

# ***Integrated reporting o disintegrated reporting?*** **Un’analisi teorica per una proposta empirica di reale integrazione**

*Paolo Esposito\**, *Stefano Garzella\*\**, *Domenica Lavorato\*\**

Received: 9 January 2024

Accepted: 21 October 2024

## ***Integrated reporting o disintegrated reporting? A theoretical analysis for an empirical proposal of real integration***

### **Abstract**

Based on a theoretical approach, this study aims to contribute to the academic debate on non-financial communication. The research questions are aimed at identifying possible limits of the current development process of corporate communication. We carried out a reasoned analysis of the regulatory evolution, supported by the references adopted by the Italian doctrine. Subsequently, in order to extend the study to international literature, we developed an analysis of literature reviews on integrated reporting. The results show that the development process of integrated reporting has so far led to only partial integration and to the establishment of inappropriate dichotomies and separations between financial and non- financial reporting. The goal of providing information in a more systematic way has only been partially achieved, while integration has sometimes resulted in a proliferation of divergent, unfocused and unrelated information. The article provides a first proposal for the future integration of information within the financial statement in a way that makes the social dimension of the corporate activities more visible, while at the same time better integrating it with the financial dimension. Therefore, the study offers suggestions to both regulators and practitioners on how to design integrated reporting. The theoretical nature of the research could be its main limitation. Future developments will focus on more empirical/quantitative insights.

**Keywords:** Integrated reporting, Limits, Value Creation, (Dis)integrated reporting, Accountability

---

\* Università degli Studi di Napoli “Parthenope”, Dipartimento di Studi Aziendali ed Economici.

\*\* Università di Pisa, Dipartimento di Economia e Management.

\*\* Università degli Studi di Napoli “Parthenope”, Dipartimento di Scienze Economiche, Giuridiche, Informatiche e Motorie. Corresponding author: [domenica.lavorato@uniparthenope.it](mailto:domenica.lavorato@uniparthenope.it).

## 1. Introduzione

L'azienda, come sistema sociale che persegue finalità economiche a valere nel tempo, è creata dall'uomo per soddisfare bisogni umani e vede nel complesso processo l'intersezione immancabile di aspetti sociali ed economici (Zappa, 1927; Giannesi, 1970; Ferrero, 1987; Bertini, 1990). Nonostante la complessità dei sistemi sociali e del concetto di valore creato, è la dimensione economica che fornisce la prospettiva privilegiata attraverso cui gli “aziendalisti” si avvicinano allo studio delle aziende, delle loro condizioni di esistenza e delle loro manifestazioni nella vita reale (Zappa, 1927; Giannesi, 1970; Ferrero, 1987; Coda, 1988).

La creazione di valore economico durevole e la sostenibilità dell'azienda nel lungo termine devono essere trovate, poi, attraverso il raggiungimento di una serie di obiettivi più specifici e la soddisfazione di una varietà di interlocutori, ognuno con esigenze e interessi determinati (Ferrero, 1987; Luhmann, 1990; Sciarelli, 1994; Garzella, 2000). L'aumentata sensibilità e l'importanza dei fenomeni ambientali e sociali (Zappa, 1927; Miolo Vitali 1978; Coronella e Risaliti, 2018; Garzella, 2020) hanno portato all'affermazione di sotto-obiettivi e aspettative di specifica portata ambientale e sociale, che devono essere debitamente considerati nel governo dell'azienda per realizzare e per aumentare il proprio valore economico (Coda, 1989; Clarkson *et al.*, 2011; Fiorentino e Garzella, 2015). La capacità dell'azienda di monitorare e comunicare le proprie azioni e i risultati anche nel campo sociale è diventata un elemento essenziale per la gestione del consenso, il miglioramento della reputazione e il raggiungimento di performance sia nei business di riferimento che nel mercato finanziario, oltretutto, ovviamente, nella diretta dimensione sociale (Coda, 1989; Miolo Vitali, 1993; Campedelli, 2005; Galeotti, 2008).

