



Stato dell'arte della rendicontazione non finanziaria: la survey del CSR Manager Network sulle DNF

Gruppo di Lavoro DNF del CSR Manager Network

14 maggio 2020

Introduzione

Il CSR Manager Network ha attivato nella seconda metà del 2019 un gruppo di lavoro per analizzare in termini soprattutto qualitativi i risultati dei primi due anni di applicazione del D. Lgs. 254/2016 sulla rendicontazione non finanziaria e la relativa disclosure nella forma della «Dichiarazione Non Finanziaria» (DNF).

Il Gruppo di Lavoro, coordinato da Marco Stampa, Sustainability Manager di Saipem, ha predisposto un questionario per effettuare una survey, condotta nell'autunno 2019 presso le strutture aziendali che predispongono la DNF.

Di seguito si illustrano i risultati della survey e alcune riflessioni che scaturiscono dalle risposte ottenute e dal confronto tra i componenti del GdL, la Segreteria del Network e alcuni dei suoi esponenti direttivi, nonché dalla presentazione svolta in occasione del webinar del 14 maggio 2020, organizzato dallo stesso Network.

La survey ha evidenziato alcuni elementi interessanti, solo in parte noti:

- 1) Le imprese soggette sono soprattutto quelle grandi e con un certo grado di esposizione internazionale soprattutto nei settori banche e assicurazioni, energia, utilities, prodotti e servizi industriali;
- 2) L'introduzione dell'obbligo di pubblicare la DNF non è l'anno zero della rendicontazione di sostenibilità: il 73% delle aziende già pubblicava da parecchi anni report di sostenibilità in molti casi certificati e secondo standard internazionali e la quasi totalità aveva già introdotto procedure interne che sono state però revisionate e adeguate alla normativa;
- 3) La maggior parte delle aziende disponeva infatti di strutture organizzative «CSR/Sostenibilità», anche se con poche risorse, e quando queste erano esistenti hanno preso in mano l'onere della redazione della DNF, con una minoritaria % di funzioni appartenenti all'area AFC ma in ogni caso con un alto coinvolgimento di referenti di altre strutture d'azienda data la trasversalità dei temi;
- 4) L'introduzione del D.Lgs. 254 ha fortemente aumentato il coinvolgimento degli organi di governo societario (Comitati e CdA) determinando un'indubbia crescita di consapevolezza e di impegno strategico sui temi non finanziari;
- 5) L'analisi di materialità, aggiornata con frequenza prevalentemente annuale viene rivolta soprattutto ai seguenti stakeholder: interni (dipendenti e manager), clienti e comunità finanziaria;
- 6) Indipendentemente dall'opzione di collocazione della DNF nella disclosure societaria, molte aziende hanno preferito mantenere in vita il Bilancio di sostenibilità preesistente in ragione della maggiore visibilità del documento a stakeholder esterni e internazionali e del più ampio perimetro a volte considerato anche se una buona % ha sostituito il vecchio Bilancio con la DNF per ragioni di efficienza e semplicità; una piccola % redige il bilancio integrato;
- 7) Le forme di assurance non si prevede, se non da parte di una piccola %, che diventino «reasonable» anziché «limited» (oggi la totalità) per ragioni di insostenibilità di costi e risorse/tempo da dedicare a un processo di revisione legale che comunque in una certa misura è risultato già inasprito dall'introduzione in Italia dell'obbligo di revisione;
- 8) Per il futuro le aziende, oltre che adottare già forme di diffusione della DNF sui canali social (Linkedin in primis) e web, vedono il tema ambiente/climate change come sempre più importante su cui rendicontare, seguito da impatti sociali sulle comunità e da gestione delle risorse.

Survey qualitativa

Il gruppo di lavoro era formato principalmente da esperti del settore associati al Network che hanno sentito l'esigenza di approfondire la tematica dell'applicazione del D. 254 da un punto di vista qualitativo, che si differenziasse dalle altre survey/ricerche che circolavano nell'ambiente.

Obiettivo

L'obiettivo della survey era indagare e comprendere quando l'entrata in vigore del D. 254, e la relativa redazione della DNF, avesse impattato sul dipartimento responsabile della redazione e vedere come e quanto il documento sia circolato e abbia influito anche a livello aziendale nei processi di governance.

Strumento utilizzato

La Survey è stata creata e compilata tramite LimeSurvey, un applicativo che permette la realizzazione e la gestione di sondaggi online. E' stato predisposto un questionario composto da circa 30 domande, sia a risposta singola, che a risposta multipla che domande aperte.

Aziende contattate

Sulla base della lista pubblicata dalla CONSOB, la Survey è stata sottoposta alle circa 200 aziende che avevano compilato la DNF nel 2017 e 2018. Per recuperare i riferimenti da contattare sono state utilizzate le informazioni presenti sui siti internet o sulla reportistica pubblicata sui siti di ogni azienda. L'attitudine della autorità di vigilanza sull'informativa non finanziaria porterà verosimilmente a una revisione di quelli che sono i requisiti per la redazione della DNF, con un conseguente ampliamento della platea delle aziende che saranno coinvolte, più in linea con quello che è il tessuto imprenditoriale italiano, prevalentemente caratterizzato da PMI e quindi l'esigenza di aggiornare nel prossimo futuro la survey, valorizzando lo strumento predisposto dal GdL.

Risposte ottenute

La survey è stata attiva per circa un mese ed è stato ottenuto un 28% di risposte, che corrispondono a n. 56 risposte, utilizzabili ai fini dell'analisi dei risultati. Il tasso di risposta è considerato accettabile in termini percentuali se confrontato con analoghe ricerche soprattutto se si tiene conto che solo una parte delle aziende consultate fa parte del Network e se si considera che negli ultimi mesi si è assistito a un proliferare di ricerche su questo tema con consultazioni provenienti dai soggetti più diversi (società di revisione/consulenza, studi professionali, associazioni ecc.).

SURVEY QUALITATIVA

E' stato formato un gruppo di lavoro del CSR Manager Network formato da esperti del settore.

La survey è stata creata e compilata tramite LimeSurvey, applicativo che permette la realizzazione di questionari e sondaggi online

Sono state contattate circa 200 aziende che avevano compilato la DNF nel 2017 e nel 2018.

28%

**Risposte
ricevute***

Complete o parziali

**Domande
qualitative
– circa 30**

*Multiple choice;
Single choice;
Domande aperte.*

- A) Introduzione: l'azienda
- B) Background e track record
- C) Governance interna e sistema di reporting
- D) Analisi di materialità
- E) La scelta dell'opzione di disclosure della DNF
- F) Problematiche generate dall'adempimento del decreto
- G) Presentazione della DNF a stakeholder in incontri specifici
- H) Web e/o forme di utilizzo dei social media a promuovere la DNF
- I) Spunti per il futuro

La survey è stata attiva dal 25 settembre al 4 novembre 2019.

* Corrispondono a 52 risposte complete, nell'analisi che segue, per alcune domande sono state considerate anche altre 4 risposte parziali.

Sezioni del questionario

- A) Introduzione: l'azienda
- B) Background e track record
- C) Governance interna e sistema di reporting
- D) Analisi di materialità
- E) La scelta dell'opzione di disclosure della DNF
- F) Problematiche generate dall'adempimento del decreto
- G) Presentazione della DNF a stakeholder in incontri specifici
- H) Web e/o forme di utilizzo dei social media a promuovere la DNF
- I) Spunti per il futuro

Analisi delle risposte

- A) Introduzione: l'azienda
- B) Background e track record
- C) Governance interna e sistema di reporting
- D) Analisi di materialità
- E) La scelta dell'opzione di disclosure della DNF
- F) Problematiche generate dall'adempimento del decreto
- G) Presentazione della DNF a stakeholder in incontri specifici
- H) Web e/o forme di utilizzo dei social media a promuovere la DNF
- I) Spunti per il futuro

Distribuzione e localizzazione geografica

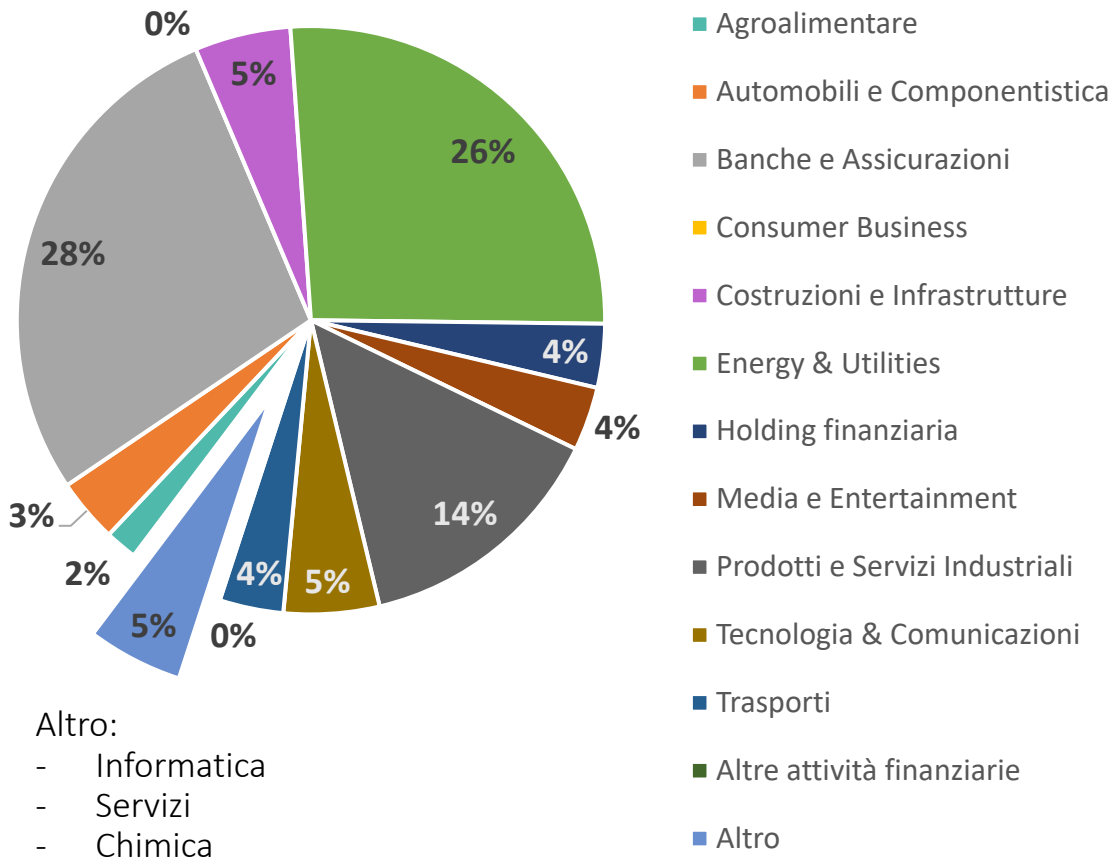
Sono diversi i settori di operatività delle aziende che hanno risposto alla survey, con una prevalenza del settore Banche e Assicurazioni (28% delle risposte), seguito da Energy&utilities (26%), seguito a sua volta da Prodotti e servizi industriali (14%).

Le aziende che hanno risposto inoltre sono di prevalenza grandi aziende con oltre 500 dipendenti. Grande azienda significa quasi sempre internazionalizzazione: ecco perché le aziende rispondenti hanno fornito di sé una visione di ampia distribuzione geografica: il 63% delle aziende rispondenti ha attività in più di dieci paesi e solo il 12% è presente solo in Italia.

La mappa geografica della **domanda 4** rappresenta la presenza delle aziende che hanno dichiarato di avere una presenza internazionale nella domanda 3 (37 risposte). La mappa illustra, attraverso un'indicazione cromatica sfumata, la concentrazione delle aziende a livello internazionale: più scuro è il colore più è alta la percentuale di aziende che sono presenti in quell'area geografica. Dunque vediamo che sulle 37 risposte ricevute alla domanda precedente, il 30% delle aziende ha dichiarato di essere presente in Europa; il 25% ha dichiarato di essere presente nelle Americhe; il 20% in Asia; il 15% in Africa e il 10% in Oceania.

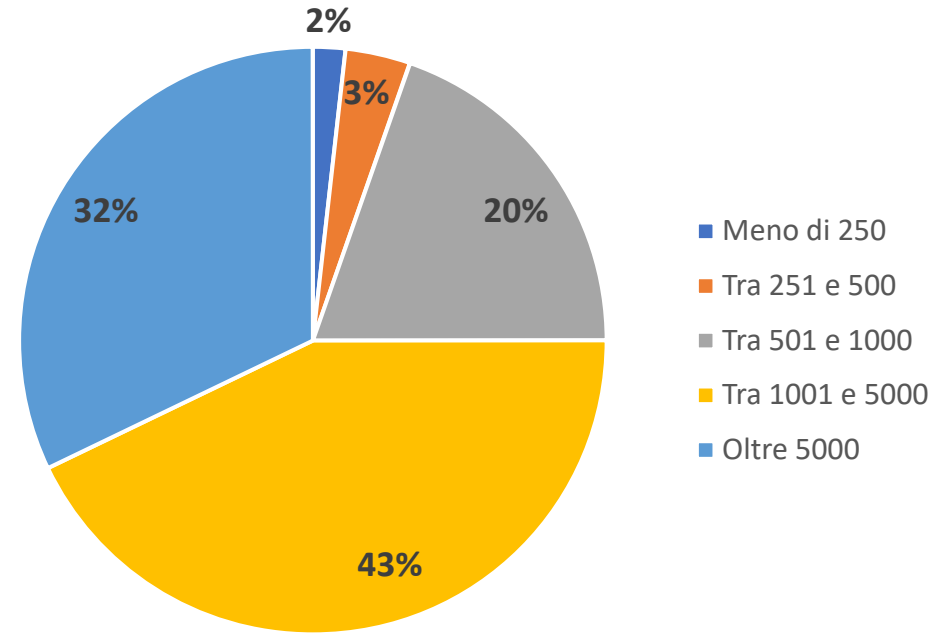
1. Indichi di seguito il principale settore di operatività della Sua azienda

**Single choice*



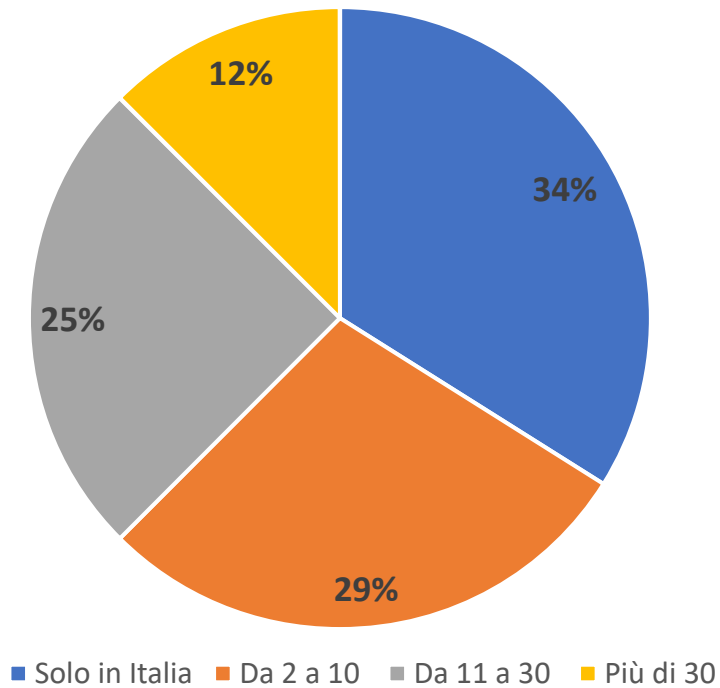
2. Quanti dipendenti ha l'azienda in cui lavora?

