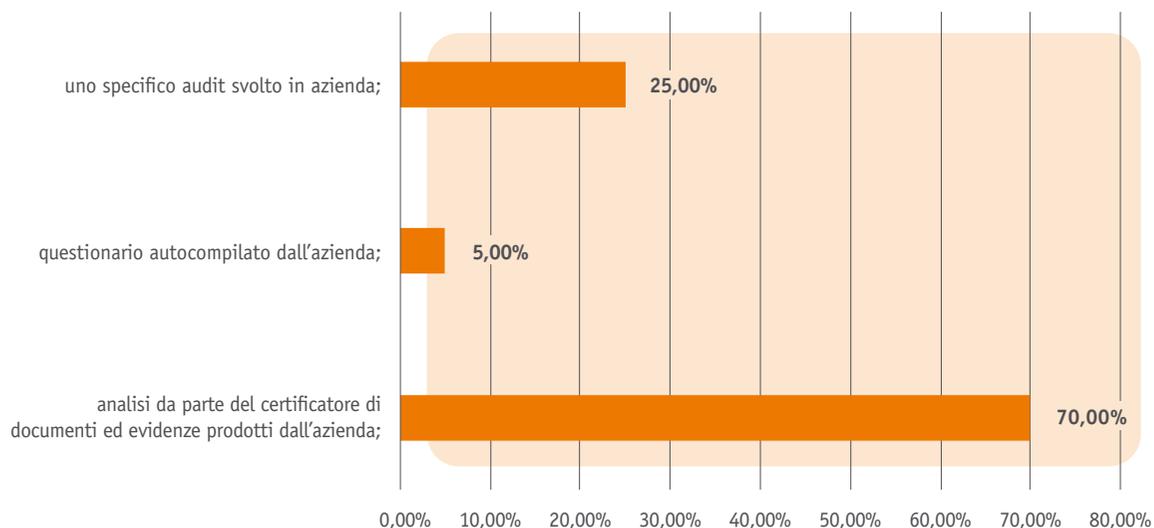




Q14: alle aziende che hanno risposto di avere bilanci di sostenibilità convalidati da una società di certificazione esterna è stato richiesto di specificare se tale convalida si basava sull'analisi da parte del certificatore di documenti ed evidenze prodotte dall'azienda, su un questionario aziendale autocompilato o su un audit specifico svolto in azienda. La maggior parte di queste aziende (70,00%) ha indicato che la convalida si basa sulla prima opzione, il 5,00% ha scelto la seconda opzione e il 25,00% la terza.

Grafico 14 | Base per la validazione esterna

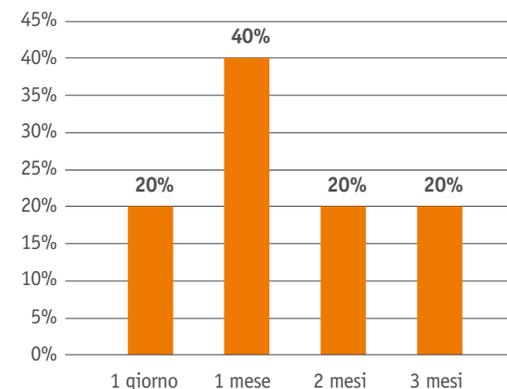
“ La validazione è stata basata su:



Q15: a coloro che hanno affermato che la validazione si è basata su un audit specifico effettuato in azienda è stato chiesto quanto fosse durato il processo di audit: il 20% ha indicato la durata di un giorno, il 40% di un mese e il 20% di due mesi, mentre il restante 20% ha indicato di aver intrapreso un processo di tre mesi.

Grafico 15 | Durata del processo di audit

“ In quest'ultimo caso, quanto è durato il processo di audit?

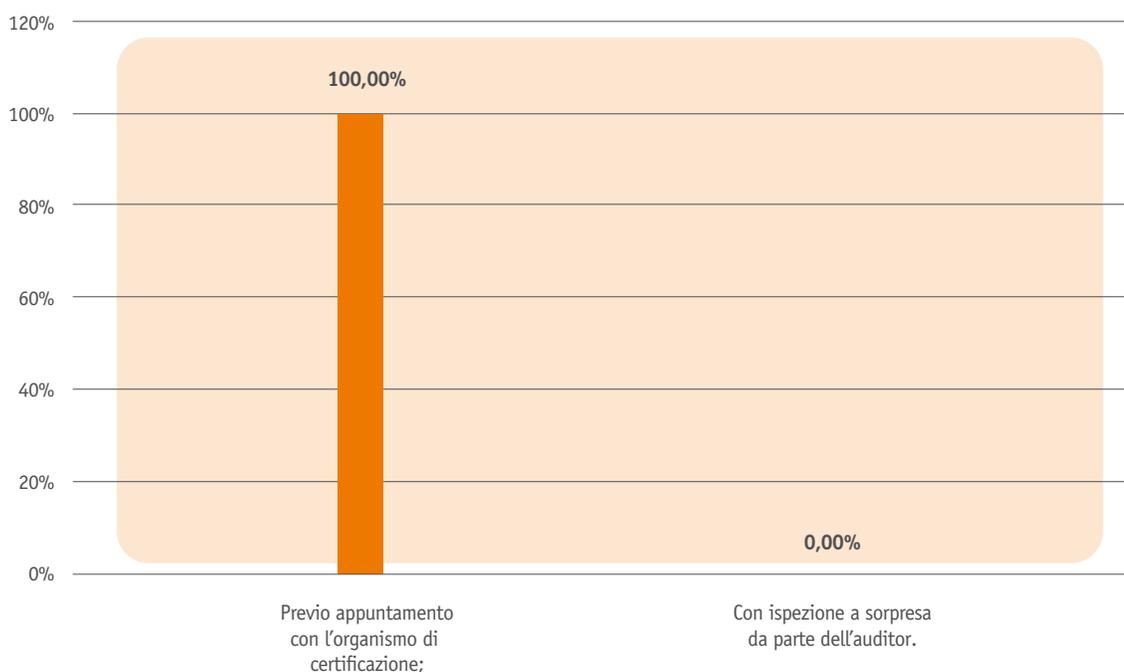




Q16: allo stesso gruppo è stato domandato se l'audit in azienda fosse avvenuto dopo un appuntamento con l'organismo di certificazione o con un'ispezione non annunciata da parte dell'auditor. Il 100% degli intervistati ha optato per la prima opzione.

Grafico 16 | Tipo di audit

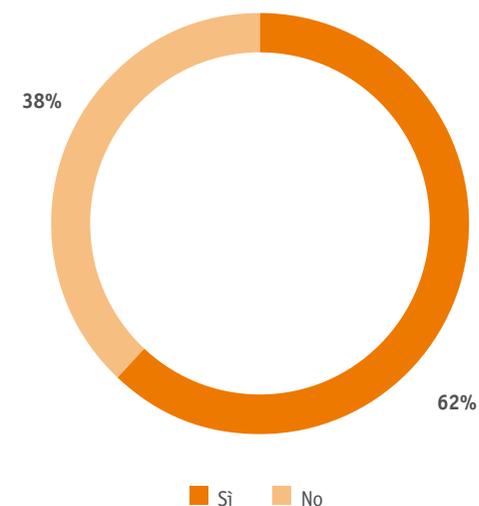
“ L'audit svolto in azienda è avvenuto:



Q17: a tutte le aziende intervistate è stato chiesto se esistesse nell'organico aziendale un responsabile incaricato per la sostenibilità: il 62,07% ha indicato di averlo, mentre il restante 37,93% ha dichiarato di non averlo.

Grafico 17 | Esistenza di un responsabile di sostenibilità

“ La tua azienda ha un responsabile incaricato per i processi di sostenibilità?

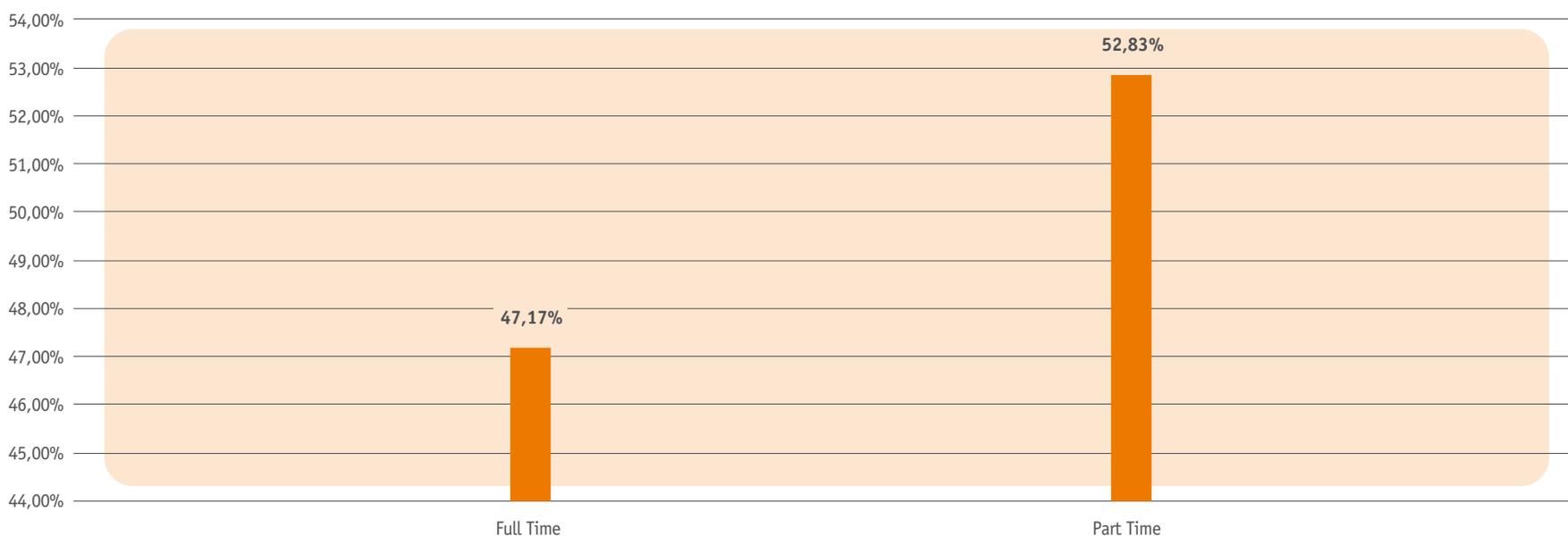




Q18: a coloro che hanno risposto di avere un responsabile, è stato chiesto di specificare se il responsabile si occupasse di sostenibilità a tempo pieno o part-time: il 47,17% ha dichiarato che il responsabile si occupa a tempo pieno di questo specifico ambito, mentre il restante 52,83% ha dichiarato che se ne occupa part-time.

Grafico 18 | Impegno del responsabile di sostenibilità

“ Il dipendente responsabile si occupa di sostenibilità:

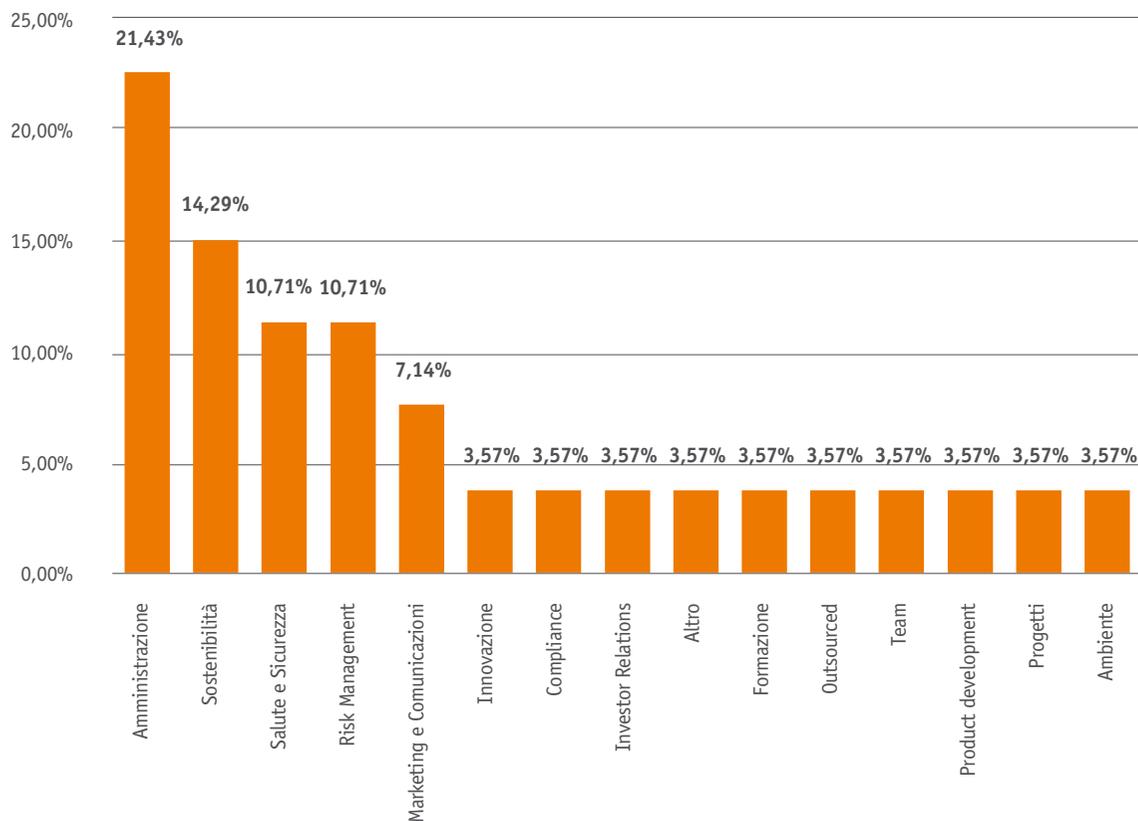




Q19: alla percentuale di campione rispondente che ha risposto part-time è stato chiesto in quali altre deleghe fosse coinvolto il suddetto dipendente: il 21,43% ha indicato di essere coinvolto in amministrazione; il 14,29% ha affermato che il responsabile si occupa interamente di sostenibilità; il 10,71% ha risposto che si occupa anche di salute e sicurezza e la stessa percentuale di campione della gestione dei rischi.