In questo contesto, si è compreso che la reportistica finanziaria tradizionale non era adeguata e forse non aveva spazio sufficiente per fornire informazioni complete riguardo all'operato dell'azienda (Di Stefano, 1990; Capaldo, 1998; Allegrini, 2003; Quagli, 2004). Inoltre, anche per quanto riguarda la creazione di valore, sono stati da più parti evidenziati i limiti di una rendicontazione periodica focalizzata alla determinazione del “valore del capitale di funzionamento” e alla determinazione del reddito generato - di competenza - di periodo, che si trova a poggiare i requisiti di fondo della chiarezza, veridicità e correttezza su principi di prudenza e competenza che tendono pertanto ad escludere, quasi completamente, informazioni quantitative riguardanti il “valore economico del capitale” e le sue variazioni intervenute (Capaldo, 1998; Allegrini, 2003; Ferri *et al.*, 2017; Capurro *et al.*, 2020). Nonostante la quasi totale esclusione – in particolare modo dai prospetti - delle informazioni riguardanti la “creazione di valore economico” e “valore

sociale”, è innegabile che la rendicontazione finanziaria, in particolare il bilancio e proprio i qui sopra richiamati principali prospetti - stato patrimoniale, conto economico e rendiconto finanziario - insieme alla relativa nota integrativa di accompagnamento, continuano a rappresentare lo strumento principale di comunicazione aziendale. Questo avviene anche perché il legislatore interviene per stabilirne principi, criteri e struttura, codificandone così “il linguaggio” e rendendolo stabile. Per comunicare è infatti necessario che i vari interlocutori parlino un linguaggio comune e che significati e significanti possano mantenere nel tempo una relativa costanza per consentire la comunicazione e il confronto sia nello spazio (orizzontale) che nel tempo (verticale) (Amaduzzi, 1949; Di Stefano, 1990; Allegrini, 2003; Quagli, 2004).

È indubbio che, accanto a questo strumento e con la volontà di soddisfare anche esigenze informative di portata sociale, sia emersa la necessità di attribuire un valore economico a elementi ad oggi ancora esclusi dalla comunicazione tradizionale. Considerato che la prospettiva economica rappresenta, comunque, la prospettiva di osservazione privilegiata dell’aziendalista, come già detto e più volte sottolineato, è importante che l’azienda non rinunci al compito di saper dare anche valore economico ad aspetti diversi e proposte di valore in prima battuta sfuggenti dalla concezione e dalla comunicazione storicamente, tradizionalmente e obbligatoriamente definita. Tali elementi e tali configurazioni del valore non sono compresi nelle informazioni contenute, infatti, nella comunicazione finanziaria obbligatoria richiesta dal legislatore e che, in ogni caso, continua a essere di primario interesse per gli *stakeholder* interni ed esterni interessati alla gestione dell’azienda, nel tentativo di offrirne evidenza e/o di integrare il significato all’interno del *reporting*.

Proprio per soddisfare queste esigenze ed aspettative degli *stakeholder*, si è assistito ad una decisa evoluzione del sistema della comunicazione aziendale e al diffondersi di nuovi sistemi, strumenti e documenti tesi a cogliere il valore sociale prodotto dall’azienda, tra cui l’*integrated reporting (IR) and thinking*, le cui implicazioni pratiche sono al centro del dibattito nazionale e internazionale da parte di *practitioners* e studiosi. Tuttavia, ci domandiamo se questa evoluzione e questo dinamismo del sistema della comunicazione aziendale siano pervenute a un momento di relativa stabilità oppure se manchino ancora e se siano necessari alcuni passaggi essenziali e ulteriori tesi, dopo una prima fase “dispersiva” e in parte “disaggregante”, a realizzare una piena integrazione degli elementi informativi.

Risponderemo a questo interrogativo di ricerca analizzando le evoluzioni della normativa e della dottrina, poi. Affrontato il problema del “se”, cercheremo di capire “dove” debba e sia possibile compiere questi ulteriori passi evolutivi del sistema della comunicazione aziendale. Infine, avizzeremo una prima idea – provando a suscitare una discussione e formulare una proposta di valenza sia scientifica che empirica – sul “come” questi ulteriori passi nel processo di integrazione possano materializzarsi per aumentare l’efficacia della comunicazione aziendale.

## 2. Disegno degli obiettivi e domande di ricerca

Il presente contributo, muovendo da una impostazione prevalentemente teorica, cercherà di rispondere alle seguenti domande di ricerca (RQs):

RQ1: È possibile individuare e definire eventuali limiti dell’attuale processo di sviluppo della comunicazione aziendale e/o trappole correlate all’attuale affermarsi dell’*integrated reporting and thinking*?

RQ2: Gli attuali sistemi e modelli di *integrated reporting*, tesi a favorire l’efficacia della comunicazione aziendale, corrono il rischio di trovarsi a fornire informazioni frammentarie e disintegrate di *reporting*?