**Single choice*



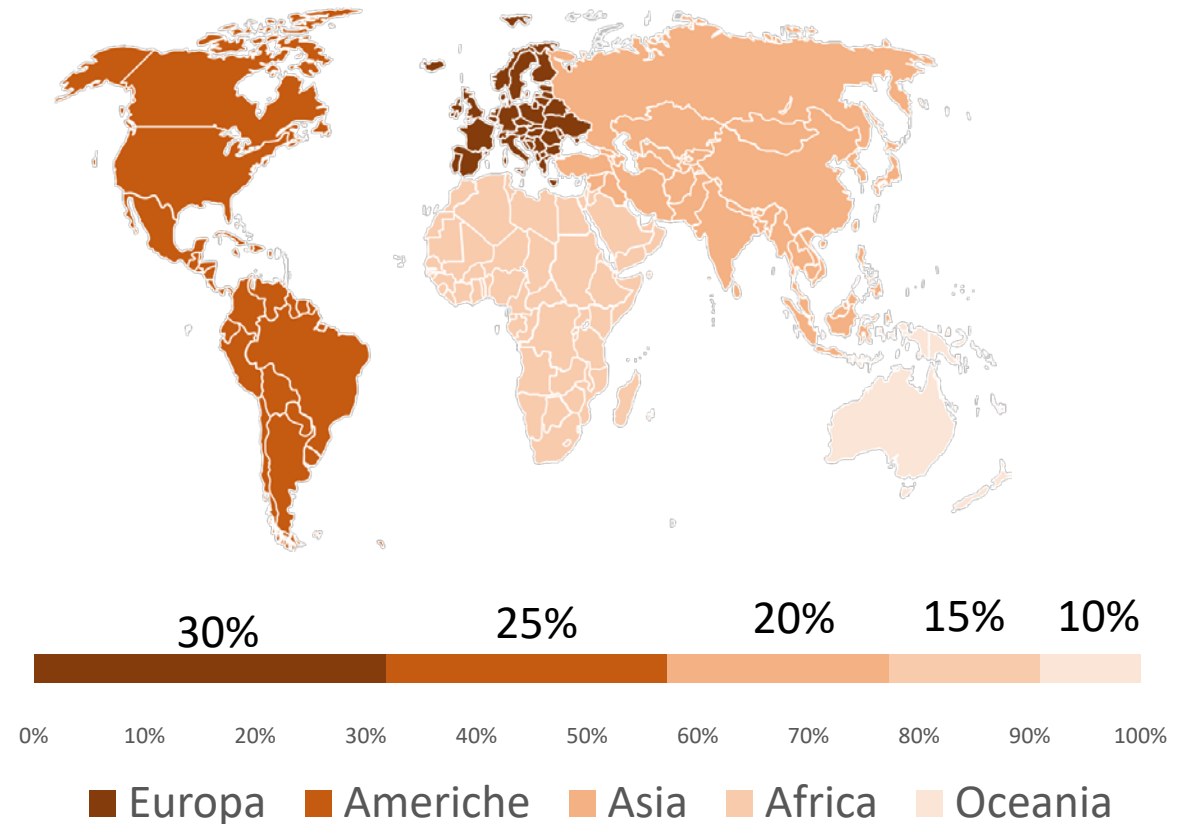
3. In quante nazioni opera l'azienda?

**Single choice*



4. In quali continenti è presente la Sua azienda?

**Multiple choice*



* La mappa raffigura la distribuzione complessiva delle 37 risposte «oltre all'Italia» della domanda 3

Funzione di riferimento e servizi esterni per la DNF

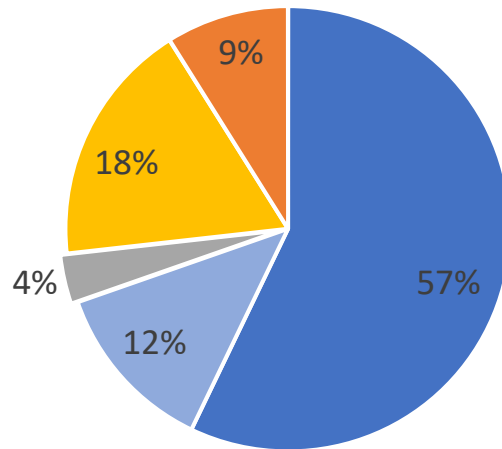
Oltre ai primi aspetti anagrafici è stato chiesto alle aziende chi fosse il referente della DNF, cioè quale funzione/o quale figura avesse delega alla produzione del documento: il 69% dei rispondenti appartiene alla funzione sostenibilità (in particolare un 57% con un ruolo manageriale e un 12% di staff); il resto dei referenti sono per il 18% afferenti all'area che abbiamo chiamato per sintesi del CFO e per il 4% all'Investor Relations più un 9% di altre funzioni (qualità, audit, direzione operativa, rapporti istituzionali). Quindi abbiamo **un ruolo referente primario giocato dalla funzione CSR/Sustainability**.

La domanda 6 è inerente a eventuali attività di servizio esterno usufruito per la redazione della DNF, si spazia su servizi e contributi molto diversi tra loro, soprattutto per l'identificazione dei temi materiali e la predisposizione di testi, raccolta dei dati, analisi degli indicatori, attività di comunicazione della DNF, un insieme "altro" che contiene attività di grafica, editing ecc. e da notare che ci sono 15 risposte che riportano che non si è usufruito di nessun servizio esterno cioè la DNF è stata prodotta tutta in casa.

5. Qual è la Sua funzione?

**Domanda aperta*

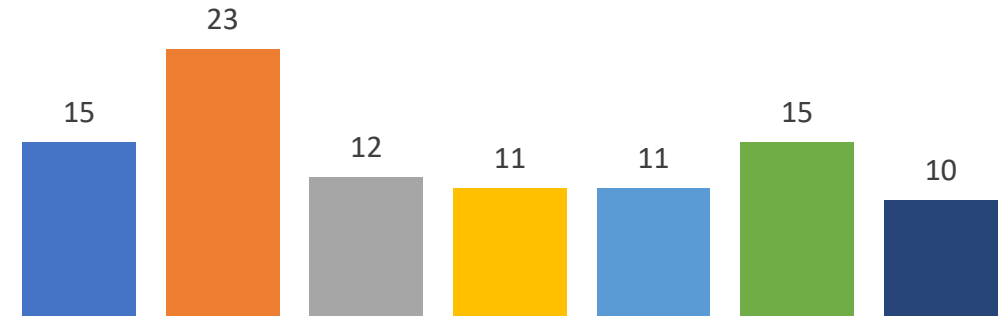
- Sustainability Manager
- Sustainability Staff
- Investor Relations
- Area CFO
- Altro



**Le 56 risposte ricevute sono state aggregate in queste principali aree organizzative*

6. Per quale delle seguenti attività la sua azienda si avvale di un **servizio esterno/consulenza** legato alla redazione della Dichiarazione Consolidata di Carattere Non Finanziario (DNF)?

**Multiple choice*



- Predisposizione dei testi e della bozza del documento
- Identificazione della "materialità" dei differenti temi
- Raccolta e organizzazione delle informazioni
- Sviluppo e analisi degli indicatori di performance
- Attività di comunicazione
- L'azienda non si avvale di alcun servizio esterno
- Altro

- Analisi dello scenario normativo e di contesto esterno
- Certificazione
- Riscontro compliance GRI
- Grafica, editing, supporto IT
- Copywriting e grafica
- Ci affidiamo a Gruppo Helvetia in Svizzera presente sul mercato europeo per l'identificazione della materialità, supporto su alcuni paragrafi per garantire uniformità tra le diverse MUT e sviluppo di indicatori di gruppo per agevolare l'approccio aggregativo dei dati
- Impaginazione
- Assurance
- Revisione e supporto

Chi è responsabile della redazione della DNF

La risposta alla domanda 7 «Nella sua azienda esiste una funzione specifica dedicata alla Sostenibilità?» conferma il dato precedente sul referente della survey ma si nota che il 30% dei rispondenti non ha alcuna funzione sostenibilità in azienda, dato sorprendente se si pensa che se si scorpora questo 30% si nota che è composto in parte da un 11% di banche e assicurazioni; un 7% di prodotti e servizi industriali e un 4% di energia e utilities; inoltre si nota che il 73% delle aziende che non hanno una funzione sostenibilità ha più di 1000 dipendenti, un dato influenzato dalla tipologia prevalente dei rispondenti alla survey ma che testimonierebbe di un certo ritardo organizzativo sull'informativa non finanziaria anche nelle aziende di maggiori dimensioni.

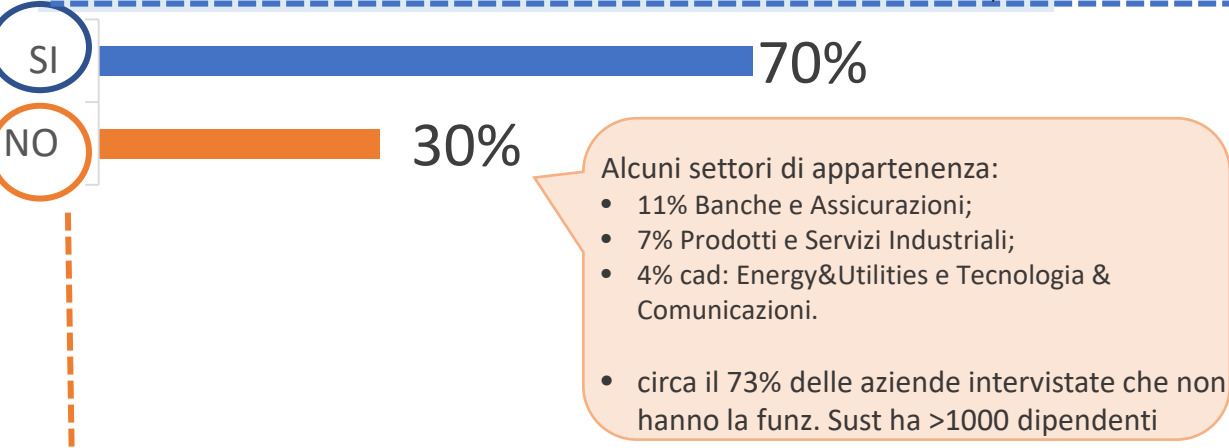
La risposta alla domanda 8 «se esiste la funzione sostenibilità, essa è responsabile della redazione della DNF?» è affermativa per il 97% delle risposte. Qui nasce una considerazione: dove c'era la funzione Sostenibilità, cioè un nucleo professionale comunque organizzato, la rendicontazione finanziaria è naturalmente stata suo appannaggio. Questo fa pensare che **i casi di delega della redazione DNF ad altre funzioni siano dovuti non a una scelta strategica (solo il 3% dei casi) ma a una problematica organizzativa.**

Per la domanda 9 che era consequenziale alla domanda 7 e 8, se non esiste la funzione sostenibilità a chi viene affidata la DNF, sono state ricevute risposte varie ma raggruppabili nell'area AFC con diverse sfumature: controllo di gestione, finanza, IR, amministrazione, bilancio consolidato ecc.

A) Introduzione: l'azienda

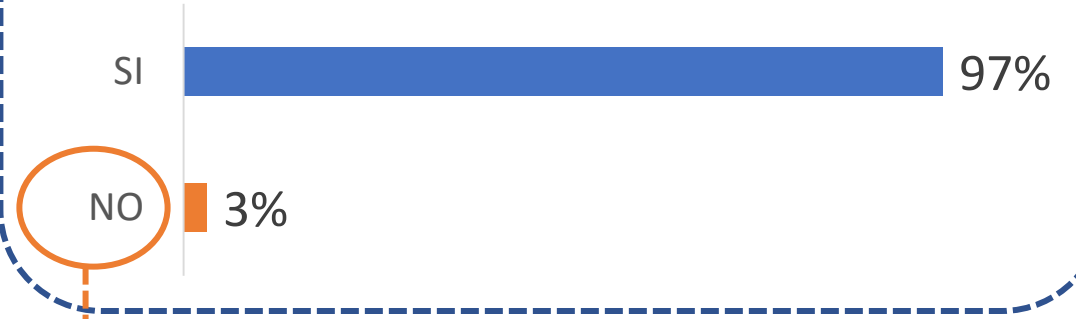
7. Nella sua azienda esiste una **funzione specifica** dedicata alla Sostenibilità?

*Si/No



8. Se sì, la **redazione della DNF** è affidata alla funzione Sostenibilità?

*Si/No



9. Se non affidata alla funzione della sostenibilità, **a che funzione è affidata la redazione della DNF?**

*Domanda aperta

Su 19 risposte:

Finanza	3
Controllo di Gestione	2
Investor Relations	1
Relazioni Istituzionali	1
Bilancio consolidato	6

Direzione Amministrativa	2
Servizio Sviluppo e Governo Processi Direzionali	1
Società di consulenza	1
Ufficio Qualità e Ambiente	1
System Quality	1

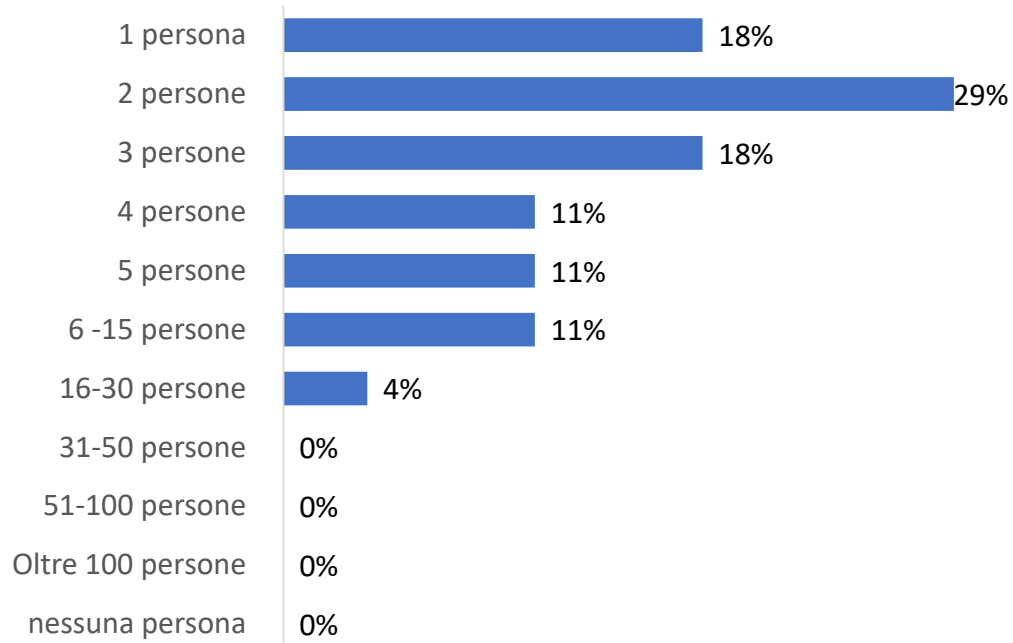
Risorse coinvolte nella redazione della DNF

Entrando un po' più nella gestione dei processi sottostanti alla compliance al D.Lgs. 254, si rileva che gran parte delle aziende non hanno più di 3 risorse impiegate direttamente nella produzione della DNF ma se si osserva il grafico di destra dove la domanda era «quante sono le persone coinvolte a livello aziendale», anche indirettamente, si nota che il 42% coinvolge almeno 30 persone o più nella redazione nel processo di predisposizione del documento. Quindi: team ridotti ma forte trasversalità del processo che coinvolge evidentemente part time molte funzioni aziendali. Si può considerare un interessante indicatore di produttività e di efficienza.

