

# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI FEDERICO II



**DIPARTIMENTO DI ECONOMIA, MANAGEMENT, ISTITUZIONI**

**DOTTORATO DI RICERCA IN MANAGEMENT**

**XXXI CICLO**

**La comunicazione della responsabilità sociale: un'indagine esplorativa della comunicazione non finanziaria delle imprese quotate sul mercato italiano in seguito all'introduzione del D. Lgs. 254 del 2016.**

**Coordinatore del corso:**

**Ch.ma Prof.ssa Cristina Mele**

**Tutor:**

**Ch.mo Prof. Mauro Sciarelli**

**Candidato:**

**Dott. Francesco Comune**



## **INDICE**

### **CAPITOLO 1 - LA CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

1. Corporate Social Responsibility: evoluzione storica del concetto in letteratura

1.1 La relazione tra CSR e teoria degli stakeholder

1.2 Il filone della Business Ethics

1.3 Il concetto di Corporate Social Performance (CSP)

1.4 La sostenibilità

### **CAPITOLO 2 – CSR DISCLOSURE**

2 Il concetto di CSR disclosure

2.1 Principi generali:

2.1.1 I principi dell' United Nations Global Compact

2.1.2 Le OECD guidelines

2.2 La strategia europea in termini di Responsabilità Sociale delle Imprese e di comunicazione non finanziaria

2.3 Standard di contenuto

2.3.1 Il Global Reporting Initiative

2.3.2 Modello GBS

2.3.3.FEEM

2.3.4 dich. EMOS

2.4 Standard di processo

2.4.1 Accountability 1000

2.4.2 ISO 26000

## **CAPITOLO 3 – METODOLOGIA DELLA RICERCA**

3.1 La domanda di ricerca

3.2 La posizione paradigmatica della ricerca

3.3 Content Analysis

3.4 Il campione

.....

## Abstract

Il concetto di Corporate Social Responsibility (CSR) – o Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) – è da alcuni anni al centro del dibattito accademico e del mondo imprenditoriale, in quanto è già dall'inizio del secolo scorso che tale tema ha assunto un'importanza fondamentale per la gestione aziendale.

Il Libro Verde pubblicato nel 2001 dalla Commissione Europea descrive la responsabilità sociale delle imprese come “l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate” (p. 7).

Nella letteratura accademica, dopo la pubblicazione del libro “Social Responsibilities of Businessman” di Bowen (1953), alcuni studiosi (es. Davis, 1960; Frederick, 1960) iniziarono a fornire le prime definizioni di CSR, giungendo oggi ad una grande proliferazione di teorie, approcci e terminologie utilizzate, anche se quelli più recenti tendono a focalizzare l'attenzione sulla responsabilità delle imprese verso i loro stakeholder (e.g., O'riordan e Fairbrass, 2008; Sciarelli e Tani, 2015; Høvring et al., 2016). Lo stakeholder approach agli studi di business è emerso durante la metà degli anni Ottanta (Freeman, 1984) ed ha avuto come principale conseguenza quella di ampliare il concetto di business oltre una visione puramente economica, per tenere conto degli interessi della miriade di soggetti – gli stakeholder – che influenzano, direttamente o indirettamente, la capacità dell'impresa di raggiungere i propri obiettivi. Tale approccio è stato largamente adottato dalla letteratura sulla CSR, al fine di analizzare le conseguenze etiche sugli stakeholder dell'azione manageriale (Donaldson e Preston, 1995).

I primi studi sulla Responsabilità sociale d'Impresa consideravano le iniziative socialmente responsabili come azioni filantropiche (Vogel, 2005), spesso in contrasto con il principale obiettivo dell'impresa, ossia la massimizzazione del profitto, ma nel corso del tempo questo orientamento è divenuto meno diffuso, lasciando spazio ad una diversa prospettiva, che trova nell'equilibrio tra etica e performance economiche la sua ragion d'essere (e.g., Sciarelli, 2011).

Questa ricerca si basa su una definizione di CSR stakeholder-oriented (Malik, 2015), ossia che identifica la Responsabilità Sociale di Impresa come una serie di iniziative volontarie dell'impresa stessa nei confronti dei propri stakeholder, come i clienti, i fornitori, gli investitori e la comunità in generale.

Lee (2008) sostiene che nel corso del tempo la ricerca sul tema si è gradualmente spostata dall'analisi degli effetti sociali a livello macro della CSR allo studio degli effetti

della CSR a livello organizzativo sulla performance economico-finanziaria dell'impresa stessa (e.g., Margolis and Walsh, 2001).

In quest'ottica il tema della *disclosure* della responsabilità sociale delle imprese emerge come una questione prioritaria (Cochran e Wood, 1984; Roberts, 1992), alla quale diversi gruppi di ricerca nazionali ed internazionali hanno lavorato per delineare standard, principi e linee guida che possano aiutare le imprese a comunicare il loro impegno in tal senso.

Gray et al. (1987) definiscono la CSR *disclosure* come quel processo di comunicazione degli effetti sociali ed ambientali delle azioni economiche delle imprese su particolari gruppi di interesse all'interno della società. Con l'aumento dell'influenza del Global Reporting Initiative (GRI) e delle sue linee guide relative ai report di sostenibilità delle imprese, questi ultimi hanno iniziato, infatti, a divulgarsi rapidamente e a comparire sempre più spesso nei siti web soprattutto delle imprese più grandi (Morhardt, 2010), nonostante resti ancora una notevole frammentazione e diversità nei loro contenuti (Clarckson e tal., 2008).

Secondo Milne e Gray (2013), i report delle imprese, nonostante il loro costante sviluppo nel corso degli anni, sono ancora pervasi del concetto di Triple Bottom Line, dato il costante riferimento a questioni economiche, ambientali e sociali. Russo Spina et al. (2016) hanno invece identificato due principali approcci nella letteratura sulla CSR disclosure, quello istituzionale e quello strategico.

La prospettiva istituzionale (Morhardt, 2010) vede come principale spiegazione dell'attività di CSR disclosure delle imprese la legittimazione organizzativa, definita come "la percezione generalizzata che le azioni di un'impresa sono desiderabili o appropriate nell'ambito di un più ampio socialmente costruito sistema di norme, valori, credenze e definizioni" (Suchman, 1995; p. 574).

L'approccio strategico invece considera tali attività da parte delle imprese una questione non solo etica, ma un'attività strategica per il business stesso (Porter e Kramer, 2006; Xueming e Bhattachary, 2006).

Più di recente, infine, hanno iniziato a fiorire diversi studi sulla CSR disclosure effettuata attraverso i social media (e.g., Castellò et al., 2016; Colleoni, 2013; Manetti e Bellucci, 2016); alcuni di essi (e.g., She e Michelon, 2018) hanno rilevato come in realtà spesso questi mezzi di comunicazione rivelano la mancanza di un vero e proprio dialogo in termini di CSR tra imprese e stakeholder, essendo spesso una one-way communication dove criticismi e preoccupazioni degli stakeholder stessi sono trascurati.

L'Unione Europea si è impegnata negli anni a diffondere l'orientamento alla responsabilità sociale per le imprese, invitandole ad effettuare una rendicontazione non solo economico-finanziaria, ma anche sociale ed ambientale, in linea con l'approccio della Triple Bottom Line. In tal senso si colloca la Direttiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo e del Consiglio – che modifica la direttiva 2013/34/UE – che introduce l'obbligo di comunicazione di informazioni di carattere non finanziario per le imprese di grandi dimensioni che costituiscono Enti di Interesse Pubblico (EIP) ed i gruppi di grandi dimensioni, in particolare informazioni circa l'impatto ambientale delle imprese, informazioni circa il personale ed il rispetto dei diritti umani, la lotta alla corruzione, ecc. Il contesto italiano è stato a lungo il fanalino di coda in tema di responsabilità sociale d'impresa, anche se negli ultimi anni i dati sulla Responsabilità Sociale d'Impresa in Italia sono decisamente positivi; secondo una ricerca dell'Osservatorio Socialis (2016) circa l'80% delle imprese di maggiori dimensioni dichiara di essere impegnata in iniziative di CSR.

Quest'ultimo orientamento ha sostenuto, inoltre, una riforma di tipo legislativo: l'articolo 9, comma 2 del d.lgs. n.112/2017 ha imposto alla generalità delle imprese sociali l'obbligo di redazione, deposito e pubblicazione del bilancio sociale, mentre il Decreto Legislativo del 30 dicembre 2016, n. 254 - entrato in vigore in Italia il 25 gennaio 2017 - ha dato attuazione alla suddetta Direttiva Europea del 2014, introducendo anche nel nostro Paese l'obbligo di presentare una comunicazione di carattere non finanziario per le imprese di interesse pubblico che presentino un numero di dipendenti in media durante l'esercizio superiore a 500 ed abbiano superato almeno uno dei seguenti limiti: 1) totale dello stato patrimoniale: 20.000.000 di euro; 2) totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni: 40.000.000 di euro. Tale Decreto, inoltre, ha previsto che tutte le altre imprese – le Piccole e Medie Imprese (PMI) non sottoposte all'obbligo – possano presentare una comunicazione volontaria di tipo non finanziario in forma semplificata, senza sottostare ai controlli previsti dalla normativa.

Si osserva, dunque, un crescente fermento circa il dovere delle imprese di rendicontare non soltanto sulle loro performance finanziarie e di conseguenza diviene importante capire quali sono i fattori ed i temi che rendono rilevante i report di sostenibilità redatti attualmente dalle imprese stesse.

Il presente progetto di ricerca si propone di indagare la comunicazione di tipo non finanziario per l'anno 2017 dei dieci titoli dell'indice azionario Ftse Mib che hanno fatto registrare la migliore performance. L'indice azionario in questione racchiude le azioni delle società quotate sul Mercato Telematico Azionario (MTA) con maggiore

capitalizzazione, flottante e liquidità e coglie circa l'80% della capitalizzazione di mercato interna (Borsa Italiana, 2017).

L'obiettivo della ricerca è identificare gli standard ed i modelli maggiormente diffusi tra tali imprese italiane quotate – selezionandone un campione –, individuare i topic ricorrenti delle comunicazioni non finanziarie ed i collegamenti tra essi, nonché i principali attori coinvolti.

Per analizzare i dati raccolti, il metodo prescelto è quello della content analysis (Holsti, 1969; Krippendorff, 1980; Neuendorf, 2016), ampiamente utilizzato nella ricerca sulla CSR (Gray et al., 1995); la content analysis rappresenta un metodo che utilizza un insieme di procedure per classificare del materiale testuale, riducendo lo stesso in dati più gestibili e rilevanti (Weber, 1990), attraverso l'utilizzo del software Nvivo, un programma che supporta i metodi di ricerca qualitativi e quelli misti.

Originariamente la content analysis rientrava nell'ambito esclusivamente di una metodologia quantitativa, in quanto era considerata un metodo concentrato unicamente sugli aspetti quantificabili del testo, come per esempio la frequenza assoluta delle parole in esso contenute (Titscher et al., 2000). La qualitative content analysis, invece, scelta come metodo di analisi per questo studio, va oltre il mero conteggio delle parole, al fine di analizzare intensamente il testo e fornire conoscenza e comprensione del fenomeno investigato (Berg, 2004).

Bryman (2004) enfatizza il ruolo del ricercatore nella costruzione del significato del testo, suggerendo in particolare che "[t]here is an emphasis on allowing categories to emerge out of data and on recognizing the significance for understanding the meaning of the context in which an item being analyzed (and the categories derived from it) appeared" (p. 542).

Tale progetto di ricerca intende contribuire al dibattito sulla CSR disclosure, delineando le caratteristiche della rendicontazione non finanziaria delle imprese quotate ed individuando i trend, gli standard più diffusi ed i modelli utilizzati a tal fine, nonché i principali attori coinvolti, contribuendo in tal modo anche al supporto di politiche pubbliche nazionali ed internazionali sull'argomento.

I limiti del presente studio potrebbero essere affrontati con successive ricerche, che per esempio potrebbero essere effettuate conducendo un'analisi longitudinale dei report di sostenibilità delle imprese, per capire le determinanti ed i trend evolutivi di quest'ultimi, anche alla luce della recente introduzione dell'obbligo di divulgazioni di informazioni non finanziarie delle grandi imprese. La ricerca futura, inoltre, potrebbe essere effettuata distinguendo le imprese per settori di appartenenza, mirando così



all'identificazione di eventuali similitudini o differenze per quanto riguarda i temi affrontati e il tipo di comunicazione non finanziaria effettuata.

## CAPITOLO 1 - LA CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

### 1. Corporate Social Responsibility: evoluzione storica del concetto in letteratura

Il concetto di Corporate Social Responsibility (CSR) si è sviluppato negli anni '50, nonostante le sue prime teorizzazioni siano state effettuate negli anni '30 (e.g., Barnard, 1938).

I primi studi che affrontarono il tema della CSR si riferivano ad essa come Social Responsibility (SR); il lavoro di Bowen (1953) "Social Responsibilities of Businessman" rappresenta una pietra miliare per la letteratura sul tema, in cui è evidenziata per la prima volta la necessità di considerare, accanto agli obiettivi economici, anche le influenze che le imprese hanno sulla società in cui sono insediate. Da allora nel tempo si sono susseguite diverse evoluzioni del concetto, che hanno condotto ad una vastità di definizioni di CSR in letteratura. La tabella che segue offre una panoramica delle definizioni maggiormente utilizzate.

Tabella 1 – Definizioni di CSR in letteratura

<b>Definizione</b>	<b>Autore</b>
La CSR "si riferisce all'obbligo che gli imprenditori hanno di perseguire quelle politiche, di prendere quelle decisioni o seguire quelle linee di azione ritenute socialmente desiderabili in termini di obiettivi e valori"	Bowen, 1953; p. 6
"[Responsabilità sociale] significa che gli imprenditori dovrebbero sorvegliare il funzionamento di un sistema economico che soddisfi le aspettative del pubblico"	Frederick, 1960; p.
" [I]l nuovo concetto di responsabilità sociale riconosce le strette relazioni tra impresa e società e realizza che tali relazioni devono essere tenute in considerazione dai top manager in quanto l'impresa e i gruppi correlati perseguono i loro rispettivi obiettivi"	Walton, 1967, p.18
"C'è una sola responsabilità sociale delle	Friedman, 1970; p.

<p>imprese - usare le sue risorse e impegnarsi in attività progettate per aumentare i suoi profitti”</p>	
<p>“Un’impresa è socialmente responsabile quando i dirigenti sono in grado di bilanciare interessi molteplici, invece di lottare solo a che gli azionisti ottengano grandi profitti. Un’azienda responsabile tiene anche conto del personale, dei fornitori, dei rivenditori, delle comunità locali e della nazione”</p>	<p>Johnson, 1971, p. 50</p>
<p>“La responsabilità sociale riguarda le aspettative economiche, giuridiche, etiche e discrezionali che la società nei confronti delle aziende in un dato momento storico”</p>	<p>Carroll, 1979, p. 500</p>
<p>“ [Q]ualsiasi gruppo o individuo che può influenzare o è influenzato dal raggiungimento degli obiettivi dell’impresa”</p>	<p>Freeman, 1984, p. 46</p>
<p>“ [L]a responsabilità sociale propria delle imprese è domare il drago, ovvero trasformare un problema sociale in opportunità e vantaggi economici, capacità produttiva, competenze umane, occupazioni ben retribuite e ricchezza”</p>	<p>Drucker, 1984, p. 58.</p>
<p>“Una nozione onnicomprensiva di responsabilità sociale si riferisce sia al modo in cui l’impresa conduce le sue attività interne, incluso il modo in cui tratta la sua forza lavoro, che all’impatto sul mondo che la circonda”</p>	<p>Reder, 1995; p. 5</p>

<p>“La responsabilità sociale delle imprese riguarda il trattamento etico o in modo socialmente responsabile degli stakeholder dell'azienda. Gli stakeholder esistono sia all'interno di un'impresa che al di fuori. Di conseguenza, comportarsi in modo socialmente responsabilmente aumenterà lo sviluppo umano degli stakeholder sia all'interno che all'esterno dell'impresa”</p>	<p>Hopkins, 1998; p.</p>
<p>[La CSR] riguarda il modo in cui le aziende gestiscono i processi aziendali per produrre un impatto positivo generale sulla società</p>	<p>Baker, 2003, P. 17</p>
<p>“[La CSR è] una rete molto complessa di interazioni tra un'organizzazione e i suoi stakeholder”.</p>	<p>Sjöberg, 2003, p. 192</p>
<p>[S]ituazioni in cui l'azienda [...] si impegna in azioni che sembrano favorire il bene sociale, al di là degli interessi dell'impresa e di quanto richiesto dalla legge »</p>	<p>McWilliams et al., 2006, p. 1</p>
<p>“[L]a CSR persegue obiettivi sociali nonché un interesse finanziario immediato”.</p>	<p>Kim et al., 2018, p. 1115</p>
<p>“[L]a CSR è un'estensione degli sforzi di un'azienda per promuovere la sostenibilità tramite solide pratiche commerciali”.</p>	<p>Cui et al., 2018, p. 549</p>

Fonte: elaborazione dell'autore

Negli anni '60 il concetto di Responsabilità Sociale era infatti sovrapposto a quello di filantropia aziendale (Vogel, 2005) e i principali lavori in letteratura consideravano le azioni socialmente responsabili come un costo per l'impresa, contrastante con le finalità economiche dell'impresa stessa. Friedman (1962)

considerava addirittura sovversivo il concetto stesso di CSR, sostenendo che il vero ed unico obiettivo dell'impresa dovesse essere l'accumulazione di ricchezza per i propri stockholder, ossia gli azionisti della società; l'autore, inoltre, affermava che impegnarsi in iniziative di CSR per l'impresa fosse sintomatico di problemi di agenzia e, dunque, di conflitti di interesse tra azionisti e manager. Questi ultimi, infatti, utilizzano la CSR come mezzo per promuovere i loro personali obiettivi – sociali, di carriera, politici, ecc. – a spese degli azionisti (Friedman, 1962; 1970).

Nonostante l'idea prevalente fosse questa, in questo stesso periodo Davis (1960) definì la Responsabilità sociale come tutte quelle decisioni che gli imprenditori prendono prescindendo dagli obiettivi economici dell'impresa, sviluppando inoltre un approccio precursore delle teorie più moderne, secondo il quale la Responsabilità Sociale dell'Impresa nel lungo periodo contribuisce all'obiettivo dell'impresa del raggiungimento del profitto.

Negli anni '70 nacque uno dei primi approcci alla Responsabilità Sociale che abbracciava questioni economiche e non economiche grazie al rapporto del Committee for Economic Development (CED, 1971), che rappresentava le aree di intervento della responsabilità sociale secondo una logica di cerchi concentrici; il cerchio più interno era riferito alla responsabilità cosiddetta necessaria dell'impresa, relativa all'assolvere le sue funzioni tradizionali, quali la produzione di beni e la creazione di lavoro; a livello intermedio vi erano le responsabilità riguardanti i bisogni della società e i valori socialmente riconosciuti; infine, il cerchio più esterno rappresentava le responsabilità che in modo volontario le imprese possono assumersi relative al miglioramento della collettività. In tal senso, Davis (1973) affermò che la Responsabilità Sociale dell'Impresa inizia laddove finisce la legge, sottolineando quindi l'elemento volontario di tali scelte aziendali.

Fu proprio nello stesso decennio che l'idea di un contrasto tra obiettivi economici e finalità sociali dell'impresa venne meno, soprattutto coi lavori di Johnson (1971) e Carroll (1979). Quest'ultimo, in particolare, definì la CSR come l'insieme di diverse responsabilità d'impresa, quali quella economica, legale, etica e filantropica, proponendo successivamente un modello piramidale che costituisce tutt'oggi un caposaldo degli studi sul tema (Carroll, 1979; 1991). La base della piramide rappresenta la responsabilità economica dell'impresa, che è preminente rispetto alle altre; vi è poi la responsabilità legale che individua il complesso di

leggi e regole del contesto sociale che l'impresa è tenuta a rispettare. La responsabilità etica, che rappresenta il livello successivo identifica tutte quelle azioni che la società ritiene desiderabili nonostante non siano state codificate in vere e proprie leggi. L'impresa in tal senso deve fare cosa è giusto ed equo ed evitare – o minimizzare – i pericoli per i propri stakeholder. Il vertice della piramide, infine, rappresenta la responsabilità discrezionale, o filantropica, che sottintende tutte le pratiche volontarie che l'impresa mette in atto a beneficio della società.