Le motivazioni delle domande di ricerca emergono:

- dall’osservazione di fenomeni empirici non risolti dai modelli interpretativi esistenti, che in taluni casi sembrano ancora non essere riusciti a soddisfare le esigenze informative rappresentate nelle loro stesse denominazioni;
- dall’attività svolta dagli enti regolatori, dalla consapevolezza rappresentata e dalla direzione assunta dai più recenti riferimenti normativi;
- da un *gap* della letteratura emergente dalle riviste scientifiche nazionali e internazionali;
- dal tentativo di offrire alcune proposte operative e prospettive di riflessione in ordine alle tendenze evolutive delle future linee di ricerca sull’IR.

Il lavoro, innanzitutto, ripercorrerà, in ottica aziendale, le principali tappe dell’evoluzione del contesto normativo europeo e nazionale. Questo percorso sarà sviluppato avendo come riferimento le posizioni della Dottrina, prevalentemente nazionale. Successivamente per estendere e completare l’analisi anche ai contributi della Dottrina a livello internazionale si è sviluppata una *systematic literature review* (SLR) (Moehr *et al.*, 2009), sull’IR - come di seguito descritta - avendo particolare riguardo ai “*journal* indicizzati Scopus”.

Del resto, è possibile rilevare che, da un lato, la mutazione del contesto normativo europeo e nazionale in particolare è talmente recente (Direttiva 2022/2464, entrata in vigore in Italia, lo scorso 5 gennaio 2023), da rendere difficilmente praticabile, in questa fase, l'individuazione di un numero apprezzabile di casi di studio; dall'altro lato, la trattazione del tema, dichiaratamente poggiata e impostata sull'analisi normativa e dottrinale della letteratura economico aziendale, risulta in linea e giustificata dal particolare interesse già emerso nell'agenda politica di pressoché tutti gli enti regolatori interessati, nel dibattito delle comunità scientifiche e sulle riviste scientifiche nazionali.

Le conclusioni raggiunte contribuiscono alla sistematizzazione della letteratura in tema di IR, evidenziando una confusione non solo nelle locuzioni semantiche utilizzate, quanto invece nell'*integrated thinking*, cioè nella costruzione di mappe concettuali logico cognitive integrate nella costruzione culturale del pensiero e della funzionale reportistica, utile alla costruzione e comunicazione di valore creato nel tempo ai diversi portatori di interesse. Le conclusioni raggiunte potranno fornire elementi per consentire di elaborare proposte in merito a possibili modalità per sviluppare il percorso intrapreso dal legislatore e dalle aziende e teso a migliorare la comunicazione aziendale anche con riguardo ad elementi afferenti e specificamente dedicati alla sostenibilità. Infatti, nella parte finale del contributo dedicata alle *implication* e proposte operative, considerate le risultanze emerse dalla ricognizione delle nuove misure normative unitamente a quelle desunte dalla dottrina nazionale e internazionale, si mira ad offrire a regolatori e *practioners* possibili proposte per completare, valorizzando anche soluzioni e percorsi diversamente rispondenti alle comuni esigenze di *accountability* dei fenomeni, degli accadimenti e delle azioni aziendali.

### **3. Approfondimento sulla metodologia utilizzata nella revisione della letteratura internazionale**

La ricerca sviluppa una SLR (Tranfield *et al.*, 2003; Moehr *et al.*, 2009), per contribuire alla comprensione della complessità dei sistemi e degli strumenti di IR. La scelta di adottare un metodo qualitativo, in particolare una sistematica revisione delle *literature review* effettuate, è particolarmente utile per descrivere le principali caratteristiche del fenomeno oggetto di studio e per comprendere le dinamiche ed i fattori oggetto di cambiamento anche dei più recenti interventi normativi. La sistematica *review* della lettera-

tura economico-aziendale rappresenta, nel nostro caso, uno strumento prezioso per completare l'analisi e comprendere le principali posizioni dottrinali in merito ai fattori chiave che influenzano la relazione tra creazione di valore, misurazione delle performance e qualità dell'IR.

In linea con le *research questions*, abbiamo sviluppato la nostra sistematica revisione delle *literature review* (Tranfield *et al.*, 2003; Moehr *et al.*, 2009), analizzando in che modo e come le preesistenti *review* della letteratura abbiano offerto l'emersione di vincoli, limiti, rischi, trappole e fattori di fallibilità e/o fallimento nell'utilizzo dell'IR. Eseguendo un esame sistematico delle *review* della letteratura sull'IR, abbiamo attinto a 18 articoli di revisione pubblicati fino a gennaio 2023, fornendo ulteriori spunti e prospettive per la ricerca e la prassi, partendo da una sistematizzazione dell'ampio corpus di contributi già esistenti su questo tema.