Grafico 19 | Altri doveri del responsabile

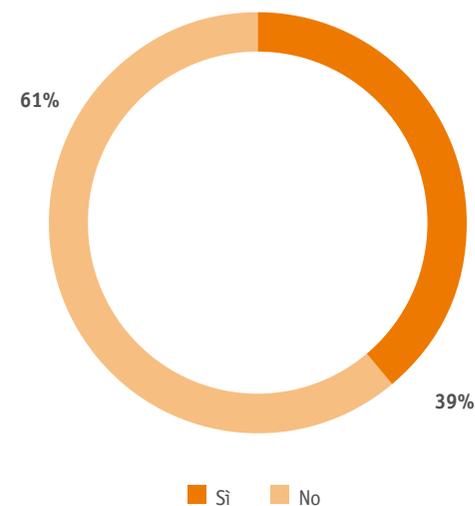
“ Il suddetto dipendente di quali altre deleghe si occupa? ”



Q20: a coloro che hanno risposto di avere un responsabile della sostenibilità è stato chiesto se, oltre al manager responsabile di tale incarico, l'azienda avesse anche un consigliere nel Consiglio di Amministrazione delegato a coordinare le strategie di sostenibilità. Il 39,29% ha indicato la presenza di un consigliere delegato, mentre la maggioranza (60,71%) non ne ha uno.

Grafico 20 | Esistenza di un Consigliere nel CdA delegato alle strategie di sostenibilità

“ Oltre a un dipendente/collaboratore che si occupa della sostenibilità, la tua azienda, che tu sappia, ha anche un Consigliere nel CdA delegato a coordinare le strategie sulla sostenibilità? ”

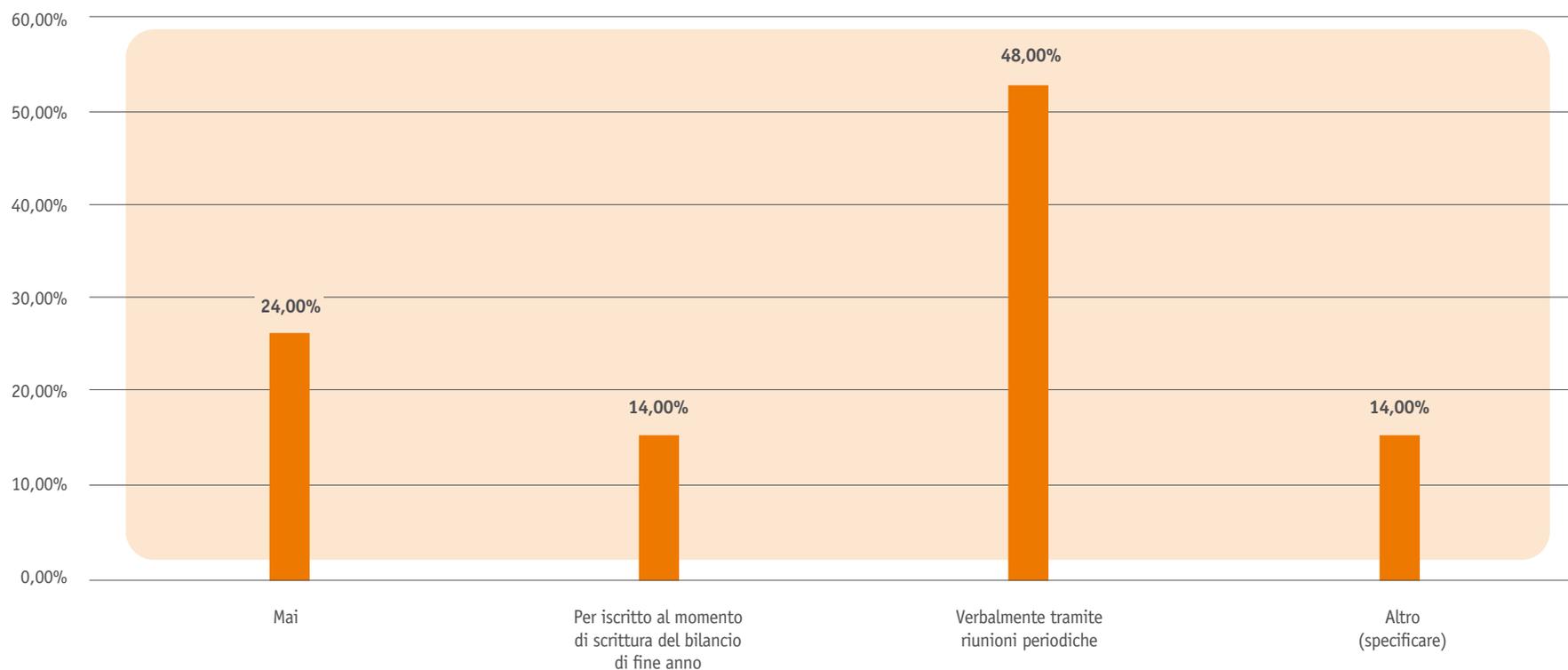




Q21: alle aziende che hanno dichiarato di non avere un consigliere della sostenibilità nel CdA è stato chiesto con quale modalità l'intero consiglio di amministrazione viene aggiornato dalla responsabile di sostenibilità sui progetti in corso. La maggior parte (48,00%) ha riferito che si trattava di relazioni verbali attraverso riunioni periodiche, e il 24,00% ha affermato che questo non accade mai. La restante parte di campione (28,00%) si è equamente divisa tra "per iscritto al momento di scrivere il bilancio di fine anno" e altro (periodico, basato su progetti, relazioni, etc.).

Grafico 21 | Modalità di comunicazione al CdA

“ Con quale modalità l'intero CdA viene aggiornato dal responsabile di sostenibilità circa i progetti in essere?

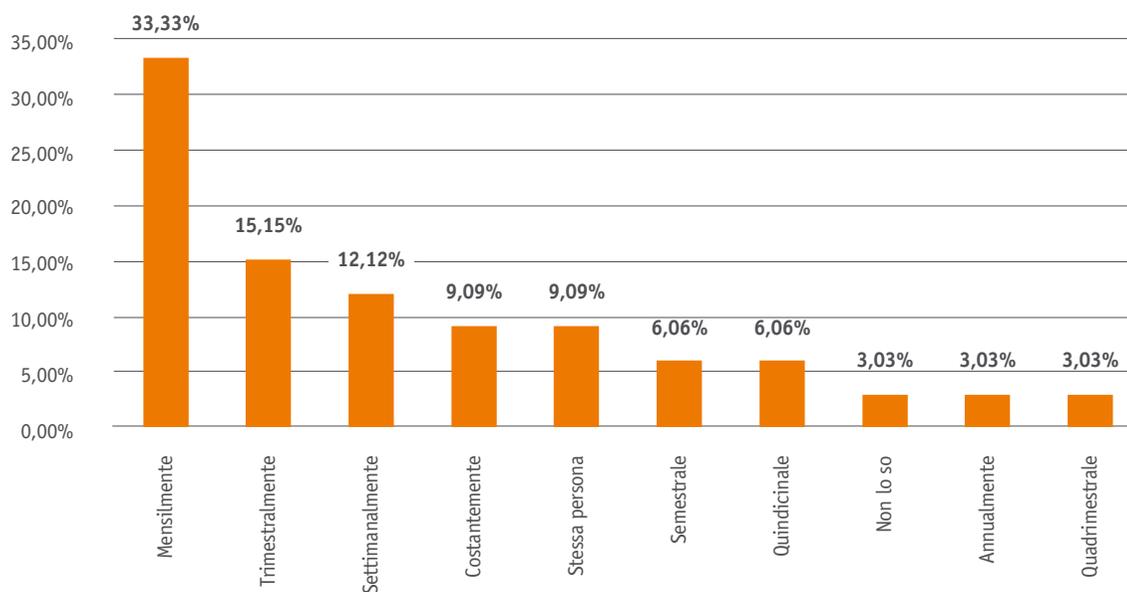




Q22: a coloro che hanno dichiarato di avere un membro del consiglio delegato nel CdA è stata richiesta la frequenza di confronto tra di esso e il responsabile della sostenibilità per discutere i progetti e le iniziative strategiche. La maggior parte (33,33%) ha indicato di incontrarsi mensilmente, la seconda risposta più comune è stata trimestrale (15,15%) e la terza risposta più frequente è stata settimanale (12,12%).

Grafico 22 | Frequenza degli incontri tra il responsabile e il consigliere delegato

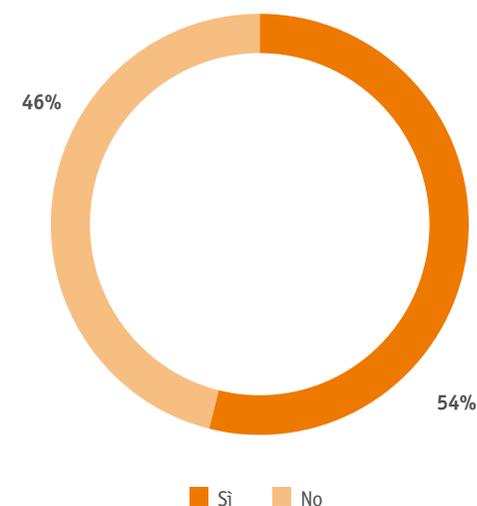
“Ogni quanto il responsabile sostenibilità e il consigliere delegato si confrontano per mettere a punto progetti e iniziative sulle strategie di sostenibilità?”



Q23: agli intervistati è stato anche chiesto se esiste un organo interno all'azienda che si occupa di sostenibilità (comitato, team specializzato, etc.); la risposta più selezionata è stata SÌ (54,32%), mentre il restante 45,68% ha risposto NO.

Grafico 23 | Esistenza di un organismo interno specializzato in sostenibilità

“Esiste un organismo interno che si occupa della sostenibilità (comitato, team dedicato, etc.)?”

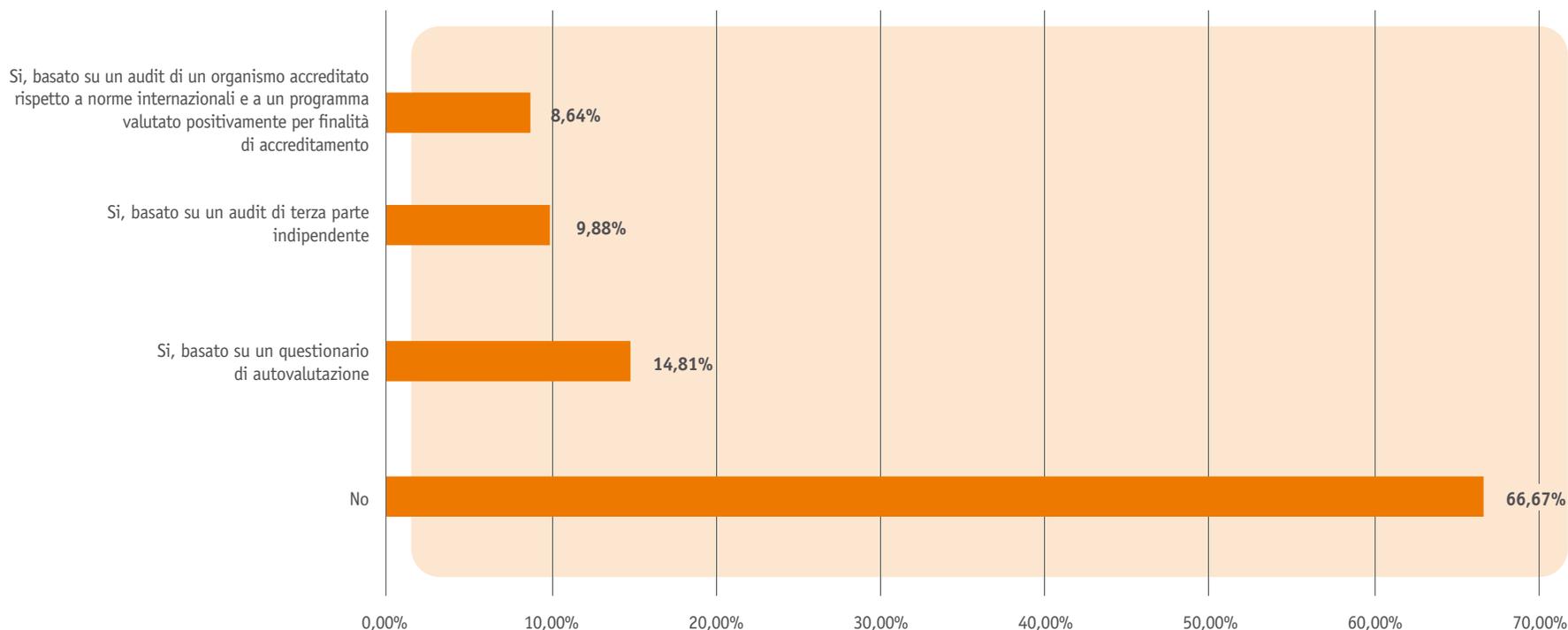




Q24: alle aziende è stato chiesto se fossero in possesso di un rating ESG. La maggior parte ha risposto di NO, per un totale del 66,67% delle risposte. Al secondo posto (14,81%) ci sono quelle che hanno risposto SÌ e che questa rating si basa su un questionario di autovalutazione. La terza risposta più comune (9,88%) da parte di aziende che hanno affermato di possedere un rating basato su un audit di terza parte indipendente. Solo la minoranza (8,64%) ha indicato di possedere un rating ESG basato su un audit da parte di un organismo accreditato in conformità con gli standard internazionali e su un programma valutato positivamente ai fini dell'accreditamento.

Grafico 24 | Presenza di un rating ESG

“ L'azienda dispone di un rating ESG?