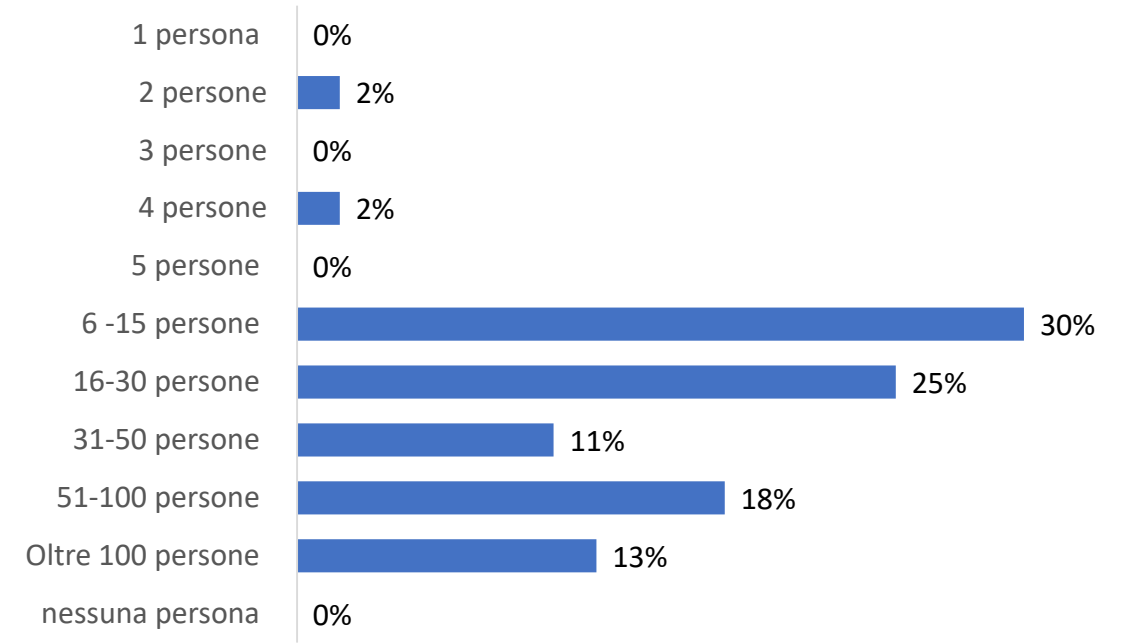
Interessante qua è sottolineare l'alto livello di engagement interno che viene fatto a livello aziendale per coinvolgere nel processo di redazione della DNF persone esterne alla funzione che si occupa direttamente della redazione del documento, comportando una conseguente diffusione delle tematiche non finanziarie. Il numero di persone coinvolte è elevato: nel 31% dei casi i rispondenti dichiarano di coinvolgere da 50 a oltre 100 persone.

10. Quante persone sono mediamente coinvolte nel processo di predisposizione della DNF?

Persone che partecipano direttamente alla redazione del documento **Single choice*



Persone coinvolte a livello aziendale **Single choice*



Analisi delle risposte

- A) Introduzione: l'azienda
- B) Background e track record**
- C) Governance interna e sistema di reporting
- D) Analisi di materialità
- E) La scelta dell'opzione di disclosure della DNF
- F) Problematiche generate dall'adempimento del decreto
- G) Presentazione della DNF a stakeholder in incontri specifici
- H) Web e/o forme di utilizzo dei social media a promuovere la DNF
- I) Spunti per il futuro

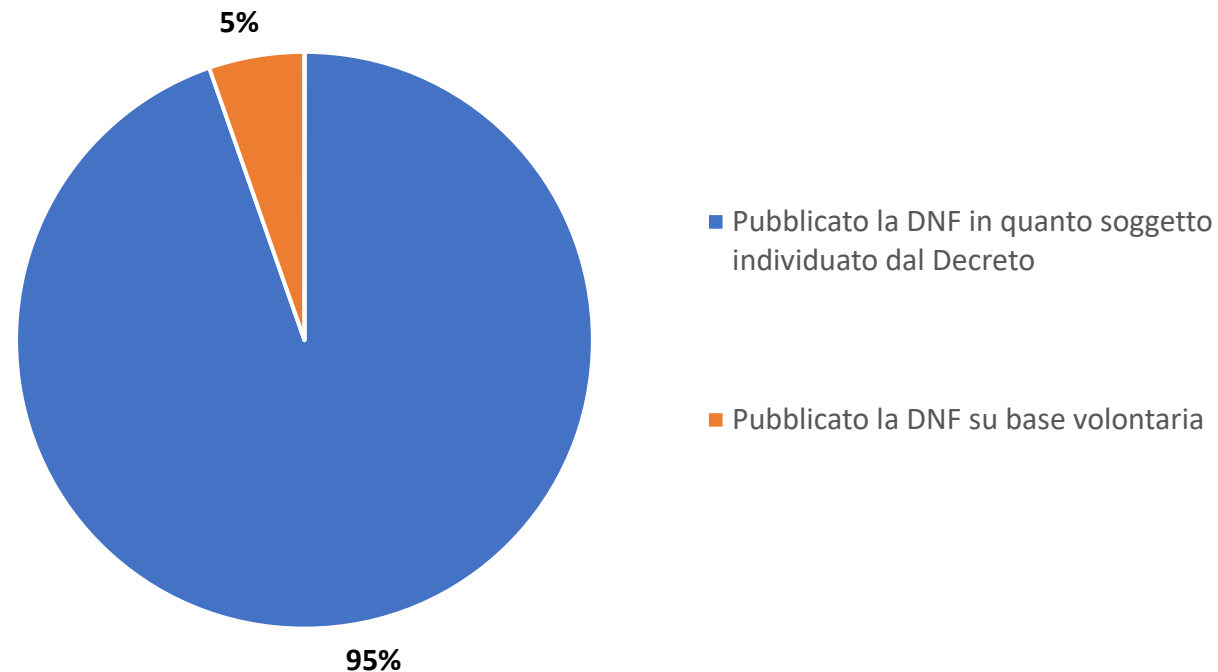
Il reporting di sostenibilità - stato dell'arte alla pubblicazione del D.Lgs. 254

Alla domanda 11 c'è un dato molto netto che conferma anche alcuni rilievi fatti più volte di recente dall'autorità di vigilanza: un bassissimo numero di DNF sono volontarie, solo il 5% del nostro campione rispondente, che verosimilmente riflette il dato reale.

Poche aziende si sono lanciate nella rendicontazione finanziaria se non ricadevano tra i soggetti ai requisiti della norma.

11. Dall'entrata in vigore del Decreto Legislativo n. 254 del 30 dicembre 2016, che ha introdotto l'obbligo per alcune organizzazioni di predisporre la DNF, **la sua azienda ha:**

**Single choice*



Il reporting di sostenibilità preesistente al D.Lgs. 254

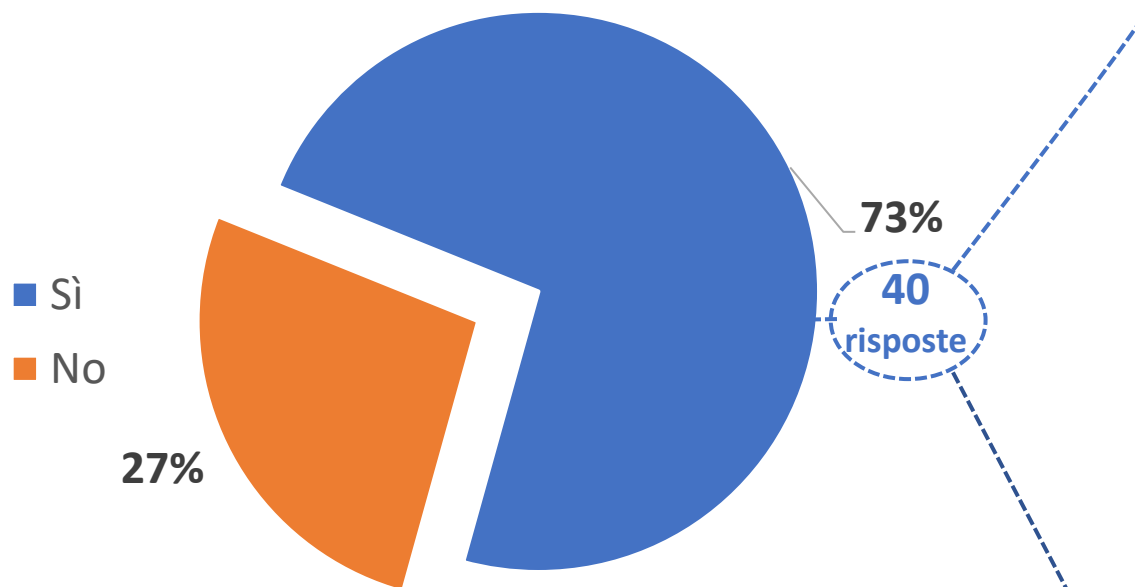
La domanda 12 chiedeva se l'azienda avesse pubblicato già un bilancio di sostenibilità e il 73% ha risposto affermativamente (40 risposte pervenute).

E tra questi qual era il track record? La metà di queste 40 risposte lo faceva da 7 anni o più, il 37% circa dei rispondenti che pubblicava Bilanci di sostenibilità da almeno 7 anni. Ancora, di questo gruppo di 40 proattivi ben 26 lo sottoponevano ad assurance volontaria, nella forma limited.

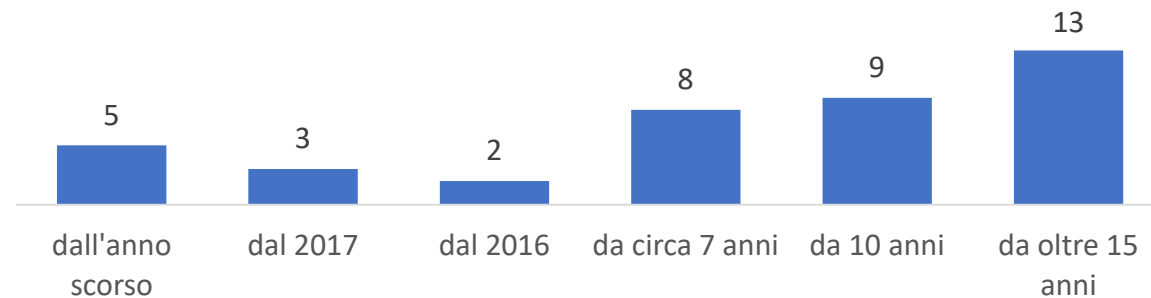
Questo ci dà un'idea abbastanza importante di un forte nucleo di aziende con uno storico background. A prescindere da tante altre considerazioni **l'introduzione del D. Lgs. 254 non è certamente stato l'anno zero del reporting di sostenibilità** perché c'era un forte nucleo professionale che da anni faceva questo mestiere.

A proposito di assurance, è stato chiesto quali erano le intenzioni per il futuro e la risposta è stata abbastanza netta: un 54% ha detto che non intende passare ad alcuna forma di reasonable assurance, neanche parziale, un 31% non sa rispondere e un 15% ci sta pensando.

12. Prima dell'entrata in vigore del D.Lgs. 254/2016 la sua azienda pubblicava già un **Bilancio di Sostenibilità** o aveva comunque già rendicontato informazioni "non finanziarie"? *Sì/No

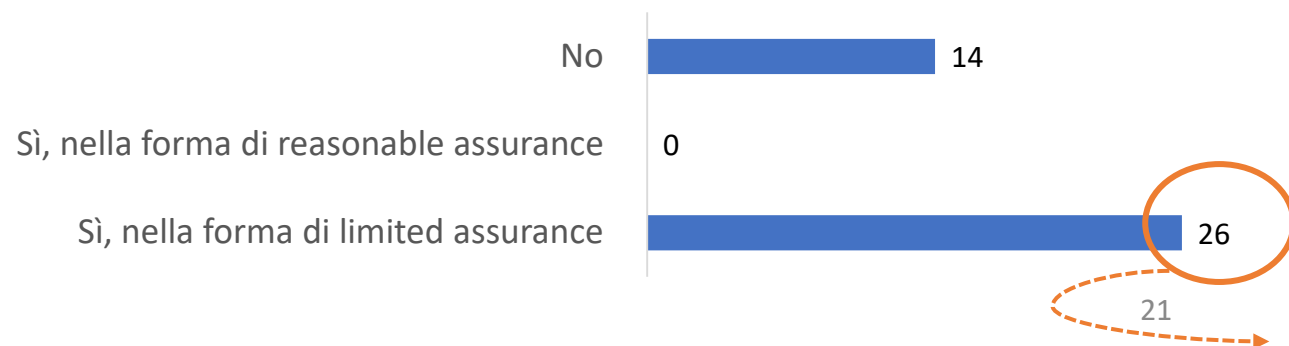


13. Se sì, da quanti anni? *Domanda aperta



*Le 40 risposte ricevute sono state aggregate in questi principali periodi

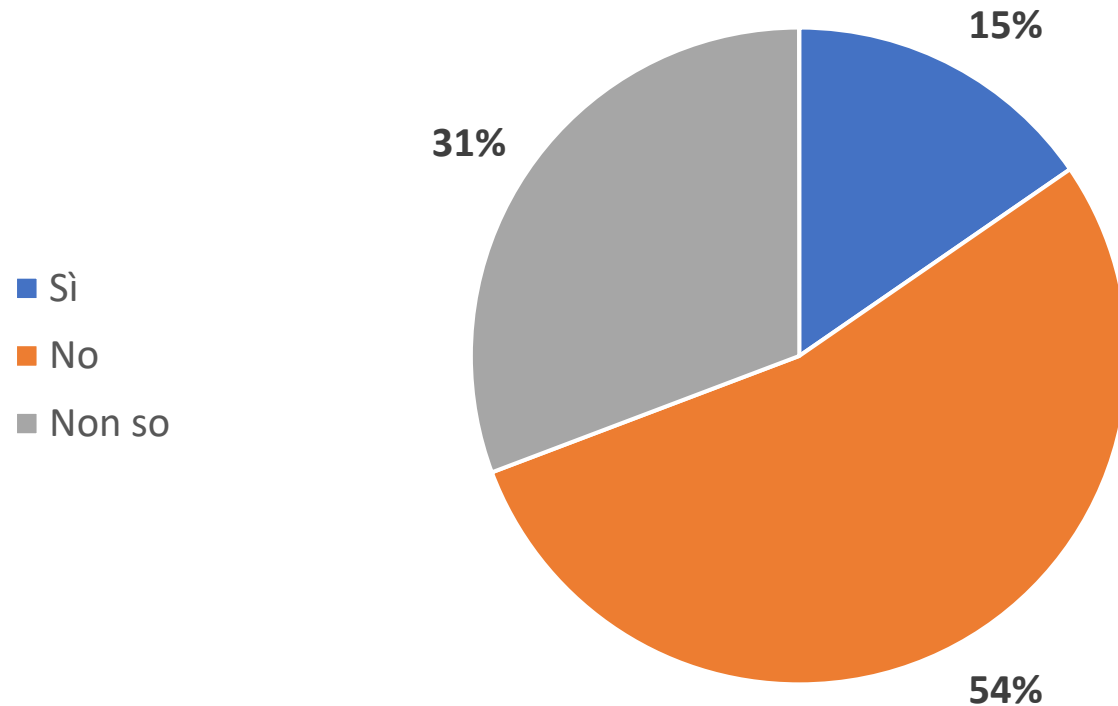
14. Se sì, prima dell'entrata in vigore del D.Lgs. 254/2016, la sua azienda sottometteva il Bilancio di Sostenibilità a **revisione legale**? *Single choice