Fig. 1 – La piramide della Corporate Social Responsibility



Fonte: Carroll (1991)

L'autore, nel descrivere i diversi livelli della responsabilità d'impresa, sosteneva che essi fossero da intendersi non in maniera esclusiva, dal momento che la

Responsabilità Sociale d'Impresa nel suo complesso prevede l'adempimento della responsabilità economica, legale, etica e filantropica allo stesso tempo.

Negli anni '80 un contributo innovativo alla letteratura è fornito da Jones (1980), che ha considerato per la prima volta la CSR un processo, anziché una serie di risultati, e ha ritenuto difficile raggiungere un ampio consenso su quali comportamenti dovessero ritenersi socialmente responsabili.

Frederick (1986) ha distinto tra responsabilità sociale delle imprese (CSR1), responsabilità sociale reattiva (CSR2), che permette all'impresa di concentrarsi sugli aspetti pratici e manageriali della responsabilità sociale delle imprese, e Corporate Social Rectitude (CSR3), che contempla l'analisi dei valori etici su cui si fonda il comportamento dell'impresa. Secondo l'autore la CSR1 rappresenta una dottrina per l'impresa, di cui esistono sei precetti fondamentali, che conducono ad un comportamento socialmente responsabile; la CSR2 permette invece all'impresa di rispondere alle pressioni sociali, mentre la CSR3 si focalizza sui valori utilizzati come criteri normativi per valutare i comportamenti aziendali.

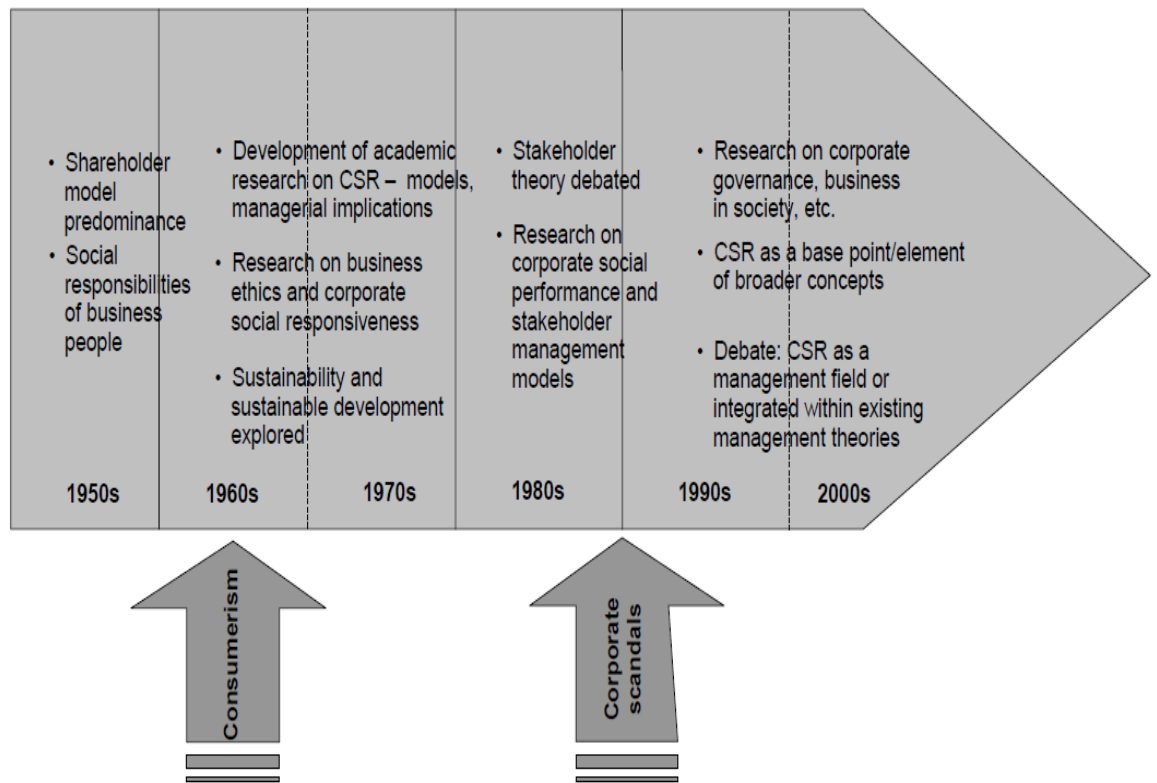
In seguito al lavoro di Carroll, gli anni '80 segnarono la nascita di diversi importanti filoni di studio strettamente collegati al concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa, tra cui la teoria degli stakeholder, gli studi di business ethics e i lavori sulla Corporate Social Performance (CSP), che saranno oggetto di approfondimento dei paragrafi successivi.

Negli anni '90 uno dei contributi significativi alla letteratura sulla CSR è quello di Wood (1991) che ha riorganizzato la letteratura sul tema secondo tre principi: a) la legitimacy, che attiene alle aspettative sociali delle imprese a livello istituzionale; b) il principio della responsabilità pubblica, che riguarda l'impatto dell'agire dell'impresa; c) il principio di discrezionalità gestionale, che pone al centro i manager considerandoli come attori morali.

Più di recente, il concetto di Corporate Social Responsibility è stato investigato come un "management field" ed integrato all'interno di teorie manageriali consolidate. Esso per esempio è stato esplorato dal filone di studi denominato Total Quality Management (TQM) (e.g., McAdam e Leonard, 2003), che ha proposto di integrare il concetto di CSR nelle organizzazioni al fine di rendere più efficiente il riferimento alla qualità già esistente.

La figura che segue mostra una sintesi dell'evoluzione degli studi sul tema dagli anni '50 ad oggi.

Fig. 2 – L'evoluzione degli studi sulla CSR



Fonte: Kakabadse et al. (2005)

### 1.1. La relazione tra CSR e teoria degli stakeholder

La stakeholder theory nasce ad opera di Freeman nel 1984. In realtà il concetto di stakeholder si rintraccia già negli anni '30 negli studi di Berle e Means (1932) ma fu utilizzato maggiormente alcuni decenni più tardi dallo Stanford Research Institute (1963) per generalizzare l'unico gruppo di interesse dell'impresa considerato sino a quel momento, ossia gli stockholder, ed indicare, in maniera più ampia, quel gruppo senza il cui sostegno l'impresa non sarebbe in grado d'esistere.

Stakeholder significa letteralmente "portatore di interesse" ed indica dunque qualsiasi gruppo o individuo che può avere un influsso o è influenzato dal raggiungimento degli scopi dell'organizzazione (Freeman, 1984).



Una prima classificazione dei portatori di interesse è proposta da Freeman e Reed (1983), che distingue gli stakeholder primari e gli stakeholder secondari. I primi rappresentano un gruppo che è essenziale per la sopravvivenza dell'impresa e comprende azionisti, investitori, clienti, fornitori, lavoratori, governi, ecc.; gli stakeholder secondari, invece, sono quei soggetti che seppur non essenziali alla continuazione delle attività aziendali, influenzano o vengono influenzati dall'operare dell'impresa. Entrambe le categorie inoltre riguardano non solo i gruppi di interesse attuali, ma anche quelli potenziali (Clarkson, 1995).

Agli inizi degli anni Novanta Freeman e Evan (1990) hanno elaborato una teoria normativa kantiana - il cui principio fondante è il rispetto dei diritti di ogni individuo - secondo cui sono stakeholder tutti coloro che possono vantare pretese legittime nei confronti dell'impresa e stakeholder rilevanti quelli che in particolare contribuiscono al suo successo.

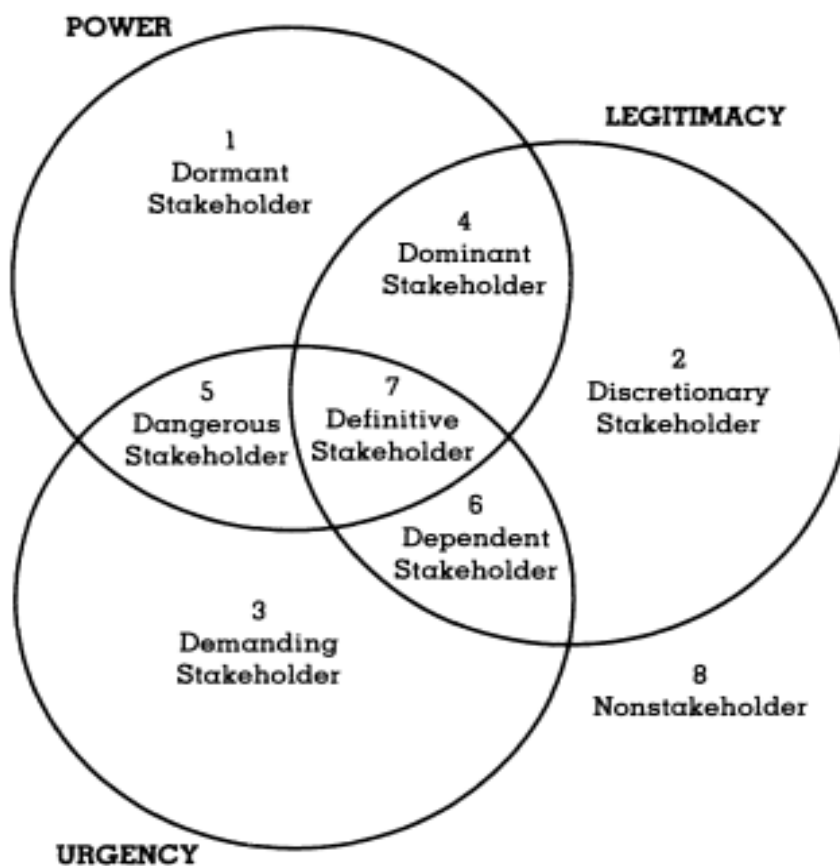
E' bene sottolineare però a tal proposito, che nel corso degli anni, la teoria degli stakeholder si è evoluta da una pura "teoria dell'impresa" (Jones and Wicks, 1999) a una tradizione di ricerca più ampia e diversificata che affronta un fenomeno complesso da varie prospettive (e.g., Andriof e Waddock, 2002).

Clarkson (1994) distinse tra voluntary stakeholders e involuntary stakeholder, identificando col primo gruppo quella categoria di soggetti che sopporta una forma di rischio nell'impresa, avendo investito capital umano o finanziario, o in ogni caso qualcosa di valore in essa e intendendo invece con l'espressione involuntary stakeholder coloro che sopportano un rischio semplicemente a causa dell'attività di impresa. L'elemento dell'assunzione di rischi è dunque essenziale per l'autore, secondo il quale senza rischio non vi sarebbe alcuna posta in gioco.

Mitchell et al. (1997) proposero un framework utile ad identificare la cosiddetta "stakeholder salience", ossia la rilevanza per una specifica impresa di una determinata categoria di stakeholder. Il suddetto framework mirava a costruire sette categorie di stakeholder – ordinate per rilevanza – sulla base di tre attributi, il potere, la legittimazione e l'urgenza (Fig. 2). Il potere riguarda la capacità di un soggetto o di una categoria di soggetti di far prevalere i propri interessi rispetto ad altri nei confronti dell'impresa (Dahl, 1957; Pfeffer, 1981); la legitimacy invece identifica la percezione in un determinato contesto sociale che gli interessi di una categoria di stakeholder siano rilevanti e meritevoli di protezione (Suchman, 1995; Weber, 1947). In ultimo, l'urgenza è relativa alla necessità tempo di risposta alle

esigenze delle diverse parti interessate in modo da preservare la relazione impresa-stakeholder (Mitchell et al., 1997).

Fig. 3 – Tipologie di stakeholder



Fonte: Mitchell et al., 1997

In linea generale, la teoria degli stakeholder non afferma più la supremazia dell'obiettivo del profitto per soddisfare gli azionisti dell'impresa, ma sostiene l'orientamento dell'impresa a promuovere il benessere della società attraverso il soddisfacimento degli interessi dei diversi interlocutori – i cosiddetti “portatori d'interesse” – con cui essa stessa interagisce.

Essa propone, dunque, un nuovo approccio secondo il quale si possono soddisfare i bisogni degli azionisti a patto che vengano soddisfatti i bisogni delle altre categorie di stakeholder (Foster e Jonker, 2005); il fine dell'impresa è quindi quello di "fungere da mezzo per il coordinamento degli interessi degli stakeholder" (Freeman e Evan, 1988, p. 103) e quindi l'impresa stessa è vista come uno strumento atto a rispondere in modo equilibrato agli interessi di tutti gli stakeholder, azionisti compresi. Ciò, dunque, va ben oltre i meri obblighi imposti all'impresa dalla legge.

Quando si parla di stakeholder theory, è bene precisare a che tipo di teoria ci si stia riferendo, ossia quella descrittiva, strumentale o normativa (Donaldson e Preston, 1995); la versione descrittiva della teoria considera l'impresa come un insieme di interessi diversi tra i vari stakeholder che talvolta competono e talvolta cooperano. In tal senso la stakeholder theory è utilizzata per descrivere il comportamento dell'impresa. La visione strumentale della teoria invece presuppone una visione strategica secondo la quale adottare comportamenti responsabili nei confronti dei propri stakeholder assicura all'impresa vantaggi dal punto di vista economico.

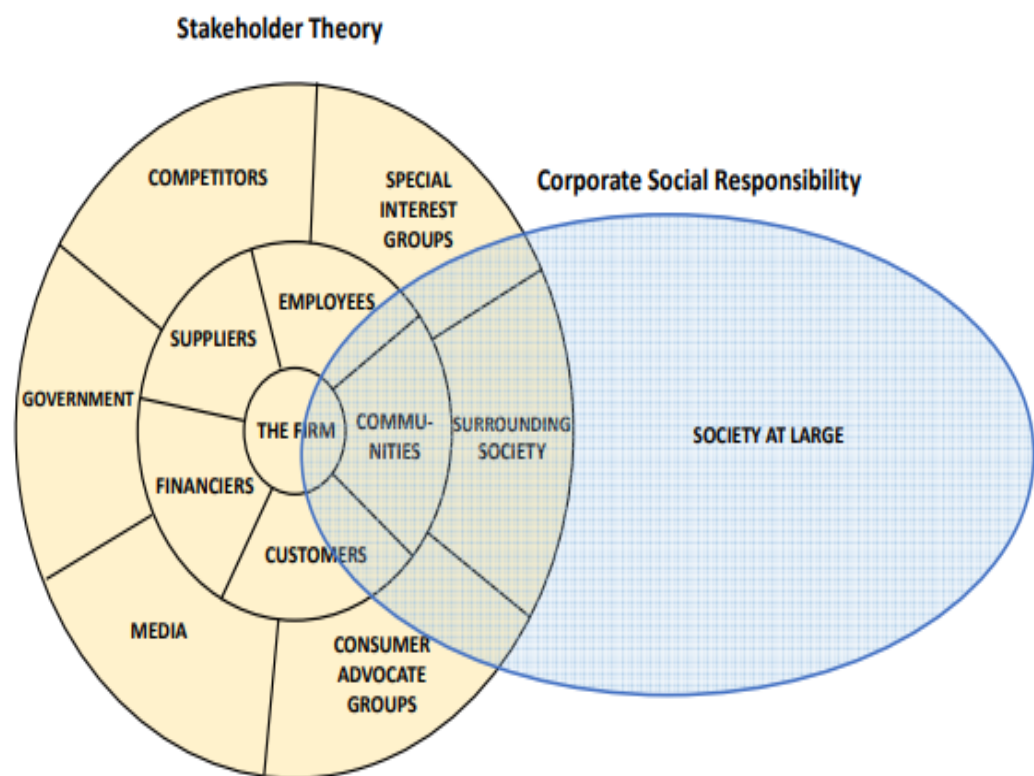
La versione normativa della stakeholder theory, infine, si distacca nettamente dalla visione strumentale della teoria stessa, in quanto considera gli interessi di tutti gli stakeholder legittimi di per sé, ossia aventi un valore non legato al raggiungimento di uno scopo.

Per quanto riguarda la relazione tra CSR e teoria degli stakeholder, alcuni studiosi presumono che un concetto sia un sottoinsieme dell'altro (Garriga e Melè, 2004; Wood, 1991), mentre molti autori sottolineano come in realtà CSR e stakeholder theory non siano la stessa cosa (Brown and Forster, 2013); ciò poiché, mentre la teoria degli stakeholder è stata "[e]ssenziale per aiutare gli studiosi della CSR a identificare e specificare gli 'obblighi sociali delle imprese' [...] il problema della creazione del valore ed il commercio non rientrano nel campo di applicazione della CSR". (Parmar et al 2010, p.412).

Secondo Freeman e Dmytriyev (2017), CSR e stakeholder theory sono concetti distinti, ma con qualche sovrapposizione; sia la CSR che stakeholder theory, infatti, sottolineano l'importanza di tenere conto degli interessi della società nello svolgimento delle pratiche d'impresa. Contemporaneamente, però, i due concetti differiscono in quanto la stakeholder theory considera la responsabilità sociale dell'impresa solo una delle varie responsabilità che l'impresa deve assumersi,

mentre la CSR dà la priorità all'orientamento verso i bisogni della società rispetto alle altre responsabilità aziendali.

FIG. 4 – Relazione tra CSR e stakeholder theory



Fonte: Freeman e Dmytriyev (2017)

Un ultimo filone di studi utilizza la stakeholder theory come prospettiva teorica sulla creazione di valore (e.g., Freudenreich et al., 2019) in quanto, secondo quanto delineato dagli studi di Freeman (2010), anche questa teoria si chiede con e per chi il valore è creato.

Nonostante l'ampia diffusione, la stakeholder theory non è stata esente da critiche. Prima fra tutte quella di essere di difficile applicazione pratica e il non riuscire a fornire una guida concreta per ricomporre interessi spesso tra loro contrastanti. Questa teoria infatti non fornisce criteri atti a dare un ordine di priorità ad interessi diversi.

## 1.2 Il filone della Business Ethics

Il concetto di Business Ethics riguarda "l'obbligo morale che può essere ascritto ad un'impresa e che va oltre il semplice rispetto delle leggi dello Stato" (Kilcullen e Kooistra, 1999, p. 158).

Gli studi incentrati sulla business ethics nascono tra la fine degli anni Settanta e la metà degli anni Ottanta principalmente negli Stati Uniti, per concentrare l'attenzione sull'aspetto morale ed i valori etici che devono essere alla base del comportamento delle imprese. Tale corpo di studi secondo Sacconi e Halford (2005) riguarda infatti "lo studio dell'insieme dei principi, dei valori e delle norme etiche che regolano (o dovrebbero regolare) le attività economiche più variamente intese" (p. 257).

Questo filone di studi ha avuto come risultato quello di contribuire alla distinzione tra la visione strategica e la visione etica della Corporate Social Responsibility. Una parte di questi studi ha infatti attinto dalla teoria utilitaristica, ponendo le basi per una visione strategica della CSR, che implica la convinzione che comportamenti etici da parte delle imprese comportino nel lungo termine una massimizzazione del profitto. Drucker (1984), ad esempio, afferma che le organizzazioni devono trasformare le proprie responsabilità sociali in opportunità di business e superiori performance economiche, introducendo così una visione strategica del concetto di CSR, o anche il filone di studi che analizza la rilevanza strategica della "corporate reputation", considera la CSR un popolare mezzo per guadagnarsi una buona reputazione e gestirla (e.g., Lin-Hi e Blumberg, 2016).

Secondo Garriga e Melè (2004) è possibile distinguere diversi approcci principali all'interno delle teorie cosiddette etiche. Il primo è quello della Normative Stakeholder Theory, secondo cui un'impresa socialmente responsabile deve essere attenta agli interessi legittimi di tutti gli stakeholder, bilanciando così una molteplicità di interessi. Il secondo è quello dei diritti universali, che sono alla

base della CSR. Un esempio è il Global Compact delle Nazioni Unite, che comprende nove principi nel campo dei diritti umani, del lavoro e dell'ambiente. Il terzo è il "common good approach", meno consolidato rispetto a quello basato sugli stakeholder e che considera il bene comune alla base di ogni teoria sulla Responsabilità Sociale d'Impresa.