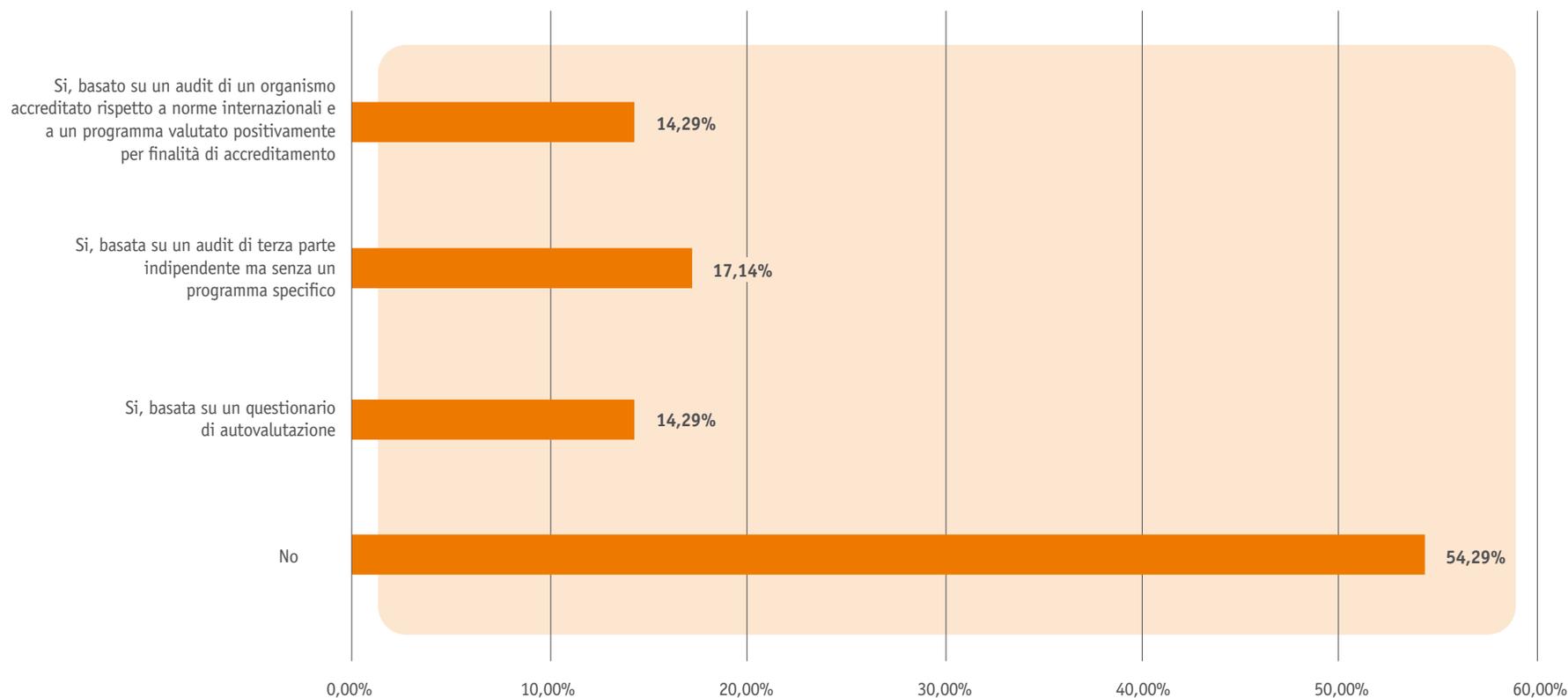




Q25: a tutti coloro che hanno risposto che l'azienda possiede un rating ESG è stato chiesto anche fossero in possesso di una vera e propria certificazione ESG. A questa domanda, la maggioranza (54,29%) ha indicato di NO, mentre il 17,14% ha risposto di SÌ, e che si basa su un audit di terza parte indipendenti senza un programma specifico. Il 14,29% ha indicato di averne uno e che si basa su un questionario di autovalutazione. Infine, il restante 14,29% ha dichiarato di averla e che la certificazione si basa su un audit da parte di un organismo accreditato in conformità agli standard internazionali e su un programma valutato positivamente ai fini dell'accREDITamento.

Grafico 25 | Presenza di una certificazione ESG con rating

“ L'azienda vanta una vera e propria certificazione ESG?

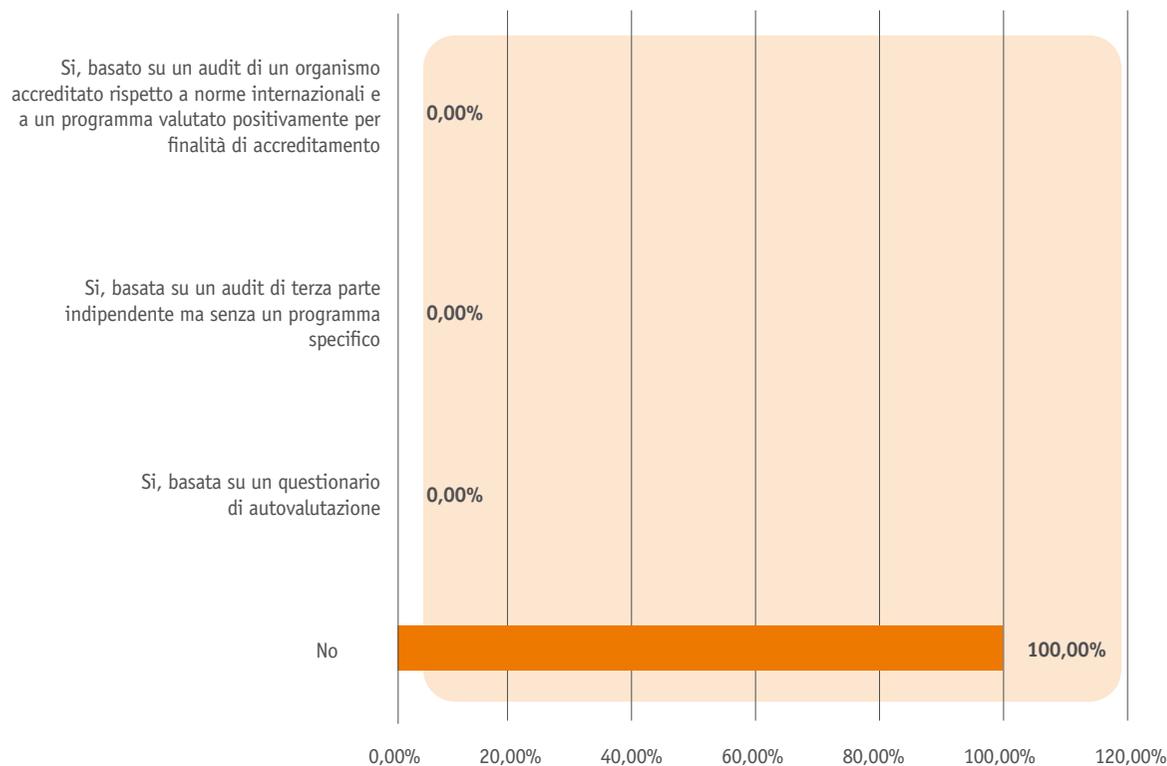




Q26: il 100% di coloro che hanno risposto NO alla domanda se la loro azienda avesse un rating ESG hanno risposto NO alla domanda che richiedeva se l'azienda possedesse una certificazione ESG.

Grafico 26 | Esistenza di una certificazione ESG senza rating

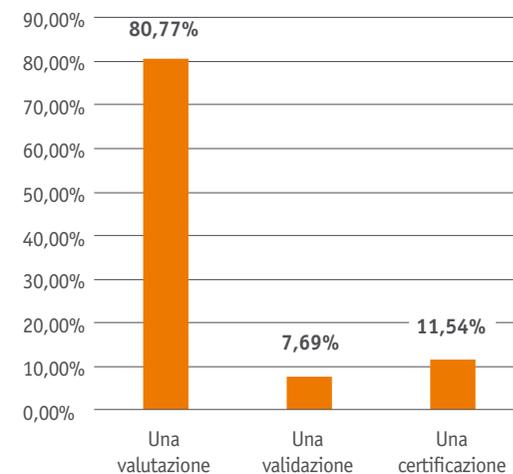
“ L'azienda vanta una vera e propria certificazione ESG?



Q27: alle aziende che hanno risposto di possedere una certificazione ESG, è stato chiesto con quale procedura è stata ottenuta; la risposta principale è stata attraverso una valutazione con l'80,77%; la seconda risposta più scelta è stata "una certificazione" con l'11,54%, seguita da "la validazione" con il 7,69%.

Grafico 27 | Procedura per ottenere la certificazione ESG

“ Il suo riconoscimento è stato ottenuto tramite?

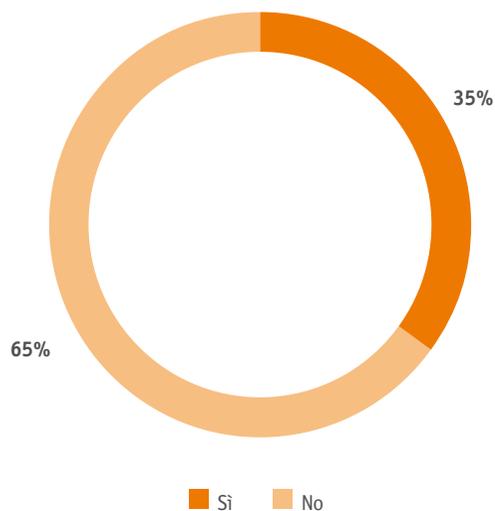




Q28: allo stesso gruppo è stato chiesto se lo schema di valutazione/validazione in base al quale è stata rilasciata la certificazione ESG-sostenibilità fosse stato valutato positivamente per l'accreditamento rispetto agli standard internazionali da parte di organismi riconosciuti. A questa domanda il 65,38% ha indicato di NO e il 34,62% ha dichiarato di SÌ.

Grafico 28 | Valutazione positiva del programma rispetto agli standard internazionali

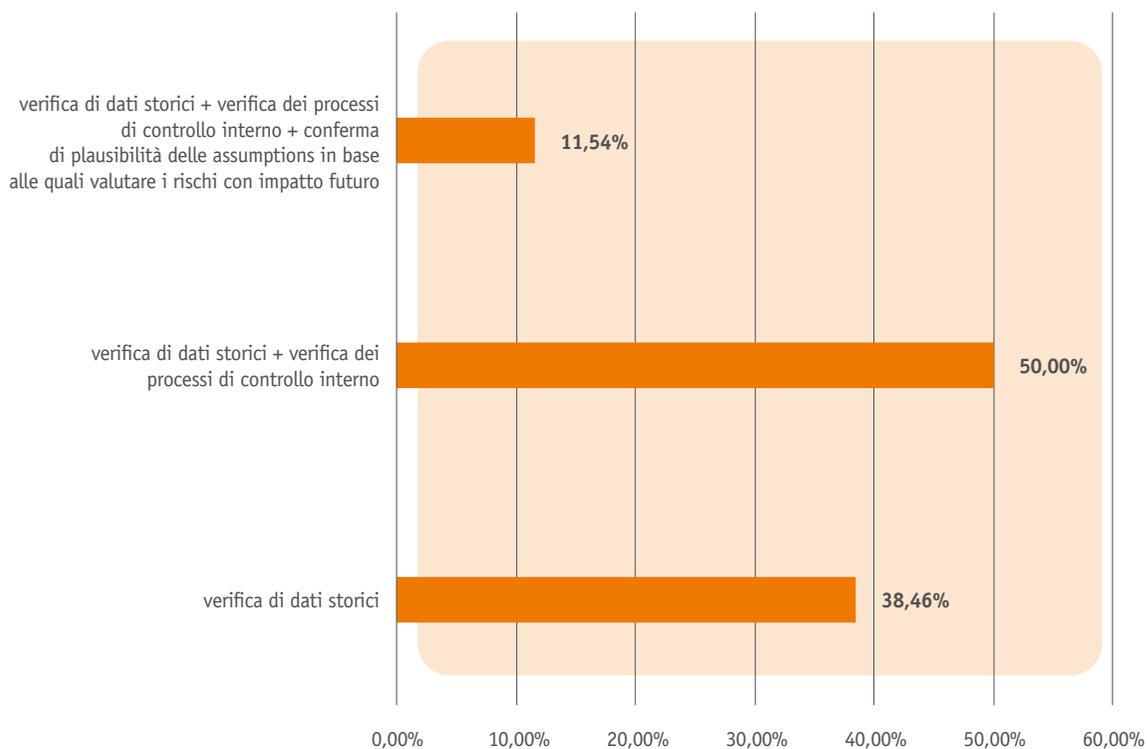
“ Il programma di valutazione/validazione nell'ambito del quale è stata rilasciata la certificazione/rating in ambito sostenibilità ESG è stato valutato positivamente per finalità di accreditamento rispetto a norme internazionali da enti riconosciuti (es. A)



Q29: quando è stato chiesto agli intervistati quale tipo di esame fosse stato effettuato nell'ambito della certificazione/rating (domanda effettuata solo alle aziende che hanno risposto positivamente alle domande 25 e 26), il 50,00% ha risposto l'esame è stato svolto attraverso la verifica di storici e dei processi di controllo interno. Il 38,46% ha dichiarato che è stata effettuata solo attraverso la verifica dei dati storici e il restante 11,54% ha indicato è stata effettuato attraverso i due elementi sopra citati e la conferma di plausibilità delle assumptions sulla base delle quali vengono valutati i rischi con impatto futuro.

Grafico 29 | Tipo di esaminazione per la certificazione

“ Nell'ambito della certificazione/rating l'azienda è stata esaminata mediante:





Q30: proseguendo con le domande sulla certificazione/rating ESG, è stato chiesto se la valutazione dell'azienda fosse stata emessa in conformità con gli standard definiti da organismi riconosciuti.

La stragrande maggioranza (84,62%) ha risposto NO, mentre il 15,38% ha risposto SÌ.

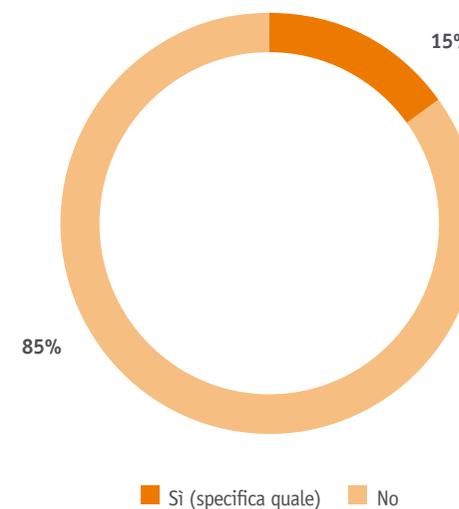
Tra le risposte specifiche sono stati citati:

- DDL 1882
- ISO 9001, 14001, 45001, 27001, 37001, 50001, SA8000.
- ESG Top Industry Rated da Sustainalytics
- ISO 14001



Grafico 30 | Valutazione conforme agli standard degli enti riconosciuti

“ La valutazione/validazione di conformità della tua azienda è stata emessa nel rispetto di norme emesse da enti riconosciuti (norma internazionale ISO/IEC, norma Europea CEN-CENELEC, norma nazionale UNI-CEI, etc.)? ”