15. Se, prima dell'entrata in vigore del D.Lgs. 254/2016, la sua azienda sottometteva il Bilancio di Sostenibilità a revisione legale nella forma di limited assurance: **per il futuro, c'è l'intenzione di sottoporre la DNF nella forma di reasonable assurance, anche parziale?**

*Si/No

Su 26 risposte:



Analisi delle risposte

- A) Introduzione: l'azienda
- B) Background e track record
- C) Governance interna e sistema di reporting**
- D) Analisi di materialità
- E) La scelta dell'opzione di disclosure della DNF
- F) Problematiche generate dall'adempimento del decreto
- G) Presentazione della DNF a stakeholder in incontri specifici
- H) Web e/o forme di utilizzo dei social media a promuovere la DNF
- I) Spunti per il futuro

La governance interna e l’impatto del D.Lgs. 254

La domanda 16 indagava su quanto la DNF ha coinvolto nella responsabilità di approvazione del documento gli organi di governo societario. E di conseguenza in che maniera è stato condiviso il documento: 33 risposte dicono che in prevalenza è stato condivisa con un Comitato di Sostenibilità/Rischi endo-consiliare; 14 risposte con il CFO, 12 con un Comitato di sostenibilità manageriale; 9 con un gruppo di lavoro interfunzionale. Ma dei 10 che hanno detto “altro” hanno menzionato soprattutto un Comitato di Direzione. Naturalmente era possibile fornire anche più di una risposta quindi questo dà il senso di un forte coinvolgimento della governance societaria.

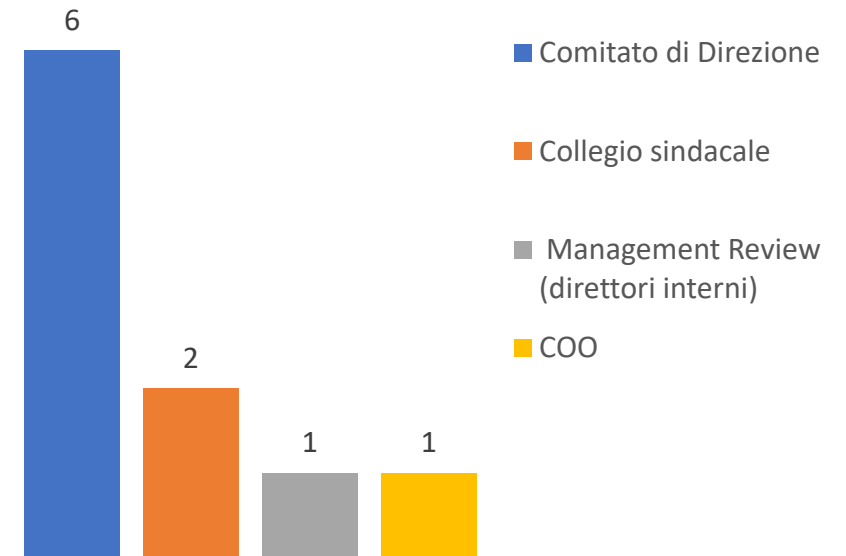
Questo significa che la DNF è stata comunque portata in varie occasioni sui tavoli più importanti del governo societario, alla stregua degli altri documenti di Bilancio. Certamente questo fatto incoraggiato oltre che dalla necessità di fornire un’approvazione della identificazione della responsabilità societaria anche dalle norme del Codice di autodisciplina tra l’altro recentemente rafforzate.

16. Oltre al CdA, con quali Organi di governo societario/posizioni interne è stata **condivisa la DNF?**

**Multiple Choice*



Altro - 10 risposte:



**Le 10 risposte ricevute sono state aggregate in queste principali aree organizzative*

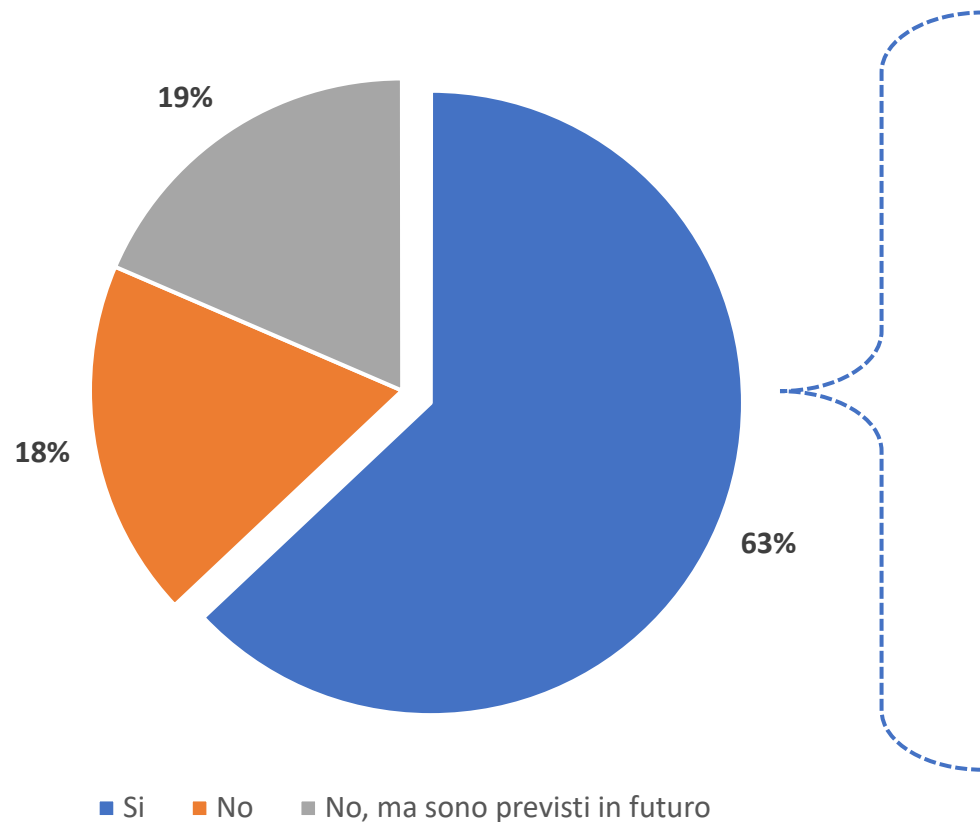
La governance interna e l'impatto del D.Lgs. 254

Il 63% dei rispondenti ha dichiarato di aver utilizzato la DNF per attivare momenti di induction al Board sui temi non finanziari e il 19% che li ha comunque in programma. Un dato interessante sul sempre maggiore coinvolgimento e l'arricchimento delle competenze degli organi di governo societario sui temi di sostenibilità e non finanziari e un chiaro effetto positivo del Decreto anche nelle realtà più mature dal punto di vista del reporting su questi temi.

In merito ai contenuti, alla domanda 18 inerente a quali tematiche relative all'informativa non finanziaria sono state affrontate, prevale nettamente lo stakeholder engagement e l'analisi di materialità, oltre al sistema di reporting e controllo interno (in altre parole i risultati coincidono con le esigenze dei consiglieri di maggiore conoscenza sia del rapporto con gli stakeholder esterni e dell'analisi delle loro aspettative che del processo interno di produzione, elaborazione e presentazione dei dati).

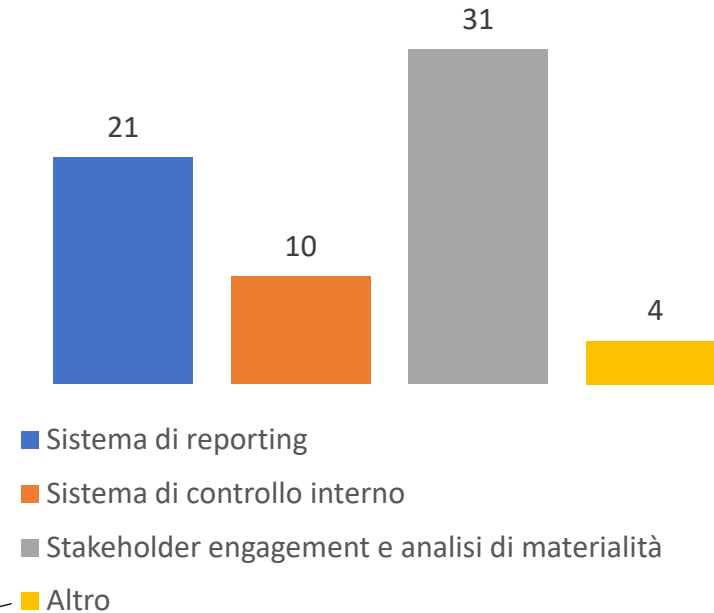
17. La predisposizione della DNF è/è stata occasione per organizzare **momenti di induction destinati al vertice aziendale?**

**Single choice*



18. Con riferimento ai momenti di induction, **quali delle seguenti tematiche** relative all'informativa non finanziaria sono state affrontate?

**Multiple Choice*



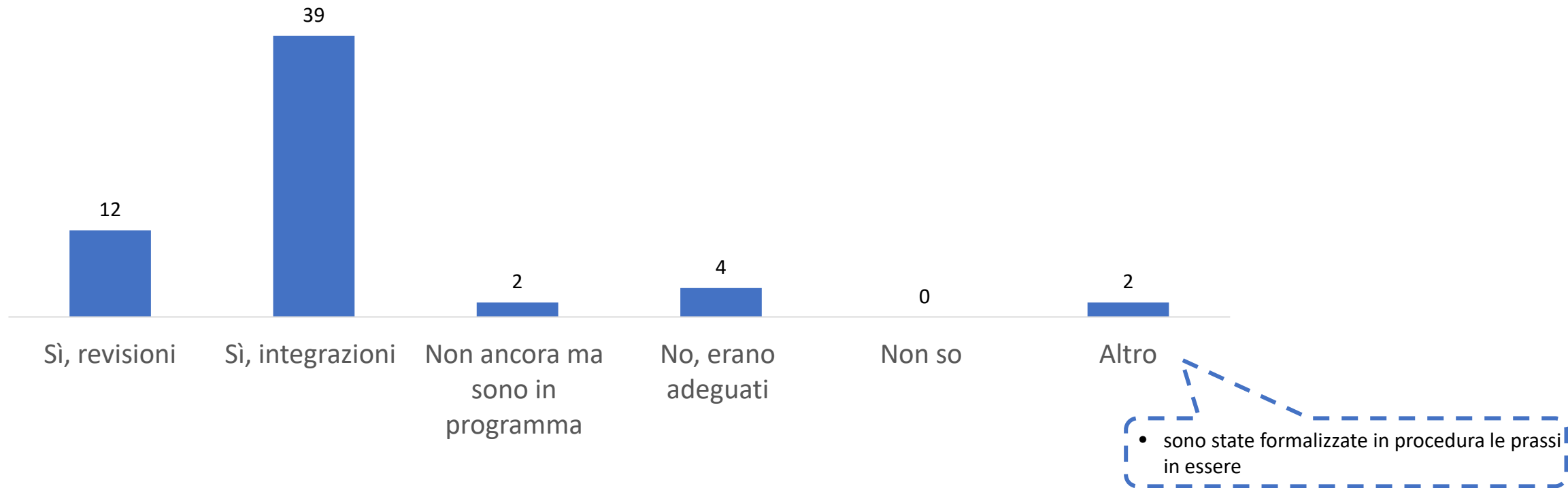
- Cultura e awareness sui temi di sostenibilità
- Politiche di remunerazione e incentivazione, cambiamento climatico, indici di sostenibilità
- Posizionamento negli indici di sostenibilità, politiche di remunerazione e incentivazione, cambiamento climatico
- Priorità CSR

La governance interna e l'impatto del D.Lgs. 254

La domanda 19 mostra che le procedure di reporting e del sistema di controllo interno a vario titolo sono state revisionate e integrate: queste opzioni raccolgono la quasi totalità delle risposte, segno che i sistemi, comunque fosse si sono adeguati e migliorati, forse anche per effetto della necessità – ora non più un optional – di rispondere a una più severa assurance esterna.

19. Le procedure di reporting e il sistema di controllo interno per l'informativa non finanziaria/di sostenibilità **hanno subito modifiche per adeguarsi al D. Lgs. 254/2016?**

**Multiple Choice*



Analisi delle risposte

- A) Introduzione: l'azienda
- B) Background e track record
- C) Governance interna e sistema di reporting
- D) Analisi di materialità**
- E) La scelta dell'opzione di disclosure della DNF
- F) Problematiche generate dall'adempimento del decreto
- G) Presentazione della DNF a stakeholder in incontri specifici
- H) Web e/o forme di utilizzo dei social media a promuovere la DNF
- I) Spunti per il futuro

Il ruolo dell'analisi di materialità

Per esplorare il tema cruciale dell'Analisi di materialità le domande predisposte nella survey erano volte a comprendere: quali fossero le categorie di stakeholder coinvolte nel processo di analisi oppure, in assenza di coinvolgimento, con quali modalità alternativa venissero aggiornate le analisi; la periodicità di reiterazione del processo; e a chi venissero sottoposti gli esiti dell'analisi (da chi vengono validati).