Il quarto approccio, infine, è quello dello Sviluppo Sostenibile, definito come "un processo di raggiungimento dello sviluppo umano in una maniera inclusiva, connessa, prudente e sicura" (Gladwin et al., 1995; p. 876). Tale approccio è stato generalmente utilizzato a livello macro piuttosto che di singola impresa, ma che in ogni caso richiede alle imprese uno sforzo per migliorare i propri comportamenti.

### 1.3 – Il concetto di Corporate Social Performance (CSP)

Sethi (1975) offrì uno dei primi contributi al tema della Corporate Social Performance (CSP), affrontando il tema della risposta dell'impresa a questioni sociali e i relativi processi per gestirla all'interno dell'organizzazione.

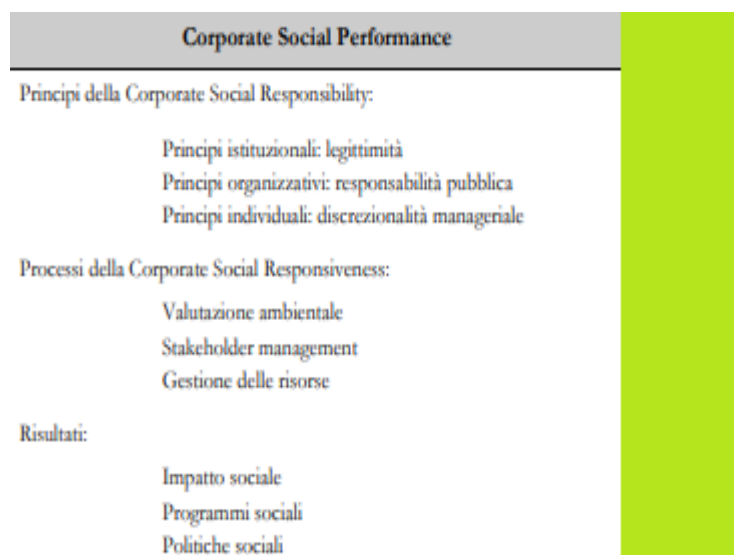
In particolare egli offrì un framework analitico utilizzabile per facilitare l'analisi delle "corporate social activities". Secondo l'autore, infatti, tale framework forniva un criterio per valutare le attività sociali dell'impresa attraverso il quale misurare la performance di quest'ultima in un contesto sociale.

Carroll (1979) definì la CSP come l'integrazione della Corporate Social Responsibility, la Corporate Social Responsiveness – ossia la rispondenza verso l'ambito sociale - e le questioni sociali, fornendo così un modello integrato degli sforzi dell'impresa per soddisfare le proprie obbligazioni nei confronti della società. Tale modello riconosce l'importanza delle responsabilità economiche dell'impresa, ma non le considera in maniera distinta dalla CSR, piuttosto le identifica come un sottoinsieme della responsabilità sociale.

Secondo Wartick e Cochan (1985) la Corporate Social Performance è definita dall'insieme delle motivazioni che sono alla base del comportamento dell'impresa, dal processo che determina tale comportamento e, infine, dal risultato di tale agire.

Wood nel 1991 affermò che le definizioni di CSP presenti in letteratura fino a quel momento non risultavano del tutto soddisfacenti e chiare e mosse inoltre alcune critiche al modello proposto da Wartick e Cochan nel 1985. Secondo l'autrice, infatti, nel suddetto modello la Corporate Social Responsiveness veniva considerata come un processo singolo piuttosto che come un insieme di processi; inoltre Wood riteneva che il modello non desse il giusto risalto alla componente legata alle azioni che un'impresa dovrebbe compiere, intendendo invece il terzo componente del modello – il risultato dell'azione – in maniera troppo restrittiva. Nonostante le critiche, Wood (1991) elaborò la definizione di CSP fornita dai due autori del modello e identificò la CSP come “la configurazione di una organizzazione aziendale che basa i suoi principi sulla responsabilità sociale, i processi di risposta sociale, le politiche, i programmi e l'osservazione dei risultati che l'azienda ha nei confronti della società” (p. 693). Per superare inoltre i suddetti limiti, l'autrice propose un modello di CSP fondato sull'individuazione di tre elementi fondanti quali i Principi di CSR, i Processi di Corporate Social Responsiveness e sugli Outcomes dei comportamenti dell'impresa, che agiscono ed interagiscono tra loro fino a formare la CSP.

Fig. 5 – Il modello della Corporate Social Performance



Fonte: Wood (1991)

Negli anni successivi, Hopkins (1997) elaborò il modello di Wood e individuò una serie di indicatori atti a misurare le performance di CSR di un'impresa.

Parte del dibattito sulla CSP, riguarda la relazione tra tale concetto ed i risultati finanziari dell'impresa (Drucker, 1984).

I primi lavori empirici sul tema risalgono agli anni '70, tra cui lo studio di Bragdon e Marlin (1972) e quello di Moskowitz (1972). Nonostante nel corso del tempo siano state poi numerose le ricerche sull'argomento, non esiste ad oggi consenso definitivo sui risultati (e.g., Griffin e Mahon, 1997). Come notato da Preston e O'bannon (1997), i teorici della stakeholder theory hanno sostenuto che favorevoli performance sociali sono il requisito necessario per la corporate legitimacy e che le performance sociali e quelle finanziarie tendono ad essere associate positivamente nel lungo periodo (Freeman, 1984). Altri studiosi invece hanno controbattuto che spostare l'interesse dell'impresa da quegli specifici degli investitori – ossia gli azionisti dell'impresa - rappresenta un'azione dannosa per la fiducia che inevitabilmente produce una riduzione del benessere per gli stockholder.

#### 1.4 La sostenibilità

Il concetto di sostenibilità è legato a quello di Corporate Social Responsibility. Alcuni autori sostengono la totale autonomia dei due concetti (e.g., Keijzers, 2002), mentre altri ne sostengono la completa sovrapposizione (e.g., Baumgartner e Ebner, 2005).

Nel definire lo sviluppo sostenibile, ad esempio, Ebner e Baumgartner (2006) sostengono che il concetto è composto da questioni economiche, ecologiche e sociali a livello aziendale e che la CSR è il filone sociale dello sviluppo sostenibile che enfatizza gli interessi degli stakeholder.

Per sviluppo sostenibile si intende tradizionalmente un tipo di “sviluppo che soddisfi i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni” (WCED - World Commission on Environment and Development, 1987). Nonostante Corporate Social Responsibility e Sustainable Development siano spesso menzionati come argomenti rilevanti per il management, gli studi che integrano entrambi i concetti sono ancora ad un livello embrionale (Kolk e Van Tulder, 2010; Rodriguez et al.,



2006), anche a causa della loro eccessiva ampiezza e alla mancanza di dati empirici.

Secondo Ebner e Baumgartner (2007), l'idea di base per incorporare il concetto di sostenibilità nella gestione aziendale è che il "dare e avere" di una società conduca al suo successo nel lungo termine. Poiché una società è incorporata in un complesso sistema di interdipendenze, interne ed esterne, essa dovrebbe impegnarsi a proteggere l'ambiente, o quantomeno a ridurre il suo impatto negativo su di esso.

Il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa, però, è più specifico e dipende in misura maggiore dagli interessi e dalle aspettative degli stakeholder rispetto a quello di sviluppo sostenibile (Steurer et al., 2005). Come ha affermato Carroll (1999) la CSR è servita sempre più come punto di partenza per altri concetti e temi correlati e, dal punto di vista dell'ambito temporale, rispetto al concetto di sviluppo sostenibile è più limitata.

## CAPITOLO 2 – CSR DISCLOSURE

### 2. Il concetto di CSR disclosure

Nonostante il fatto che sia stata per lungo tempo a livello internazionale un'attività volontaria, la CSR disclosure è diventata una pratica molto comune, soprattutto tra le grandi imprese (KPMG International 2013). Gli ultimi decenni hanno visto crescere rapidamente il numero di report annuali delle imprese in tema di CSR ed in linea con questo trend anche gli studi sul tema sono aumentati nel corso del tempo (Mitchell e Hill, 2009; Patten, 2013). Con l'espressione CSR disclosure si intende la divulgazione di informazioni da parte delle imprese circa la loro performance ambientale e sociale (Gamerschlag et al., 2011).

Queste ultime traggono vantaggio dalla divulgazione di tali informazioni poiché essa permette la riduzione dei loro "political costs" (e.g., Watts and Zimmermann 1978; Fields et al. 2001), ossia del potenziale impatto negativo di nuove leggi e regolamenti, tasse e altre attività che possono influenzare negativamente il valore dell'impresa.

Per alcuni autori l'attività di CSR disclosure rappresenta una risposta alle esigenze informative degli stakeholder e al tempo stesso uno strumento per la gestione delle relazioni con essi (Boesso e Kumar, 2007; Thijssens et al., 2015); nella realtà, tuttavia, le imprese hanno risorse limitate e quindi rispondono alle esigenze informative delle diverse parti interessate dando ad esse una scala di priorità sulla base di un'analisi costi-benefici e sulla capacità dei vari stakeholder di influenzare la gestione aziendale (Gianfelici et al., 2018).

Secondo Russo Spena et al. (2018), è possibile identificare due principali correnti di ricerca all'interno degli studi sulla CSR disclosure: la prospettiva istituzionale e quella strategica.

La prospettiva istituzionale vede le pratiche di CSR disclosure come un efficace strumento per la mitigazione del rischio aziendale e considera l'organizational legitimacy un obiettivo delle stesse (Nikolaeva e Bicho, 2011). Allo stesso modo, la teoria degli stakeholder in relazione alla CSR presenta delle affinità con l'institutional perspective, in quanto attraverso le pratiche di CSR l'impresa ricerca la stakeholder legitimacy con l'obiettivo di rafforzarne il supporto e il commitment

(Russo Spina et al., 2018). La prospettiva strategica, invece, suggerisce che le attività di divulgazione degli sforzi in termini di CSR da parte delle imprese non rappresentano soltanto una questione etica, ma sono legate anche al business (McElhaney, 2009), in quanto impattano in maniera positiva sulla redditività aziendale e sui rischi operativi (Dhaliwal et al. 2011).

Alcuni autori, d'altro canto, hanno fortemente messo in dubbio le pratiche di CSR disclosure delle imprese come soddisfacenti la crescente domanda di responsabilità ambientale e sociale per le stesse, considerandole invece pure tattiche di marketing (Bondy et al., 2012; Gray e Milne, 2007). Anche i numerosi scandali come quello di Enron del 2001, Lehman Brothers nel 2010 o quello che ha coinvolto il gruppo automobilistico Tedesco Volkswagen nel 2015 hanno reso evidente la necessità di una maggiore trasparenza nella divulgazione di informazioni sia finanziarie che non (Smit e Bierman, 2017). La comunicazione della responsabilità sociale è influenzata dal contesto economico e culturale dell'impresa che la mette in atto; alcuni studi (e.g., Maignan e Ralston, 2002) mostrano come sia diversamente importante essere percepiti come socialmente responsabili in diversi paesi e quali sono i problemi più importanti in tema di CSR da sottolineare.

In ogni caso, vi è comunque una considerevole varietà circa l'estensione e le modalità di divulgazione della responsabilità sociale delle imprese in tutto il mondo (Cho e Patten 2007; Clarkson et al., 2008).

I report in tema di responsabilità sociale delle imprese hanno seguito nel tempo diverse linee guida, schemi e principi generali senza che però vi fosse obbligatorietà in tal senso. La scelta dello standard da seguire per le imprese, infatti, è del tutto libera da vincoli e infatti negli anni se ne sono adottati diversi, di cui si offre una panoramica nei paragrafi che seguono.

## 2.1 Comunicare la CSR: Il Report integrato

Il report integrato è stato ormai considerato una forma di comunicazione in grado di rispondere alle esigenze di un approccio più olistico, che superi la visione che contempla report separati a seconda dei temi (es. sostenibilità, ambiente, governance, ecc.) e che contenga informazioni altamente integrate (Katsikas, 2017). Nonostante ciò, secondo uno studio condotto nel 2013 (GRI, 2013), non esistono standard o pratiche globalmente accettate in merito a cosa dovrebbe

essere incluso in un report integrato per soddisfare le necessità informative di tutti i suoi utilizzatori, così come non vi è sufficiente chiarezza su cosa esattamente debba essere un report integrato e quali siano le caratteristiche per le quali debba essere apprezzato.

In tal senso un importante passo in avanti è stato compiuto nello stesso anno, nel 2013, poiché l'Integrated Reporting Council (IIRC) ha firmato un memorandum d'intesa con altre organizzazioni, come il Global Reporting Initiative (GRI), l'International Federation of Accountant (IFAC) e la Carbon Disclosure Project (CDP), e pubblicato un framework internazionale per la redazione di tale tipo di report.

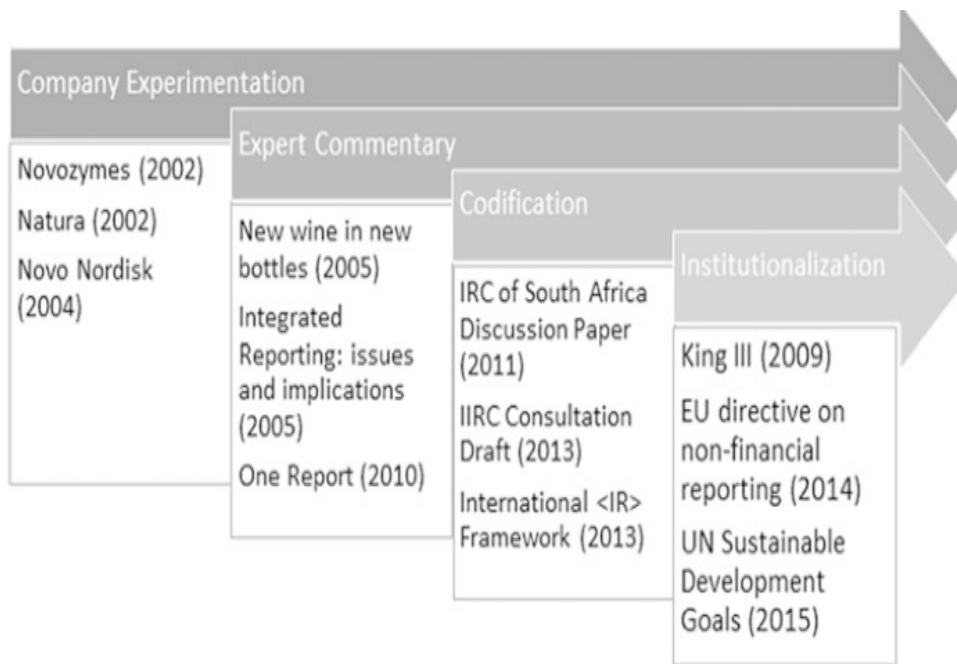
Il contenuto dovrebbe essere incentrato sul concetto di creazione di valore inteso in senso ampio (non solo quindi finanziariamente) e su un orizzonte temporale di medio-lungo termine.

Eccles e Serafeim (2015) hanno sostenuto che l'integrated reporting ha due principali funzioni: una è quella informativa, necessaria a rendere informati tutti gli stakeholder e rendere consapevoli le loro decisioni, l'altra è quella trasformativa, che comprende il feedback degli stakeholder alle informazioni ricevute e ha l'intento di cambiare, migliorandoli, i comportamenti aziendali.

In tal senso l'informazione è un mezzo necessario ma non sufficiente per attivare la funzione di cambiamento, tenendo anche conto che molto spesso i ricettori di tali informazioni non danno consigli su come gestire al meglio le attività dell'impresa.

L'evoluzione, lo sviluppo e l'applicazione del concetto di Integrated Reporting è stata approfondita da Eccles et al. (2015), i quali hanno individuato diverse fasi principali, come illustrato dalla figura che segue.

Figura 6 - Le 4 fasi dell'evoluzione dell'integrated reporting



Fonte: Eccles et al. (2015)

La prima fase, iniziata nei primi anni del Duemila e conclusasi nel 2004, ha riguardato solo alcune imprese che hanno iniziato a produrre tale tipo di report, combinando informazioni finanziarie con quelle non finanziarie; la seconda fase, durata all'incirca cinque anni, ha visto un primo coinvolgimento di esperti, consulenti ed accademici, che hanno iniziato a riflettere su questo tema emergente; una terza fase di "Codificazione", durata tre anni e terminata nel 2013, che ha fatto emergere il bisogno di framework, principi e regole comuni, tanto che molti standard e linee guida sono stati emanati.

Il processo di Integrated Reporting è stato delineato come coerente con un approccio performativo, in base al quale un'impresa mobilita le sue risorse per promuovere l'azione (Catasús et al., 2007). In questo senso alcuni studi lo interpretano come un processo piuttosto che semplicemente come un oggetto informativo (Badia et al., 2018).

L'adozione di questo tipo di report, inoltre, da recenti studi esplorativi sul tema (e.g. Badia et al., 2018; Baret and Helfrich, 2019) sembra trovare maggiore spazio applicativo, grazie alla sua flessibilità e capacità di stimolare un pensare integrato.

## 2.2 Principi generali

### 2.2.1 I principi dell' United Nations Global Compact

L' United Nations Global Compact (UNGC) nacque su iniziativa del Segretario Generale delle Nazioni Unite Kofi Annan per favorire l'adozione di comportamenti socialmente responsabili da parte delle imprese di tutto il mondo. Si tratta di un framework che identifica dieci principi generali in materia di diritti umani, ambiente, lavoro e lotta alla corruzione, derivanti dalla Dichiarazione Universale dei diritti dell'uomo, dalla Dichiarazione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) sui Principi e Diritti fondamentali nel Lavoro, dalla Dichiarazione di Rio su Ambiente e Sviluppo e dalla Convenzione delle Nazioni Unite contro la Corruzione.

Tabella 2 – I dieci principi dell'UNGC

<b>1. Diritti Umani</b>	Alle imprese è richiesto di promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza.
<b>2. Diritti Umani</b>	Alle imprese è richiesto di assicurarsi di non essere, seppure indirettamente, complici negli abusi dei diritti umani.
<b>3. Lavoro</b>	Alle imprese è richiesto di sostenere la libertà di associazione dei lavoratori e riconoscere il diritto alla contrattazione collettiva
<b>4. Lavoro</b>	Alle imprese è richiesto

	di sostenere l'eliminazione di tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio
<b>5. Lavoro</b>	Alle imprese è richiesto di sostenere l'effettiva eliminazione del lavoro minorile
<b>6. Lavoro</b>	Alle imprese è richiesto di sostenere l'eliminazione di ogni forma di discriminazione in materia di impiego e professione
<b>7. Ambiente</b>	Alle imprese è richiesto di sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali
<b>8. Ambiente</b>	Alle imprese è richiesto di intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale
<b>9. Ambiente</b>	Alle imprese è richiesto di incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie che rispettino l'ambiente
<b>10. Lotta alla Corruzione</b>	Le imprese si impegnano a contrastare la corruzione in ogni sua forma, incluse

Fonte: elaborazione dell'autore da [www.globalcompactnetwork.org](http://www.globalcompactnetwork.org)

Il Global Compact ha natura multi-stakeholder e ad esso possono aderire imprese, sindacati, enti pubblici, istituzioni del mondo accademico, centri di ricerca, ecc. che apportano preziosi contributi al suo sviluppo e alla promozione stessa della sostenibilità nelle pratiche delle imprese in una logica win-win per il business e la società nel suo complesso. Attualmente vi aderiscono più di 8000 business participants e 4000 non-business participants<sup>1</sup>; le imprese aderenti sono obbligate a produrre annualmente una Communication on Progress (COP), generalmente inclusa nei loro report di sostenibilità, atta ad informare i rispettivi stakeholder dei propri sforzi nell'inglobare i dieci principi generali dell'UNGC nelle loro azioni e strategie. Ogni COP deve contenere una dichiarazione dell'amministratore delegato dell'impresa che esprima l'impegno continuo dell'organizzazione nel rispettare i dieci principi generali ed il sostegno per il Global Compact in ogni sua iniziativa; una descrizione delle azioni che l'impresa compie o intende intraprendere per impegnarsi nel rispetto di tali principi; la misurazione dei risultati circa il raggiungimento degli obiettivi, sia in termini quantitativi che in termini qualitativi.