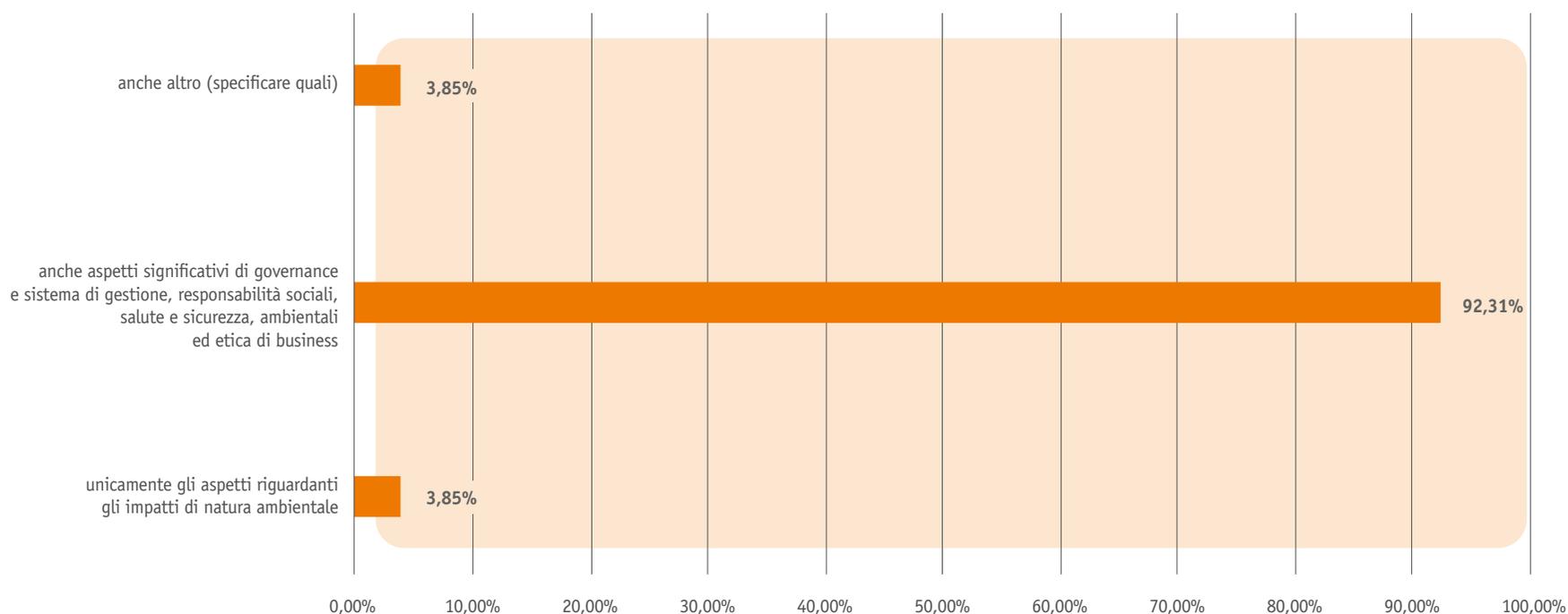




Q31: alla stessa percentuale di rispondenti è stato chiesto cosa avesse considerato il programma di verifica/validazione. Il 92,31% ha risposto di aver considerato anche aspetti significativi della governance e del sistema di gestione, delle responsabilità sociali, della salute e della sicurezza, dell'ambiente e dell'etica aziendale. Il 3,85% ha indicato che sono stati considerati solo gli aspetti relativi all'impatto ambientale, e la stessa percentuale ha indicato che la verifica ha preso in considerazione anche la valutazione basata sulle certificazioni possedute.

Grafico 31 | Considerazioni sul programma di convalida

“ Il programma di verifica/validazione a cui è stata sottoposta la tua azienda ha considerato:

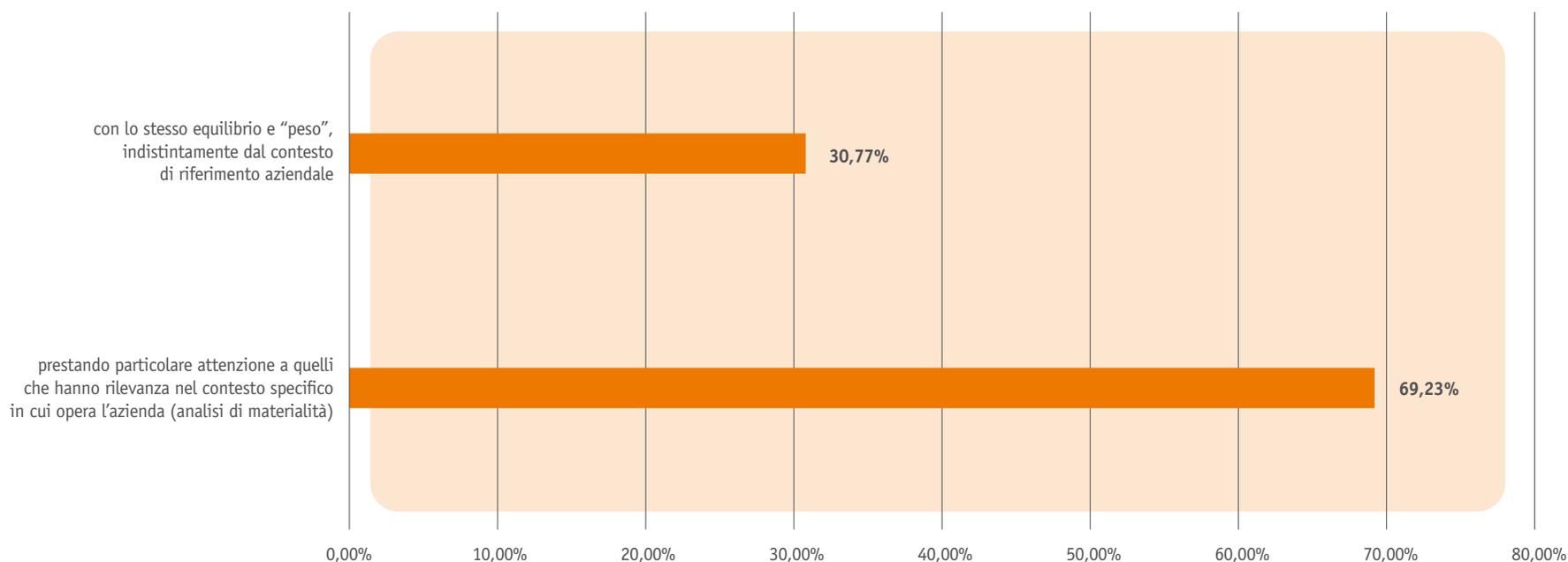




Q32: è stato poi domandato se gli elementi validati/verificati fossero stati esaminati sulla base di una determinata ponderazione (analisi di materialità) o se è stata imposta una ponderazione indiscriminata. Il 69,23% ha indicato che la verifica degli elementi è stata effettuata prestando particolare attenzione a quelli che hanno rilevanza nello specifico contesto in cui opera l'azienda (analisi di materialità); e il restante 30,77% ha risposto che è avvenuta con lo stesso equilibrio e "peso", indistintamente dal contesto aziendale di riferimento.

Grafico 32 | Peso relativo nella valutazione degli elementi

“ Gli elementi validati/verificati dal programma sono stati esaminati:

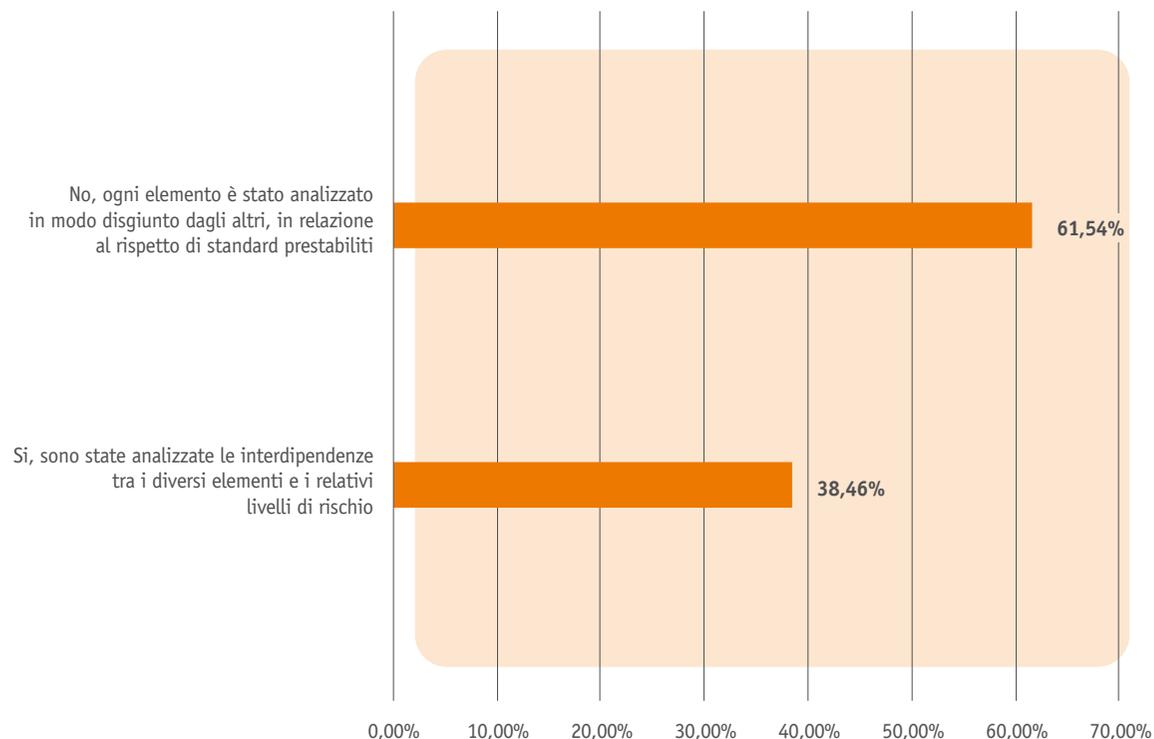




Q33: è stato anche chiesto se gli elementi convalidati/verificati dal programma fossero stati esaminati considerando gli impatti negativi derivanti dalle correlazioni tra i diversi elementi. A questa domanda, il 61,54% ha risposto di NO e che nessun elemento è stato analizzato separatamente dagli altri, in relazione alla conformità con gli standard prestabiliti. Il restante 38,46% ha invece risposto di SÌ e che sono state analizzate le interdipendenze tra i diversi elementi e i relativi livelli di rischio.

Grafico 33 | Considerazioni sull'impatto negativo nella valutazione degli elementi

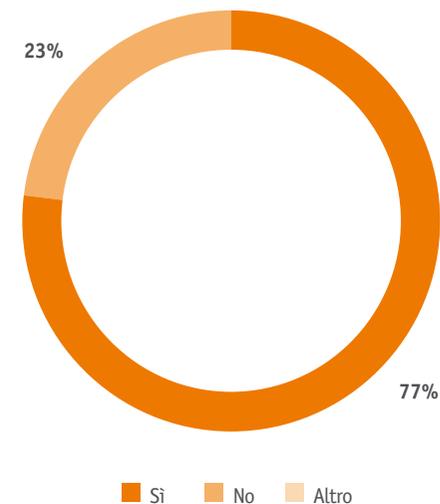
“ *Gli elementi validati/verificati dal programma sono stati esaminati considerando gli impatti avversi derivanti dalle correlazioni esistenti tra i diversi elementi?* ”



Q34: alle aziende è stato anche chiesto se il programma di valutazione/validazione dell'azienda avesse incluso l'uso dei risultati dell'analisi di materialità nei processi di definizione di politiche, obiettivi, strategie, gestione dei rischi, monitoraggi e riesame. Il 76,92% ha risposto affermativamente, mentre il restante 23,08% ha indicato di non averlo fatto.

Grafico 34 | Inclusione dei risultati dell'analisi di materialità

“ *Il programma di valutazione/validazione a cui si è sottoposta la tua azienda ha incluso l'utilizzo dei risultati dell'analisi di materialità nei processi di definizione di politiche, obiettivi, strategie, gestione dei rischi, monitoraggi e riesame?* ”

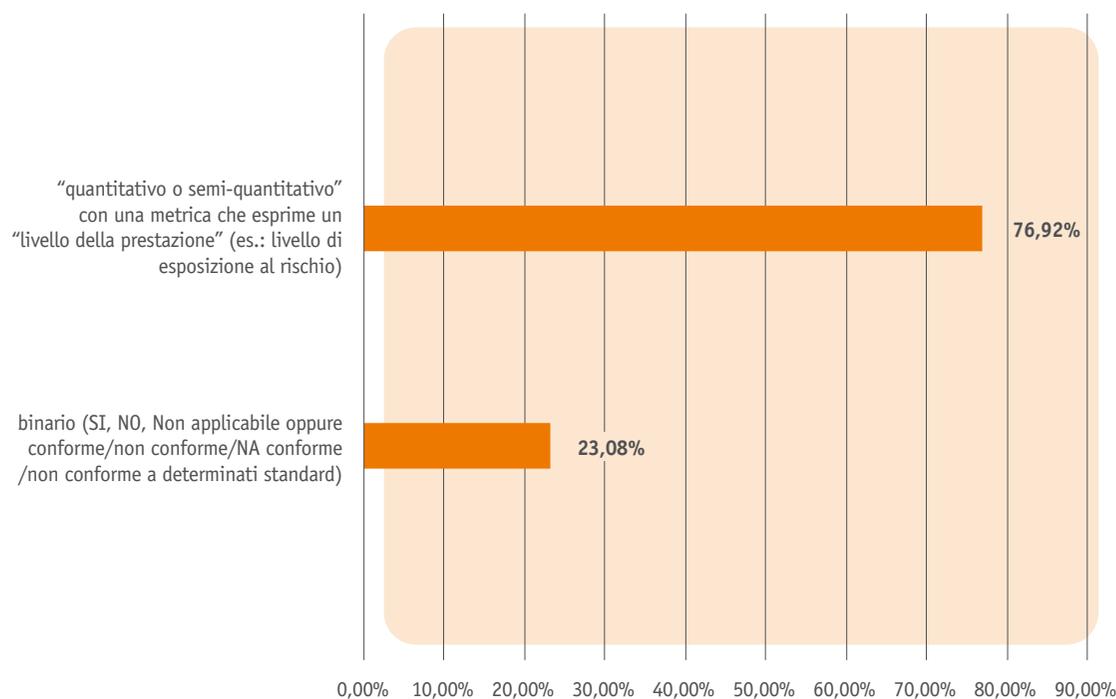




Q35: si è ritenuto inoltre di chiedere quale fosse il tipo di output del processo di valutazione /validazione di sostenibilità. La maggioranza (76,92%) ha indicato che si trattava di un dato quantitativo o semiquantitativo con una metrica che esprimeva un livello di performance. Mentre il restante 23,08% ha indicato che si trattava di un dato binario.

Grafico 35 | Tipo di output del processo

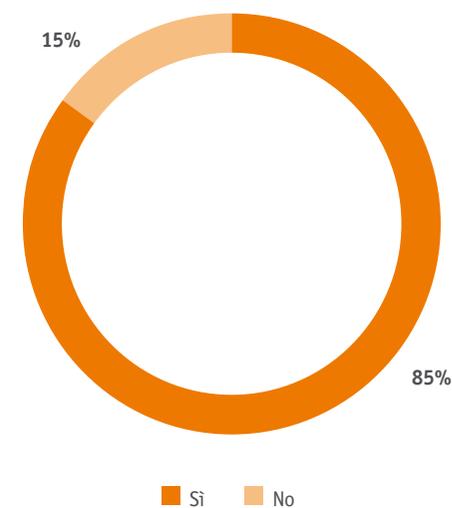
“ L’output del processo di valutazione/validazione di sostenibilità della tua azienda è stato di tipo:



Q36: è stato poi domandato se il processo di valutazione fosse stato effettuato raccogliendo documenti per verificare l’approccio dell’azienda riguardo i temi di sostenibilità. L’84,62% ha indicato di SÌ, mentre il restante 15,38% ha segnalato di NO.