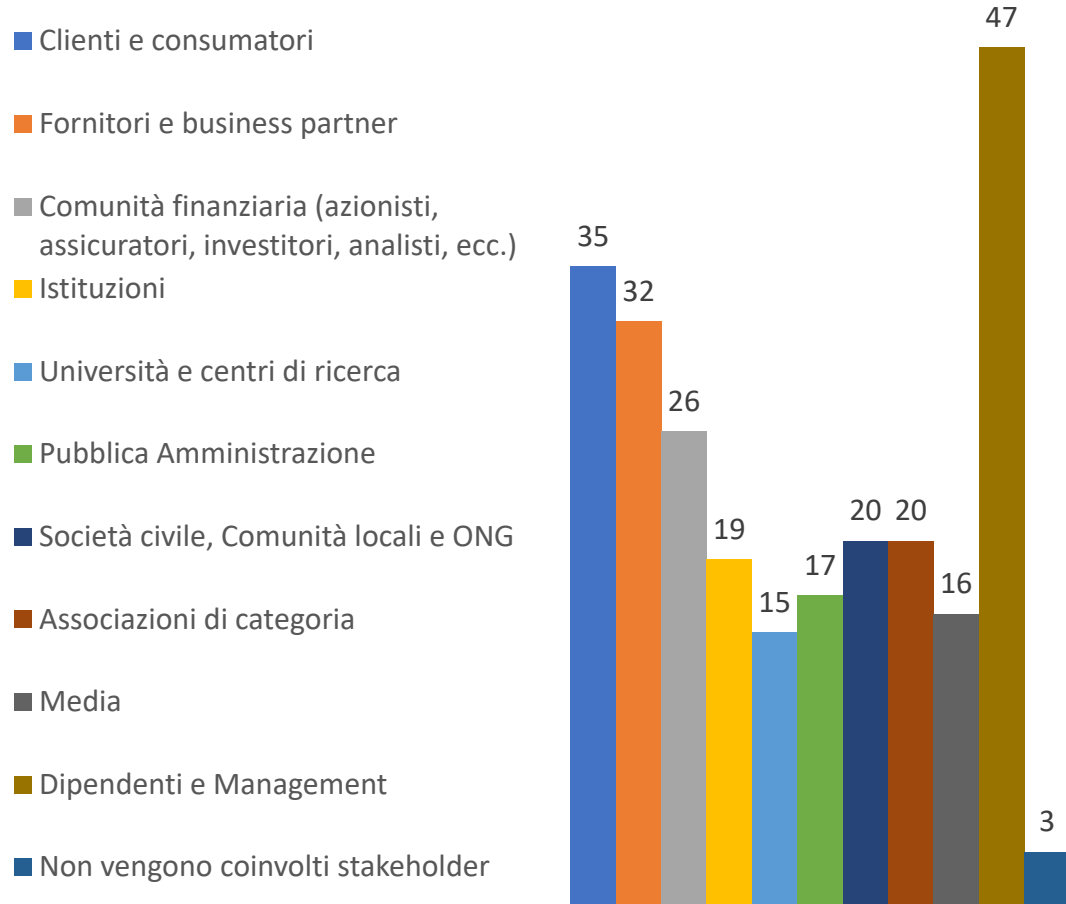
Dagli esiti della survey emerge che lo stakeholder interno Dipendenti e Manager viene indicato dalla maggioranza dei rispondenti (47 risposte), seguito dalle categorie di stakeholder esterni più classiche, vale a dire Clienti e consumatori (35 risposte) e Fornitori e business partner (32 risposte), risulta alto anche il dato relativo al coinvolgimento della Comunità finanziaria (26 risposte), e a seguire Società civile, comunità locali e ONG e Associazioni di categoria (entrambi 20 risposte); seguono le Istituzioni con 19 risposte.

Quel che si osserva in generale è la presenza di un'ampia rappresentanza degli stakeholder coinvolti che denota l'acquisizione da parte delle imprese che redigono DNF di un buon livello di maturità nella capacità di coinvolgere una pluralità di soggetti su tematiche di sostenibilità e, al contrario, solo una residuale assenza di coinvolgimento di stakeholder (3 risposte) e tuttavia le tre risposte che dichiarano l'assenza di coinvolgimento di stakeholder li intendono come stakeholder "esterni" perché la loro modalità alternativa (grafico della domanda 21) prevede comunque un'interazione con lo stakeholder interno (interviste con il management).

D) Analisi di materialità

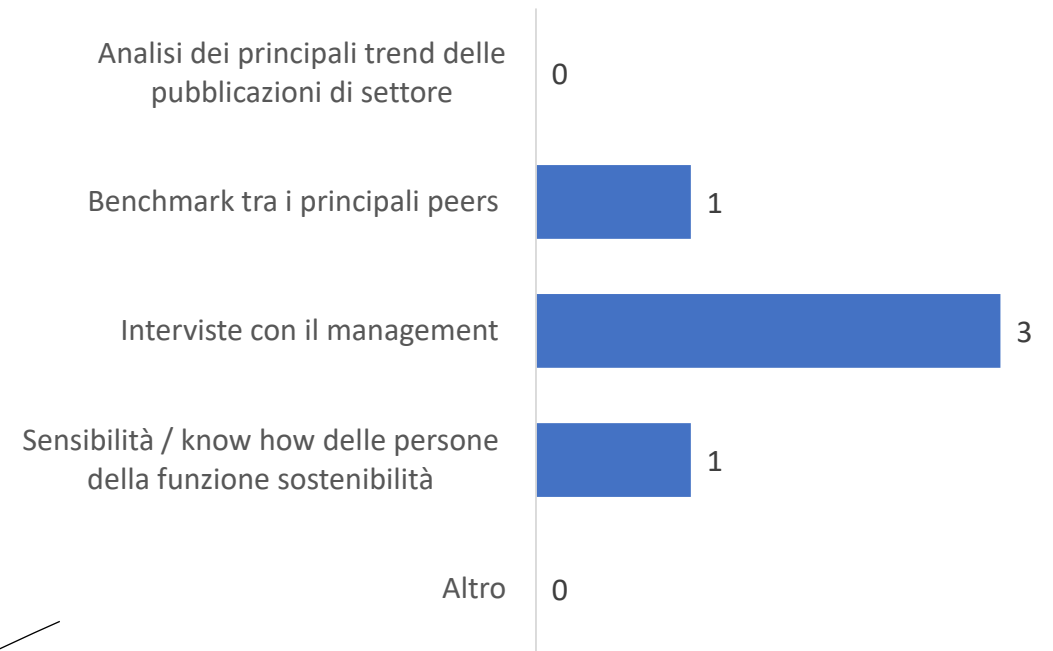
20. Quali delle seguenti **categorie di stakeholder** sono state coinvolte nel processo di Analisi di Materialità?

*Multiple Choice



21. Nel caso in cui non siano stati coinvolti gli stakeholder, con quale **modalità** vengono aggiornati i risultati dell'Analisi di Materialità?

*Multiple Choice



Il ruolo dell'analisi di materialità

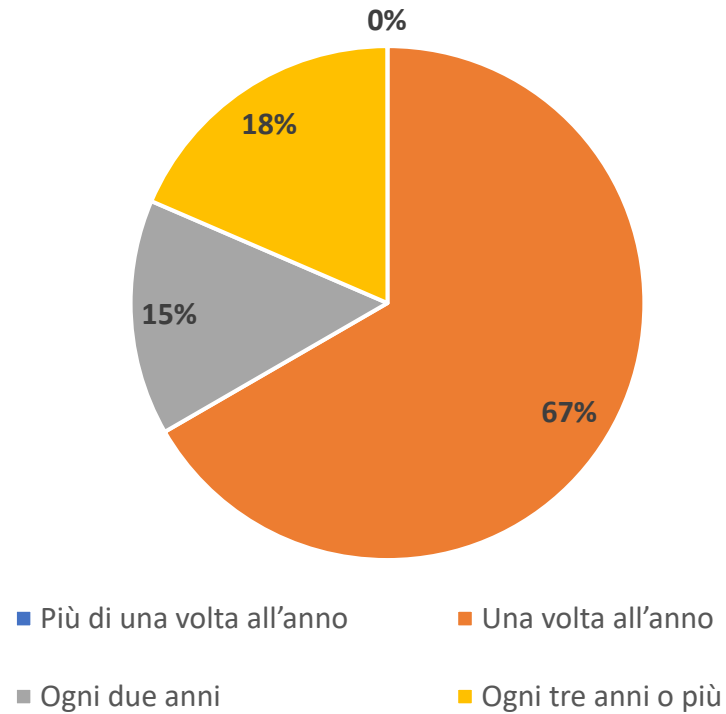
Per quanto riguarda la frequenza, la periodicità di reiterazione del ciclo, gli esiti evidenziano che il 67% dei rispondenti replicano l'analisi ogni anno, ma ci sono anche un 15% e un 18% che indicano rispettivamente ogni due anni o ogni tre anni o più, dunque, cumulativamente, un 33% che ritiene di poter replicare il ciclo con una frequenza maggiormente distanziata. Queste informazioni, che potrebbero apparire semplicemente quantitative, danno, invece, indicazioni di tipo qualitativo di un certo interesse. Una considerazione da fare, ad esempio, è legata alla funzione conferita all'analisi di materialità che, da un lato, presiede alla rendicontazione annuale secondo gli Standard GRI, cioè è uno strumento indispensabile all'identificazione degli aspetti da approfondire nella rendicontazione e, conseguentemente, all'individuazione dei temi (topics) e indicatori GRI, o altri indicatori, ai quali è obbligo dare riscontro nella rendicontazione non finanziaria; d'altro lato, tuttavia, e su spinta chiara della stessa Global Reporting Initiative, ha una valenza fortemente strategica, cioè serve ad identificare, tramite il confronto con le parti interessate, i temi più rilevanti da prendere in considerazione in sede di definizione della pianificazione strategica e, in questo senso, è sganciata dalla funzionalità annuale della rendicontazione, ma deve avere un orizzonte più ampio, almeno di medio periodo, tipico della prospettiva strategica, non solo di sostenibilità.

Ciò non toglie che nella ripetizione del ciclo in tempi più ravvicinati potrebbero essere inclusi casi di avvicendamenti ai Vertici societari, nuovi orientamenti del piano industriale o comunque casistiche di discontinuità che rendono opportuna una ripetizione, senza che ciò significhi privare l'analisi di materialità della sua valenza strategica.

Infine, alla domanda 23, è stato chiesto da chi vengono validati i risultati dell'Analisi. Anche in questo caso (risposta multipla) la concentrazione del maggior numero di risposte sul CdA (33 casi) e sui Comitati endo-consiliari, di sostenibilità o rischi, (20 casi), cioè la dichiarazione del coinvolgimento diretto di organi di governo societario, lascia pensare ad una certa maturità delle imprese circa il conferimento di valenza strategica all'Analisi.

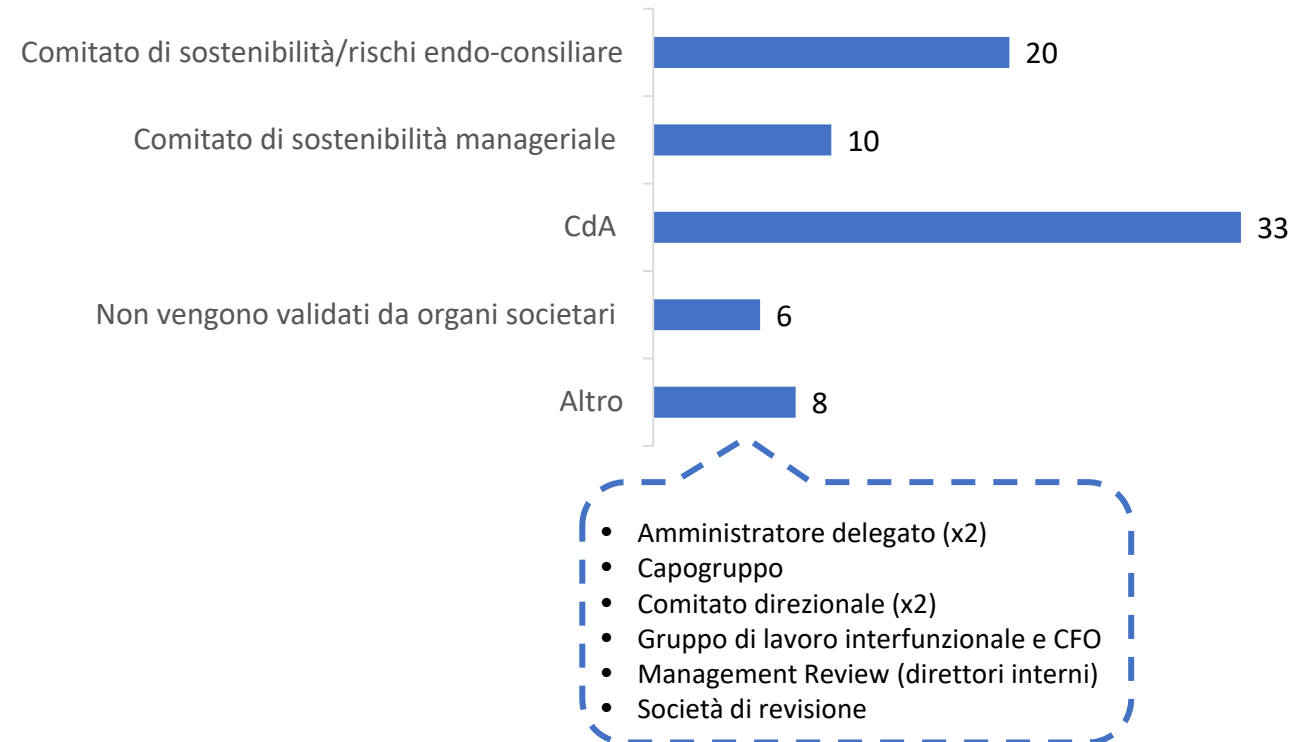
22. Con che frequenza viene aggiornata l'Analisi di Materialità?