Abbiamo utilizzato un approccio di revisione sistematica seguendo il protocollo *Preferred Reporting Items for Systematic review and Meta-Analyses* (PRISMA) (Moehr *et al.*, 2009). Pertanto, il nostro *dataset* è costituito da articoli di *review* della letteratura raccolti e analizzati secondo diversi *step*.

Come *database* di ricerca è stato selezionato Scopus, considerato come uno tra i più rilevanti *database* citazionali di letteratura *peer-reviewed* per le scienze sociali (Brzezinski, 2015). In questo modo, la nostra SLR è rafforzata evitando la cosiddetta "analisi grigia" (Kraus *et al.*, 2020). La strategia di ricerca è stata sviluppata esaminando alcuni lavori sul tema dell'IR (Brown e Dillard, 2014; Flower, 2015; Naynar *et al.*, 2018; Dumay *et al.*, 2020) al fine di individuare tutti i termini più comunemente utilizzati per descrivere il fenomeno. La strategia di ricerca sviluppata è stata esaminata e concordata da tutti i membri del *team* di lavoro. Sulla base di questa analisi preliminare, sono state selezionate *keywords* generiche considerato il carattere esplorativo della ricerca, limitando al contempo i risultati concentrandoci sulle *literature review* (Taticchi *et al.*, 2010; Bititci *et al.*, 2012). La *query* di ricerca utilizzata è stata la seguente: ("*integrated reporting*" AND "*literature review*"), ed ha effettuato una ricerca nella sezione titolo, *abstract* e *keywords*, producendo un totale di 46 documenti.

Nella definizione del *dataset*, abbiamo applicato alcuni filtri relativi: al tipo di pubblicazione e all'area tematica. Pertanto, la ricerca è stata limitata agli articoli scientifici sottoposti a *peer review* per garantire il controllo sulla qualità dei risultati della ricerca, ottenendo così 27 prodotti (Grégoire *et al.*, 2011; Delgado- García *et al.*, 2015). Inoltre, abbiamo limitato il campo di indagine all'area *Business, Management and Accounting*, ottenendo un totale di 18 articoli, riportati in Appendice 1 ([www.sidrea.it/integrated-reporting-disintegrated](http://www.sidrea.it/integrated-reporting-disintegrated)).

## 4. Risultati

### 4.1. Analisi critica, in ottica aziendalista, dell'evoluzione della disciplina e della normativa in materia di *integrated* e non *financial reporting*

Al fine di includere la dimensione sociale e il valore sociale generato, è stato sviluppato – infatti – una sorta di sistema di reportistica supplementare, spesso complessivamente individuato con la locuzione "reportistica integrata", o più specificamente nella diffusa terminologia inglese "*integrated reporting*" (IIRC, 2013). Con la locuzione "sistemi e modelli di reportistica integrata" si fa riferimento ad un concetto più ampio che include varie pratiche ed interpretazioni di reportistica integrata presenti nel panorama accademico e professionale, nazionale e internazionale (de Villiers e Dimes, 2022; Rowbottom, 2023; Esposito *et al.*, 2023; Afolabi *et al.*, 2023).

Sulla scorta di quanto riportato, l'obiettivo del *reporting* integrato è così chiaro ed esplicitato dalla stessa locuzione "integrato". Lo scopo non solo dovrebbe essere quello di integrare ciò che manca nel bilancio e nelle comunicazioni tradizionali, ma anche quello di presentare queste nuove informazioni in modo olistico, sistemico e "integrato" per l'appunto. Come evoluzione naturale dei sistemi di reportistica multidimensionale - per i quali si era addirittura ipotizzato il bilancio integrato - i sistemi integrati offrono una molteplicità di informazioni che si uniscono e spesso si affiancano, cercando talvolta con più successo talvolta con meno successo, collegamenti possibili con la comunicazione economico-finanziaria tradizionale (Kaplan e Norton, 1996; Elkington, 1998; Eccles e Krzus, 2010).

Si diffondono, fino a diventare abbondanti, una moltitudine di documenti, *framework*, schemi di riferimento e altrettanto numerose sono le organizzazioni specifiche e le istituzioni che cercano di stabilire *standard* (e.g. Global Reporting Initiative [GRI]; United Nations Global Compact; International Integrated Reporting Council [IIRC]; OECD guidelines; ISO 26000; Sustainability Accounting Standard Boards [SASB]). Allo stesso modo, sono numerose le proposte provenienti da studiosi, aziende di consulenza o industriali (e.g. Deloitte, 2011; ENI, 2012; KPMG, 2013; Novo Nordisk, 2013).