Il Global Compact collabora con altri framework, come ad esempio il GRI (Global Reporting Initiative) e l'ISO26000, per assicurare un certo grado di allineamento tra gli standard e favorire la qualità del reporting con meno duplicazioni possibili. Esistono tre livelli di adozione del Global Compact relativi alla COP; il GC Advanced, per quelle imprese che implementano criteri avanzati del GC e best practices; GC active, per quelle imprese che soddisfano i requisiti minimi; GC Learner, per tutte quelle imprese che invece non soddisfano uno o più requisiti minimi.

---

<sup>1</sup> Dati aggiornati a settembre 2018 da [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)



### 2.1.2 Le OECD guidelines

Le OECD guidelines (Linee Guida OCSE - Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico) sono linee guida - facenti parte della Dichiarazione OCSE sugli investimenti internazionali e le imprese multinazionali (the OECD Declaration on International Investment and Multinational Enterprises) - rivolte alle imprese multinazionali al fine di assicurare che le loro pratiche siano conformi alle politiche governative e volte al raggiungimento di uno sviluppo sostenibile. Esse sono state adottate per la prima volta dall'OCSE nel 1976 e sono state più volte riviste, nel 1979, 1982, 1984, 1991, 2000 e 2011.

Le OECD guidelines contemplano dei principi e degli standard per la responsabilità sociale delle imprese validi a livello internazionale non solo per le imprese multinazionali ma anche per quelle nazionali, incoraggiandone la più ampia osservanza. Esse infatti sono una raccolta di principi e standard per una condotta aziendale responsabile in linea con le leggi applicabili, al fine di creare un rapporto di fiducia reciproca tra le imprese e le società in cui operano (Avi-Yonah, 2010; Cernic, 2008).

I governi aderenti, inoltre, nel sottoscrivere le Linee Guida, hanno assunto l'impegno di fare tutto quanto di loro competenza per garantire alle imprese un trattamento equo e conforme al diritto internazionale e ai propri obblighi contrattuali (OECD, 2011).

Tabella – Principi generali dell'OECD

<b>Le imprese dovrebbero:</b>
contribuire al progresso economico, sociale e ambientale per realizzare uno sviluppo sostenibile;
rispettare i diritti umani internazionalmente riconosciuti delle persone interessate dalle loro attività;
incoraggiare lo sviluppo delle competenze locali tramite una stretta cooperazione con la comunità locale, inclusi gli ambienti degli affari, sviluppando nello stesso tempo le attività dell'impresa nei mercati interni ed esteri, compatibilmente con l'esigenza di una sana pratica commerciale;
incoraggiare la formazione di capitale umano, in particolare creando opportunità di occupazione e favorendo le opportunità di formazione dei dipendenti;

astenersi dal ricercare o dall'accettare esenzioni non contemplate nelle norme di legge o regolamentari relative ai diritti umani, all'ambiente, alla salute, alla sicurezza, al lavoro, alla fiscalità, agli incentivi finanziari o ad altre materie;
sostenere e fare osservare i principi di buon governo societario e sviluppare e applicare buone pratiche di governo societario, anche nei gruppi imprenditoriali;
elaborare ed applicare pratiche di autoregolamentazione e sistemi di amministrazione efficaci che promuovano un rapporto di fiducia reciproca fra le imprese ed il contesto sociale in cui esse operano;
promuovere fra i lavoratori alle dipendenze delle Imprese Multinazionali la consapevolezza delle politiche aziendali e l'adesione alle stesse, attraverso una loro appropriata divulgazione, anche tramite programmi di formazione;
astenersi dall'adozione di misure discriminatorie o disciplinari nei confronti di lavoratori che in buona fede riferiscono alla direzione o, se del caso, alle pubbliche autorità competenti, comportamenti contrari alla legge, alle Linee Guida o alle politiche dell'impresa;
mettere in atto una due diligence basata sul rischio, ad esempio integrandola nei sistemi di gestione del rischio d'impresa, al fine di identificare, prevenire e 15 mitigare l'impatto negativo, potenziale o effettivo, descritto ai paragrafi 11 e 12 e rendere conto di come tale impatto viene affrontato. La natura e l'estensione della due diligence dipendono dalle circostanze di una particolare situazione;
evitare di provocare o contribuire con le proprie attività all'impatto negativo nelle materie trattate dalle Linee Guida e prendere le misure opportune quando tale impatto si verifichi;
cercare di prevenire o minimizzare un impatto negativo quando, pur non avendo contribuito a provocarlo, tale impatto sia tuttavia direttamente legato alle loro attività, ai loro prodotti o ai loro servizi in virtù di un rapporto commerciale. Con ciò non si intende trasferire la responsabilità dall'entità che ha causato un impatto negativo all'impresa con cui essa intrattiene un rapporto commerciale;
oltre a contrastare l'impatto negativo sulle materie trattate dalle Linee Guida, incoraggiare, per quanto possibile, i propri partner commerciali, compresi fornitori e subcontraenti, ad applicare principi di comportamento imprenditoriale responsabile conformi alle le Linee Guida;
coinvolgere gli stakeholders interessati, dando loro concrete opportunità di far valere il proprio punto di vista in merito alla pianificazione e alle decisioni su progetti o altre attività che possano avere un impatto notevole sulle comunità locali;
astenersi da qualsiasi indebita ingerenza nelle attività politiche locali.

Fonte: [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

Le linee guida OECD incoraggiano oltre la tradizionale divulgazione di informazioni di tipo finanziario, anche un'altra categoria di pratiche divulgative, relative agli aspetti sociali, ambientali ed ai rischi che possono minare la società. Tale tipo di comunicazione può estendersi ad informazioni relative ai fornitori, partner o subcontraenti per favorire il raggiungimento di un alto grado di trasparenza circa le attività d'impresa.

Uno dei punti deboli di delle Linee Guida è la loro scarsa applicabilità, nel senso che per le vittime delle violazioni risulta difficile far valere i propri diritti (Cernic, 2012)

A seguito della crisi finanziaria ed economica globale, L'OECD ha lanciato nel 2011 il "New Approaches to Economic Challenges" (NAEC), un'importante iniziativa che mira ad un continuo miglioramento dell' OECD analytical framework. Il NAEC affronta una serie di questioni cruciali, come quelle relative ai mercati, i governi e le istituzioni, adottando un approccio orizzontale per porre le basi di una crescita inclusiva e sostenibile.

## 2.2 La strategia europea in termini di Responsabilità Sociale delle Imprese e di comunicazione non finanziaria

Nel 2000 a Lisbona il Consiglio Europeo si è prefisso l'obiettivo di diventare entro il 2010 l'economia più dinamica del mondo, realizzando al contempo uno sviluppo economico sostenibile e una migliore coesione sociale. Tale obiettivo strategico riguardava diversi ambiti d'azione e prevedeva una serie di riforme economiche, che toccavano temi quali il capitale umano, la riforma del welfare e lo sviluppo sostenibile.

Poco dopo, nel giugno del 2000, viene presentata l'Agenda sociale europea – ripresa in seguito nelle Conclusioni del Consiglio di Nizza – che, definendo gli obiettivi strategici da perseguire, contempla anche la responsabilità sociale delle imprese e la integra in essi.

L'Unione europea con l'obiettivo di contribuire al raggiungimento dell'obiettivo strategico definito a Lisbona ha fatto alcuni passi avanti; in particolare la Commissione Europea pubblicò nel 2001 il Libro Verde - promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese, per promuovere un dibattito circa i modi attraverso cui l'Unione Europea può favorire l'adozione di comportamenti socialmente responsabili da parte delle imprese sia a livello europeo che a livello internazionale. Nel Libro Verde la responsabilità sociale delle imprese è stata definita come "l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate" (Libro Verde, 2001; p.7).

Dal 2002 la Commissione Europea ha proposto inoltre un Forum Europeo sulla CSR, che si tiene a cadenza biennale, e rappresenta un luogo virtuale dove promuovere il dialogo tra vari stakeholder sul tema.

Nel 2006 la Commissione Europea ha pubblicato un ulteriore documento, cruciale per la responsabilità sociale delle imprese, intitolato "Il partenariato per la crescita e l'occupazione: fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di responsabilità sociale delle imprese". Tale sforzo della Commissione era diretto a proporre un' omogeneità nelle politiche generali in tema di CSR per le imprese, attraverso un partenariato tra diversi attori, quali le imprese stesse, gli investitori, i consumatori e le organizzazioni non governative, al fine ultimo di promuovere lo sviluppo sostenibile e diffondere le best practices in termini di impatto sociale positivo da parte delle organizzazioni.

Il 25 ottobre 2011 "A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility" ha delineato la nuova strategia di CSR per le imprese europee e fornito una nuova definizione di responsabilità sociale delle imprese, considerata come "la responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società". Tale strategia prevedeva un dettagliato programma di azione - articolato in otto punti e tredici iniziative - che comprendeva la creazione di piattaforme multilaterali di CSR, la stesura di un codice di condotta non obbligatorio per orientare l'attività delle imprese e proposte legislative sui loro comportamenti sociali ed ambientali, identificando tra l'altro la necessità di porre in essere dei premi relativi alla politica degli investimenti e agli appalti pubblici per quelle imprese che agiscono in maniera socialmente responsabile. La Commissione ha considerato infatti come *"requisito per tutti i fondi di investimento e le istituzioni finanziarie l'obbligo di informare tutti i loro clienti (cittadini, imprese, autorità pubbliche, ecc.) sugli*

*eventuali criteri di investimento etico o responsabile da loro applicati o su qualsivoglia norma o codice cui essi aderiscono*” ed ha inteso “favorire la migliore integrazione degli aspetti sociali e ambientali negli appalti pubblici, nell’ambito della revisione del 2011 delle direttive sugli appalti pubblici, senza introdurre ulteriori oneri amministrativi per le amministrazioni aggiudicatrici o le imprese e senza pregiudicare il principio di assegnare i contratti all’offerta economicamente più vantaggiosa”.

Il documento relativo al periodo 2011-2014 spiega inoltre come in realtà le imprese debbano considerarsi socialmente responsabili quando agiscono in modo da integrare le questioni sociali, ambientali, etiche, nonché le aspettative legittime di diversi stakeholder nelle loro attività e strategie di lungo termine.

In tema di comunicazione della responsabilità sociale delle imprese, nel giugno 2017 la Commissione ha pubblicato delle linee guida non vincolanti per la disclosure delle informazioni non finanziarie previste dall’art. 2 della Direttiva 2014/95/UE, applicata alle imprese a partire dal 2018, per le informazioni relative all’esercizio finanziario dell’anno precedente. Quest’ultima modifica la Direttiva 34 del 2013 riguardante i bilanci d’esercizio e quelli consolidati ed introduce un’importante novità: rende obbligatoria la comunicazione non finanziaria per le grandi imprese con più di cinquecento dipendenti, offrendo al contempo flessibilità sulle modalità di tale comunicazione che può essere fatta attraverso una relazione specifica o meno e basarsi su standard nazionali, internazionali o di categoria. Gli obblighi imposti da questa Direttiva rappresentano un fondamentale contributo agli obiettivi di sviluppo sostenibile definiti durante il vertice ONU svoltosi a New York nel settembre 2015, dal quale è nata l’Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, un programma di azione - suddiviso in 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e 169 obiettivi associati - che coinvolge i paesi di tutto il mondo su temi quali la crescita e l’occupazione, la sanità, la sicurezza alimentare e la parità di genere.

L’articolo 1 della Direttiva indica che le imprese interessate devono delineare “nella relazione sulla gestione una dichiarazione di carattere non finanziario contenente almeno informazioni ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva in misura necessaria alla comprensione dell’andamento dell’impresa, dei suoi risultati, della sua situazione e dell’impatto della sua attività”.

Alla base della comunicazione non finanziaria da parte delle imprese deve esservi però il concetto di rilevanza. In tal senso le informazioni ritenute rilevanti per un'impresa devono essere valutate all'interno del suo contesto di riferimento, tenendo cioè conto delle specifiche circostanze in cui l'impresa opera e del suo settore di appartenenza, oltre che del bisogno informativo dei suoi stakeholder. La comunicazione, inoltre, deve chiarire il modello aziendale dell'impresa e fornire informazioni circa la sua strategia e le pratiche messe in atto per attuarla, nonché le sue implicazioni – favorevoli o sfavorevoli - nel medio e lungo termine.

La Commissione Europea, nell'emanazione di orientamenti non vincolanti per guidare le imprese nella comunicazione di questo tipo di informazioni, ha chiarito che le imprese dovrebbero considerare le necessità di informazioni di tutte le parti interessate. Esse, però, dovrebbero concentrarsi sulle necessità degli stakeholder intesi come un gruppo collettivo piuttosto che sui bisogni informativi e sulle preferenze di singoli soggetti o parti interessate atipiche o con necessità non ragionevoli di informazioni

## 2.3 Standard di processo

### 2.3.1 Social Accountability 8000

Social Accountability 8000 rappresenta uno standard internazionale di certificazione redatto dal CEPAA (Council on Economic Priorities Accreditation Agency) emanazione del CEP (*Council of Economic priorities*), ente statunitense fondato nel 1969 per fornire agli investitori ed ai consumatori, strumenti informativi per analizzare le performance sociali delle aziende. Tale standard internazionale è atto a dimostrare che le organizzazioni – appartenenti a qualsiasi settore e localizzata ovunque geograficamente – soddisfino i requisiti in termini di RSI richiesti dalla norma, attraverso un sistema molto simile a quello previsto dai sistemi di gestione della qualità ISO 9000 e per l'ambiente ISO 14000.

La norma SA 8000 si basa sulle convenzioni dell'ILO (International Labour Organization), sulla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani e sulla Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti del Bambino e contempla elementi quali il lavoro infantile, il lavoro forzato, la salute e la sicurezza sul lavoro, la libertà di

associazione e il diritto alla contrattazione collettiva, la discriminazione, l'orario di lavoro e la remunerazione.

### 2.3.2 Accountability 1000

L'Accountability 1000 (AA1000) fu elaborato dall'ISEA (Institute for Social and Ethical Accountability) nel 1999 per offrire alle imprese uno standard di processo utile a creare un sistema di gestione di responsabilità sostenibile orientato al sociale ed un trasparente sustainability accounting framework (Beckett e Jonker, 2002). In quanto standard di processo, l'AA1000 non mira a definire il contenuto dei report di sostenibilità, piuttosto prevede diverse fasi che comprendono la pianificazione, ossia l'identificazione dei valori che l'impresa sposa e le relative azioni per orientarne l'attività; l'accounting, fase volta alla raccolta di informazioni utili a migliorare le pratiche di impresa; la fase di auditing e reporting, che prevede la verifica delle informazioni raccolte e la comunicazione; la fase di embedding, con la quale avviene l'integrazione nel sistema di gestione e, in ultimo, l'engagement, che mira appunto al coinvolgimento dei portatori di interesse dell'impresa. Scopo ultimo dell'utilizzo di questo standard di processo, infatti, è quello di favorire la costruzione di una relazione con gli stakeholder.

La Serie AA1000 comprende tre Standard: AA1000APS (2008) AccountAbility Principles, AA1000AS (2008) Assurance Standard e AA1000SES (2005) Stakeholder Engagement Standard

Per quanto riguarda i principi, nella prima versione erano previsti cinque principi, quali la completezza, la rilevanza, la rispondenza, l'accessibilità e l'evidenza. L'attuale AA1000 AccountAbility Principles Standard – che permette di stabilire, verificare e comunicare all'esterno l'accountability di un'impresa - è il frutto di un processo di revisione conclusosi nel 2008. Durante il processo di revisione, infatti, si è stabilito che i Principi di AccountAbility dovessero essere oggetto di uno standard unico e comprendere soltanto tre principi, ossia quello fondante dell'inclusività, il principio della materialità e quello della rispondenza, come illustrato nella tabella che segue.

Tabella 3 – AA1000 AccountAbility Principles Standard

Principi	Spiegazione
<p><b>1. Inclusività</b></p>	<p>E' l'impegno ad essere accountable verso coloro i quali l'organizzazione esercita un impatto e che, a loro volta, hanno un impatto su di essa e favorire la loro partecipazione nell'identificazione delle questioni e nella ricerca delle soluzioni. Inclusività significa collaborare a tutti i livelli, inclusa la governance, per raggiungere i migliori risultati.</p>
<p><b>2. Materialità</b></p>	<p>Per prendere decisioni informate e consapevoli, un'organizzazione ed i suoi stakeholder hanno bisogno di sapere quali temi sono materiali con riferimento alle performance di sostenibilità di quella organizzazione. Determinare cosa è materiale richiede un processo di determinazione della Materialità. Il processo è studiato per assicurare che un'informazione comprensiva e bilanciata sia presa in considerazione e, quindi, analizzata. Un'organizzazione ha bisogno di analizzare le tipologie giuste di</p>



	<p>informazione dalle giuste fonti, lungo un appropriato periodo di tempo. Questo tipo di analisi include la considerazione di informazioni che vadano oltre quelle finanziarie: informazioni su aspetti non finanziari, driver di sostenibilità e loro impatti sugli stakeholder.</p>
<p><b>3. Rispondenza</b></p>	<p>La Rispondenza è il modo in cui un'organizzazione dimostra di rispondere ai suoi stakeholder e di essere accountable verso di essi. Ciò significa: stabilire policy, obiettivi e risultati, strutture di governance, sistemi di governo e processi, piani d'azione, percorsi di stakeholder engagement, misurazioni e monitoraggi continui delle proprie performance e verifiche.</p>

Fonte: elaborazione dell'autore da Accountability (2008) – Accountability Principles Standard

L'AA1000AS (2008) Assurance Standard è stato elaborato attraverso un processo multi-stakeholder che ha previsto dapprima una fase di consultazione elettronica ed in seguito consultazioni fisiche in venti diversi paesi

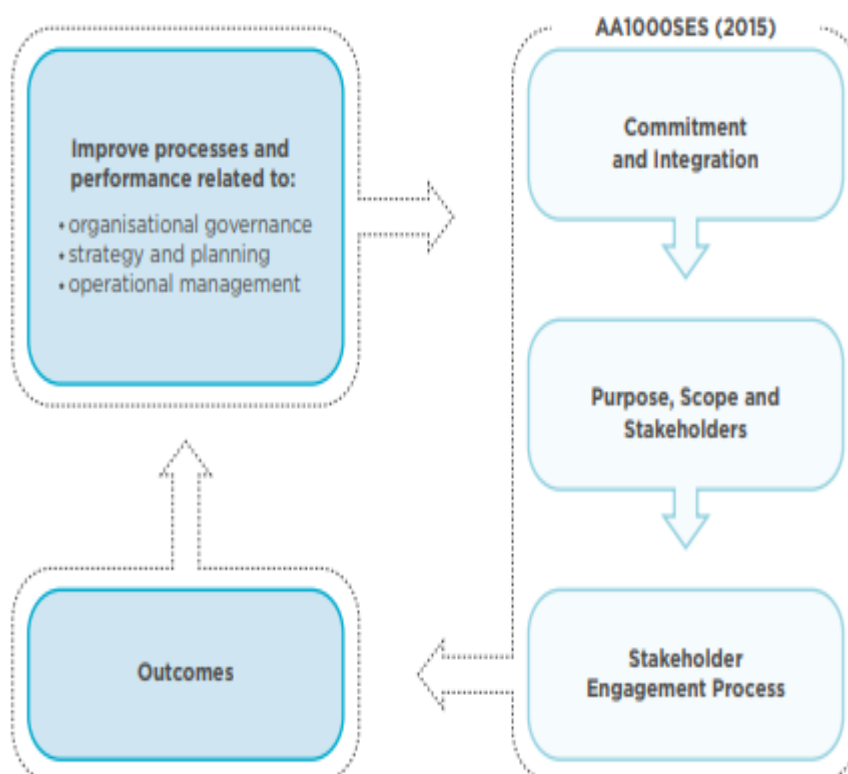
L'Assurance Standard fornisce sia una piattaforma che consente di valutare il modo in cui le organizzazioni che fanno una rendicontazione gestiscono la sostenibilità sia un framework per sviluppare il report di sostenibilità stesso da parte delle organizzazioni e valutarne l'aderenza ai Principi AA1000.

Secondo AccountAbility (2008), "AA1000AS (2008) è uno standard internazionalmente riconosciuto e liberamente disponibile che fornisce i requisiti per condurre un'Assurance di sostenibilità. Un processo di Assurance della sostenibilità secondo l'AA1000AS (2008) valuta e fornisce conclusioni in merito a: natura e grado di adesione ai Principi di Accountability AA1000 e, ove applicabile, qualità delle informazioni rese pubbliche dalle organizzazioni sulle proprie performance di sostenibilità" (p. 10).