**Single choice*



23. Da chi vengono validati i risultati dell'Analisi di Materialità?

**Multiple Choice*



Analisi delle risposte

- A) Introduzione: l'azienda
- B) Background e track record
- C) Governance interna e sistema di reporting
- D) Analisi di materialità
- E) La scelta dell'opzione di disclosure della DNF**
- F) Problematiche generate dall'adempimento del decreto
- G) Presentazione della DNF a stakeholder in incontri specifici
- H) Web e/o forme di utilizzo dei social media a promuovere la DNF
- I) Spunti per il futuro

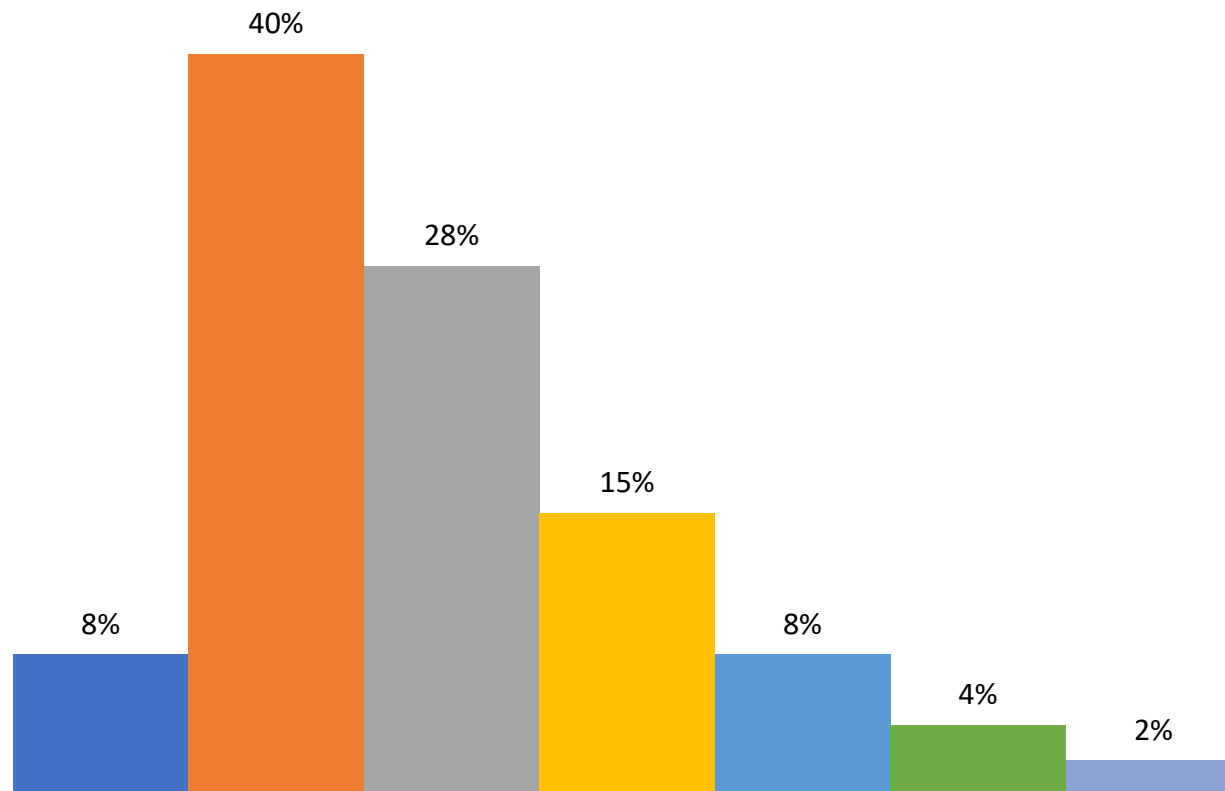
Le opzioni di disclosure (1)

La Survey ha voluto osservare anche quale fosse la scelta, prevista dal D. Lgs. 254, esercitata dalle imprese sulla modalità di pubblicazione dell'informativa non finanziaria, e ha voluto approfondire le ragioni delle diverse opzioni esercitate e indagare sulla prospettiva di reporting integrato e sull'eventuale ruolo giocato dai revisori legali in merito all'opzione scelta.

Dai riscontri ricevuti si evince in primo luogo l'importanza della libertà di opzione che sta consentendo alle imprese di evolvere gradualmente e comunque di soppesare ed esercitare le proprie scelte: L'impressione, è una situazione ancora "fluida"; in secondo luogo, come fotografia dello stato attuale, emerge il prevalere di alcune opzioni, cioè la DNF pubblicata come documento autonomo (per il 2% è un documento a sé stante - voce Altro, ma non era mai stato pubblicato un Bilancio di Sostenibilità): per il 40% in sostituzione del Bilancio di Sostenibilità e per l'8% in aggiunta al Bilancio di Sostenibilità; per il 28%, invece, la DNF è integrata all'interno del Bilancio di Sostenibilità. E poi c'è un 23% che ha optato per la DNF nel Bilancio finanziario (il 15% nella Relazione sulla gestione e l'8% non nella Relazione sulla gestione).

24. Come viene pubblicata la DNF?

*Single choice



- Come documento autonomo "stand alone" in aggiunta al Bilancio di Sostenibilità
- Come documento autonomo "stand alone" in sostituzione al Bilancio di Sostenibilità
- Integrata all'interno del Bilancio di Sostenibilità, che ha mantenuto sua identità
- All'interno della Relazione sulla Gestione
- All'interno del Bilancio finanziario ma non nella Relazione sulla Gestione
- Coincide con il Bilancio integrato
- Altro > Documento "stand alone"

Le opzioni di disclosure (2)

Le slide successive riportano le ragioni delle scelte effettuate.

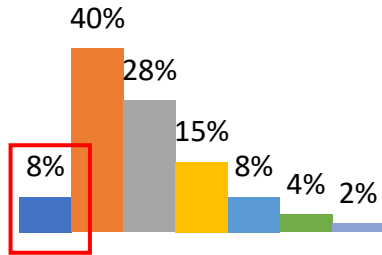
Osservando soltanto i casi con il maggior numero di riscontri, le ragioni addotte dal 40% dei casi di documento autonomo in sostituzione al Bilancio di Sostenibilità se ne deduce, che in alcuni casi (quinta e sesta risposta) si tratta di una DNF che coincide con il Bilancio di Sostenibilità e si è scelto di mantenere il documento autonomo per continuità; in altri casi si indica una maggiore flessibilità ed un uso migliore anche a fini comunicazione del documento a sé stante e si ha l'impressione che si tratti di aziende che redigono la DNF da tempi più recenti (ad esempio risposte 1 e 9).

Al contrario, osservando lo spaccato del 28% che ha integrato la DNF nel Bilancio di Sostenibilità, si evince chiaramente dalle risposte che siamo in presenza delle aziende che redigono rendicontazione non finanziaria da più tempo, nelle risposte tornano i termini "continuità", "pluralità di stakeholder", "confrontabilità" e viene sottolineata, in almeno due casi esplicitamente (risposta 3 e 5), la quasi totale compliance preventiva del Bilancio di Sostenibilità (95%) rispetto a quanto richiesto dal Decreto.

Infine, quel 15% che ha integrato la DNF nella Relazione sulla gestione dà l'idea che venga mantenuto egualmente un Bilancio di Sostenibilità (risposta 1) ma che si abbia l'intenzione di dare enfasi all'integrazione delle performance e agli aspetti di sostenibilità in un documento indirizzato allo shareholder, tradizionalmente di maggior peso.

25. Quali sono le ragioni di questa scelta?

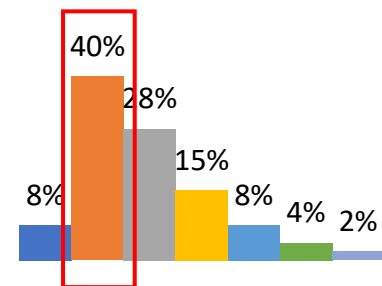
*Domanda aperta



Come documento autonomo "stand alone" in aggiunta al Bilancio di Sostenibilità:

1. Dato che il primo Bilancio di Sostenibilità è stato quello relativo al 2015, ad oggi, occorre ancora un po' di tempo per strutturare un processo maturo. L'obiettivo è quello di effettuare un documento unico per la DNF 2019.
2. Rispetto delle scadenze per la presentazione del Bilancio al CdA
3. Non essendo in precedenza sottoposti al bilancio di sostenibilità a livello di Gruppo Italiano, non rientriamo nelle prime casistiche. Il Bilancio integrato non rientra ad oggi nelle nostre priorità

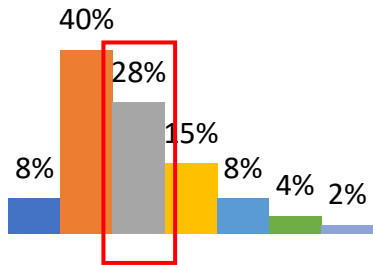
Come documento autonomo "stand alone" in sostituzione al Bilancio di Sostenibilità



1. Al momento la DNF autonoma è stata valutata la soluzione più adeguata per dare visibilità alla recente funzione CSR e alle attività da essa svolte.
2. Autonomia del Documento e sua valenza
3. Consente all'azienda la possibilità di utilizzare la DNF come strumento di comunicazione autonomo delle performance di sostenibilità non finanziaria anche in conformità a DLGS 254/2016
4. Il documento separato dal bilancio può essere meglio valorizzato in termini di comunicazione.
5. Il rapporto di sostenibilità precedentemente esistente era utilizzato come strumento di comunicazione e distribuito, nella sua versione cartacea, a istituzioni locali e centrali nell'ambito delle attività di engagement o visite istituzionali. La necessità di mantenere il documento come elemento utile "anche per altri fini" ha indotto al mantenimento del documento separato. Per lo stesso motivo, oltre che a significative differenze dal punto di vista grafico, il documento non è stato incluso nel consolidato
6. La continuità negli anni di un unico documento separato
7. Maggiore flessibilità
8. Per semplicità di gestione e per maggior incisività nella comunicazione/pubblicazione
9. Scelta ponderata considerando che ci occupiamo di Sostenibilità dal 2017.
10. Semplicità ed efficienza

25. Quali sono le ragioni di questa scelta?

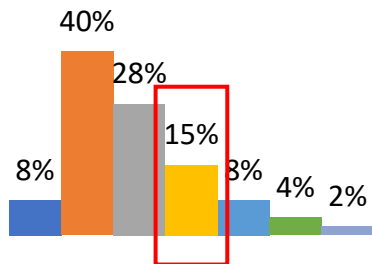
*Domanda aperta



Integrata all'interno del Bilancio di Sostenibilità, che ha mantenuto sua identità:

1. Preservare la continuità con la precedente modalità di rendicontazione - privilegiare la pluralità di stakeholder come fruitori del documento
2. All'interno della Relazione sulla Gestione: è stato considerato un approccio troppo minimal; Un bilancio integrato è stato ritenuto un passo troppo lungo in sede di prima adozione; Il Bilancio di Sostenibilità / DNF ha comunque una sua spendibilità autonoma
3. Il bilancio di sostenibilità integra tutti gli aspetti previsti dalla DNF e ci è sembrato utile fare coincidere i due documenti
4. Indirizzare le informazioni al pubblico interessato e poter contestualizzare nella descrizione delle progettualità aziendali
5. La completezza del Rapporto di sostenibilità e la sua quasi totale compliance preventiva (95%) rispetto a quanto richiesto dal Decreto
6. Mantenere un impegno di rendicontazione anche più ampio di quanto richiesto dal D.Lgs. 254 rivolto alla più ampia base di stakeholder
7. Per dare continuità ad un documento che viene redatto da 18 anni
8. Per mantenere la sua identità e per confrontabilità con gli anni precedenti

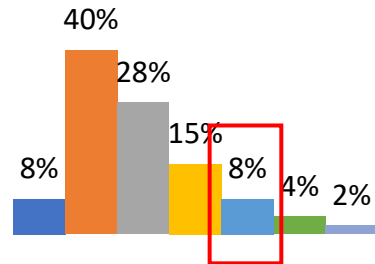
All'interno della Relazione sulla Gestione



1. Analisi delle differenti opzioni: si è scelto di pubblicare la DNF all'interno della relazione sulla gestione per dare una rappresentazione completa, integrata e omogenea delle performance ESG agli stakeholder interessati al bilancio finanziario e anche per utilizzare il Report di Sostenibilità come documento con maggiore flessibilità comunicativa e con un contenuto più "internazionale"
2. Dal 2011 già si pubblicava il bilancio integrato
3. Integrazione della strategia e performance finanziaria con quelle di sostenibilità e valore condiviso
4. Per allineamento ai peer europei del settore
5. Per dare maggiore rilevanza interna al documento

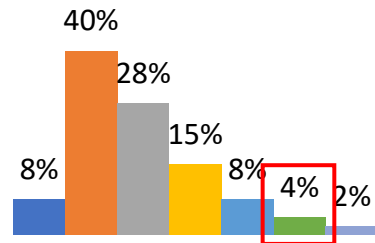
25. Quali sono le ragioni di questa scelta?

*Domanda aperta



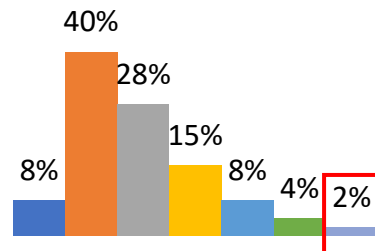
All'interno del Bilancio finanziario ma non nella Relazione sulla Gestione

1. Dare maggior visibilità al documento
2. Integrare le informazioni finanziarie con quelle non finanziarie
3. L'opzione consente di utilizzare la DNF come strumento di comunicazione autonomo delle performance di sostenibilità non finanziaria. Risulta essere la scelta prevalentemente adottata tra le società in Italia sottoposte ad obbligo di rendicontazione ex. D.Lgs 254/2016.
4. Per una questione organizzativa



Coincide con il Bilancio integrato

Nessun commento inserito



Altro: Documento "stand alone"

1. Non è mai stato pubblicato un bilancio di sostenibilità e si è voluto mantenere la DNF separata da Bilancio Finanziario

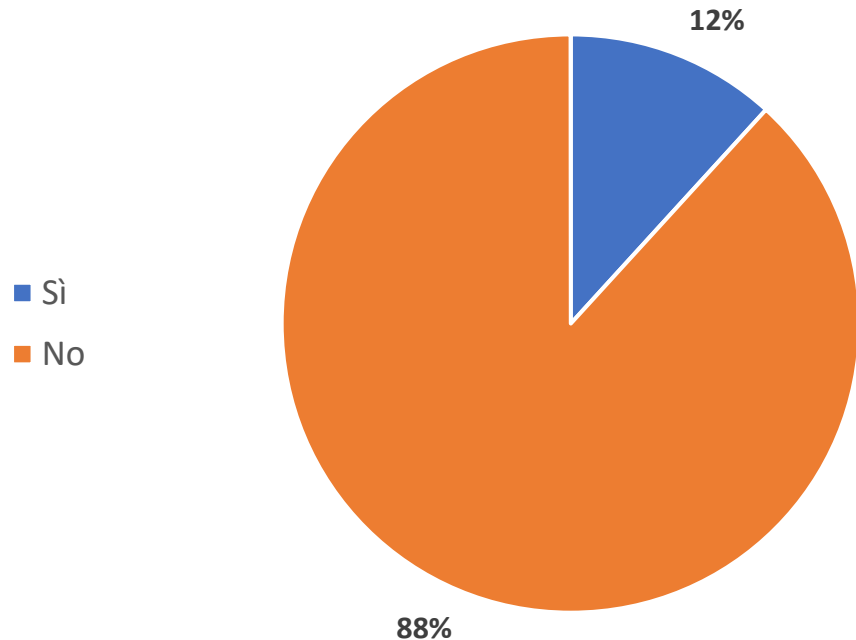
Le opzioni di disclosure (3)

Per quanto riguarda la prospettiva di reporting integrato, invece, ci si trova davanti ad una risposta netta, con l'88% di risposte che affermano l'attuale assenza di un progetto di evoluzione in tal senso. E quindi emerge anche che quella percentuale (che era il 23%) di casi di presenza della DNF nel bilancio finanziario, correttamente non viene intesa come "bilancio integrato".