Questa abbondanza di informazioni e varietà di approcci ha in molti casi reso più complessa la lettura e disaggregato (o disintegrato) le informazioni, rendendo più difficile avere una visione sistemica e integrata e complicando la visione di sintesi e la possibilità di comprensione e individuazione di collegamenti rigorosi tra i vari documenti, tra le varie dimensioni e tra i vari indicatori (Flower, 2015; Naynar *et al.*, 2018; Dumay *et al.*, 2020). Spesso,

infatti, questi documenti non sono sufficientemente integrati tra di loro e, soprattutto, non sono adeguatamente collegati al processo di creazione di valore economico e alla contabilità finanziaria tradizionale e obbligatoria.

Se si vuole condurre un'analisi dei principali documenti che rappresentano il processo di diffusione del *reporting* integrato e individuarne gli elementi più qualificanti, la prima attenzione va sicuramente rivolta alla nota integrativa e alla relazione sulla gestione del bilancio. In realtà questi sono elementi costitutivi della comunicazione tradizionale e obbligatoria, interconnessi alla comunicazione finanziaria e obbligatoria; tuttavia, ne rappresentano le parti che maggiormente sono state e sono interessate anche come elemento di contatto sia con la reportistica sociale che con l'ulteriore "reportistica integrativa".

La nota integrativa ha anticipato da tempo, non solo nella denominazione ma anche nella funzione, le più recenti affermazioni del *reporting* integrato. Infatti, il suo obiettivo, per sintetizzare, è quello di spiegare e motivare - integrando informazioni - i numeri che costituiscono i principali prospetti del bilancio. È evidente la comunanza di obiettivi con il *reporting* integrato, che a sua volta tende a monitorare, spiegare e comunicare, con ulteriori e aggiuntive informazioni, il processo di creazione e diffusione del valore in ambito aziendale. Il *reporting* integrato, peraltro e come è noto, va oltre l'aspetto economico in senso stretto e va oltre l'obiettivo di "spiegare" i dati contenuti nei prospetti di bilancio, tipico della nota integrativa. Include, infatti, anche aspetti sempre più legati alla sostenibilità e all'ambiente, che talvolta sono difficilmente quantificabili in modo rigoroso e dimostrabile dal punto di vista economico e non sono rappresentati nei prospetti di bilancio.

Accanto alla nota integrativa, alle origini della reportistica integrata è possibile collocare la relazione sulla gestione, anch'essa tradizionale documento/strumento integrativo delle informazioni di bilancio. La relazione sulla gestione, in realtà, meriterebbe primaria attenzione perché ha alcune caratteristiche "di confine" che la collocano tra la comunicazione obbligatoria e il cosiddetto *reporting* integrato, potendo svolgere un importante ruolo di collegamento. In molti casi, la relazione sulla gestione costituisce parte integrante del *reporting packaging* di bilancio. Essa affronta l'altro aspetto carente dei prospetti essenziali, ossia l'esclusione delle potenzialità economiche generate e dell'incremento del valore economico prodotto, che non è rappresentabile nei ricavi e negli utili già maturati per ragioni di dimostrabilità, competenza e prudenza. Nella relazione sulla gestione vengono descritti gli andamenti e vengono fornite informazioni, anche di natura strategica, che consentono di interpretare il valore generato, anche se di manifestazione futura, le prospettive future dell'azienda e del business, nonché i rischi ad essi

correlati. È importante considerare, come in ogni circostanza in cui la comunicazione entra nell'area strategica, il *trade-off* da valutare in merito alle opportunità di riservatezza e quelle di diffusione delle informazioni, pur nel rispetto di quanto disciplinato dall'articolo 2428 del Codice civile. Tale articolo richiama, infatti, i contenuti minimi della “relazione”. Pur con l'attenzione dedicata ai rischi in parte connessa all'atteggiamento prudenziale tipico di tutto il bilancio lascia, peraltro, spazi adeguati alla comunicazione di contenuti a taglio prospettico e non solo con riferimento ai rischi.