Grafico 36 | Raccolta di documenti per la valutazione

“ Il processo di valutazione/validazione è stato svolto attraverso la raccolta di Documenti per verificare l’approccio dell’azienda riguardo i temi di sostenibilità?”

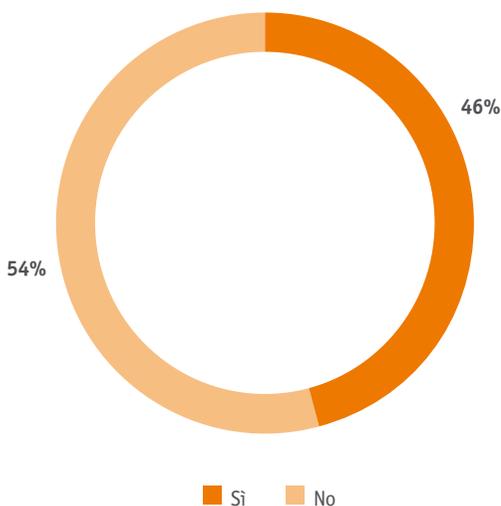




Q37: è stato anche chiesto se il processo di valutazione sia stato effettuato raccogliendo osservazioni fisiche presso la sede dell'azienda per confermare le informazioni e le valutazioni. Il 53,85% ha risposto negativamente a questa domanda, mentre il restante 46,15% ha risposto affermativamente.

Grafico 37 | Osservazioni fisiche presso la sede dell'azienda

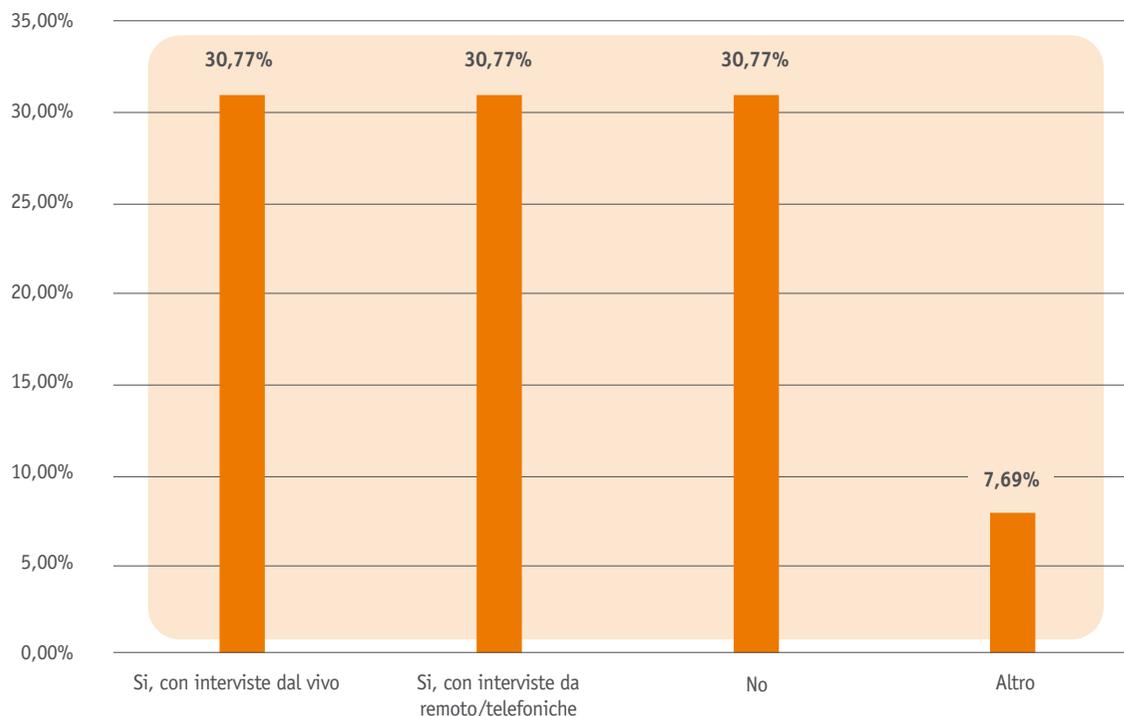
“ Il processo di valutazione/validazione è stato svolto attraverso la raccolta di osservazioni fisiche presso la sede aziendale per confermare valutazioni e informazioni?



Q38: è stato poi richiesto se processo di valutazione fosse stato condotto attraverso la raccolta di interviste con il personale chiave. Le risposte più comuni sono state: SÌ, con interviste dal vivo (30,77%); SÌ, con interviste a distanza (30,77%); NO (30,77%). Il 7,69% ha indicato che si è proceduto con altri mezzi.

Grafico 38 | Raccolta di interviste con persone chiave dell'azienda

“ Il processo di valutazione/validazione è stato svolto attraverso la raccolta di interviste alle key-person aziendali?

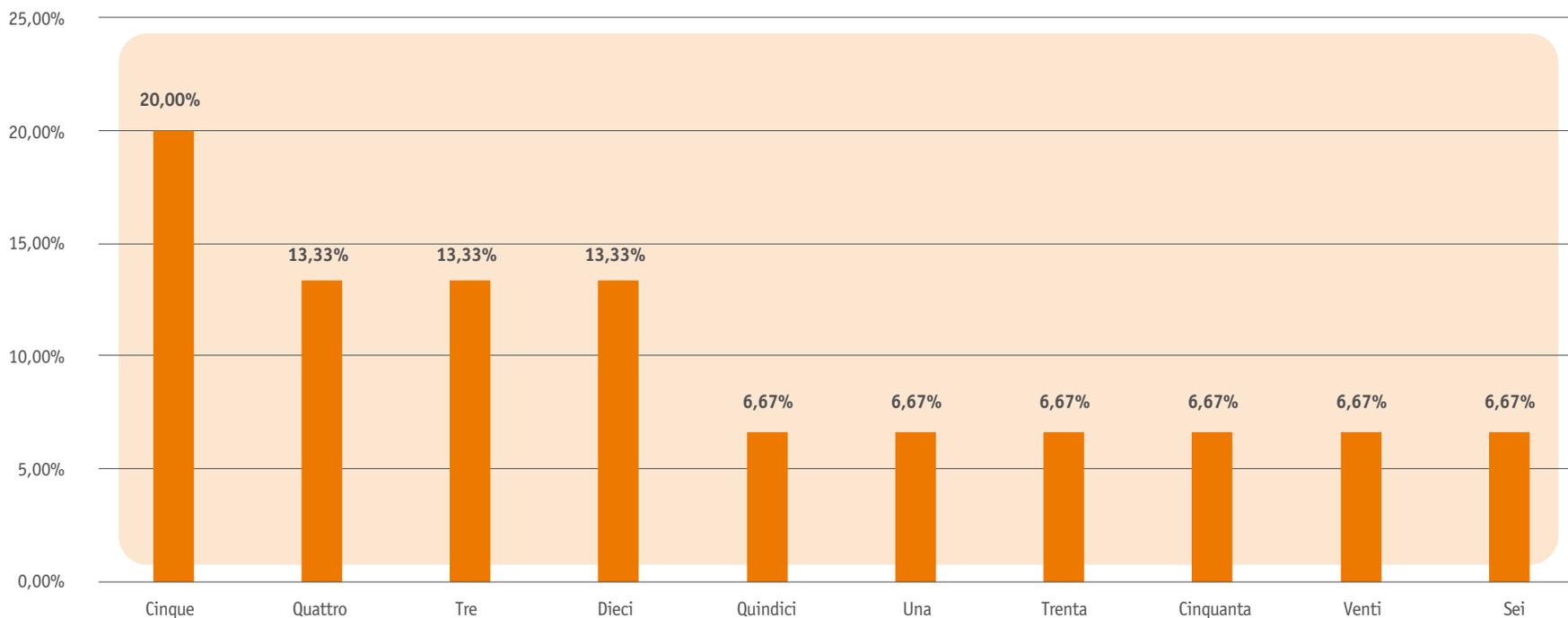




Q39: le aziende che hanno risposto affermativamente alla domanda precedente è stata richiesto il numero dei colloqui effettuati come parte del processo. La maggioranza ha risposto 5 (20,00%) seguito da 4, 3 e 10 (ognuno con il 13,33%).

Grafico 39 | Numero di interviste effettuate

“ Se la risposta alla domanda precedente è SI, quante interviste – indicativamente – sono state realizzate?”

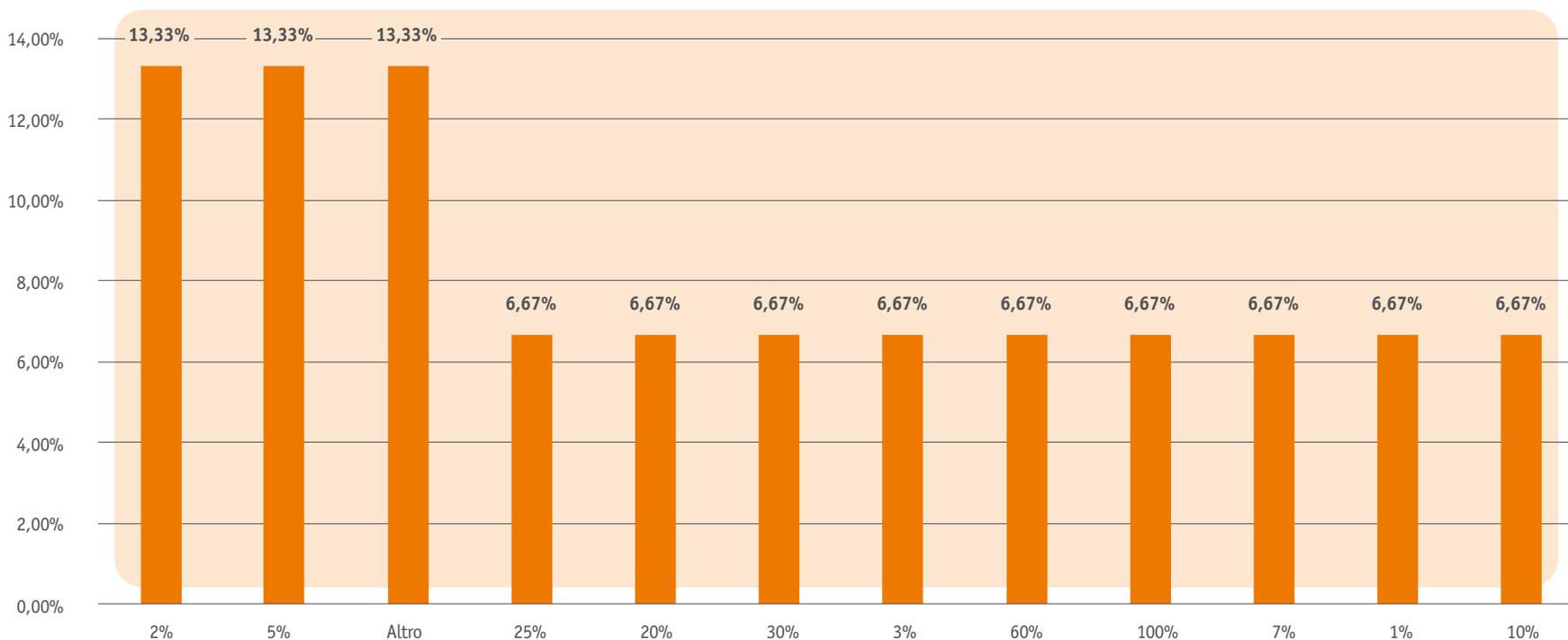




Q40: inoltre, è stata chiesta la percentuale di persone intervistate durante la procedura di valutazione. Le 3 risposte più comuni sono state 2% (13,33%), 5% (13,33%) e altro (13,33%).

Grafico 40 | Percentuale del personale intervistato

“ Qual è la percentuale del personale intervistato?”

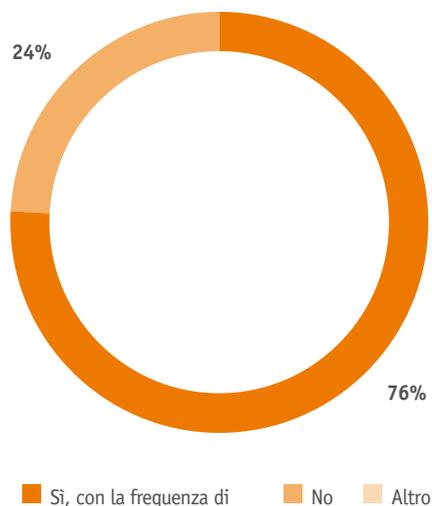




Q41: è stato inoltre chiesto se il programma di audit/validazione a cui l'azienda è stata sottoposta preveda un monitoraggio regolare delle prestazioni di sostenibilità dell'azienda. Il 76,00% ha segnalato di SÌ e il 24,00% di NO.

Grafico 41 | Monitoraggio regolare

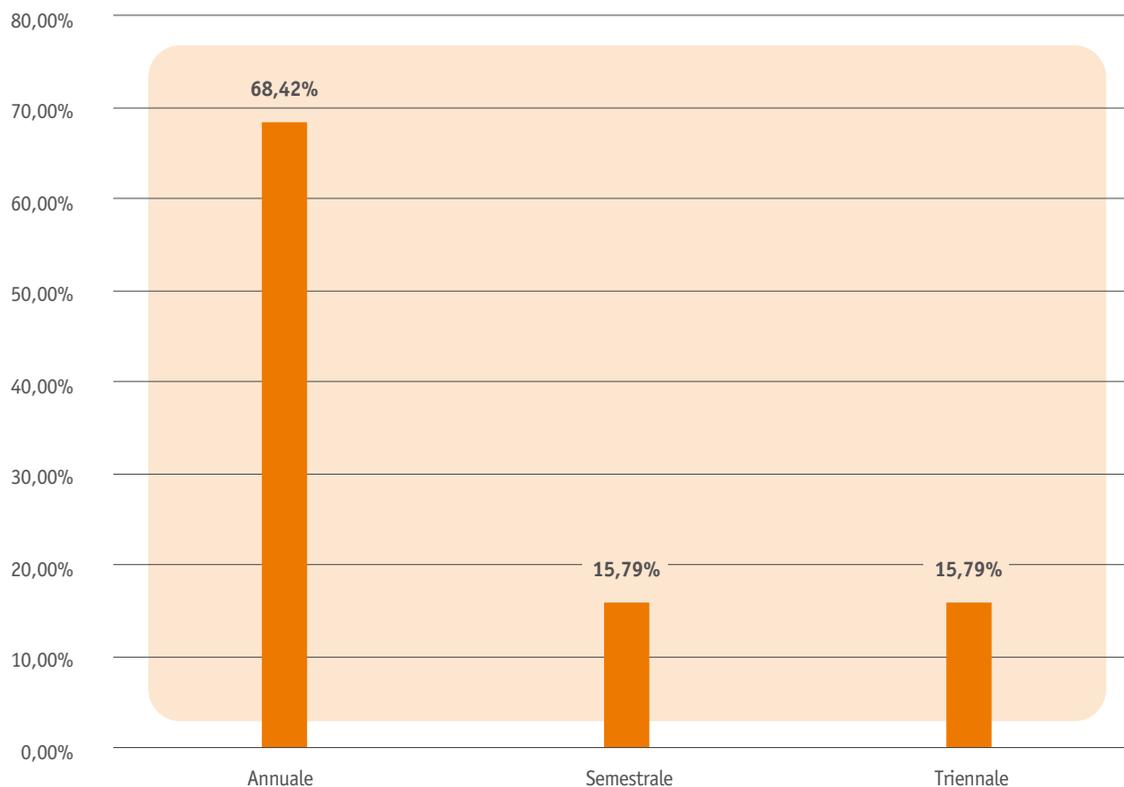
“ Il programma di verifica/validazione a cui si è sottoposta la tua azienda prevede un monitoraggio periodico circa l'andamento delle prestazioni dell'azienda sui temi di sostenibilità?