Infine, nel grafico di destra, altrettanto netto il riscontro alla domanda se la scelta sulla modalità di collocazione della DNF sia stata o meno influenzata dal revisore legale con un 96% di no. Il che ci riporta all'importanza, almeno per il momento, di poter esercitare liberamente la modalità che si è ritenuta più confacente alla specifica realtà aziendale.

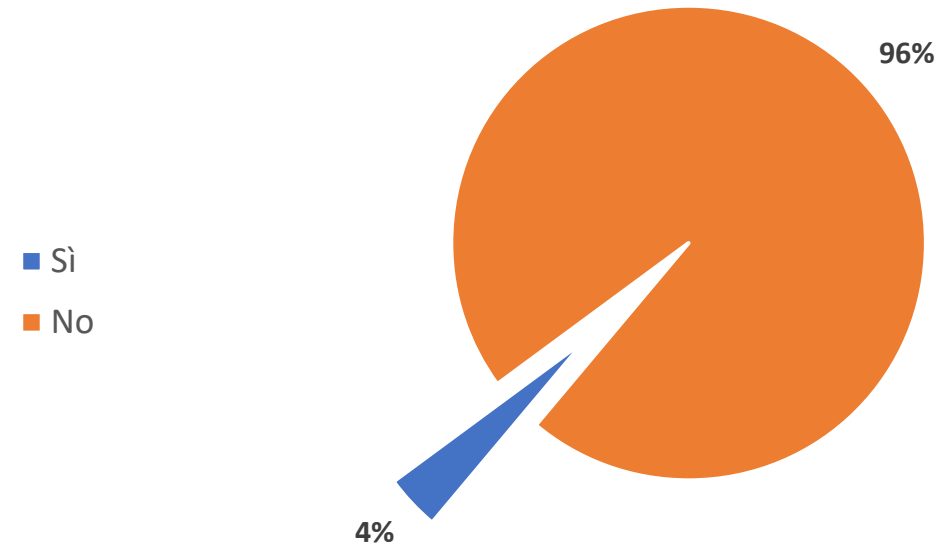
26. Esiste un progetto aziendale già formalizzato volto a **sviluppare una reportistica integrata**?

*Sì/No



27. Il revisore legale ha influenzato la scelta sulla **modalità di collocazione della DNF**?

*Sì/No



Se sì, in che modo?:

- Insistendo sul coinvolgimento del CdA sugli esiti dell'analisi di materialità (soddisfare il principio-guida del "comply or explain" del Decreto) e sulla struttura

Analisi delle risposte

- A) Introduzione: l'azienda
- B) Background e track record
- C) Governance interna e sistema di reporting
- D) Analisi di materialità
- E) La scelta dell'opzione di disclosure della DNF
- F) Problematiche generate dall'adempimento del decreto**
- G) Presentazione della DNF a stakeholder in incontri specifici
- H) Web e/o forme di utilizzo dei social media a promuovere la DNF
- I) Spunti per il futuro

Conseguenze generate dall'adempimento del decreto

Le domande poste dal questionario nella sezione F hanno provato a far emergere il peso di eventuali impatti generati dall'entrata in vigore del D.Lgs. 254, su aspetti sia positivi che negativi, ed anche eventuali variazioni intervenute nel rapporto con il revisore legale.

In particolare, per quanto riguarda la prima parte, è stata chiesta una quantificazione dell'impatto secondo una scala da Nulla a Moltissimo e le tipologie di aspetti potenzialmente impattati dal Decreto, sottoposti a valutazione, non riguardavano solo il processo di redazione in senso stretto ma anche la governance della sostenibilità, il ruolo della Funzione dedicata e le relazioni con le parti interessate.

Conseguenze positive generate dall'adempimento del decreto

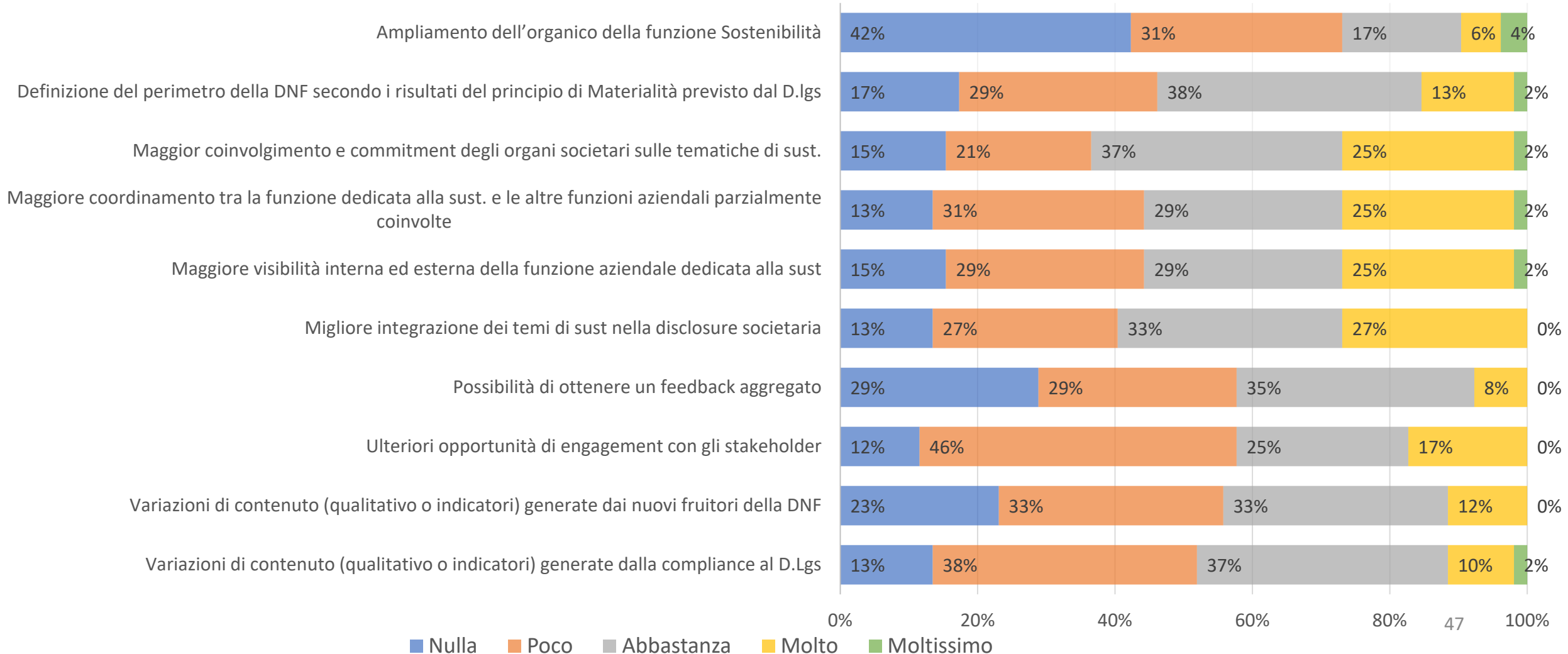
Qui possiamo osservare gli esiti delle valutazioni del peso degli impatti positivi. Se ci concentriamo soltanto sugli aspetti considerati maggiormente impattati, e dunque solo sulle valutazioni «Molto» e «Moltissimo», vediamo che si staccano nettamente 4 aspetti (tutti al 27% tra molto e moltissimo), e in particolare dal terzo al sesto, che riguardano proprio la governance (maggior commitment degli organi societari), il ruolo della Funzione preposta alla sostenibilità (migliori interazioni con altre funzioni aziendali e maggiore visibilità) ed infine una migliore integrazione dei temi di sostenibilità nella disclosure societaria (si suppone in senso lato, nella comunicazione, cioè nell'identità aziendale).

Interessante anche un 17% che ha quantificato “molto” l’impatto sulle Ulteriori opportunità di engagement con gli stakeholder e anche il 15% cumulativo tra “molto e moltissimo” sulla definizione del perimetro DNF secondo il principio di materialità.

28. Nella Sua azienda quanto ha impattato l'obbligo di legge per la predisposizione della DNF sui seguenti aspetti (sia positivi che negativi)?

*Single choice per ogni riga

ASPETTI POSITIVI



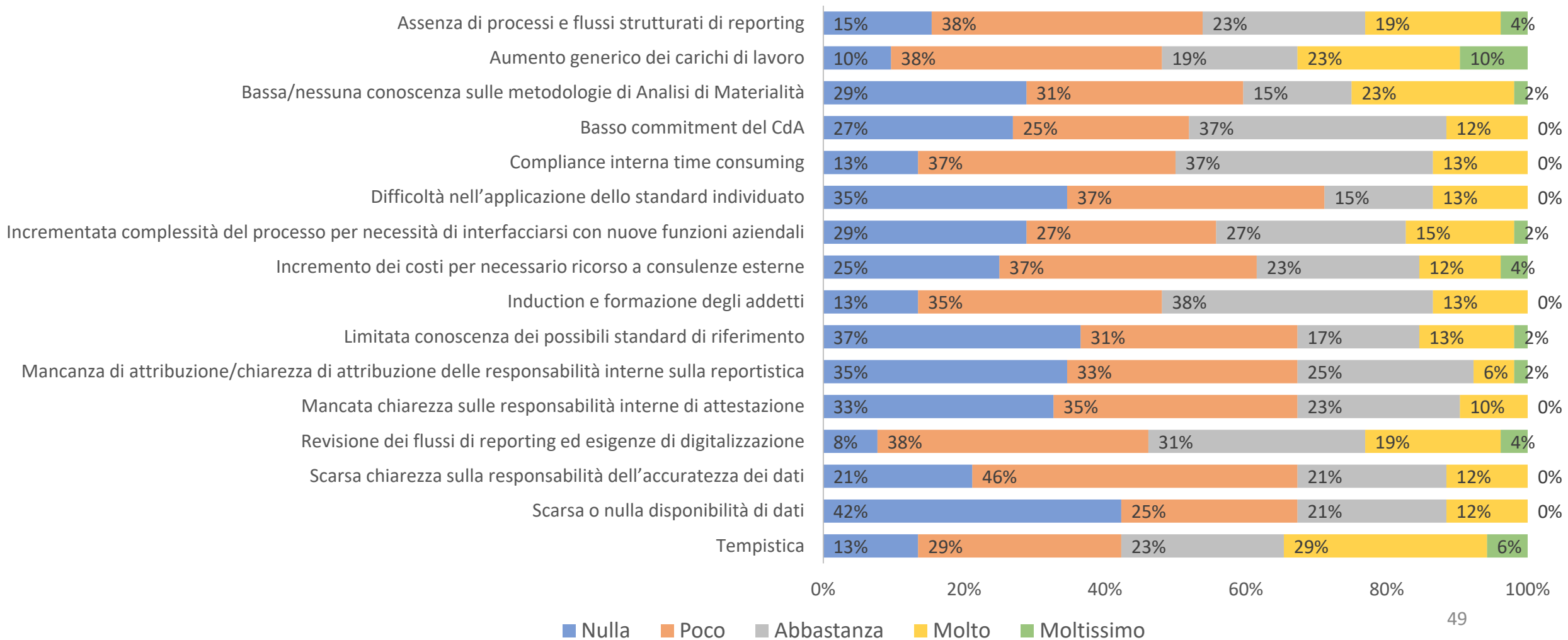
Conseguenze negative generate dall'adempimento del decreto

Allo stesso modo, se osserviamo gli esiti che riguardano il peso degli impatti negativi e ci concentriamo solo sulle valutazioni «Molto» e «Moltissimo», vediamo in primo luogo l'emergere di impatti rilevanti sullo svolgimento del lavoro redazionale, sia riguardo ai tempi (l'ultimo in elenco) - 35% tra molto e moltissimo - sia riguardo ai carichi (il secondo in elenco) - 33% tra molto e moltissimo – Inoltre, con il 25% (sempre cumulato molto e moltissimo) emerge un problema di scarsa dimestichezza con le metodologie di Analisi di materialità (tema che fa riflettere); ed infine due aspetti, entrambi con il 23% di valutazione di impatto (molto, moltissimo), dunque di problematicità, che si potrebbero definire relativi al tema “Strumenti e controlli”, poiché si riferiscono all'assenza o alla necessità di revisione di flussi strutturati di reporting ed esigenze di digitalizzazione.

28. Nella Sua azienda quanto ha impattato l'obbligo di legge per la predisposizione della DNF sui seguenti aspetti (sia positivi che negativi)?

*Single choice per ogni riga

ASPETTI NEGATIVI



29. Indichi, se presenti, **altri aspetti** riscontrati dall'obbligo di legge rispetto alla lista precedente

**Domanda aperta*

4 risposte:

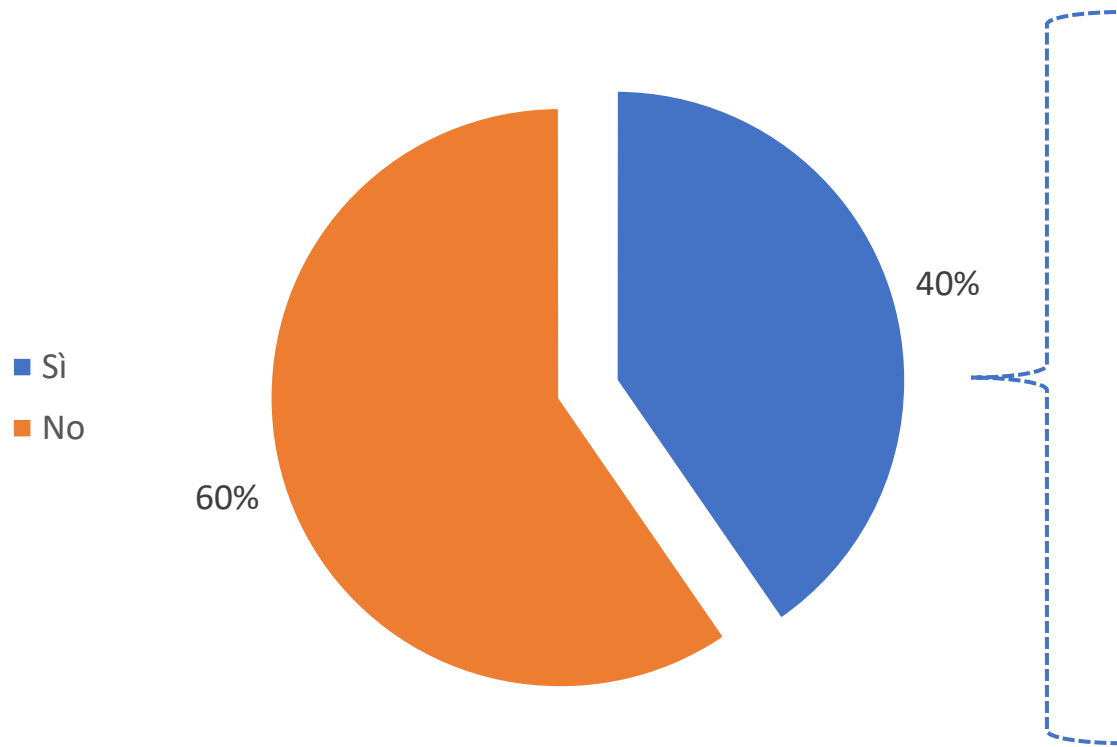
- Indicazione delle sole società consolidate integralmente
- Il processo di assurance che non era stato ancora avviato
- Rilevante aumento dei costi per assurance esterna
- Ritengo che un altro tema importante sia la qualità dei dati e la difficoltà di aggregarli

Variazioni nella relazione con i revisori legali

In merito ad eventuali variazioni intervenute nei rapporti con il revisore legale c'è una spaccatura non eccessivamente sbilanciata tra il 60% dei No e il 40% dei Sì e, in particolare, i Sì indicano sostanzialmente un incremento e un irrigidimento dei controlli nonché un aumento dei costi. Diciamo, entrambi prevedibili.