È importante sottolineare che, qualora la relazione sulla gestione non sia obbligatoria per le ridotte dimensioni aziendali, alcune informazioni possono trovare maggiore spazio nella predetta nota integrativa. In ogni caso, nell'ambito della comunicazione obbligatoria prevista dal legislatore, è emerso che nella relazione possono – in parte devono - trovare spazio informazioni di rilievo sociale e ambientale, non violando in tal modo i principi e i criteri codificati e condivisi che determinano i valori dei prospetti di bilancio.

Con l'aumento delle problematiche mondiali connesse ai cambiamenti climatici e all'inquinamento e con la crescente richiesta ed esigenza di conoscenza delle informazioni aziendali da parte delle comunità e degli *stakeholder* (Campra *et al.*, 2019; Esposito *et al.*, 2023), si è diffusa la condivisione - possibile anche grazie alla tecnologia informatica - di informazioni sull'impatto ambientale e sociale prodotti dalla gestione aziendale e sulle azioni intraprese dall'azienda su questi due specifici fronti di intervento (Deegan e Rankin, 1997; O'Dwyer *et al.*, 2005).

Si sono così affermati - per l'accresciuta consapevolezza del legame tra ruolo sociale dell'azienda e la creazione di valore nel lungo periodo - e sono stati integrati, o meglio diciamo aggiunti, ai componenti non squisitamente finanziari del bilancio di esercizio e della comunicazione tradizionale dell'azienda due documenti divenuti poi essenziali nella rendicontazione integrata: il Bilancio Ambientale e il Bilancio di Sostenibilità (o Bilancio Sociale) (Cavalieri, 1981; Vermiglio, 1984; Rusconi, 1988; Tettamanzi e Minutiello, 2022). A volte i contenuti del Bilancio Ambientale e del Bilancio di Sostenibilità sono stati confusi, ma in realtà, il Bilancio Sociale ha portata più ampia del primo. Tali e altri simili modelli hanno cominciato a svilupparsi fin dagli anni '70 (Rusconi, 1988), ma con la fine del millennio, grazie all'impegno di enti e associazioni regolatori che hanno coinvolto interlocutori autorevoli, sono stati proposti *standard* e sistemi di *reporting* che hanno ottenuto una diffusione progressiva fino a diventare quasi *standard* riconosciuti (Brown *et al.*, 2009; Levy *et al.*, 2010; Larrinaga e Bebbington, 2021).

Proprio nel collegamento tra esigenze ambientaliste e sociali si individua l'origine e la diffusione dei modelli che sono stati proposti dal *Global Reporting Initiative* (GRI), nato nel 1997 a Boston. Nel 2000, il GRI ha presentato il suo primo *framework* internazionale per la redazione del *reporting* di sostenibilità, che comprende principi, linee guida e schemi per il bilancio di sostenibilità. Attraverso il *Global Sustainability Standard Board* (GSSB), che fa parte del GRI come entità autonoma, vengono proposti e costantemente aggiornati *standard* riconosciuti a livello internazionale (GRI, 2021). Essi declinano *standard* universali (GRI 100) in *standard* più specifici che riguardano le tre dimensioni dell'economia, dell'ambiente e della socialità, nonché *standard* settoriali. Un tentativo significativo di standardizzare le pratiche di *reporting* si è concretizzato nel 2013 con la proposta del *framework* da parte dell'IIRC. Basandosi sull'*integrated thinking* (IIRC, 2013), l'IR propone un nuovo approccio alla *disclosure* aziendale focalizzandosi sulla creazione di valore nel lungo termine, proponendo linee guida per la preparazione e compilazione del *report* integrato (Dumay et al., 2016; Seele, 2016).

Indipendentemente dal modello adottato, per valorizzare il Bilancio di Sostenibilità, sono intervenuti una serie di organismi e società di revisione che, insieme agli *standard* di redazione, hanno contribuito all'affermazione degli *standard* di *assurance*. Tra le varie proposte e i modelli di certificazione più diffusi sicuramente si distinguono quelli proposti dall'ISAE (*International Standard on Assurance Engagements*) emessi dall'IAASB (*International Auditing and Assurance Standards Board*), che rappresenta anche l'ente più importante nel campo della revisione. Il passaggio verso modelli di reportistica integrata era inevitabile e si è concretizzato nello sviluppo di modelli sempre più completi ed evoluti (de Villiers e Dimes, 2022; Rowbottom, 2023; Esposito et al., 2023; Afolabi et al., 2023).