Q42: la frequenza più comune è stata quella annuale (68,42%), mentre le due risposte successive sono state semestrale (15,79%) e triennale (15,79%).

Grafico 42 | Frequenza del monitoraggio

“ Sì, con la frequenza di





Infine, è stato chiesto agli intervistati di fornire suggerimenti, osservazioni o altri commenti sugli argomenti trattati e le risposte sono state raccolte nella tabella seguente:

Tabella 2 | **Suggerimenti sui temi di ricerca**

Commento circa i temi trattati

Armonizzazione dei certificati, automazione (riduzione dei costi di compilazione) e normativa prescrittiva determinano il successo delle implementazioni aziendali sulla sostenibilità.

Suggerire le fonti idonee a perseguire in modo efficace il percorso di avvicinamento e adeguamento ai criteri oggetto della ricerca.

Valutare come coinvolgere le micro e piccole imprese nei processi ESG, compatibilmente con la loro dimensione.

Non prende in considerazione aziende che fanno parte di un gruppo e fanno un bilancio di sostenibilità unico.

Indicare chiaramente le norme/standard di riferimento.

Le domande hanno bisogno di maggiore precisione. Trattare rating e certificazioni insieme a volte può risultare fuorviante in quanto le domande dovrebbero essere diverse.

Un suggerimento potrebbe essere quello di meglio distinguere una certificazione da un rating per non confondere le due cose.

La neonata azienda è in fase di assesment in merito alle tematiche ESG.

Le nostre risposte riferiscono al perimetro italiano dell'azienda, ma se allargassimo al perimetro internazionale dell'azienda (Gruppo Rocher) si potrebbero approfondire tematiche legate alla rendicontazione extra finanziaria e alla governance.

Maggiore chiarezza e approfondimento nella spiegazione dalla *ratio* delle domande.

Osservo che chi tratta temi ESG non fa riferimento a nessuna norma e non tiene conto di quanto fatto per le altre certificazioni, esempio fate le stesse domande presenti nei questionari SA8000, oppure chi mi intervista non sa che la mia dichiarazione ambientale è presente sul sito web in quanto certificato EMAS.

Specificare meglio tipologia di certificazione; per es. Roelmi ha un report di sostenibilità certificato da terza parte – partecipa alla piattaforma Ecovadis con questionario di valutazione – Responsible *care* che vede valutazione questionario + tools dedicati.

Tenere maggior conto del Terzo Settore, dalle domande non emerge adeguatamente.

Gli aspetti di sostenibilità come impatto nel processo e sistema azienda vanno concretizzati non solo in aspetti di comunicazione/marketing come oggi fanno molte realtà, ma più concretamente nelle ricadute in termini di concretezza.

Forse dovrebbe essere più pertinente ai diversi settori operativi.

Utile conoscere iniziative a costo zero da mettere in atto.



4.1.1 Insight rilevanti

L'analisi pare rappresentativa nel garantire una fotografia degli approcci, metodi e standard nella rendicontazione degli aspetti non finanziari utilizzati dalle aziende nell'attività di rendicontazione delle performance aziendali in tema ESG. Tra i risultati significativi e generali ottenuti, si possono citare innanzitutto i seguenti:

- **il 42% delle aziende ha richiesto di non citare il proprio brand** per comunicazioni pubbliche relative alla presente ricerca, sollevando interrogativi circa la propria disponibilità a mettere in discussione con trasparenza i dati loro riguardanti;
- la maggioranza (85,00%) ha inoltre indicato che il tema della sostenibilità è guidato dal Consiglio di Amministrazione. Sarebbe interessante indagare, nell'ambito di successive ricerche, **quante di queste aziende siano in grado di produrre una delibera** in cui si definiscono accuratamente responsabilità, obiettivi e ruoli relativi alla gestione dei rischi ESG;
- il 70,00% delle aziende intervistate parrebbe essere particolarmente attento e attivo sui temi afferenti il tema della sostenibilità;

- Il numero di dipendenti nella maggior parte delle aziende intervistate (63,00%) è inferiore a 250;
- solo relativamente di recente le aziende hanno iniziato ad attivarsi concretamente con riguardo al tema della sostenibilità. Il 59,00% del campione intervistato afferma infatti di aver intrapreso i primi passi verso un percorso di sostenibilità da meno di un anno e comunque da non più di 3 anni. Solo il 28,00% afferma di essere impegnato su questi temi da 10 anni o più;
- solo il 58,33% delle aziende con 250-500 dipendenti ha affermato di redigere un bilancio di sostenibilità/dichiarazione non finanziaria, e ciò nonostante l'imminente svolta apportata dalla nuova CSRD UE che renderà obbligatoria per circa 50.000 aziende nel territorio dell'Unione la raccolta e la condivisione di informazioni sulla sostenibilità (rispetto alle circa 11.700 aziende coperte dalle norme attuali). In relazione a queste evoluzioni normative, comunque, l'80% delle imprese si dice pronta a far fronte a questi nuovi obblighi, e nessuna si ritiene impreparata. Tuttavia, la pubblicazione ancora molto frammentaria di informazioni non finanziarie complete e affidabili solleva ragionevoli dubbi circa queste affermazioni, anche considerato che su 218 aziende quotate analizzate dalla ricerca "DNF: UN'ANALISI DINAMICA DELLA TRASFORMAZIONE MULTICAPITAL 2016/2021" di Consob, ben 67 – pur esonerate per dimensione – non pubblicano una DNF volontaria;
- il 62% delle aziende intervistate dichiara di avere un responsabile per i dossier di sostenibilità, di cui il 52,83% part-time, ovvero impegnato anche in altre attività. Non è chiaro tuttavia **quale concreto potere di indirizzo rispetto alle altre funzioni aziendali abbiano queste figure**, argomento che andrebbe indagato con ulteriori ricerche;
- il 39% degli intervistati dichiara di avere un Consigliere delegato alla sostenibilità, ma anche in questo caso **non è chiaro il perimetro – e l'efficacia – della delega**;
- nel segmento delle imprese con più di 500 dipendenti, solo il 34,48% afferma che il rapporto è stato validato con *external assurance* (sarebbe interessante approfondire rispetto a quale norma di *assurance* hanno fatto riferimento le aziende), e circa il 65,51% **non ha una DNF certificata**, il che è significativo in quanto si tratta – di fatto – di autodichiarazioni non verificate;



- Il 70,00% delle aziende che ha risposto di avere bilanci di sostenibilità convalidati da una società di certificazione, hanno indicato che il lavoro di quest'ultima si è basato sull'analisi di documenti ed evidenze prodotte dall'azienda stessa. Questo espone le valutazioni a una serie di criticità dal punto di vista formale come anche sostanziale, in quanto parrebbe non esservi stato alcun audit da parte di uno specialista che abbia verificato la genuinità e veridicità delle affermazioni ed evidenze prodotte. Peraltro, Solo il 25,00% del campione ha affermato di essersi sottoposta a uno specifico audit svolto in azienda;
- la maggior parte delle aziende che hanno affermato di possedere un rating ESG hanno affermato che quest'ultimo sarebbe basato su un questionario di autovalutazione, sollevando quindi forti interrogativi circa l'affidabilità, accuratezza, credibilità e indipendenza di questi rating;
- tra le aziende che possiedono una certificazione ESG, il 17,14% ha risposto che esso si basa su un audit di terza parte indipendenti, ma senza riferimento a un programma specifico internazionalmente accettato e validato;
- il 14,29% ha invece indicato che la propria certificazione si basa su **un audit da parte di un organismo accreditato** in conformità agli standard internazionali e su un programma valutato positivamente ai fini dell'accreditamento;
- l'89% del campione con rating/certificazione ESG afferma di affidarsi nelle proprie valutazioni a dati storici, attualizzati nel contesto attuale in cui vengono richieste, in logica *looking forward*, evidenziando un paradosso, ovvero **sottendendo implicitamente che l'assenza di eventi pregiudiziali nel passato ne determinerebbe lo scarso rischio di insorgenza nel futuro** (non è chiaro sulla base di quale modello di predizione dei rischi);
- il 92,31% del campione ha risposto di aver considerato nelle proprie dichiarazioni non finanziarie anche aspetti significativi della governance e del sistema di gestione, delle responsabilità sociali, della salute e della sicurezza, dell'ambiente e dell'etica aziendale. Il dato parrebbe estremamente positivo, ancorché anch'esso frutto di autodichiarazione, tuttavia **sorgono diversi dubbi riguardo all'efficacia della presa in carico di dette preoccupazioni**, se consideriamo che esse paiono slegate dalla percezione e previsione di eventuali rischi futuri da parte delle aziende;
- solo il 38,46% delle aziende sottoposte a valutazione/validazione hanno analizzato le possibili interdipendenze fra i diversi elementi e i relativi livelli di rischio. Sarebbe tuttavia interessante indagare come queste aziende soddisfino il criterio di preparazione del rapporto di sostenibilità "*balanced*" o "*fair representation*";
- meno della metà (46%) dei processi di valutazione/validazione sono stati effettuati raccogliendo osservazioni fisiche presso la sede dell'azienda per confermare le informazioni e le valutazioni, sollevando seri dubbi riguardo all'effettiva convalida di queste autodichiarazioni;
- il 66,67% delle aziende intervistate dichiara di possedere un rating ESG (la maggior parte di esse è al di sotto della soglia di obbligatorietà per le DNF).



4.1.2 Raccomandazioni e criticità suggerite dai rispondenti

Tra raccomandazioni evidenziate dagli intervistati e valutazioni effettuate in fase di chiusura della survey sono emerse alcune criticità e consigli utili per eventuali sviluppi futuri della ricerca:

- i rispondenti hanno richiesto maggiore specificità nell'indicare le norme o gli standard a cui si fa riferimento;
- nel futuro, occorrerà specificare con maggiore accuratezza le definizioni di "rating" e di "certificazione", non del tutto chiare a tutti i rispondenti;
- è opportuno tenere conto anche dell'ambito del Terzo Settore, per ottenere risposte più complete e adeguate;
- sarebbe interessante in futuro differenziare e rendere l'indagine specifica a seconda del settore operativo in cui operano le aziende intervistate;
- il campione di indagine parrebbe essere sbilanciato tra aziende che operano nel settore del marketing e comunicazione e servizi (circa il 20,00%);
- i dati emersi da tale ricerca andrebbero successivamente analizzati incrociando la risposta con dati sul cluster dimensionale/settoriale a cui appartiene il rispondente.

4.2 Analisi delle interviste semistrutturate

L'ipotesi del team di ricerca è che il fenomeno del *greenwashing* possa essere alimentato anche da una scarsa sistematizzazione e da una mancanza di chiarezza delle regole di certificazione e valutazione delle performance di sostenibilità delle aziende.

A questo si aggiunge anche il fattore economico: uno degli ostacoli che le aziende incontrano in tema di certificazione di sostenibilità è rappresentato dal costo elevato delle certificazioni e dalla complessità dei processi di valutazione e monitoraggio, in quanto ottenere una certificazione di sostenibilità richiede un impegno significativo in termini di tempo, risorse professionali impiegate e costi sostenuti.

Le aziende dovrebbero adottare misure appropriate per migliorare l'impatto ambientale e sociale delle loro attività, raccogliere dati e infor-



mazioni, e collaborare con enti di certificazione e valutazione indipendenti: spesso tuttavia non hanno una conoscenza adeguata delle possibilità e strumenti a loro disposizione, e per mancanza di informazioni adeguate si accontentano di sistemi di valutazione imprecisi, parziali o non in linea con gli standard internazionali afferenti gli indici ESG, con il risultato che le aziende spesso si trovano a ricorrere a certificazioni (a basso costo) emesse da enti che non sono accreditati a fornire un'analisi credibile delle performance di sostenibilità aziendali.

Inoltre, il processo di certificazione può essere ulteriormente complicato a causa della mancanza di standard condivisi e dei requisiti chiari per le diverse certificazioni: le aziende devono navigare attraverso una serie di procedure e criteri di valutazione molto variegati e poco uniformi, per ottenere le diverse certificazioni di sostenibilità, il che può rendere il processo costoso, impegnativo e più vicino a un mero adempimento burocratico che non a una strategia in grado di creare valore nel medio-lungo termine.

4.2.1 I risultati delle interviste

1) Dal suo punto di vista, in relazione alla sua esperienza aziendale, quali sono i maggiori ostacoli incontrati dalla sua azienda circa l'attività di rendicontazione dei propri sforzi di sostenibilità?

Nonostante buona parte delle persone intervistate abbia affermato che la propria azienda prenda seriamente il tema della sostenibilità, dalle risposte raccolte circa il primo quesito **sono emerse alcune criticità per quello che riguarda la predisposizione di documentazione che attesti le proprie performance di sostenibilità.** Uno degli intervistati, per esempio, ha affermato che la sua azienda promuove iniziative di volontariato, collaborazioni con Onlus sul territorio in cui opera e formazione interna in tema ESG, ma poi ha dichiarato di aver «avuto un problema su come redigere bilancio di sostenibilità, fare la dichiarazione non finanziaria, seguire la valutazione d'impatto come fatto nell'ultimo anno e la nota integrativa da parte del consulente. Il prossimo anno si rifarà il bilancio sostenibilità seguendo i GRI».