Lo AA1000SES (2005) Stakeholder Engagement Standard, invece, è quello specificamente dedicato al coinvolgimento dei portatori di interesse.

Nella versione dello Standard aggiornata al 2015 si fa riferimento ad un concetto di stakeholder engagement non fine a sè stesso, ma ad una visione di esso come uno strumento strategico che deve avere un obiettivo specifico ed essere pienamente integrato nella governance e nella strategia d'impresa.

Fig. 7 – Obiettivi e scopo dell'AA1000SES (2015)



Fonte: AccountAbility (2015)

L'AA1000SES prevede tre fasi principali: la progettazione e la pianificazione; la preparazione del coinvolgimento e realizzazione; la risposta e misurazione. Ogni fase rappresenta un percorso di avvicinamento ad uno stakeholder engagement di qualità. Ciò accade poiché lo Standard ha alla base una concezione di engagement che prevede diversi livelli di profondità (Arru, 2018).

### 2.3.3. Le norme ISO 9000

Le norme ISO 9000 identificano una serie di regole e linee guida messe a punto dall' International Organization for Standardization nel 1987, poi aggiornate prima nel 1994 e nuovamente nel 2000

### 2.3.4 ISO 26000

La norma internazionale ISO 26000 – in Italia UNI ISO 2600 Guida alla responsabilità sociale – è frutto di uno studio di un gruppo multistakeholder riunito nell' International Organization for Standardization (ISO) e fornisce delle linee guida per tutte le organizzazioni in tema di Responsabilità Sociale delle Imprese.

La norma presenta una parte didattica – composta dai primi quattro capitoli – che rappresenta anche un glossario con la spiegazione dei termini tecnici utilizzati, e una parte operativa, che invece rappresenta la vera novità della norma. Essa prevede, infatti, un coinvolgimento attivo da parte delle imprese che la seguono, che implica l'identificazione delle categorie rilevanti di stakeholder interni ed esterni, su cui impatta l'operare delle imprese stesse, e la messa in atto di pratiche per il loro coinvolgimento e l'ottenimento di risultati in linea con la definizione di CSR conforme a quella alla base della ISO 26000.

Scopo della ISO 26000 è dunque identificare i principi su cui è basata la responsabilità sociale e la sua integrazione nell'operare e nella gestione di

un'impresa, al fine di favorire l'uso di strumenti e pratiche socialmente responsabili che vadano oltre il mero rispetto delle normative vigenti.

La figura che segue propone un'illustrazione dei sette elementi centrali che formano la CSR in termini di ISO 26000.

Figura 8 – Holistic Integrated Approach



Fonte: [www.iied.org](http://www.iied.org)

### 2.3.5. EMAS

L' EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) è il Sistema comunitario di ecogestione e di audit a cui possono aderire volontariamente organizzazioni pubbliche o private, sia con sede nell'Unione Europea (UE) che extra UE. Il primo Regolamento EMAS è stato emanato nel 2001<sup>2</sup> e, attualmente....

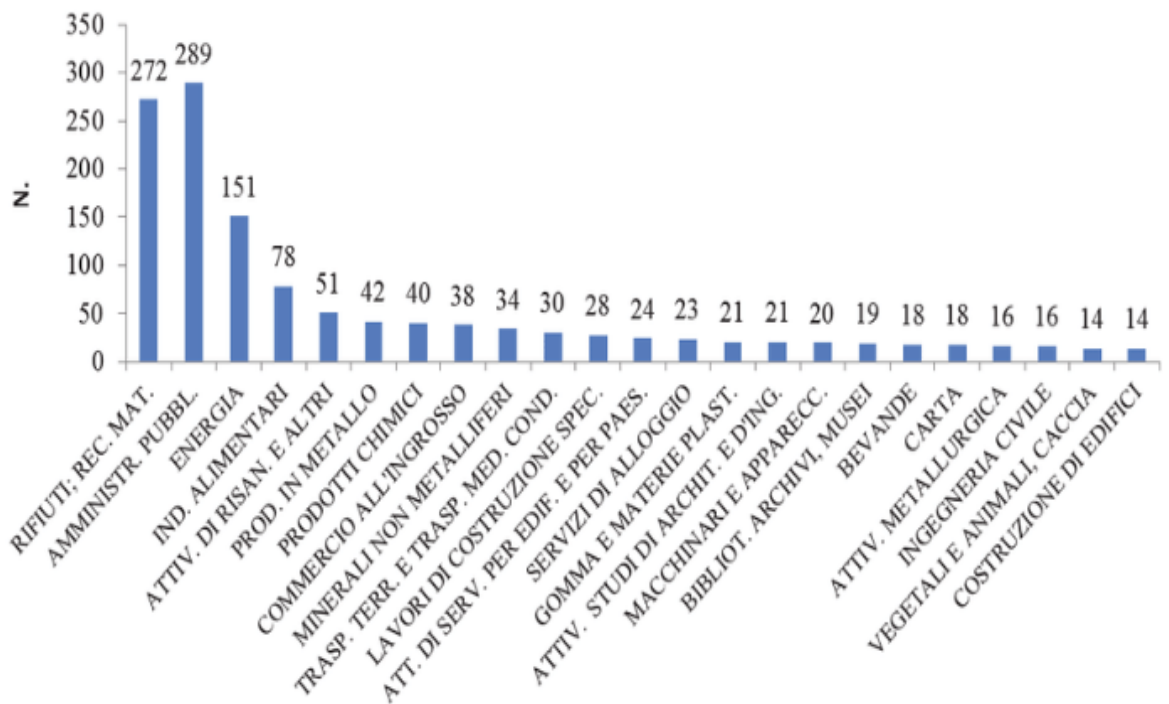
---

<sup>2</sup> Il primo Regolamento EMAS n. 1836 è stato emanato nel 1993 e nel 2001 è stato sostituito dal Regolamento n. 761 che, a sua volta sottoposto a revisione, è stato sostituito nel 2009 dal nuovo Regolamento n. 1221 (che ha abrogato e inglobato il Reg. 761/2001, la

Lo scopo principale dell'EMAS è promuovere il miglioramento delle prestazioni e dell'impatto ambientale dell'impresa, attraverso l'istituzione e l'implementazione di sistemi di gestione ambientale.

Attualmente la certificazione di un sistema di gestione aziendale relativo all'ambiente è contemplata attraverso due schemi, uno è l'EMAS, l'altro la norma ISO 14001. La differenza principale tra i due schemi è che il primo necessita di un coinvolgimento maggiore di tutto il personale aziendale e di una comunicazione più ampia sia all'interno che all'esterno dell'impresa stessa, mentre il secondo mira ad una certificazione che ha maggiore valenza tra privati<sup>3</sup>.

Figura 9 - Certificazioni EMAS rilasciate in Italia nel 2017 per settore di attività economica



Fonte: Peira et al. (2018)

<sup>3</sup> [www.certificazioneaziendale.it](http://www.certificazioneaziendale.it)

## 2.4 Standard di contenuto:

### 2.4.1 Il Global Reporting Initiative

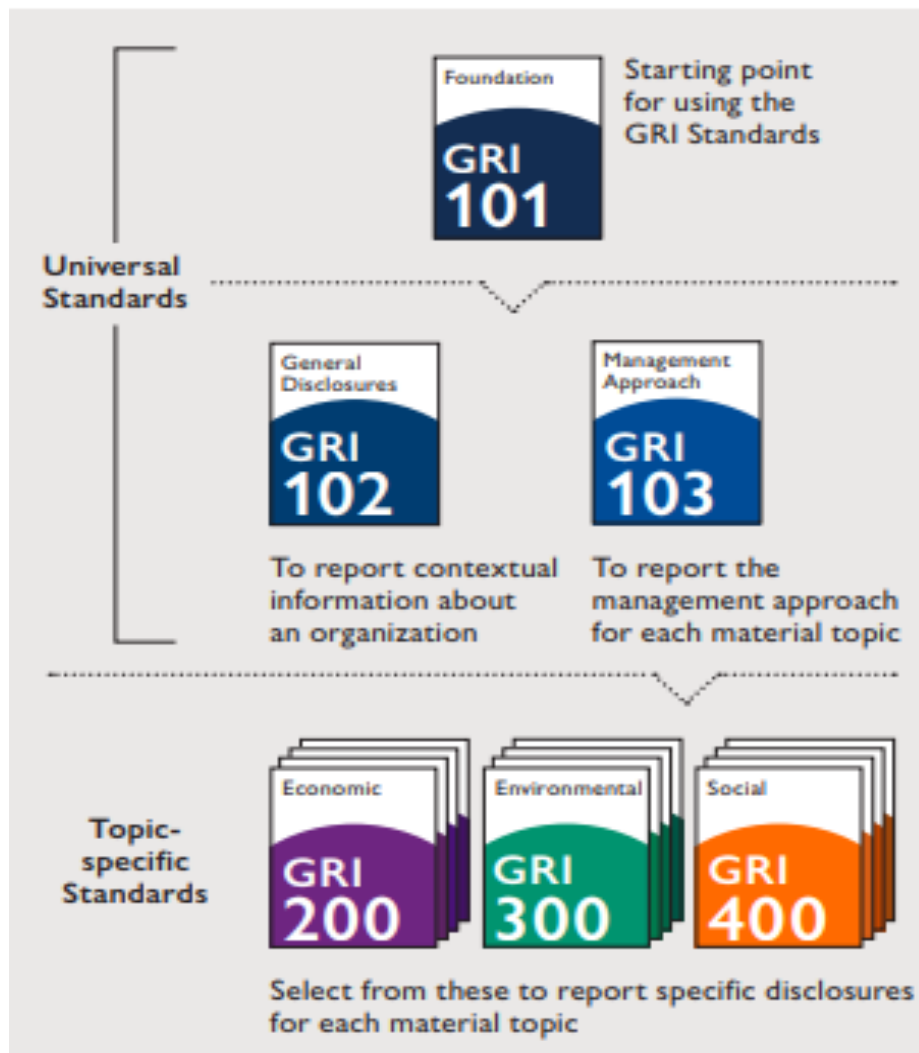
Il Global Reporting Initiative è un'organizzazione fondata a Boston nel 1997 in partnership con lo United Nations' Environment Programme (UNEP) allo scopo di offrire un modello di rendicontazione sociale per le imprese. Oggi il GRI ha sede ad Amsterdam ed è un'organizzazione no profit indipendente, a vocazione internazionale, che propone le linee guida e gli standard più utilizzati nel mondo per il reporting di sostenibilità (KPMG 2011, 2013).

Nel 2000 il GRI pubblicò le prime Linee Guida, aggiornate due anni più tardi e presentate al World Summit's on Sustainable Development di Johannesburg del 2002.

Tra il 2013 e il 2016 viene pubblicata la quarta versione delle Linee Guida (G4) e viene offerto per la prima volta alle imprese lo strumento G4 Online, che tramite il web presenta il contenuto delle guidelines e permette la verifica del grado di allineamento a tali linee guida dei report delle imprese stesse attraverso il GRI Content Index Service. Le G4 riguardano una vastità di aspetti, come ad esempio quelli legati all'anti corruzione e pongono l'accento sulla materialità, sostenendo che le imprese debbano rendicontare soltanto su quegli aspetti ritenuti *material* l'impresa considerata nella sua unicità (English e Schooley, 2014).

Nell'ottobre del 2016 sono stati emanati i nuovi standard del GRI che dall'estate del 2018 hanno sostituito definitivamente le Guidelines4 per la rendicontazione di sostenibilità; si tratta di 36 Standard raggruppati in 4 serie (Fig. 10) - serie 100 per gli Standard universali, serie 200 per quelli economici, serie 300 per gli Standard ambientali e serie 400 per gli Standard sociali. Gli standard GRI sono modulari e interconnessi: i tre standard universali – lo Standard 101, quello 102 e il 103 - vengono utilizzati da tutte le organizzazioni che preparano un report di sostenibilità. Un'organizzazione può anche scegliere degli standard specifici per comunicare ai propri stakeholder su un determinato argomento, economico, ambientale o sociale.

Fig. 10 – Panoramica degli Standard GRI



Fonte: GRI statistics (2016)

Per quanto riguarda gli Standard universali, in particolare lo Standard GRI 101 è composto da tre sezioni – la prima che fornisce dieci principi fondamentali (Reporting Principles) per la determinazione del contenuto e della qualità dei report (Fig. 11), la seconda sezione che chiarisce il processo di utilizzazione degli standard e la terza relativa ai requisiti per la loro applicazione.

Fig. 11 - Reporting Principles per il contenuto e per la qualità

Reporting Principles for defining report content	Reporting Principles for defining report quality
<ul style="list-style-type: none"><li>• Stakeholder Inclusiveness</li><li>• Sustainability Context</li><li>• Materiality</li><li>• Completeness</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accuracy</li><li>• Balance</li><li>• Clarity</li><li>• Comparability</li><li>• Reliability</li><li>• Timeliness</li></ul>

Fonte: GRI 101 (2016)

Il GRI 102 è utilizzato per fornire informazioni di contesto relative all'impresa e alle sue pratiche di rendicontazione, come per esempio la strategia, la governance, lo stakeholder engagement e le reporting practices, mentre il GRI 103 riguarda il Management Approach ed è usato per dare quelle informazioni su come l'impresa gestisce tutti i suoi aspetti materiali.

Gli Standard GRI comprendono i requisiti, che rappresentano delle istruzioni obbligatorie; le raccomandazioni, che sono delle linee di condotta non obbligatorie, ed infine le cosiddette "guidance" che comprendono il background informativo degli standard, fornendo esempi e spiegazioni per facilitarne l'utilizzo. Un'organizzazione che voglia redigere il proprio report secondo gli Standard GRI è quindi è tenuta a rispettare ed applicare tutti i requirements, mentre recommendations e guidance sono solo consigliate. In tal senso le organizzazioni possono scegliere se redigere un report seguendo tutti gli standard – definito "in accordance to GRI" a livello base o a livello avanzato o se adottare soltanto alcuni di essi – in questo caso definito GRI-accordance.

Per quanto attiene invece agli Standard specifici, il GRI divide gli standard economici, quelli ambientali e gli standard sociali (Tab. 4).



Tabella 4 – GRI Standard

<b>Economic Standards – Serie 200</b>	<b>Environmental Standards – Serie 300</b>	<b>Social Standards – Serie 400</b>
GRI 201: Economic Performance	GRI 301: Materials	GRI 401: Employment
GRI 202: Market Presence	GRI 302: Energy	GRI 402: Labor Management Relations
GRI 203: Indirect Economic Impact	GRI 303: Water	GRI 403: Occupational Health and Safety
GRI 204: Procurement Practices	GRI 304: Biodiversity	GRI 404: Training and Education
GRI 205: Anti Corruption	GRI 305: Emissions	GRI 405: Diversity and Equal Opportunity
GRI 206: Anti Competitive Behavior	GRI 306: Effluents and Waste	GRI 406: Non Discrimination
	GRI 307: Environmental Compliance	GRI 407: Freedom of Association and Collective Bargaining
	GRI 308: Supplier Environmental Assessment	GRI 408: Child
		GRI 409: Forced or Compulsory Labor
		GRI 410: Security Practices
		GRI 411: Rights of Indigenous People
		GRI 412: Human Rights Assessment
		GRI 413: Local Communities
		GRI 414: Supplier

		Social Assessment
		GRI 415: Public Policy
		GRI 416: Customer Health and Safety
		GRI 417: Marketing and Labeling
		GRI 418: Customer Privacy
		GRI 419: Socioeconomic Compliance

#### 2.4.2 Il Modello GBS

Nel 1998 il Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) si è riunito per la prima volta con l'obiettivo di definire importanti principi per la redazione del bilancio sociale. Nel 2001 tale gruppo di studio, formato da accademici e professionisti, ha presentato lo standard generale per la redazione del Bilancio sociale nella sua prima

Versione, aggiornata poi nel 2013. Il bilancio sociale "è uno strumento di rendicontazione che consente alle aziende di realizzare una strategia di comunicazione diffusa e trasparente, in grado di perseguire il consenso e la legittimazione sociale [...] [un] documento autonomo, in grado di fornire informazioni qualitative e quantitative sugli effetti dell'attività aziendale" (GBS, 2016). Per tale Gruppo di Studio, dunque, il Bilancio Sociale è un documento autonomo, redatto periodicamente, consuntivo e pubblico.

Il modello GBS stabilisce il contenuto minimo del bilancio sociale e asserisce che tale documento deve essere suddiviso in almeno tre sezioni: la prima riguardante l'identità sociale e contenente elementi quali l'assetto istituzionale, la mission, la vision, le strategie e le politiche aziendali; la seconda relativa alla produzione e alla distribuzione del valore aggiunto; infine, la terza sezione - definita relazione sociale - dedicata alla descrizione dei risultati dell'attività aziendale e del loro impatto sui vari tipi di stakeholder. Per ognuna delle categorie di stakeholder

individuata, infatti, l'impresa è tenuta a verificare che vi sia congruità tra gli obiettivi dichiarati nella prima sezione e i risultati raggiunti.

L'intero contenuto del documento, inoltre, deve essere ispirato dai principi presentati nella tabella che segue.

Tabella 5 – Principi di redazione del bilancio sociale a cura del GBS

<p><b>1. Responsabilità</b></p>	<p>occorre fare in modo che siano identificabili o che possano identificarsi le categorie di stakeholder ai quali l'azienda deve rendere conto degli effetti della sua attività.</p>
<p><b>2. Identificazione</b></p>	<p>dovrà essere fornita la più completa informazione riguardo alla proprietà e al governo dell'azienda, per dare ai terzi la chiara percezione delle responsabilità connesse. E' necessario sia evidenziato il paradigma etico di riferimento, esposto come serie di valori, principi, regole e obiettivi generali (missione).</p>
<p><b>3. Trasparenza</b></p>	<p>tutti i destinatari devono essere posti in condizione di comprendere il procedimento logico di rilevazione, riclassificazione e formazione, nelle sue componenti procedurali e tecniche e riguardo agli elementi discrezionali adottati.</p>
<p><b>4. Inclusione</b></p>	<p>si farà in modo di dar voce — direttamente o indirettamente — a tutti gli stakeholder identificati, esplicitando la metodologia di indagine e di reporting adottata. Eventuali esclusioni o limitazioni devono essere motivate.</p>
<p><b>5. Coerenza</b></p>	<p>dovrà essere fornita una descrizione esplicita della conformità delle politiche e delle scelte del management ai valori dichiarati.</p>
<p><b>6. Neutralità</b></p>	<p>il bilancio sociale deve essere imparziale ed indipendente da interessi di parte o da particolari coalizioni.</p>

<b>7. Competenza di periodo</b>	gli effetti sociali devono essere rilevati nel momento in cui si manifestano (maturazione e realizzazione dell'impatto sociale) e non in quello della manifestazione finanziaria delle operazioni da cui hanno origine.
<b>8. Prudenza</b>	gli effetti sociali positivi e negativi devono essere rappresentati in modo tale da non sopravvalutare il quadro della realtà aziendale e della sua rappresentazione. Quelli che si riferiscono a valori contabili devono essere indicati in base al costo.
<b>9. Comparabilità</b>	deve essere consentito il confronto fra bilanci differenziati nel tempo della stessa azienda o con bilanci di altre aziende operanti nel medesimo settore o contesto.
<b>10. Comprensibilità, chiarezza ed intelligibilità</b>	le informazioni contenute nel bilancio sociale devono essere chiare e comprensibili. Pertanto la struttura espressiva deve trovare un giusto equilibrio tra forma e sostanza. La struttura e il contenuto del bilancio devono favorire l'intelligibilità delle scelte aziendali e del procedimento seguito.
<b>11. Periodicità e ricorrenza</b>	il bilancio sociale, essendo complementare al bilancio di esercizio, deve corrispondere al periodo amministrativo di quest'ultimo.
<b>12. Omogeneità</b>	tutte le espressioni quantitative monetarie devono essere espresse nell'unica moneta di conto.
<b>13. Utilità</b>	il complesso di notizie che compongono il bilancio sociale deve contenere solo dati ed informazioni utili a soddisfare le aspettative del pubblico in termini di attendibilità e completezza.
<b>14. Significatività e rilevanza</b>	bisogna tenere conto dell'impatto effettivo che gli accadimenti, economici e non, hanno prodotto nella realtà circostante. Eventuali stime o valutazioni soggettive devono essere fondate su ipotesi

	esplicite e congruenti.
<b>15. Verificabilità dell'informazione</b>	deve essere verificabile anche l'informativa supplementare del bilancio sociale attraverso la ricostruzione del procedimento di raccolta e rendicontazione dei dati e delle informazioni.
<b>16. Attendibilità e fedele rappresentazione</b>	le informazioni desumibili dal bilancio sociale devono essere scevre da errori e pregiudizi, in modo da poter essere considerate dagli utilizzatori come fedele rappresentazione dell'oggetto cui si riferiscono. Per essere attendibile, l'informazione deve rappresentare in modo completo e veritiero il proprio oggetto, con prevalenza degli aspetti sostanziali su quelli formali.
<b>17. Autonomia delle terze parti</b>	ove terze parti fossero incaricate di realizzare specifiche parti del bilancio sociale ovvero a garantire la qualità del processo o formulare valutazioni e commenti, a esse deve essere richiesta e garantita la più completa autonomia e indipendenza di giudizio

Fonte: GBS (2001; 2013)

Per quanto riguarda invece le parti che compongono il bilancio sociale, esse sono:

(a) l'identità aziendale e contesto, dedicata alla presentazione dell'ambiente in cui l'impresa opera, dell'assetto istituzionale, della mission, dei valori che ispirano le azioni ed operazioni aziendali e la strategia di lungo termine; (b) la riclassificazione dei dati di bilancio e il calcolo del Valore Aggiunto, che esprime l'impatto esprimibile in termini economici che l'attività aziendale ha avuto sugli stakeholder maggiormente coinvolti nella produzione della ricchezza economica aziendale; (c) l'impatto socio-ambientale, che espone in maniera sintetica l'impatto socio-ambientale dell'impresa; (d) 9eventuali sezioni integrative; (e) l'appendice (GBS, 2013).