Il dibattito tra operatori, ambiente e comunità scientifica è stato alimentato anche dalla legislazione, con l'affermazione di una serie di informazioni integrative da inserire nella tradizionale informativa di bilancio. Inizialmente, tale integrazione era limitata all'estensione della già menzionata relazione sulla gestione così come disciplinato dalla direttiva comunitaria 51/2003 recepita in Italia con il decreto legislativo 32/2007, cui hanno seguito, poi, la Direttiva 94/2014 recepita con il Decreto legislativo 254/2016 e che si collega effettivamente al CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) e allo sviluppo della CSR (*corporate social responsibility*), degli ESG e della più recente reportistica integrata. È importante menzionare che questo sviluppo non si è avuto solo nell'ambito comunitario, ma significative

tappe dell'evoluzione sono state dettate anche dalle varie posizioni d'oltreoceano, tra cui si ricorda anche il Sud Africa con i codici King I, II e III.

L'idea di integrare i contenuti della comunicazione obbligatoria è, quindi, presente da diversi decenni, ma attualmente, grazie al ruolo svolto dal già richiamato IIRC, si è avuta un'accelerazione nel processo di diffusione a livello mondiale. Inoltre, anche il legislatore ha recentemente riconosciuto la necessità di integrare l'informazione tradizionale presente nella comunicazione obbligatoria. Con la nuova Direttiva (UE) 2022/2464 del 14 dicembre 2022 sulla rendicontazione societaria di sostenibilità (CSRD), le imprese devono includere nella relazione sulla gestione informazioni necessarie alla comprensione dell'impatto dell'impresa sulle questioni di sostenibilità, nonché informazioni necessarie alla comprensione del modo in cui le questioni di sostenibilità influiscono sull'andamento dell'impresa, sui suoi risultati e sulla sua situazione.

#### **4.2. Risultati della *systematic literature review* e prime considerazioni**

Le *review* della letteratura più recenti si focalizzano maggiormente sull'identificazione delle determinanti e degli effetti dell'adozione e dell'implementazione del *report* integrato (Afeltra *et al.*, 2022; Hossain *et al.*, 2022; Jayasiri *et al.*, 2022; Tiron-Tudor *et al.*, 2022). Un elemento comune agli studi è il riconoscimento di alcuni limiti e criticità nell'utilizzo dell'IR che, sebbene riconosciuti (Dumay *et al.*, 2016; Seele, 2016), restano in realtà tematiche ancora non adeguatamente presidiate.

Alcuni studi indagano l'utilità dei *report* integrati rispetto alle effettive esigenze informative dei fornitori di capitali (Crous *et al.*, 2022; Jayasiri *et al.*, 2022). Ribeiro *et al.* (2022 a,b) evidenziano problematiche legate alla discrepanza tra le informazioni divulgate nei *report* integrati e le reali esigenze informative degli investitori, sottolineando come la lunghezza e la ripetitività dei *report* ne riducano l'utilità e pregiudicano lo sviluppo di un pensiero integrato (Ribeiro *et al.*, 2022 a, b). Un'altra criticità riguarda l'assenza di standard e linee guida ben definiti per la reportistica integrata, che genera una mancanza di uniformità nella pratica e nella presentazione delle informazioni, rendendo difficile per gli investitori e per le altre parti interessate confrontare la performance di aziende diverse (Jayasiri *et al.*, 2022; Velte, 2022). Inoltre, l'IR manca di contenuti significativi in quanto l'approccio utilizzato nella redazione dei *report* è rivolto più alla "forma" che alla "sostanza" degli stessi (Hossain *et al.*, 2022).

Una delle principali sfide nel processo di IR è la presenza di elevati livelli di discrezionalità manageriale (Velte, 2022), favorita dalla natura *principle-*

*based* del framework IIRC (IIRC, 2013), che rischia di trasformare l'IR in uno strumento per migliorare l'immagine aziendale (Hossain *et al.*, 2022; Velte e Stawinoga, 2017). Ricerche recenti (Maama e Mkhize, 2020) dimostrano che le imprese sono propense a divulgare un maggior numero di informazioni non finanziarie nei Paesi con una solida propensione agli investimenti, alla democrazia, alle strutture governative efficaci e ad una maggiore libertà di stampa. Alcuni studi evidenziano un *gap* di ricerca in merito all'*assurance* del *report* integrato (Velte, 2022; Hossain *et al.*, 2022). Finora pochissime ricerche hanno indagato l'impatto dell'*assurance* sulla qualità del *report* integrato o sul valore dell'azienda.