Tuttavia, per quanto sia lodevole lo sforzo compiuto dalle aziende che seguono le indicazioni GRI, essa rappresenta uno standard internazionale riconosciuto specie a fini di comparabilità delle informazioni, ma non di certificazione di sostenibilità vera e propria. E soprattutto, come segnalato da un altro intervistato, **questi standard non sono ufficialmente riconosciuti dagli enti governativi**, e quindi manca una fattuale omogeneizzazione delle pratiche; di conseguenza, finché non saranno stabilite delle chiare e univoche linee guida da parte delle istituzioni europee *in primis*, si manterrà un ulteriore ostacolo al processo di rendicontazione.

Un altro problema messo in luce dagli intervistati è stata la **scarsa considerazione riservata dalle istituzioni alle piccole aziende**, perlomeno nel loro percepito. Uno dei referenti d'azienda ha affermato che spesso esse si sentono poco coinvolte nelle comunicazioni che riguardano il tema della sostenibilità. Le piccole aziende, infatti, sono tra quelle che più subiscono la pressione della crescente "corsa" al rispetto degli indici ESG, specie con riguardo all'impossibilità, in assenza di un rating ESG, di essere coinvolte in gare e appalti dai loro potenziali clienti. Questa può generare pregiudizio nei confronti del business delle PMI, pure concorrenziali dal punto di vista della qualità dei loro prodotti/servizi, in quanto esse **dispongono di minori**



risorse da investire nella raccolta delle informazioni necessarie ad allinearsi agli standard internazionali in materia.

Tra i rispondenti, alcuni hanno affermato che **uno degli ostacoli più grandi è quello incontrato internamente dall'azienda stessa sotto il profilo della sensibilizzazione e formazione dei dipendenti sui temi legati alla sostenibilità.** Gran parte dello sforzo di queste imprese pare essere stato finalizzato innanzitutto ad aumentare la cultura e la consapevolezza dei dipendenti circa la propria filosofia aziendale, coinvolgendo più dipartimenti interni nella raccolta e nell'elaborazione dei dati utili alla rendicontazione: *«L'obiettivo è stato dunque quello di far comprendere internamente che non si tratta di tematiche secondarie, ma che devono andare di pari passo con quelle "tipiche", e chiarire come devono essere raccolti e monitorati i dati. Questo è stato il primo e più rilevante ostacolo che abbiamo incontrato»*, ha affermato uno dei referenti aziendali interpellati. Sempre con riguardo al contesto interno, un paio di rispondenti hanno indicato come, nonostante l'azienda potesse già vantarsi dell'attuazione di buone pratiche prima di iniziare il processo di rendicontazione, queste non venissero riconosciute internamente in modo adeguato e diffuso, e quindi nemmeno esplicitate. Di fatto, in uno di questi casi, la

responsabile si è adoperata per mappare le citate buone pratiche già attive, così da rendere il CdA stesso più consapevole delle proprie strategie. Nel caso invece di un'altra azienda particolarmente legata al territorio, tutte le azioni messe in atto nel rispetto dell'ambiente e territorio venivano considerate dal corpo direttivo come "comuni prassi" e quindi, una volta volutosi esplicitare questo sforzo, non venivano comprese le motivazioni strategiche a monte, perché non veniva riconosciuto alcun tipo di eccezionalità in merito. È inoltre interessante notare come una sola intervistata abbia citato la governance, nel rispondere alla domanda in questione, mentre i restanti rispondenti si siano focalizzati principalmente sulle tematiche di tipo ambientale.

Altre risposte hanno messo in luce come **la crescente attenzione in tema di indici ESG sia in realtà una questione piuttosto recente:** per alcune imprese, il 2022 ha segnato il primo momento in cui le performance aziendali su tematiche legate alla sostenibilità sono state rendicontate. Questa rendicontazione, tuttavia, si è limitata alla redazione di un Bilancio di sostenibilità, che – pur rappresentando un elemento utile a presentare pubblicamente l'impegno dell'azienda su questi temi – in nessun caso è stato sottoposto a certificazione indipendente svolta da enti accreditati.

Anche a proposito di questo, tuttavia, sono state messe in luce criticità che è utile evidenziare ai fini del presente studio. Uno degli intervistati ha messo in luce le problematiche legate alla mappatura dei sistemi produttivi decentralizzati: mentre, per esempio, la valutazione del consumo di energia di una fabbrica centralizzata è abbastanza lineare, nel caso di sistemi di produzione o di fornitura di servizi decentralizzati questo può rappresentare una sfida rilevante, e non sempre raccolta dalle aziende, a causa della sua onerosità (aziende dislocate sul territorio italiano con più sedi devono raccogliere dati frammentati, e aggregarli mantenendo la specificità delle singole sedi, per poter operare valutazioni razionali sui consumi).

2) Cosa pensa circa l'attuale, crescente attenzione attorno al tema degli indici ESG?

Secondo un referente aziendale la crescente attenzione agli indici ESG è influenzata da alcuni fenomeni quali, per esempio, la globalizzazione, i sempre più frequenti scandali economici e finanziari, l'attenzione posta dall'opinione pubblica sulle questioni ambientali e sociali, ma anche l'affermarsi della figura del "consumatore responsabile". **Questi fattori hanno inciso profondamente sul concetto di Responsabilità Sociale e sull'importanza di orientare il**



proprio approccio gestionale verso di essa. «Alle imprese si chiede, infatti, in modo sempre più pressante, di partecipare al miglioramento del contesto economico, sociale e ambientale in cui operano. Da questo punto di vista, un approccio orientato alla RSI e legato alle tematiche ESG rappresenta una risposta alle pressioni e alle aspettative di tutti gli stakeholder», ha affermato l'intervistato. Anche se strumenti di responsabilità sociale esistono ormai da anni, la mancata sistematizzazione della cultura sui temi di sostenibilità può creare confusione anche per le aziende che vorrebbero evitare fenomeni di *greenwashing* e adottare comportamenti virtuosi.

Ciononostante, questa crescente attenzione in merito alle tematiche ESG viene vista positivamente dalla maggior parte degli intervistati: alcuni sottolineano come la promozione esterna sia stata fondamentale per una maggiore consapevolezza interna, e come premi rinomati (quali per esempio il *Sustainability Award* di Credit Suisse) siano effettivamente serviti per dare impulso a questi temi e mobilitare azione e attenzione interna ed esterna. Altro elemento degno di nota evidenziato da una rispondente riguarda **l'accezione non competitiva di queste tematiche**: esse dovrebbero diventare una parte caratterizzante dei prodotti, di cui i consumatori sempre più consapevoli possano tener conto facilmente, senza diventare di per sé un

fattore di *“bad competitiveness”*, bensì «una caratteristica intrinseca dell'acquisto, come il colore, la morbidezza, il taglio...»

3) Pensa che la cultura riguardo ai temi legati alla sostenibilità tra i cittadini e le cittadine e le imprese sia abbastanza radicata?

In generale, i rispondenti concordano circa il fatto che **buona parte della cittadinanza italiana è poco informata sul tema**, soprattutto coloro che non rientrano nella definizione di “nuove generazioni”. Chi ha avuto esperienze anche all'estero nota lo scarto tra la cultura sul tema della sostenibilità radicata in paesi del Nord Europa e quella italiana, ancora poco diffusa. Per alcuni rispondenti, tuttavia, esistono margini di ottimismo: la figura del “consumatore responsabile”, che orienta le proprie scelte in base a variabili come l'eticità e l'impatto sociale e ambientale generato da certi beni e servizi, si sta affermando, seppur lentamente, anche nel nostro paese.

Altri ancora hanno sottolineato come il problema sia fortemente correlato alla mancata corretta divulgazione, e soprattutto formazione, specialmente fra i più giovani (sebbene questi siano generalmente più sensibili a queste tematiche). Come fa notare una responsabile di sostenibilità, andrebbero elaborati piani formativi fra i giovanissimi,

nelle scuole, cosicché si possa radicare la consapevolezza che le risorse del nostro pianeta non sono infinite, e quindi quelle presenti debbano essere trattate con le dovute accortezze. In questo senso, segnaliamo un commento estremamente puntuale: «Le istituzioni dovrebbero contribuire diffondendo la cultura in questo ambito, per spiegare che oltre al profitto, ci sono il pianeta e le persone. Mi piace anche la definizione di Treccani: “sostenibile è ciò che si può reggere in piedi”. Mi è capitato a un convegno di paragonarlo a uno sgabello con tre gambe: se ne toglie una, casca. Penso sia calzante: la persona è al centro e fa la differenza».

Altri segnalano come **sebbene i consumatori siano sì più consapevoli e informati, persista un forte ostacolo culturale, principalmente legato alla connotazione fortemente consumistica della società odierna**: i dati rivelano infatti come gli utenti siano ancora estremamente focalizzati sul prezzo, privilegiando l'acquisto dei beni meno costosi e come però «il consumismo di oggi sia anacronistico, è necessario disimpararlo». Ancora, risulta evidente per gli intervistati la mancata scelta attiva da parte dei consumatori, come segnalato: «la domanda da porsi durante un acquisto è: ma se costa così poco, quello che non pago io, chi lo paga? In genere il conto lo paga chi ha fisicamente creato il prodotto, o nei migliori casi l'ambiente pre e post-consumo».



4) Quale pensa debba essere la responsabilità di chi fa impresa rispetto al tema della sostenibilità?

Da quanto affermato dagli intervistati, tre risultano le principali responsabilità di chi fa impresa: anzitutto, avere chiari gli obiettivi di sostenibilità e adottare strategie coerenti con essi; comunicare in modo efficiente ed efficace i suddetti obiettivi, di modo da rendere chiaro anche all'esterno il commitment aziendale; e in terzo luogo, ricordarsi del forte impatto sociale che i comportamenti aziendali stessi hanno. Si noti anche **l'importanza data da alcuni rispondenti alla cooperazione fra aziende, la creazione di network**: le tematiche ESG vengono giustamente considerate come obiettivi comuni del genere umano in quanto tale e pertanto è cruciale che tutti lavorino insieme per la costruzione di un sistema migliore e sostenibile. A questo proposito, il coinvolgimento del personale e degli stakeholders è fondamentale per lavorare all'interesse collettivo. I rispondenti hanno messo in luce come chi ha risorse finanziarie maggiori dovrebbero investire proporzionalmente di più in pratiche virtuose che rispettino gli indici ESG. Inoltre, la comunicazione risulta essere un valore importante: unire attività di sensibilizzazione sul tema della sostenibilità ambientale, per esempio, insieme ad attività di team building, risulta una strategia efficace per alcuni referenti intervistati.

5) Quanto è importante per la sua azienda raggiungere performance virtuose circa gli aspetti Environmental, Social e Governance (ESG)?

Come facilmente intuibile, **la totalità dei rispondenti ha sottolineato l'estrema importanza del perseguire performance virtuose**; sia i novizi al tema che coloro che intraprendono buone pratiche da anni, dichiarano come la sostenibilità sia ora al centro delle politiche aziendali e, seppur con margini di miglioramento, sono convinti che sia la strada che è necessario percorrere. Molti dei rispondenti rappresentano società benefit o B Corp. Si tratta di due tipi di aziende che mirano a bilanciare il profitto con la responsabilità sociale e ambientale. Una società benefit è un'azienda che si impegna ad agire nell'interesse pubblico e a produrre un impatto positivo sulla società e sull'ambiente, oltre al profitto. In altre parole, le società benefit hanno un duplice obiettivo: generare profitti e creare un valore sociale. Inoltre, le società benefit devono definire un obiettivo pubblico specifico e misurabile che orienti le loro azioni. Le B Corp, invece, sono aziende che hanno ottenuto l'omonima certificazione, che garantisce che rispettino i più elevati standard di performance sociale e ambientale, trasparenza e responsabilità. La certificazione è rilascia-

ta da B Lab, un'organizzazione no profit che valuta l'impatto complessivo delle aziende in base a un rigoroso set di standard che vanno al di là dei requisiti legali. In sintesi, mentre le società benefit sono un tipo di struttura giuridica, le B Corp sono aziende che si impegnano volontariamente a soddisfare gli standard della certificazione B Corp per dimostrare il loro impegno per la responsabilità sociale e ambientale. Alcuni dei rispondenti hanno messo in luce come le certificazioni ESG possano rappresentare un tema controverso, nella misura in cui alcune aziende non sono impegnate seriamente in pratiche virtuose di sostenibilità, ma sfruttano il valore di marketing che la certificazione porta con sé, alimentando il cosiddetto *greenwashing*.

6) Sente l'assenza di standard comuni in materia o pensa che l'ambito ESG sia sufficientemente regolamentato?

Sebbene questa domanda abbia rivelato posizioni anche molto critiche da parte delle aziende, **anche i più moderati concordano almeno sulla mancanza di una maggiore armonizzazione in materia** e, soprattutto, di uno standard comune chiaro. I più "estremisti" tra i rispondenti vedono invece il sistema come malamente e non sufficientemente regolamentato.



7) Conosce degli istituti di certificazione ESG italiani o europei? Ritiene che le istituzioni pubbliche dovrebbero dedicare maggiore attenzione alla diffusione della cultura relativa agli ambiti ESG?

In merito alla prima domanda, sono emerse per lo più risposte brevi (SÌ/NO) oppure legate alle certificazioni stesse ma non agli enti erogatori, se non per alcune eccezioni. Mentre per quanto riguarda la seconda parte, la tendenza è stata di rispondere in maniera affermativa. Una rispondente ha sottolineato come il ruolo delle istituzioni sia sì fondamentale, ma al pari di quello degli altri attori trainanti di questa corrente: ancora una volta viene ribadito come **cooperazione e obiettivi chiari e condivisi debbano essere le colonne portanti del processo**. Un'altra ha invece ribadito come le istituzioni, soprattutto quelle europee, siano in ritardo nella promulgazione di chiari standard comunitari, segnalando, in aggiunta, come sia cruciale che tale processo venga eseguito tenendo conto delle peculiarità di ciascun settore, poiché altrimenti si incorrerebbe nel rischio che – attraverso l'estrema generalizzazione dei criteri – alcuni tipi di produzione, seppur molto sostenibili a livello ambientale, non vengano considerati tali. Sebbene venga riconosciuta la complessità attuativa di questo genere di richieste, è bene – secondo i rispondenti – che non si persegua una eccessiva semplificazione, ma che al contrario si tenga conto della complessità di ciascun settore produttivo.

8) Ritiene che le istituzioni pubbliche dovrebbero dedicare attenzione alla vigilanza per i fenomeni di false ESG, greenwashing, dichiarazioni non genuine, etc., anche eventualmente sanzionando le aziende colpevoli di deliberato dolo nelle dichiarazioni di tipo ESG?