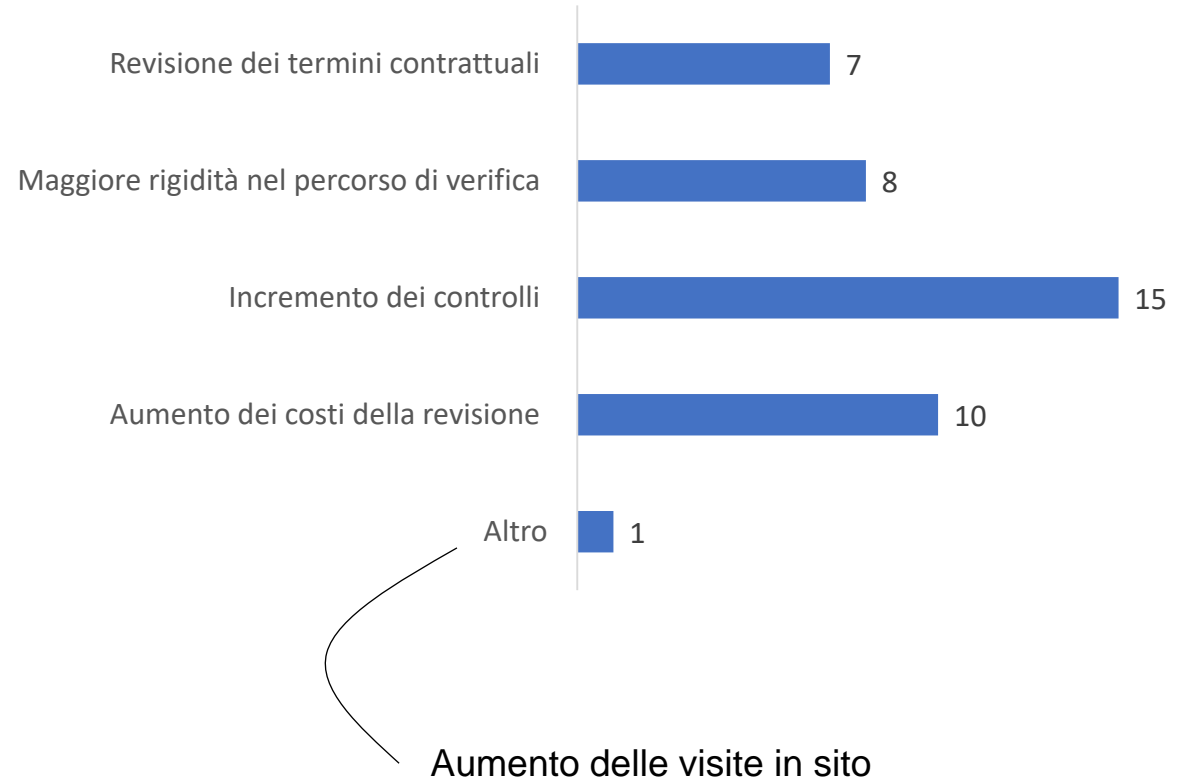
30. L'entrata in vigore del D. Lgs 254/2016 ha comportato **variazioni nella relazione con i revisori legali?**

*Sì/No



31. Se sì: **in che termini** è variato il rapporto con i revisori legali?

*Multiple choice



Analisi delle risposte

- A) Introduzione: l'azienda
- B) Background e track record
- C) Governance interna e sistema di reporting
- D) Analisi di materialità
- E) La scelta dell'opzione di disclosure della DNF
- F) Problematiche generate dall'adempimento del decreto
- G) Presentazione della DNF a stakeholder in incontri specifici**
- H) Web e/o forme di utilizzo dei social media a promuovere la DNF
- I) Spunti per il futuro

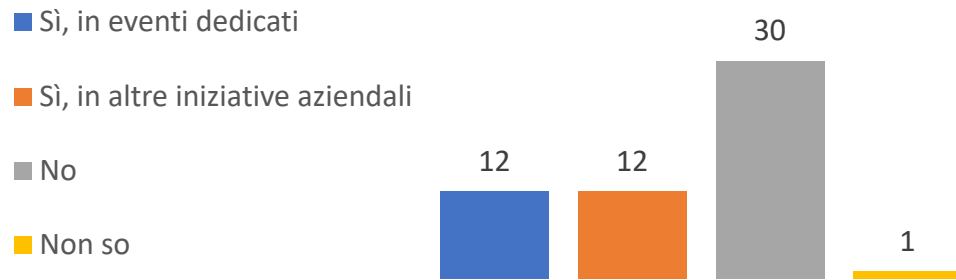
Presentazione della DNF a stakeholder in incontri specifici

In questa parte, la survey ha voluto verificare quanto “il prodotto” DNF, dunque la rendicontazione ultimata, sia utilizzato per generare consultazioni con le parti interessate.

Gli esiti mostrano alcuni dati interessanti: il primo è che prevale l’assenza di piani di presentazione dei contenuti della rendicontazione annuale agli stakeholder (30 risposte), sebbene siano presenti anche risposte positive (12 risposte su “eventi dedicati” e altre 12 su “altre iniziative aziendali”), dunque il tema non è completamente latitante ma probabilmente di minore interesse lasciando pensare che il coinvolgimento più forte degli stakeholder ai fini rendicontazione sia in realtà quello ex ante, cioè nella fase di definizione e prioritizzazione dei temi materiali, e non ex post. A conferma di questa impressione c’è il dato successivo, cioè che appena il 21% richiede un feedback alle parti interessate e lo fa – lo si vede nelle risposte alla domanda 34, a destra – sia tramite questionari (rivolti all’interno o all’esterno) sia in modo indiretto, ad esempio tenendo in considerazione i confronti che intervengono con le società di rating ESG, per cercare di integrare nel report informazioni utili alle loro valutazioni.

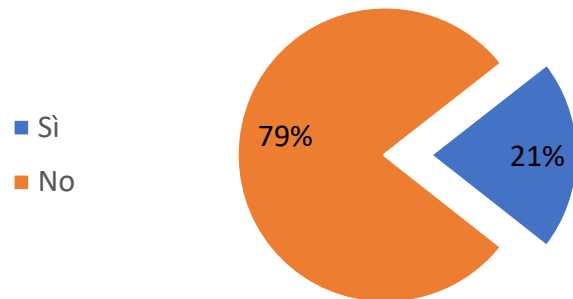
32. Sono stati organizzati da parte dell'Azienda **piani di presentazione del contenuto della DNF** agli stakeholder?

**Multiple choice*



33. Sono stati richiesti **feedback** agli stakeholder sul documento pubblicato?

**Sì/No*



34. Se sì, **in che modo sono stati accolti i feedback** al fine di migliorare il prodotto di disclosure?

**Domanda aperta*

- Costruttivo
- La redazione della DNF tiene in considerazione gli esiti dei colloqui con le società di rating ESG e investitori in modo da comprendere al suo interno anche gli elementi utili alle loro valutazioni
- Attraverso workshop con gli stakeholder e questionario rivolto a tutti fruitori pubblicato sul sito internet
- Suggerimenti e indicazioni vengono inseriti in un piano di miglioramento della dnf successiva e dei miglioramenti/cambiamenti si dà conto nella dnf successiva e negli incontri con gli stakeholder
- Survey interna

Analisi delle risposte

- A) Introduzione: l'azienda
- B) Background e track record
- C) Governance interna e sistema di reporting
- D) Analisi di materialità
- E) La scelta dell'opzione di disclosure della DNF
- F) Problematiche generate dall'adempimento del decreto
- G) Presentazione della DNF a stakeholder in incontri specifici
- H) Web e/o forme di utilizzo dei social media a promuovere la DNF**
- I) Spunti per il futuro

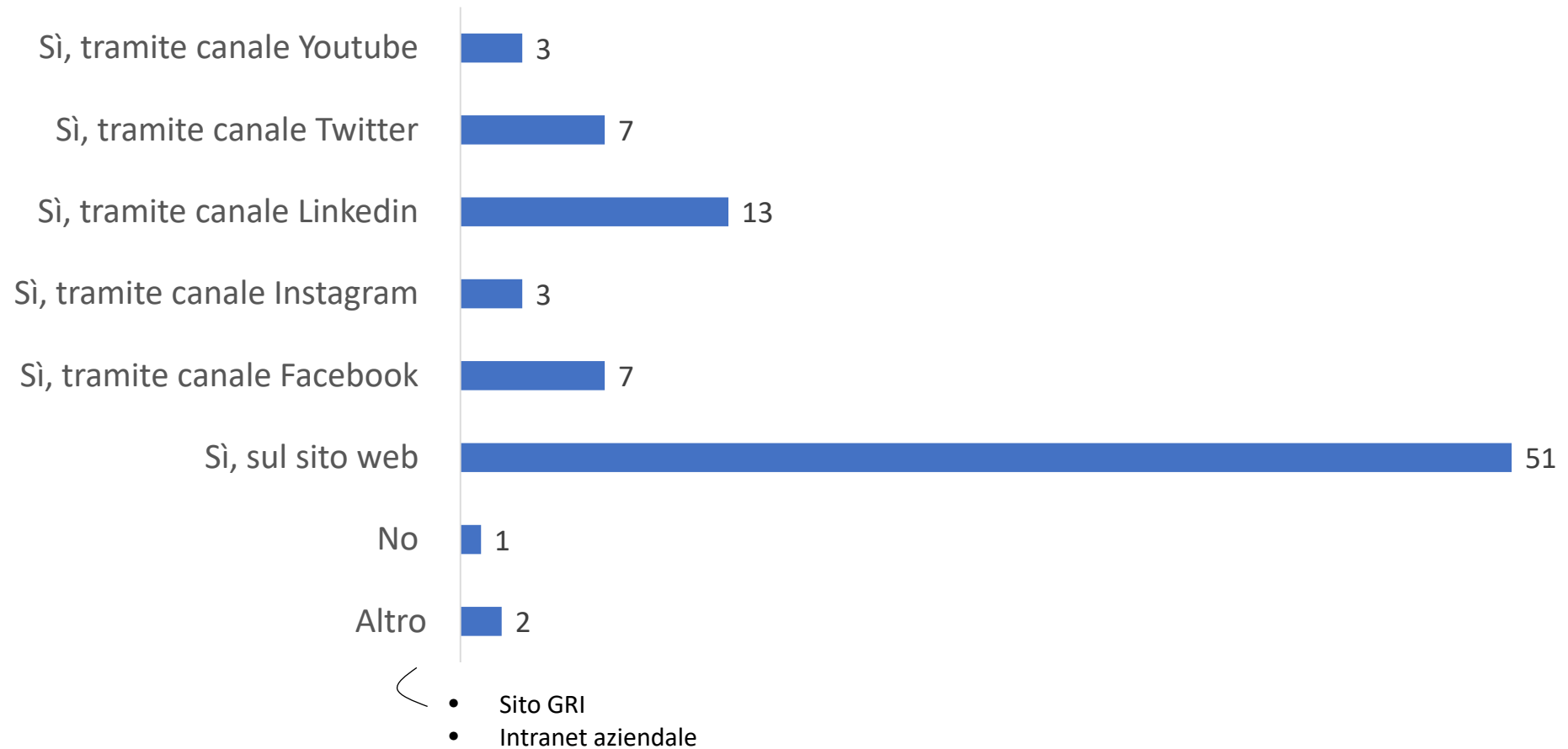
Web e/o forme di utilizzo dei social media a promuovere la DNF

La sezione H è dedicata a verificare quanto si stia diffondendo l'uso dei canali digitali per la “promozione” della rendicontazione non finanziaria delle imprese, e vediamo:

Il canale web raccoglie 51 risposte, la maggioranza assoluta, ma comincia, sia pure ancora timidamente, a profilarsi anche l'uso di altri canali (Linkedin, Twitter, Facebook ecc.).

35. La DNF prodotta è stata pubblicizzata tramite canali digitali?

**Multiple choice*



Analisi delle risposte

- A) Introduzione: l'azienda
- B) Background e track record
- C) Governance interna e sistema di reporting
- D) Analisi di materialità
- E) La scelta dell'opzione di disclosure della DNF
- F) Problematiche generate dall'adempimento del decreto
- G) Presentazione della DNF a stakeholder in incontri specifici
- H) Web e/o forme di utilizzo dei social media a promuovere la DNF
- I) Spunti per il futuro**

Spunti per il futuro

E' stato richiesto su quali tematiche, nel futuro, si concentrerà l'attenzione del regolatore nell'evoluzione della normativa e della rendicontazione non finanziaria.

Si osservano i riscontri a questa richiesta molto chiari: il 67% ritiene che le tematiche maggiormente sotto attenzione saranno quelle Ambientali, e in particolare legate al tema Cambiamento climatico, e c'è anche un 22%, cumulativo (11 + 11), su tematiche tipicamente Sociali, sia esterne, cioè impatti sulla società e le comunità, sia interne, cioè il tema risorse umane (competenze, parità e inclusione ecc.). Si affacciano, con percentuali contenute, anche i temi lotta alla corruzione, diritti umani, finanza sostenibile.

Stupisce che non siano presenti temi di Governance (quali, solo per citarne uno, gestione integrata dei rischi).

Eppure si può evidenziare, osservando queste risposte così definite e concordi, che l'attenzione all'evoluzione degli elementi di contesto sia uno degli aspetti che caratterizza la professionalità di chi si occupa di sostenibilità. Ciò va detto, in particolare alla luce della recente crisi pandemica Covid-19 che emerge come uno dei temi su cui le aziende saranno chiamate a riportare il loro livello di resilienza di fronte a un contesto così impattante come quello che abbiamo vissuto nella prima metà del 2020.

36. Su quali tematiche pensa che nel **futuro** si concentrerà l'attenzione del regolatore nell'evoluzione della normativa non finanziaria e quindi nella redazione della DNF?

**Single choice*