Nonostante le numerose linee guida, lo standard è principle-based, in quanto lascia ampia autonomia alle imprese su se e come ampliare il tipo di comunicazione, rispettando in ogni caso l'impostazione ed i principi generali proposti dal modello.

FEEM • dich. EMAS

## CAPITOLO 3 – METODOLOGIA DELLA RICERCA

### 3.1 La domanda di ricerca e il contesto di riferimento

Questo lavoro di ricerca intende contribuire alla letteratura sulla CSR disclosure. La letteratura sulla divulgazione di informazioni non finanziarie da parte delle imprese appare ad oggi ancora molto frammentata, frutto anche di una mancanza di disciplina omogenea in materia, anche a livello regolamentare, essendo gli interventi sul tema di recentissima emanazione.

Questo studio, in particolare, si pone l'obiettivo di analizzare quali siano gli standard ed i modelli maggiormente diffusi nelle comunicazioni non finanziarie delle principali imprese quotate sul mercato italiano, individuare i topic ricorrenti di tali comunicazioni ed i collegamenti tra essi, nonché i principali attori coinvolti.

Ciò soprattutto alla luce della recente introduzione del Decreto Legislativo del 30 dicembre 2016, n. 254 - entrato in vigore in Italia il 25 gennaio 2017 - che ha dato attuazione alla direttiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo e del Consiglio, introducendo anche in Italia l'obbligo di presentare una comunicazione di carattere non finanziario per gli enti di interesse pubblico che presentino un numero di dipendenti in media durante l'esercizio superiore a 500 ed abbiano superato almeno uno dei seguenti limiti: totale dello stato patrimoniale: 20.000.000 di euro; totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni: 40.000.000 di euro. Il revisore incaricato dalla società indica in una apposita sezione della relazione di revisione sul bilancio l'avvenuta approvazione da parte dell'organo amministrativo della dichiarazione non finanziaria ed esprime un'ulteriore attestazione, dichiarando formalmente in essa che non sono stati rilevati elementi che facciano ritenere al professionista che la dichiarazione di carattere non finanziario non sia stata redatta in tutti gli aspetti significativi in conformità al decreto legislativo suddetto e dello standard di rendicontazione (o della metodologia autonoma) utilizzata dalla società.

La comunicazione delle informazioni di carattere non finanziario può essere presentata in due forme diverse, ossia può essere contenuta nella relazione sulla gestione attraverso una specifica sezione oppure costituire una relazione distinta contrassegnata dal riferimento al D.lgs 254/2016. Il Decreto del 2016, inoltre, stabilisce quali siano i temi su cui è richiesto di rendicontare le proprie attività, lasciando però ampia flessibilità alle imprese nell'allargare ad altri temi la rendicontazione sociale; è poi lasciata alle imprese la possibilità di scegliere lo

standard di rendicontazione che ritengono più adatto, così come i key performance indicators e le metodologie di calcolo più adatti. In particolare il suddetto Decreto prevede la possibilità di utilizzare: a) uno standard di rendicontazione, ossia standard e linee guida emanati da autorevoli organismi sovranazionali, nazionali o internazionali, oppure b) una metodologia di rendicontazione autonoma, che rappresenta un insieme composito, costituito da uno o più standard di rendicontazione e dai principi, criteri ed indicatori di performance, individuati in maniera autonoma e aggiuntivi rispetto a quelli previsti dallo standard (o dagli standard) di rendicontazione adottato.

In soggetti di cui all'art 2, c.2 del suddetto Decreto, entro 15 giorni dalla pubblicazione sul registro delle imprese, trasmettono alla Consob – secondo le modalità da quest'ultima indicate – la dichiarazione non finanziaria (ovvero comunicano l'avvenuto deposito della stessa presso il registro delle imprese). Un altro obbligo sorge poi a capo dell'organo di controllo delle società che redigono tali dichiarazioni e cioè quello di trasmettere senza indugio alla Consob ogni accertamento riguardante le violazioni dello stesso Decreto riscontrate nell'esercizio delle proprie funzioni.

La Consob, inoltre, pubblica annualmente sul proprio sito internet l'elenco dei soggetti che hanno pubblicato la dichiarazione non finanziaria<sup>4</sup>.

I temi che devono essere necessariamente inclusi - individuati dall'art. 3 c. 1 del D.Lgs. 254/2016 - sono: l'utilizzo di risorse energetiche e l'impiego di risorse idriche; le emissioni che impattano sull'ambiente; aspetti sociali legati al lavoro quali ad esempio la parità di genere; il rispetto dei diritti umani e i comportamenti posti in essere per impedirne la violazione; la lotta alla corruzione. In linea generale, la dichiarazione di carattere non finanziario deve fornire tutte le informazioni necessarie alla piena comprensione dell'attività dell'impresa, del suo andamento, dei risultati e degli impatti derivanti dal suo operare, con riferimento ai suddetti temi. Il decreto utilizza il concetto di rilevanza, già di solito utilizzato da coloro che redigono il bilancio, dai revisori dei bilanci e dai suoi utilizzatori, per chiarire come scegliere le informazioni da fornire, considerando in tale valutazione l'attività dell'impresa, le sue caratteristiche e il contesto in cui opera.

Il decreto in questione stabilisce infine che vi sia una possibilità per le imprese di omettere alcune di queste informazioni ritenute necessarie, qualora ciò comporti

---

<sup>4</sup> Regolamento Consob di attuazione del d.lgs. 30 dicembre 2016, n. 254 sulle dichiarazioni di carattere non finanziario – adottato con delibera 20267



per l'impresa stessa un pregiudizio nella sua attività. Tale possibilità però è negata nel caso in cui tale omissione pregiudichi la comprensibilità e la chiarezza delle informazioni riguardanti l'andamento dell'impresa e degli impatti ambientali e sociali delle sue pratiche.

Uno studio CONSOB (2018) sui documenti pubblicati nel 2018, 151 società quotate sui mercati regolamentati italiani hanno pubblicato una dichiarazione di carattere non finanziario, comprese due società che avrebbero potuto essere esentate in quanto soggette a controllo di una società madre obbligata alla redazione di una dichiarazione consolidata di carattere non finanziario, come previsto dall'art. 6 c. 1 lettera a) del D.Lgs 254/2016.

Di tali società, sette hanno scelto la modalità di pubblicazione delle informazioni di carattere non finanziario in un report integrato, mentre cinque società hanno pubblicato, oltre alla suddetta dichiarazione, anche il Report di sostenibilità e, in un unico altro caso, il report integrato.

Quasi tutte le società, inoltre, hanno realizzato l'analisi di materialità volta all'individuazione dei temi rilevanti ai fini dell'inclusione nella dichiarazione non finanziaria. Tale analisi ha previsto il coinvolgimento sia di stakeholder interni, come gli organi interni e i top manager, sia di stakeholder esterni.

### 3.2 La posizione paradigmatica della ricerca

La scelta di un paradigma di riferimento rappresenta un primo step per le successive scelte seguenti riguardanti la metodologia di una ricerca (Mackenzie e Knipe, 2006). Esso infatti rappresenta una guida per condurre una ricerca, fornendo una direzione per disegnarne ogni fase (Creswell et al., 2003). I paradigmi, inoltre, delineando la natura della ricerca, si concentra su ontologia, epistemologia e metodologia (Terre Blanche et al., 2006).

La mancanza di un paradigma, al contrario, fa sì che la scienza non abbia orientamenti e criteri di scelta (Corbetta, 1999).

Il concetto di paradigma fa riferimento ad una serie di credenze condivise in un dato momento dalla comunità scientifica (Kuhn, 1970). Secondo Bayley (2001) il

paradigma è “la finestra mentale attraverso il quale il ricercatore vede il mondo. In generale quello che egli vede del mondo sociale è ciò che oggettivamente vi esiste, ma egli lo vede nel modo in cui il suo paradigma di concetti, categorie, assunti e pregiudizi lo interpreta” (p. 43).

I principali paradigmi della ricerca sociale sono il positivismo e l'interpretativismo e si differenziano tra loro per i diversi modi di rispondere ai quesiti ontologici, epistemologici e metodologici. Il quesito ontologico riguarda il che cosa, ossia se la realtà sociale esiste. Il quesito epistemologico riguarda il rapporto tra chi e che cosa, ossia tra il ricercatore e l'oggetto studiato. La principale domanda è: la realtà è conoscibile? Il quesito metodologico, infine, riguarda il come, ossia in che modo la realtà sociale può essere conosciuta (Amaturo, 2012).

Il positivismo si propone di studiare la realtà sociale “utilizzando gli apparati concettuali, le tecniche di osservazione e misurazione, gli strumenti di analisi matematica e i procedimenti di inferenza delle scienze naturali” (Corbetta, 1999; p.3). Esso considera il rapporto tra il ricercatore e l'oggetto di studio indipendente in quanto il ricercatore non è in grado di influenzare e non deve essere influenzato dall'oggetto studiato. Secondo l'approccio positivista la realtà sociale esiste ed è conoscibile e vi è un dualismo tra ricercatore e oggetto ricercato; il processo è generalmente induttivo – dal particolare al generale – e le tecniche utilizzate sono di tipo quantitativo.

L'interpretativismo invece, che affonda le sue radici nello storicismo tedesco della seconda metà del XIX secolo, si propone di comprendere la realtà, che non esiste in modo oggettivo, universale e univoco per tutti gli individui. Ogni individuo produce una sua realtà e solo questa è conoscibile (Corbetta, 1999; 2003); proprio perché il fine ultimo è quello di comprendere la realtà prodotta dall'individuo, dunque la contestualizzazione e non la verifica (Borofsky, 2000), le tecniche di ricerca sono di tipo qualitativo.

Tabella 6 – I principali paradigmi della ricerca sociale

	<b>POSITIVISMO</b>	<b>INTERPRETATIVISMO</b>
Ontologia	Realismo ingenuo	Costruttivismo Relativismo
Epistemologia	Dualismo- oggettività	Non-dualismo; non oggettività
Metodologia	Sperimentale Osservazione Tecniche quantitative	Interazione tra studioso e oggetto studiato Interpretazione Tecniche qualitative

Fonte: elaborazione dell'autore

### 3.3 La Content Analysis

La content analysis è una metodologia utilizzata soprattutto nelle scienze sociali “attraverso cui fare inferenze partendo da dati simbolici, che sarebbe troppo costoso, lungo o invasivo ottenere utilizzando tecniche diverse” (Krippendorff, 1980, p. 51)

Gli studi sul tema del reporting di sostenibilità hanno riconosciuto alla content analysis un ruolo rilevante quale metodologia di analisi in grado di studiare le informazioni contenute nei report (e.g., Cowen et al., 1987; Hackstone e Milne, 1996; Zeghal e Ahmed, 1990). Molti studi infatti hanno riguardato i principali item identificati nei report e l'estensione del loro contenuto (e.g., Campbell 2004; Guthrie e Abeysekera 2006). L'analisi del contenuto inoltre risulta rilevante in quanto “consente di analizzare sia il contenuto latente sia il contenuto manifesto, (producendo) una serie di giudizi o descrizioni ottenute secondo quanto specificamente definito dagli esperti addestrati all'uso di criteri oggettivamente definiti” (Fearing, 1953, p.73).

Una caratteristica importante della content analysis è l'affidabilità. Krippendorff (2004) distingue tre tipi di affidabilità, ossia la stabilità, la riproducibilità e l'accuratezza. La stabilità è quella caratteristica che permette al ricercatore di codificare gli stessi dati allo stesso modo anche effettuando la ricerca in un momento diverso nel tempo; la riproducibilità sta ad indicare che si ottengono gli stessi risultati dal processo di codifica svolto da ricercatori diversi. L'accuratezza, infine, comporta la valutazione dei risultati della ricerca rispetto a standard prefissati.

La content analysis può essere fatta secondo un approccio qualitativo o quantitativo. L'analisi qualitativa del contenuto di un testo si è sviluppata a partire dal lavoro di Kracauer (1952) che ha affermato come tale tipo di analisi non debba limitarsi al contenuto esplicito del testo o al semplice conteggio delle parole più frequenti.

La qualitative content analysis e la quantitative content analysis hanno alcune funzioni in comune, per esempio entrambi gli approcci utilizzano la procedura di coding, identificano delle categorie e dei parametri per definirle ed infine analizzano i dati sulla base di quest'ultime. Tuttavia nell'approccio qualitativo il processo di coding è in parte guidato dai dati raccolti – data-driven – mentre nell'approccio quantitativo può essere effettuato in una maniera concept-driven. In sostanza, la quantitative content analysis prevede che il coding sia solo il punto di partenza per una susseguente analisi statistica dei dati; nella tradizione della ricerca quantitativa, infatti, la content analysis è principalmente considerata come un metodo di raccolta dei dati, mentre secondo l'approccio qualitativo rappresenta un metodo per la loro analisi (Schreier, 2012) che va oltre “il semplice conteggio delle parole chiave o l'estrazione del contenuto oggettivo latente e/o manifesto di un testo” (Zhang and Wildemuth, 2009, p. 310).

Altra importante differenza tra i due approcci è rappresentata dal fatto che l'approccio quantitativo si basa sul metodo deduttivo – ossia è basato su ipotesi e domande di ricerca definite sulla base di teorie o ricerche esistenti – mentre l'approccio qualitativo si fonda su un metodo induttivo, in cui i dati raccolti rappresentano la base per generare nuove teorie.

La classificazione dei tipi di content analysis non riguarda solo i diversi approcci – qualitativo o quantitativo; la qualitative content analysis infatti può essere effettuata secondo diversi approcci, cioè conventional, directed e summative (Hsieh e Shannon, 2005), come sintetizzato dalla tabella che segue.

Tabella 7 – Classificazione della qualitative content analysis

<b>Tipi di Content Analysis</b>	<b>Fase iniziale dello studio</b>	<b>Timing di definizione dei codes o delle parole chiave</b>	<b>Fonti dei codes o delle parole chiave</b>
<b>Conventional</b>	Osservazione	I codes sono definite durante l'analisi dei dati	I codes derivano dai dati
<b>Directed</b>	Teoria	Codes sono definite prima e durante l'analisi dei dati	I codes derivano dalla teoria o da rilevanti risultati di ricerca
<b>Summative</b>	Parole chiave	Le parole chiave sono definite prima e durante l'analisi dei dati	Le parole chiave derivano dall'interesse dei ricercatori o dalla review della letteratura

Fonte: elaborazione dell'autore da Hsieh e Shannon (2005)

Anche le tecniche di campionamento differiscono nella qualitative rispetto alla quantitative content analysis. In quest'ultima infatti le tecniche adottate sono

volte a creare un campionamento casuale o seguono approcci probabilistici, mentre nell'analisi del contenuto di tipo qualitativo i testi sono selezionati dai ricercatori per la loro utilità nel rispondere alle domande di ricerca ( Questa ricerca si è avvalsa dell'utilizzo di Nvivo 12, un software per l'analisi qualitativa dei dati, principalmente utilizzabile per l'analisi e il mining dei testi (Bazeley e Jackson, 2013).

### 3.4 Il campione

Il Ftse Mib (Financial Times Stock Exchange Milano Indice di Borsa) è l'indice azionario più rilevante della Borsa Italiana. Prima della sua istituzione nel 2009, a seguito della fusione tra Borsa Italiana e il London Stock Exchange che diede vita al London Stock Exchange Group, l'indice principale era il Mib30 che esprimeva l'andamento delle 30 azioni italiane a maggiore capitalizzazione.

Il Ftse Mib oggi racchiude le azioni delle 40 società italiane più capitalizzate, arrivando così a cogliere circa l'80% della capitalizzazione di mercato interna.

Esso viene ponderato in base alla capitalizzazione di mercato soltanto dopo aver corretto le azioni che lo compongono in base al loro rispettivo flottante. Il peso massimo che un'azione può raggiungere è il 15%; per quelle azioni che presentano un flottante superiore al 5%, il flottante viene arrotondato per eccesso all'1% superiore, mentre invece le azioni che presentano un flottante pari o inferiore al 5% vengono escluse dal calcolo dell'indice.

Per quanto riguarda i calcoli, dopo aver effettuato la ponderazione per il flottante iniziale, un'azione viene aggiornata soltanto se il valore arrotondato varia di più di tre punti percentuali – sia al di sopra sia al di sotto del livello iniziale.

Il Ftse Mib raccoglie in particolare le azioni quotate sui mercati MTA e MIV di Borsa Italiana, è utile al trading di futures e opzioni, viene usato come benchmark per gli ETFs (Exchange Traded Funds) e per il tracking delle azioni a elevata capitalizzazione del mercato italiano. La revisione delle azioni che compongono l'indice avviene ogni tre mesi ed in particolare nei mesi di marzo, giugno, settembre e dicembre.

Questo lavoro di ricerca intende analizzare la comunicazione non finanziaria delle 10 imprese prese in considerazione nel calcolo dell'indice Ftse Mib nell'anno 2017, le cui azioni hanno fatto registrare le performance migliori nello stesso anno.

Tabella – I primi 10 titoli con le migliori performance dell'indice Ftse Mib nel 2017

Nome	Valore iniziale	Valore finale	Var. %
FCA	8,65€	15,05€	+73,93%
STM	10,77€	18,37€	+70,46%
Fincobank	5,36€	8,64€	61,19%
Ferrari	55,34€	88,60€	+60,10%
Moncler	16,51€	26,28€	59,18%
Ubi Banca	2,48€	3,67€	+47,85%
Campari	4,66€	6,47€	+38,94%
Recordati	26,91€	37,28€	+38,53%
Italgas	3,73€	5,13€	+37,62%
Cnh Industrial	8,24€	11,21€	+35,95%

Fonte: [www.money.it](http://www.money.it)

Di seguito una breve illustrazioni di tali società.

#### *Fiat Chrysler Automobiles (FCA)*

FCA è un gruppo che produce e commercializza veicoli e fornisce i relativi servizi post-vendita, commercializza ricambi, componenti e sistemi di produzione grazie a 159 stabilimenti produttivi e concessionari e distributori in moltissimi paesi del mondo. Il gruppo FCA comprende i seguenti marchi nel settore dell'automotive: Abarth, Alfa Romeo, Chrysler, Dodge, Fiat, Fiat Professional, Jeep, Lancia, Ram, Maserati; Mopar, inoltre, è il brand che offre ai clienti del gruppo servizi post-vendita e ricambi. I sistemi di produzione sono invece commercializzati attraverso il marchio Comau, mentre il marchio per i componenti è Magneti Marelli e quello relativo alle fonderie Teksid.