Ancora una volta, **la totalità delle risposte alla domanda è stata affermativa**. Alcuni hanno comunque sottolineato come non sia solamente percepita come una responsabilità dal lato istituzionale, bensì aziendale *in primis*: si rimanda infatti alla necessità di una maggiore onestà intellettuale da parte del management e dell'azionariato, e al fatto che oramai parrebbe esserci, perlomeno in Italia, **una generale coesione tra istituzioni, banche, industrie in merito a queste questioni**. Viene comunque ribadito che il ruolo di "controllore" è da attribuirsi esclusivamente alle istituzioni competenti, e pertanto che queste non possano permettersi di operare "distrattamente" su queste tematiche di indiscussa importanza e attualità.



5.

Conclusioni



Nella sua fase finale il progetto di indagine prevedeva, sulla base dell'esperienza del team di ricerca e degli output della ricerca stessa, la formulazione di alcune sintetiche ma significative indicazioni rivolte alle istituzioni pubbliche, segnatamente enti regolatori – in particolare comunitari – sui quali ricade la responsabilità di elaborare, approvare e diffondere norme e regolamenti relativi alle buone prassi in tema di rendicontazioni di sostenibilità e di rilascio dei rating ESG.

Tali indicazioni – comunque non esaustive, e meritevoli di ulteriori approfondimenti mediante la realizzazione di nuove ricerche in questo campo – suddivise in base alla categoria di stakeholder di riferimento sono elencate, non in ordine di importanza, qui di seguito:



Per le Istituzioni Pubbliche e Enti Regolatori:

- **standardizzazione e Verificabilità:** è cruciale promuovere l'adozione di standard omogenei per la redazione dei report di sostenibilità e per il rilascio dei rating ESG. Questi standard dovrebbero essere chiari, condivisi e verificabili per garantire che ogni agenzia non sviluppi modelli proprietari che possono confondere gli utenti e ostacolare la trasparenza. La standardizzazione faciliterebbe la comparabilità dei dati e aumenterebbe la trasparenza delle pratiche aziendali. Inoltre, l'armonizzazione degli standard aiuterebbe a stabilire un livello di aspettativa comune per tutte le aziende, indipendentemente dalla loro dimensione o settore;
- **regolamentazione della Certificazione ESG:** è necessario regolare in modo più stringente le modalità di certificazione ESG. Questo implica

garantire che le agenzie che rilasciano questi rating operino come terze parti indipendenti, evitando conflitti di interesse e garantendo un approccio obiettivo nella valutazione delle prestazioni di sostenibilità delle aziende. Le verifiche dovrebbero essere condotte in modo rigoroso e trasparente, con audit regolari e sorveglianza continua per assicurare che le aziende mantengano gli standard necessari per il loro rating;

- **creazione di Database Trasparenti:** implementare database pubblici e facilmente accessibili con i riferimenti delle aziende che detengono rating ESG è fondamentale per facilitare la verifica e il monitoraggio da parte degli stakeholder. Questi database dovrebbero includere non solo i rating assegnati ma anche informazioni dettagliate sulle metodologie utilizzate per il loro calcolo, nonché eventuali aggiornamenti o revisioni dei criteri di valutazione;



- **sanzioni e normative:** introdurre e applicare un sistema sanzionatorio efficace per affrontare le violazioni delle normative sulla genuinità, coerenza e autenticità delle rendicontazioni di sostenibilità e dei rating ESG. Le sanzioni dovrebbero essere sufficientemente severe da dissuadere le aziende dall'adozione di pratiche ingannevoli o non conformi. Inoltre, è necessario sviluppare un quadro normativo che non solo penalizzi le violazioni ma anche incentivi le pratiche corrette attraverso vantaggi regolamentari o fiscali per le aziende che dimostrano un impegno reale e misurabile verso la sostenibilità;



Per le Imprese:

- **stimolare la nascita di network aziendali ("comunità sostenibili"):** è essenziale per le imprese promuovere la creazione di reti collaborative, o "comunità sostenibili", favorendo sinergie tra diverse realtà del tessuto imprenditoriale. Questo approccio consente di valorizzare e diffondere prassi virtuose in termini di divulgazione delle informazioni non finanziarie, migliorando così la trasparenza e l'efficacia della comunicazione relativa alla sostenibilità;

- **crescita della cultura interna alla sostenibilità:** le imprese, indipendentemente dalla loro dimensione, dovrebbero investire nella crescita di una cultura interna focalizzata sulla sostenibilità. Questo implica non solo l'adozione di politiche sostenibili, ma anche la promozione di un maggiore coinvolgimento di tutti i dipartimenti aziendali nella raccolta e nell'elaborazione dei dati di sostenibilità. La formazione continua e la sensibilizzazione dei dipendenti su questi temi possono rafforzare la coesione interna e aumentare l'efficacia delle pratiche di sostenibilità adottate.



Per la comunità scientifica e di ricerca:

- **metodologia di rilascio dei rating e modelli proprietari:** la comunità scientifica e di ricerca dovrebbe focalizzarsi sull'analisi della metodologia di rilascio dei rating e dei modelli proprietari attualmente utilizzati. È fondamentale comprendere la ratio di tali attribuzioni per assicurare che i rating ESG riflettano accuratamente la realtà delle prestazioni di sostenibilità delle aziende e non siano solo il risultato di approcci metodologici non trasparenti o incoerenti;

- **legami tra pratiche di rendicontazione e efficacia dei rating ESG:** è cruciale sviluppare ricerche che esplorino i legami tra le pratiche di rendicontazione di sostenibilità e l'efficacia dei rating ESG. Questi studi possono aiutare a identificare come le pratiche di rendicontazione influenzino l'accuratezza e l'affidabilità dei rating, contribuendo così a migliorare le metodologie di valutazione e a promuovere pratiche più eque e trasparenti nel settore.



Implicazioni Generali:

- **Cultura della sostenibilità e dialogo tra gli stakeholder:** promuovere una maggiore consapevolezza sulla sostenibilità a tutti i livelli della società è essenziale. È altrettanto importante stimolare un dialogo costruttivo tra gli stakeholder, che includa aziende, consumatori, investitori e policy-maker. Un approccio integrato e collaborativo permetterà di affrontare le sfide della sostenibilità in maniera più efficace, costruendo soluzioni che beneficino sia il mondo aziendale che la società nel suo complesso.



Questo studio sottolinea l'urgente necessità di intervenire su più fronti per migliorare le pratiche di sostenibilità e il rilascio dei rating ESG. Le raccomandazioni presentate mirano a stabilire una base solida per future azioni, incentrate sulla creazione di un ambiente di business più trasparente e responsabile.

Mentre le aziende sono chiamate a rafforzare le loro politiche interne e a supportare la crescita della sostenibilità a livello operativo, gli enti regolatori devono fornire un quadro normativo chiaro e rigoroso che faciliti queste trasformazioni.

Parallelamente, la ricerca continua è cruciale per anticipare i cambiamenti e adattarsi alle nuove sfide che il futuro porterà nel campo della sostenibilità.

In conclusione, la costruzione di una cultura di sostenibilità più forte e un dialogo aperto tra tutti i soggetti coinvolti è la chiave per realizzare il cambiamento necessario verso un futuro sostenibile.





Bibliografia

- Accountancy Europe, *sustainability assurance under the CSRD*, Audit & Assurance 2022
- Brønn, P.S. (2010), *Reputation, communication, and the corporate brand*. in R.L. Heath (ed.), *The SAGE Handbook of Public Relations*, Los Angeles, SAGE, pp. 307-320
- Brunsson, K., Eng, O. (2018), "The Autopoietics of Sustainability Reporting", 5th Business Systems Laboratory International Symposium *Cocreating Responsible Futures in the Digital Age: Exploring new paths towards economic*, 46; Napoli, 22-24 gennaio, <https://bslab-symposium.net/>
- Christensen, L.T. (2002), "Corporate Communication: The Challenge of Transparency", *Corporate communications: An international journal*, 7(3), pp. 162-168
- De Wolf, D. (2013), "Crisis Management: Lessons Learnt from BP Deepwater Horizon Spill Oil", *Business Management and Strategy*, 4(1), pp. 69-90
- Direttiva (UE) 2006/43/EC, recepita in Italia mediante il Decreto Legislativo n. 27, gennaio 2010, n. 39
- Direttiva (UE) 2022/2464 del Parlamento europeo e del Consiglio europeo del 14 dicembre 2022
- Direttiva (UE) sulla due diligence (CSDD)
- European Accreditation (2020), *EA Procedure and Criteria for the Evaluation of Conformity Assessment Schemes by EA Accreditation Body Members*, 2020, 17 aprile
- Global Reporting Initiative, GRI Academy (2021): *Transitioning to the GRI Standards*, <https://griacademy.globalreporting.org/learn/course/external/view/elearning/471/transitioning-to-the-gri-standards-2021-update>
- Global Reporting Initiative, GRI Academy (2022): *Sustainability Reporting with GRI Standards*, <https://www.udemy.com/course/sustainability-reporting-with-gri-standards-p/>
- Goffman, E. (1978, ed. 21), *The Presentation of Self in Everyday Life*, London, Harmondsworth; trad. it. di M. Ciacci, *La vita quotidiana come rappresentazione*, Bologna, il Mulino, 1997
- Greyser, S.A. (2009). "Corporate brand reputation and brand crisis management", *Management Decision*, 47(4), pp. 590-602.
- IAF (2022), *Criteria for Evaluation of Conformity Assessment Schemes*, 7 gennaio
- IFAC, AICPA & CIMA, *The state of play: sustainability disclosure & assurance*, 2023
- International Auditing and Assurance Standards Board, *ISAE 3000 (Revised) Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, International Framework for Assurance Engagements and Related Conforming Amendments, 2013
- ISO 17000 (2020) *Valutazione della conformità – vocabolario e principi generali*, 17 settembre, <https://www.certifico.com/normazione/358-news-normazione/11590-uni-cei-en-iso-iec-17000-2020>



- OIBR (2019), *Il Reporting integrato delle PMI. Linee guida operative e casi di studio*, ottobre
- Petrick, J.A., Scherer, R.F. (2003), "The Enron Scandal and the Neglect of Management Integrity Capacity", *American Journal of Business*, 18 (1), pp. 37-50
- Piermattei, L. (2021), *DNF: Un'analisi dinamica della trasformazione multicapital 2016/2021*, nell'ambito del *Rapporto 2021 sulla rendicontazione non finanziaria delle società quotate italiane di Consob*, 30 marzo 2023
- Poma, L., Grandoni, G. (2021), *Il Reputation management spiegato semplice*, Torino, Celid
- Portal, S., Abratt, R., Bendixen, M. (2019), "The Role of Brand Authenticity in Developing Brand Trust", *Journal of Strategic Marketing*, 27(8), pp. 714-729
- Porter, E., Serafeim, G., Kramer, M. (2019), *Where ESG Fails*, Harvard Business School, working paper n. 19-065; 2019, 16 ottobre
- Proposta (UE) n. 2023/0177, sulla trasparenza e sull'integrità delle attività di rating ambientale, sociale ed governance (ESG)
- Regolamento (CE) n. 765/2008 del Parlamento europeo e del Consiglio del 9 luglio 2008
- Regolamento (UE) n. 1025/2012 del Parlamento europeo e del Consiglio sulla normazione europea
- Regolamento (UE) n. 1606/2002
- Regolamento (UE) n. 2019/2088, revisione del Pillar 3 (CRR2 Art. 449 bis – ITS EBA)
- Regolamento (UE) n. 2020/852
- Regolamento (UE) n. 537/2014 del Parlamento europeo e del Consiglio europeo del 16 aprile 2014
- Siano, A. (2012), "La comunicazione per la sostenibilità nel management delle imprese", *Sinergie rivista di studi e ricerche*, 30 (set.-dic.)
- Siano, A., Vollero, A., Conte, F., Amabile, S. (2017), "'More Than Words': Expanding the Taxonomy of Greenwashing after the Volkswagen Scandal", *Journal of Business Research*, 71, pp. 27-37
- Sisson, D.C., Bowen, S.A. (2017), "Reputation Management and Authenticity: A Case Study of Starbucks' UK Tax Crisis and "#SpreadTheCheer" Campaign", *Journal of Communication Management*; https://www.researchgate.net/publication/317904392_Reputation_management_and_authenticity_a_case_study_of_Starbucks%27_United_Kingdom_tax_crisis_SpreadTheCheer_campaign
- TCFD - Task Force on Climate-related Financial Disclosures (2017), *Recommendations of the Task Force on Climate related Financial Disclosures*
- Vecchiato G., Poma, L. (2012), *Crisis management. Come comunicare la crisi: strategie e case-history per salvaguardare la business continuity e la reputazione*, Milano, Il Sole 24 Ore.
- Verdantix (2022), *Green Quadrant: ESG & Sustainability Consulting*
- WICI, World Intellectual Capital/Asset Initiative (2016), *WICI Intangibles Reporting Framework*
- Winter, M., Steger, U. (1998), *Managing Outside Pressure. Strategies for Preventing Corporate Disasters*, West Sussex, Wiley
- Yue, T., Beraite, R., Chaudhri, V. (2020), *Reputation Crisis? Facebook Meets Cambridge Analytica*, Rotterdam, Rotterdam School of Management



Sitografia

- Capterra (2023), *Solo il 27% delle PMI ha implementato una strategia ESG*; <https://www.capterra.it/blog/3390/strategia-ESG-pmi>
- Commissione europea (2023), *Protezione dei consumatori: permettere scelte sostenibili e porre fine al greenwashing*; https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/IP_23_1692
- Morningstar Direct (2020), *Manager Research*; <https://www.morningstar.it/it/news/209409/i-record-dei-fondi-sostenibili-europei-nel-2020.aspx>
- Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI (2020), *L'ecosistema imprenditoriale italiano in numeri*; https://blog.osservatori.net/it_it/pmi-ecosistema-imprenditoriale-italiano-confronto-ue
- Poma, L. (2022), *“Certificazione B Corp”: un’asserzione etica affidabile, accurata e credibile? Nove motivi per – attualmente – dubitarne...;* <https://creatoridifuturo.it/articoli-luca-poma/certificazione-b-corp-unasserzione-etica-affidabile-accurata-e-credibile-nove-motivi-per-attualmente-dubitarne/>
- Poma, L., Grandoni, G., Garzina, A. (2023), *Nuovo Regolamento sui Rating ESG: il ruolo dell’Unione Europea nella lotta al greenwashing*; <https://creatoridifuturo.it/csr/teoria-della-csr-e-sviluppi-accademici-del-settore/nuovo-regolamento-sui-rating-ESG-il-ruolo-dellunione-europea-nella-lotta-al-greenwashing/>
- UNI, *la certificazione*, https://www.uni.com/index.php?option=com_content&view=article&id=157&Itemid=877

Design e progetto grafico



MERCURIO_{GP}

mercuriogp.eu