La società è quotata al New York Stock Exchange e al Mercato Telematico Azionario italiano.

#### *STMicroelectronics*

La STMicroelectronics è la società leader mondiale nella fornitura di semiconductor solutions; essa infatti è leader nella fornitura di soluzioni fondamentali per lo Smart Driving e l'Internet of Things. Cruciale è la funzione di Ricerca e Sviluppo con oltre 7.400 persone impegnate nella ricerca di nuove soluzioni, 17.000 brevetti e 500 nuove domande di brevetto soltanto per l'anno 2017.

La società ha clienti in tutto il mondo ed è quotata sul New York Stock Exchange, Euronext Paris e Borsa Italiana<sup>5</sup>.

#### *FincoBank*

FincoBank è la banca multicanale del Gruppo Unicredit, che offre servizi di banking, credito, trading ed investimento. I servizi e le varie piattaforme sono

---

<sup>5</sup> [www.st.com](http://www.st.com)



state sviluppate con tecnologie proprietarie; tappa importante per la società è nel 1999, quando nasce in Italia il primo servizio retail di trading online, Fineco Online. Il primo aprile 2016 il titolo FinecoBank entra a far parte del FTSE MIB, mentre nel 2017 FinecoBank entra nello Stoxx Europe 600, l'indice rappresentativo dei titoli europei a più alta capitalizzazione<sup>6</sup>.

### *Ferrari*

Ferrari è la società italiana simbolo del Made in Italy che produce vetture dal 1947, dedicate ad un target specifico di clienti che pongono attenzione alle prestazioni e alle innovazioni tecnologiche senza tralasciare il design. Tutte le auto della società vengono ideate a Maranello, in Italia, e vengono vendute nei mercati di tutto il mondo. Nel 2015 il titolo Ferrari è ammesso alla quotazione sul New York Stock Exchange e nel 2016 viene quotato su Borsa Italiana<sup>7</sup>.

### *Moncler*

Moncler è una società fondata nel 1952, specializzata nell'abbigliamento invernale per uomo, donna e bambino. E' presente sul mercato mondiale sia attraverso punti vendita monomarca a gestione diretta, sia attraverso il canale online, punti vendita multimarca, e shop-in-shop all'interno dei department store. Nel novembre 2014 l'azienda viene coinvolta in un pesante scandalo, a seguito di un'inchiesta del programma televisivo report, che criticò alcune politiche produttiva dell'azienda.

Come si legge dal sito della società, “[l]a promozione di una filiera responsabile è parte integrante di questo processo, non può esserci crescita di lungo periodo senza responsabilità e rispetto. Da alcuni anni Moncler ha intrapreso un percorso di integrazione delle tematiche di sostenibilità nel modello e nelle decisioni di business”.

---

<sup>6</sup> [www.finecobank.com](http://www.finecobank.com)

<sup>7</sup> [www.corporate.ferrari.com](http://www.corporate.ferrari.com)

### *Ubi Banca*

Ubi Banca è un gruppo bancario italiano di origine cooperativa, nato nell'aprile del 2007 dalla fusione tra Banche Popolari Unite e Banca Lombarda e Piemontese. Ubi Banca è in Italia il terzo Gruppo bancario commerciale per capitalizzazione di Borsa<sup>8</sup>. Il Gruppo presenta in Italia più di 1800 filiali, la cui maggior parte insediate in Lombardia e Piemonte. Nel 2015 è avvenuta la trasformazione da Società Cooperativa per Azioni a Società per Azioni e nel 2018 si presenta come il quarto Gruppo nazionale in termini di crediti netti verso clientela ed il quinto Gruppo nazionale in termini di totale attivo e raccolta diretta da clientela<sup>9</sup>.

### *Campari*

Il Gruppo Campari nasce nel 1860 e ad oggi è una società leader nel settore del beverage, con un portafoglio di oltre cinquanta marchi, tra cui Aperol, Campari, Wild Turkey, Grand Marnier e SKYY. Il gruppo è presente in oltre 19 mercati nel mondo, con un ruolo cruciale soprattutto in Europa e in America. Le azioni della capogruppo Davide Campari-Milano S.p.A. sono quotate sul Mercato Telematico di Borsa Italiana dal 2001<sup>10</sup>.

Dal 2010 il Gruppo ha adottato volontariamente un Codice di Comunicazione Commerciale a garanzia dell'aderenza della sua comunicazione a standard di legalità, docenza ed onestà. Negli anni, inoltre, il Gruppo ha realizzato e promosso iniziative e progetti riguardanti al consumo responsabile di alcolici.

---

<sup>8</sup> [www.ubibanca.it](http://www.ubibanca.it) accesso il 17 settembre 2018

<sup>9</sup> informazioni al 30 giugno 2018 fonte:[www.ubibanca.it](http://www.ubibanca.it)

<sup>10</sup> [www.camparigroup.com](http://www.camparigroup.com)

### *Recordati*

Recordati è un gruppo farmaceutico fondato nel 1926 a Correggio, Reggio Emilia, presente oggi a livello internazionale. La sede del Gruppo è in Italia, a Milano, ma esso svolge attività operative in moltissimi paesi quali Russia, Turchia, Nord Africa, Stati Uniti d'America, Canada, Messico, alcuni paesi del Sud America, Giappone e Australia. Nel 1984 Recordati viene quotata alla Borsa Italiana. Nel 2013 la società acquisisce il 67% del capitale di Opalia Pharma S.A., una società farmaceutica tunisina, e il 100% del capitale di Laboratorios Casen Fleet S.L.U., società farmaceutica spagnola con sede a Madrid e stabilimento produttivo a Zaragoza; nel 2016 vi è poi l'ulteriore acquisizione di una società farmaceutica italiana, la Italchimici S.p.A., e di una società farmaceutica svizzera, la Pro Farma AG<sup>11</sup>.

### *Italgas*

Italgas è la prima società in Italia per distribuzione di gas – ne detiene con le sue partecipate il 34% del mercato italiano della distribuzione del gas naturale - e la terza in Europa<sup>12</sup>. Consta più di 4000 dipendenti e 7,54 milioni di punti di riconsegna. Come si evince dal suo sito ufficiale, la società “[p]er integrare sempre di più la sostenibilità nei processi, negli approcci e nelle scelte aziendali, mir[a] a crescere su: visibilità nei tavoli e network di sostenibilità nazionali e internazionali; attività di comunicazione istituzionali e interne che valorizzino e diffondano l’operato sostenibile del gruppo; sviluppo di competenze interne (percorsi di induction) e diffusione di conoscenza del posizionamento di Italgas nella sostenibilità a tutti i livelli aziendali; sviluppo di strumenti, linee guida e buone pratiche di sostenibilità sia internamente che tra i nostri fornitori e business partner; impegno continuo nella certificazione dei sistemi di gestione”.

---

<sup>11</sup> [www.recordati.it](http://www.recordati.it)

<sup>12</sup> dati aggiornati al settembre 2018 fonte:[www.italgas.it](http://www.italgas.it)

### *Cnh Industrial*

Cnh Industrial è un gruppo italo-statunitense con sede legale ad Amsterdam che opera nel settore dei capital goods e annovera più di 63000 dipendenti. Il Gruppo in particolare progetta, sviluppa, produce e commercializza macchine per l'agricoltura (attraverso i marchi Case IH, New Holland Agricolture e Steyr), veicoli industriali, commerciali e autobus (con i marchi Iveco, Iveco Bus e Heuliez Bus) e mezzi speciali (attraverso i marchi Iveco Astra e Iveco Magirus), nonché i relativi motori e trasmissioni. Il Gruppo è quotato sia al New York Stock Exchange che alla Borsa di Milano.

Per chiarezza espositiva è presentata di seguito una tabella che riassume i dati analizzati in questo lavoro.

Tabella 12 - Il campione

Società	Modalità di presentazione info di carattere non finanziario (relativa alla performance dell'anno 2017)	Relazione della Società di Revisione incaricata	
		attestazione	Tipo di attestazione e principio di revisione seguito
FCA	DNF	SI	Limited; ISAE 3000
STM	Sustainability Report	SI	Limited; ISAE 3000 e DNV GL protocol per la verifica "VeriSustain"
FinecoBank	***	-	-
Ferrari	Sustainability Report	SI	Limited; ISAE 3000
Moncler	DNF	SI	Limited; ISAE 3000
Ubi Banca	DNF	SI	Limited; ISAE 3000
Campari	DNF	SI	Limited; ISAE 3000
Recordati	DNF	SI	Limited; ISAE 3000
Italgas	DNF	SI	Limited; ISAE 3000
CnhIndustrial	Sustainability Report	SI	SGS Product Procedure for Sustainability Report

			Assurance e AA1000 Assurance Standard
--	--	--	--

\*\*\* Si precisa che la Banca si è avvalsa dell'esercizio dell'esonero dalla redazione della Dichiarazione Non Finanziaria ai sensi dell'art. 6, comma 1, del D. Lgs. N. 254 del 30 dicembre 2016 in quanto sia FinecoBank sia Fineco AM Limited sono incluse nel Bilancio Integrato redatto dalla Capogruppo UniCredit S.p.A..

### 3.5 L'analisi dei dati

L'analisi dei dati raccolti è avvenuta dapprima ponendo in essere un processo di analisi volto a individuare la modalità di presentazione delle informazioni di carattere non finanziario da parte delle società, gli standard adottati per l'inclusione e la presentazione di tali informazioni e, se presente, il tipo di attestazione fornito alla società, relativamente a tali informazioni, dalle società di revisione incaricate.

Successivamente l'analisi ha compreso un processo di codifica delle dichiarazioni analizzate utilizzando uno schema di coding creato sulla base delle informazioni necessarie, richieste dal D.Lgs. 254/2016 relativamente ai temi ambientali, sociali, attinenti al personale dell'impresa, ai diritti umani e alla lotta alla corruzione attiva e passiva e cioè a) l'utilizzo di risorse energetiche, con una distinzione fra quelle prodotte da fonti rinnovabili e quelle prodotte da fonti non rinnovabili, e l'utilizzo di risorse idriche; b) le emissioni inquinanti e di gas ad effetto serra; c) l'impatto – sulla base di ipotesi realistiche anche a medio termine sull'ambiente, sulla salute e sulla sicurezza; d) temi legati al personale dell'impresa, incluse tutte le azioni poste in essere per garantire la parità di genere; e) il rispetto dei diritti umani, ivi incluse tutte le misure volte a prevenirne le eventuali violazioni; f) gli strumenti adottati ed implementati per la lotta ad ogni tipo di corruzione.

Alla fine di questo processo sono stati identificati quattro nodi, come illustrato nella tabella che segue.

Tabella n 13.

Temi
Risorse ambientali (utilizzo e impatto)
Condizioni di lavoro
Diritti Umani
Corruzione

Fonte: elaborazione dell'autore

Dopo questa prima analisi, la seconda fase della ricerca ha previsto una “word frequency”, cioè un’analisi delle parole più citate nel testo relativo ad ogni tema individuato in precedenza, seguendo così un approccio induttivo (e.g., Abrahamson, 1983). In questa fase è stato utilizzato il software Nvivo per identificare le parole più citate e scegliere tra esse quelle che identificassero gli attori menzionati nei report, il loro uso contestuale e le connessioni tra esse. La word frequency è stata condotta cercando nel raggio delle prime mille parole di almeno 4 lettere, includendo le parole gemmate, al fine di non pervenire a risultati fuorvianti. Alla fine di questo processo si è giunti così ad individuare un totale di dieci nodi.

### 3.5 Risultati

*Standard di rendicontazione adottati e attestazioni della società di revisione incaricata*

Fca ha dichiarato di aver presentato una Dichiarazione di Carattere Non Finanziario relativamente al 2017 ispirata, ove possibile, ai principi delineati dal

Global Reporting Initiative, utilizzando una matrice di materialità per la selezione dei dati e delle informazioni da fornire al pubblico. L'attestazione fornita dalla società di revisione incaricata è di tipo limited ed il principio di revisione seguito è stato l'ISAE 3000.

STMicroelectronics ha presentato relativamente all'esercizio finanziario 2017 un Sustainability Report seguendo le G4 del GRI ed in particolare adottando l'opzione core. La società inoltre ha aderito al Global Compact delle Nazioni Unite (UNGC) dal 2000, impegnandosi a seguire i suoi 10 principi.

Il gruppo Moncler ha utilizzato le Linee Guida "Sustainability Reporting" versione G4 definite nel 2013 dal GRI, scegliendo l'opzione core e seguendo il principio di materialità – in linea con le Linee Guida adottate e con in D.Lgs. 254/2016 – per l'inclusione dei dati non finanziari nella dichiarazione presentata. Il tipo di attestazione scelto dalla società di revisione in merito alla DNF è quello limited (attestazione limitata), secondo quanto previsto dal principio ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements), vale a dire che è un giudizio che esprime un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi.

Per quanto riguarda Ubi Banca, per la redazione del documento sono state anche stavolta utilizzate le metodologie ed i principi GRI G4, ponendo alla base dell'inclusione delle informazioni di carattere non finanziario l'analisi di materialità. Per alcune sezioni, in aggiunta agli indicatori previsti dalle GRI G4, il Gruppo Ubi ha anche utilizzato degli indicatori selezionati dai Financial Sector Disclosure del 2013. Per il calcolo degli indicatori ambientali si sono poi integrate le Linee Guida G4 con quelle emanate dall'ABI (Associazione Bancaria Italiana), al fine di assicurare una maggiore confrontabilità spazio-temporale dei dati forniti dalle diverse istituzioni bancarie. Con la pubblicazione del documento analizzato il Gruppo ha assolto, inoltre, l'obbligo di comunicazione periodica previsto dal Global Compact delle Nazioni Unite. Il giudizio espresso dalla società di revisione legale – sia al D. Lgs. 254/2016 che ai GRI Standards e ai Financial Sector Disclosure – è di tipo limited, secondo quanto previsto dallo standard per gli incarichi di assurance ISAE 3000.

IL Gruppo Campari relativamente all'esercizio 2017 ha presentato una Dichiarazione di Carattere Non Finanziario redatta in conformità a quanto previsto dagli artt. 3 e 4 del D.Lgs 254/2016 e ai Global Reporting Initiative Sustainability



Standards 2016 del GRI. Il tipo di attestazione fornito dalla società di revisione su tale Dichiarazione è di tipo limitato.

Relativamente al Gruppo Recordati la DNF 2017 è stata redatta in conformità alle GRI G4, utilizzando in particolare l'opzione core e ponendo anche qui alla base dell'inclusione dei dati non finanziari da presentare un'analisi di materialità. La società di revisione incaricata ha fornito un'attestazione di tipo limited, seguendo lo standard ISAE 3000.

Per quanto riguarda Italgas, la società ha soddisfatto nel 2017 i criteri stringenti della metodologia indipendente FTSE in ambito Environmental, Social e Governance. Per la misurazione dei risultati inclusi nella Dichiarazione di Carattere Non Finanziario 2017 sono stati utilizzati gli indicatori GRI Standards del GRI, con un livello di aderenza *GRI-referenced*. Il giudizio della società di revisione – espresso attenendosi allo standard ISAE 3000 – è di tipo limited assurance.

Il Gruppo CnhIndustrial ha scelto di includere le informazioni di tipo non finanziario nel Sustainability Report e la società di revisione incaricata della relativa attestazione ha seguito la SGS Product Procedure for Sustainability Report Assurance e l'AA1000 Assurance Standard come criterio di revisione.

### *Gli attori*

Nella DNF di FCA gli attori maggiormente menzionati – individuati attraverso la word frequency – sono nell'ordine: il management (537 volte – peso percentuale 0,26%), i dipendenti (270 volte – peso percentuale 0,13%), le donne (147 volte – peso percentuale 0,07%), gli stakeholder in generale (147 volte – peso percentuale 0,07%) e i clienti (145 volte – peso percentuale 0,07%).

La STMicroelectronics ha presentato per l'anno 2017 un Report di Sostenibilità che menziona innanzitutto i manager (200 volte – peso percentuale 0,74%), poi i dipendenti (153 volte – peso percentuale 0,55%), i fornitori (102 volte – peso percentuale 0,37%) ed infine le persone (75 volte – peso percentuale 0,26%) e i clienti (63 volte – peso percentuale 0,22%)

Il Report di Sostenibilità prodotto da Ferrari relativamente all'anno 2017 menziona più volte i dipendenti (117 volte – peso percentuale 0,57%), poi a

seguire i clienti (92 volte – peso percentuale 0,46%), i fornitori (35 volte – peso percentuale 0,17), gli stakeholder (32 volte – peso percentuale 0,16) e la community (29 volte – peso percentuale 0,15%).

Moncler vede al primo posto i dipendenti (168 volte – peso percentuale 0,44%), poi gli stakeholder (55 volte – peso percentuale 0,14%), le donne (5° volte – peso percentuale 0,13%), il management (44 volte – peso percentuale 0,11%) e le persone (43 volte - peso percentuale 0,11%).

Relativamente alla word frequency della DNF di Ubi Banca, la parola più frequente è stakeholder (131 volte – peso percentuale 0,26%). A seguire troviamo i dipendenti (101 volte – peso percentuale 0,20%), gli azionisti (62 volte – peso percentuale 0,12%), le donne (56 volte – peso percentuale 0,11%), i clienti (54 volte – peso percentuale 0,11%)

La DNF di Recordati menziona in primo luogo i dipendenti 60 volte – peso percentuale 0,25%), poi i manager (42 volte – peso percentuale 0,12%), le donne 36 volte – peso percentuale 0,10%), i fornitori (32 volte – peso percentuale 0,9% ed, infine, i clienti (31 volte – peso percentuale 0,9%).

Per quanto riguarda Italgas la DNF vede protagonisti in primo gli uomini/le persone (50 volte – peso percentuale 0,28%), in secondo luogo le donne (43 volte – peso percentuale 0,22%), poi i fornitori (39 volte – peso percentuale 0,20%), i dipendenti (32 volte – peso percentuale 0,16%) e i manager (21 volte – peso percentuale 0,11%)

Il Sustainability Report di CnhIndustrial menziona più di frequente i dipendenti (65 volte – peso percentuale 0,57%), poi i manager (56 volte – peso percentuale 0,45%), i clienti (52 volte – peso percentuale 0,44%), la comunità (15 volte – peso percentuale 0,17%) e gli stakeholder in generale (14 volte – peso percentuale 0,17%).

#### *Il collegamento tema – attori*

Per l'analisi del collegamento tra i temi e gli attori individuati, è stata effettuata dapprima un'analisi delle parole più citate all'interno dei nodi-temi individuati nella prima fase, poi è stata sviluppata un'analisi delle co-occorrenze, che riesce a

mostrare quando due o più parole ricorrono contemporaneamente nel testo oggetto di studio.

- INSERT FIG. -

### 3. 6 Discussione

L'analisi dei risultati ottenuti mostra un'ampia diffusione (78% di campione analizzato) della disclosure delle informazioni di carattere non finanziario nella forma di una relazione a se stante denominata Dichiarazione di carattere non Finanziario, mostrando così la scelta prevalente per una delle due opzioni offerta dal D.Lgs. 254/2016, che permette anche - ai sensi dell'art. 5 - di contenere tali informazioni nella relazione sulla gestione, di cui costituisce la DNF in tal caso deve costituire una specifica sezione come tale contrassegnata.

La totalità dei report analizzati (100%) è basata sull'utilizzo dei GRI Standards e delle GRI G4, che in un unico caso, quello di Ubi Banca, sono stati integrati con altri tipi di indicatori (in particolare nel caso oggetto di studio sono stati utilizzati degli indicatori selezionati dai Financial Sector Disclosure del 2013). Per quanto riguarda invece l'analisi di materialità posta alla base della scelta dell'inclusione delle informazioni nei report, essa è stata svolta nella maggior parte dei casi senza il coinvolgimento degli stakeholder principali, poiché soltanto il 33% delle società ha descritto all'interno della Dichiarazione di Carattere Non Finanziario o del Report di Sostenibilità un processo di engagement degli stakeholder in questa analisi cruciale.

Per quanto riguarda gli attori coinvolti nella disclosure delle informazioni di carattere non finanziario, quelli più citati risultano i dipendenti, sia in termini

assoluti che relativamente ai nodo-tema condizioni di lavoro e diritti umani. Anche se non perfettamente in linea con uno degli obiettivi del D.Lgs. n. 254, cioè quello di rendere maggiormente trasparenti e comparabili tali informazioni per gli stakeholder esterni, i report analizzati appaiono essere particolarmente sensibili al tema delle condizioni di lavoro, quello della sicurezza e dei diritti umani, rivolgendosi ad una particolare categoria di stakeholder interni, cioè i dipendenti.

Tra gli altri attori maggiormente menzionati nei report troviamo i manager e subito a seguire le donne, a riprova della grande attualità del tema della composizione di genere per quanto riguarda gli organi sociali, supportato dall'introduzione della cosiddetta legge Golfo-Mosca – la legge 120/2011 – grazie alla quale gli organi sociali delle società quotate dall'agosto del 2012 hanno dovuto rinnovarsi riservando una quota pari ad almeno un quinto dei propri membri alle donne. Tale tema negli ultimi tempi sta divenendo di forte interesse, anche perché tale Legge ha una scadenza di dieci anni e sta aprendo il dibattito circa la possibilità di un suo rinnovo, ponendosi già in essere degli interventi a supporto della scadenza dei riferimenti normativi, come ad esempio l'inclusione nel 2018 nel Codice di Autodisciplina delle Società Quotate di una disposizione riguardante le cosiddette "quote rosa" al fine di salvaguardare l'equilibrio di genere nella composizione degli organi sociali.

Ad alta frequenza nei report appare anche il termine "fornitori", comprovante dell'orientamento della Commissione Europea circa le DNF che recita "[o]ve opportuno e proporzionato, è previsto che le imprese divulghino informazioni rilevanti su questioni legate alla catena di fornitura che hanno implicazioni significative per l'andamento, i risultati, la posizione o l'impatto delle imprese stesse. In tale contesto rientrerebbero le informazioni necessarie per una comprensione generale della catena di fornitura dell'impresa e di come vengano considerate le questioni pertinenti di carattere non finanziario nella gestione della catena di fornitura stessa" (Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario, Commissione Europea, 2017; p. 18).

Relativamente alla categoria degli stakeholder esterni i soggetti maggiormente menzionati nelle DNF sono i clienti e gli stakeholder in generale. Questi ultimi sono in particolare menzionati nella sezione dedicata ai valori e alla mission dell'impresa, e fortemente richiamati nelle sezioni relative ai rischi derivanti dall'agire dell'impresa e alla strategia legata alla sostenibilità nel lungo termine.

### 3.6 Limiti e ricerca futura

I limiti del presente lavoro di ricerca sono innanzitutto riconducibili al limitato campione oggetto di analisi. La ricerca futura potrebbe analizzare le dichiarazioni di carattere non finanziario di tutte le imprese rappresentate nel FTSE Mib I limiti nonché conducendo un'analisi longitudinale dei report di sostenibilità delle imprese, per capire le determinanti ed i trend evolutivi di quest'ultimi, anche in vista dell'impatto futuro che avrà l'introduzione avvenuta di recente dell'obbligo di divulgazioni di informazioni non finanziarie delle grandi imprese. La ricerca futura, inoltre, potrebbe essere effettuata distinguendo le imprese per settori di appartenenza, mirando così all'identificazione di eventuali similitudini o differenze per quanto riguarda i temi affrontati e il tipo di comunicazione non finanziaria effettuata. Sarebbe poi interessante capire in quali casi siano stati integrati i GRI Standard e le GRI G4, al fine di identificare le principali carenze degli standard maggiormente diffusi tra le società, soprattutto quelle di grandi dimensioni.

Infine, la ricerca futura potrebbe analizzare le informazioni di carattere non finanziario, sulla base della dimensione volontaristica o della presenza dell'obbligo di divulgarle, prendendo dunque come criterio di riferimento per distinguere le imprese, la loro dimensione.









## Bibliografia

- Abrahamson, M. (1983). *Social research methods*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Amaturo, E. (2012). *Metodologia della ricerca sociale*. UTET università.
- Andriof, J. and S. Waddock: 2002, 'Unfolding Stake holder Engagement', in J. Andriof, S. Waddock, B. Husted and S. Sutherland Rahman (ed.), *Unfolding Stakeholder Thinking: Theory, Responsibility and Engagement* (Greenleaf Publishing, Sheffield), pp. 19-42.
- Arru, B. (2018). *La responsabilità sociale: evoluzioni, attori, comunicazione, rendicontazione e misurazione*. FrancoAngeli.
- Avi-Yonah, R. S. (2010). Between formulary apportionment and the OECD guidelines: a proposal for reconciliation.
- Badia, F., Dicuonzo, G., Petruzzelli, S., & Dell'Atti, V. (2018). Integrated reporting in action: Mobilizing intellectual capital to improve management and governance practices. *Journal of Management and Governance*, 1-22.
- Baker, M. (2003). Corporate social responsibility in 2003-A Review of the year. *Business Respect*, Issue, (68).
- Barnard, C. I. (1939). *Dilemmas of leadership in the democratic process*. Pub. under the University Extension Fund, Herbert L. Baker Foundation, Princeton University.
- Baumgartner R. J., Ebner D. (2005). *Sustainable Development in Companies: An International Survey*", IAMOT 2005: Productivity Enhancement for Social Advance: The Role of Management of Technology, Ed: T. Khalil, Vienna, Austria.
- Bazeley, P., & Jackson, K. (Eds.). (2013). *Qualitative data analysis with NVivo*. Sage Publications Limited.
- Beckett, R., & Jonker, J. (2002). AccountAbility 1000: a new social standard for building sustainability. *Managerial Auditing Journal*, 17(1/2), 36-42.
- Berle, A., & Means, G. (1932). *Private property and the modern corporation*. New York: Mac-millan.
- Boesso, G., & Kumar, K. (2007). Drivers of corporate voluntary disclosure; a framework and empirical evidence from Italy and the United States. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 20(2), 269–296.

- Bondy, K., Moon, J., & Matten, D. (2012). An institution of corporate social responsibility (CSR) in multi-national corporations (MNCs): Form and implications. *Journal of Business Ethics, 111*(2), 281–299.
- Borofsky, R. (Ed.). (2000). *L'antropologia culturale oggi* (Vol. 59). Meltemi Editore srl.
- Bowen, H. R., & Johnson, F. E. (1953). *Social responsibility of the businessman*. Harper.
- Bragdon, J. H., & Marlin, J. (1972). Is pollution profitable. *Risk management, 19*(4), 9-18.
- Brown, J. A., & Forster, W. R. (2013). CSR and stakeholder theory: A tale of Adam Smith. *Journal of business ethics, 112*(2), 301-312.
- Campbell, D. (2004). A longitudinal and cross-sectional analysis of environmental disclosure in UK companies: A research note. *British Accounting Review, 36*, 107–117.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review, 4*(4), 497-505.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons, 34*(4), 39-48.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & society, 38*(3), 268-295.
- Castelló, I., Etter, M., & Årup Nielsen, F. (2016). Strategies of legitimacy through social media: The networked strategy. *Journal of Management Studies, 53*(3), 402–432.
- Cernic, J. L. (2008). Corporate responsibility for human rights: A critical analysis of the OECD guidelines for multinational enterprises. *Hanse L. Rev., 4*, 71.
- Cho, C. H., & Patten, D. M. (2007). The role of environmental disclosures as tools of legitimacy: A research note. *Accounting, Organizations and Society, 32*(7–8), 639–647.
- Clarkson, M. E. (1994). A risk based model of stakeholder theory. Proceedings of the Second Toronto Conference on Stakeholder Theory. Toronto: Centre for Corporate Social Performance & Ethics, University of Toronto.
- Clarkson, M. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of management review, 20*(1), 92-117.
- Clarkson, P. M., Li, Y., Richardson, G. M., & Vasvari, F. P. (2008). Revisiting the relation between environmental performance and environmental disclosure: An empirical analysis. *Accounting, Organizations and Society, 33*(4/5), 303–327.

Colleoni, E. (2013). CSR communication strategies for organizational legitimacy in social media. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(2), 228–248.

Committee for Economic Development. (1971). *Social responsibilities of business corporations*. The Committee.

CONSOB (2018). Non-financial information as a driver of transformation. Evidence from Italy

Corbetta, P. (1999). *Metodologia e tecniche della ricerca sociale*. Il Mulino, Bologna.

Corbetta, P. (2003). *La ricerca sociale: metodologia e tecniche* (Vol. 3). Il mulino.

Cowen, S. S., Ferreri, L. B., & Parker, L. D. (1987). The impact of corporate characteristics on social responsibility disclosure: A typology and frequency-based analysis. *Accounting, Organizations and society*, 12(2), 111-122.

Cui, J., Jo, H., & Na, H. (2018). Does corporate social responsibility affect information asymmetry? *Journal of Business Ethics*, 148(3), 549-572.

Dahl, R. A. (1957). The concept of power. *Behavioral science*, 2(3), 201-215.

Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities? *California management review*, 2(3), 70-76.

Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management journal*, 16(2), 312-322.

Dhaliwal, D. S., Li, O. Z., Tsang, A., & Yang, Y. G. (2011). Voluntary nonfinancial disclosure and the cost of equity capital: The initiation of corporate social responsibility reporting. *The Accounting Review*, 86(1), 59–100.

Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of management Review*, 20(1), 65-91.

Drucker, P. F. (1984). Converting social problems into business opportunities: The new meaning of corporate social responsibility. *California Management Review (pre-1986)*, 26(000002), 53.

Ebner, D., & Baumgartner, R. J. (2006, September). The relationship between sustainable development and corporate social responsibility. In *Corporate responsibility research conference* (Vol. 4, No. 5.9, p. 2006). Queens University, Belfast Dublin.

Ebner, D., & Baumgartner, R. J. (2007). Sustainable Development In Companies: An International Survey. In *Challenges in the Management of New Technologies* (pp. 535-552).

Eccles RG, Krzus MP (with Sidney Ribot) (2015) The integrated reporting movement: meaning, momentum, motives, and materiality. Wiley, New Jersey.

Eccles, R. G., & Serafeim, G. (2017). Corporate and integrated reporting. *Corporate Stewardship: Achieving Sustainable Effectiveness*, 156.

English, D. M., & Schooley, D. K. (2014). The evolution of sustainability reporting. *The CPA Journal*, 84(3), 26.

Fearing, F. (1953), "Towards a Psychological Theory of Human Communication", *Journal of Personality*, Vol. 22, No. 1, pp. 71-88.

Foster, D., & Jonker, J. (2005). Stakeholder relationships: the dialogue of engagement. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 5(5), 51-57.

Frederick, W. C. (1986). Toward CSR3: Why ethical analysis is indispensable and unavoidable in corporate affairs. *California management review*, 28(2), 126-141.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder perspective*. Boston: Pitman.

Freeman, R. E., & Dmytriyev, S. (2017). Corporate social responsibility and stakeholder theory: Learning from each other. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, (1), 7-15.

Freeman, R. E., & Evan, W. M. (1990). Corporate governance: A stakeholder interpretation. *Journal of behavioral economics*, 19(4), 337-359.

Freeman, R. E., & Reed, D. L. (1983). Stockholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance. *California management review*, 25(3), 88-106.

Freeman, R.E. and Evan, W.M. (1988), "A Stakeholder Theory of Modern Corporation: Kantian Capitalism", in Beauchamp, T. and Bowie, N. (Eds.), *Ethical Theory and Business*, 4th edition (1993), Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, pp. 97- 106.

Freudenreich, B., Lüdeke-Freund, F., & Schaltegger, S. (2019). A Stakeholder Theory Perspective on Business Models: Value Creation for Sustainability. *Journal of Business Ethics*, 1-16.

Friedman, M. (1962). *Capitalism and freedom*. Chicago: University of Chicago Press.

Friedman, M. 1970. The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times*, September 13: 122-126.

Gamerschlag, R., Möller, K., & Verbeeten, F. (2011). Determinants of voluntary CSR disclosure: empirical evidence from Germany. *Review of Managerial Science*, 5(2-3), 233-262.

Garriga, E., & Melè D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51-71.

Gianfelici, C., Casadei, A., & Cembali, F. (2018). The relevance of nationality and industry for stakeholder salience: an investigation through integrated reports. *Journal of Business Ethics*, 150(2), 541-558.

Gladwin, T. N., Kennelly, J. J., & Krause, T. S. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: Implications for management theory and research. *Academy of management Review*, 20(4), 874-907.

Gray, R., & Milne, M. J. (2007). Future prospects for corporate sustainability reporting. In B. O'Dwyer, J. Bebbington, & J. Unerman (Eds.), *Sustainability accounting and accountability* (pp. 184–207). London: Routledge.

GRI: sustainability reporting statistics 2016.  
[www.globalreporting.org/standards/media/1038/gri-103-management-approach-2016.pdf](http://www.globalreporting.org/standards/media/1038/gri-103-management-approach-2016.pdf)

Griffin, J. J., & Mahon, J. F. (1997). The corporate social performance and corporate financial performance debate: Twenty-five years of incomparable research. *Business & society*, 36(1), 5-31.

Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) (2001). *Il bilancio sociale standard principi di redazione del bilancio sociale*. Giuffrè Editore, Milano.

Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS) (2013). *Il bilancio sociale standard principi di redazione del bilancio sociale*. Giuffrè Editore, Milano.

Guthrie, J., & Abeysekera, I. (2006). Content analysis of social, environmental reporting: What is new? *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 10(2), 114–126.

Hackstone, D. and Milne, M.J. (1996), "Some determinants of social and environmental disclosures in New Zealand companies", *Auditing, Accounting & Accountability Journal*, Vol. 9 No. 1, pp. 77-108.

Hopkins, M. (1997). Defining indicators to assess socially responsible enterprises. *Futures*, 29(7), 581-603.

Hopkins, M. (1998). *The Planetary Bargain: Corporate Social Responsibility Comes of Age*, Macmillan, London.

Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative health research*, 15(9), 1277-1288.

Johnson, H. L. (1971). *Business in contemporary society: Framework and issues*. Wadsworth Pub. Co.

Jones, T. M. (1980). Corporate social responsibility revisited, redefined. *California management review*, 22(3), 59-67.

Jones, T. M. and A. C. Wicks: 1999, 'Convergent Stakeholder Theory', *Academy of Management Review* 24(2), 206-221.

Kakabadse, N. K., Rozuel, C., & Lee-Davies, L. (2005). Corporate social responsibility and stakeholder approach: a conceptual review. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 1(4), 277-302.

Kilcullen, M., & Ohles Kooistra, J. (1999). At least do no harm: sources on the changing role of business ethics and corporate social responsibility. *Reference services review*, 27(2), 158-178.

Kim, K. H., Kim, M., & Qian, C. (2018). Effects of corporate social responsibility on corporate financial performance: A competitive-action perspective. *Journal of Management*, 44(3), 1097-1118.

Kolk, A., & Van Tulder, R. (2010). International business, corporate social responsibility and sustainable development. *International business review*, 19(2), 119-125.

KPMG International. (2013). *The KPMG survey of corporate responsibility reporting 2013*. Zug: KPMG International.

Krippendorff, K. (1980). Content analysis. Beverly Hills. *California: Sage Publications*, 7, 1-84.

Krippendorff, K. (2004). Reliability in content analysis: Some common misconceptions and recommendations. *Human communication research*, 30(3), 411-433.

Lin-Hi, N., & Blumberg, I. (2018). The link between (not) practicing CSR and corporate reputation: Psychological foundations and managerial implications. *Journal of Business ethics*, 150(1), 185-198.

Mackenzie, N., & Knipe, S. (2006). Research dilemmas: Paradigms, methods and methodology. *Issues in educational research*, 16(2), 193-205.

Maignan, I., & Ralston, D. A. (2002). Corporate social responsibility in Europe and the US: Insights from businesses' self-presentations. *Journal of International Business Studies*, 33(3), 497-514.

Manetti, G., & Bellucci, M. (2016). The use of social media for engaging stakeholders in sustainability reporting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 29(6), 985–1011.

McAdam, R., & Leonard, D. (2003). Corporate social responsibility in a total quality management context: opportunities for sustainable growth. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 3(4), 36-45.

McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. (2006). Corporate social responsibility: Strategic implications. *Journal of management studies*, 43(1), 1-18.

Mitchell, C. G., & Hill, T. (2009). Corporate social and environmental reporting and the impact of internal environmental policy in South Africa. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 16(1), 48–60.

Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of management review*, 22(4), 853-886.

Morhardt, J. E. (2010). Corporate social responsibility and sustainability reporting on the internet. *Business Strategy and the Environment*, 19, 436–452.

Moskowitz, M. (1972). Choosing socially responsible stocks. *Business and Society Review*, 1(1), 71-75.

OECD Guidelines for Multinational Enterprises, available at [http://www.oecd.org/document/33/0,3746,en\\_2649\\_34889\\_44086753\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/33/0,3746,en_2649_34889_44086753_1_1_1_1,00.html) [hereinafter OECD Guidelines].

Parmar, B. L., Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Purnell, L., & De Colle, S. (2010). Stakeholder theory: The state of the art. *The academy of management annals*, 4(1), 403-445.

Peira, G., Pairotti, M. B., Bonadonna, A., & Duglio, S. (2018). I Sistemi di Gestione di processo.

Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations*. Marshfield, MA: Pitman.

- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.
- Preston, L. E., & O'bannon, D. P. (1997). The corporate social-financial performance relationship: A typology and analysis. *Business & Society*, 36(4), 419-429.
- Reder, A. (1995). *In pursuit of principle and profit: Business success through social responsibility*. Tarcher.
- Rodriguez, P., Siegel, D., Hillman, A., & Eden, L. (2006). Three lenses on the multinational enterprise: politics, corruption, and corporate social responsibility. *Journal of International Business Studies*, 37, 733-746.
- Rusconi, G. (1997). *Etica e impresa: un'analisi economico-aziendale*. Clueb.
- Russo Spena, T., Tregua, M., & De Chiara, A. (2018). Trends and drivers in CSR disclosure: A focus on reporting practices in the automotive industry. *Journal of Business Ethics*, 151(2), 563-578.
- Sacconi, L., & Alford, H. J. (2005). *Guida critica alla responsabilità sociale e al governo d'impresa: problemi, teorie e applicazioni della CSR*. Bancaria.
- Schreier, M. (2012). *Qualitative content analysis in practice*. Sage Publications.
- She, C., & Michelon, G. (2018). Managing stakeholder perceptions: Organized hypocrisy in CSR disclosures on Facebook. *Critical Perspectives on Accounting*.
- Sjoberg, G. E. (2003). Next challenge for communication management: CSR--a joint task for academe and practitioners. *Journal of Communication Management*, 7(3), 191.
- Smit, A. M., & Bierman, E. J. (2017). An evaluation of the reporting on ethics and integrity of selected listed motor vehicle companies. *African Journal of Business Ethics*, 11(1).
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20: 571-610.
- Steurer, R., Langer, M. E., Konrad, A., & Martinuzzi, A. (2005). Corporations, stakeholders and sustainable development I: a theoretical exploration of business–society relations. *Journal of business ethics*, 61(3), 263-281.
- Terre Blanche, M., Kelly, K., & Durrheim, K. (2006). Why qualitative research. *Research in practice: Applied methods for the social sciences*, 2, 271-284.



Thijssens, T., Bollen, L., & Hassink, H. (2015). Secondary stakeholder influence on CSR disclosure: An application of stakeholder salience theory. *Journal of Business Ethics*, 132(4), 873-891.

Vogel, D. J. (2005). Is there a market for virtue? The business case for corporate social responsibility. *California management review*, 47(4), 19-45.

Walton, C. C. (1967). *Corporate social responsibilities*. Wadsworth Publishing Company.

Wartick, S. L., & Cochran, P. L. (1985). The evolution of the corporate social performance model. *Academy of management review*, 10(4), 758-769.

WCED, S. W. S. (1987). World Commission on Environment and Development. *Our common future*.

Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. New York: Free Press.

Wood, D.J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16(4), 691-718.

Zeghal, D., & Ahmed, S. A. (1990). Comparison of social responsibility information disclosure media used by Canadian firms. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 3(1).

Xueming, L., & Bhattachary, C. B. (2006). Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value. *Journal of Marketing*, 70, 1–18.

Zhang, Y., & Wildemuth, B. M. Qualitative analysis of content. 2009. *USA: Libraries Unlimited Inc.*