Sono tante ancora le sfide significative implicitamente contenute nel *framework* IIRC (IIRC, 2013) che rimangono irrisolte, come ad esempio, la chiarezza in merito ai concetti di connettività, pensiero integrato, materialità e creazione di valore (Hossain *et al.*, 2022). Con riferimento a tali criticità, Velte (2022) incoraggia i futuri ricercatori ad affrontare tali limiti, proponendo *report* "realmente" integrati e chiaramente collegati al *framework* IIRC (IIRC, 2013), al pensiero integrato, ai processi di controllo di gestione e alla gestione dei rischi. Santos *et al.* (2021) sollecitano, inoltre, proposte di miglioramenti al *framework* che includano spiegazioni su concetti difficili da applicare, come il pensiero integrato, la generazione di valore e le diverse forme di capitale.

Altre *review* hanno evidenziato i limiti dell'IR in merito al tipo di informazioni divulgate. Difatti, Khan *et al* (2021) sottolineano la necessità di integrare le informazioni sulle pratiche di *green innovation* nel *reporting* ambientale e integrato; mentre Szczepankiewicz (2021) evidenzia i limiti in merito alla divulgazione dei rischi di continuità aziendale nei rapporti CSR e integrati nel settore delle costruzioni e dello sviluppo immobiliare.

I risultati dello studio di Veltri e Silvestri (2020) mostrano che l'adozione e la qualità dell'IR hanno impatti finanziari positivi, evidenziando l'interesse degli investitori per le informazioni finanziarie (e non) contenute nei *report*. E' interessante notare come tali risultati siano in contrasto con le tendenze più recenti (Crous *et al.*, 2022; Ribeiro *et al.*, 2022 a,b), sottolineando un'incapacità degli studi di giungere a conclusioni condivise.

Altre SLR (Manes-Rossi *et al.*, 2020) hanno evidenziato i limiti relativi all'utilizzo dell'IR nelle organizzazioni pubbliche. Le criticità dell'attuale sistema IR risultano dovute all'eccessiva trasparenza aziendale, alla governance globale, alla standardizzazione, alla complessità tecnica, ai limiti delle autorità di vigilanza, alla qualità delle tassonomie, alla vulnerabilità dei dati protetti, all'impegno normativo e ai costi di sviluppo (Seele, 2016).

Nell'indagare la letteratura sull'IR, Vitolla *et al.* (2019) rilevano uno spostamento dell'attenzione degli studiosi dai potenziali benefici e limiti dell'adozione e implementazione del *report* integrato verso l'identificazione delle determinanti e degli effetti dell'adozione di IR, lasciando però in sospeso o poco esplorate alcune questioni relative ai limiti.

SLR precedenti (Dumay *et al.*, 2016) evidenziano come l'IR non si rivolga ad un pubblico di professionisti, non rivedendo criticamente le linee guida o le pratiche dell'IR. La qualità dell'IR non è standardizzata (Velte e Stawinoga 2017), a differenza delle linee guida casistiche del GRI. A questo proposito, gli studi condotti non tengono conto né dell'eterogeneità della qualità dei *reporting* né delle diverse interpretazioni dell'IR, soprattutto a livello di mercato, e quindi la loro validità esterna risulta essere assai limitata; pertanto, anche l'attuale misurazione della qualità dell'IR risulta discutibile e così la comunicazione del valore creato (Velte e Stawinoga 2017).

I limiti della rendicontazione volontaria risultano essere il conflitto di interessi, le sanzioni inadeguate, l'applicazione insufficiente delle norme esistenti e l'inadeguatezza delle risorse disponibili allocate per queste attività (Seele, 2016). Gli studi non risultano supportati da solide prove di ricerca critica tali da indicare i vantaggi e le concrete misurazioni di valore generato dall'IR, vista la complessità, la diversa varietà e l'eterogeneità degli *stakeholders* (Dumay *et al.*, 2016).

L'analisi condotta ha delineato uno spazio di ricerca non particolarmente maturo con un interesse della Dottrina, sebbene chiaramente individuabile, ancora non sufficientemente esteso, presidiato e approfondito. La SLR ha confermato che le problematiche connesse all'IR e al loro rapporto con la comunicazione di bilancio sono ancora in attesa di una compiuta definizione e soluzione. Gli studi specificamente dedicati alla tematica non sono numerosi, né convergenti e chiaramente definitivi nei convincimenti e nelle conclusioni, confermando tuttavia l'attualità della tematica, il fermento normativo, l'interesse di una pluralità di interlocutori. La scarsità di estensione dei lavori rilevata e l'assenza di maturazione e consolidamento convergente dei risultati hanno, peraltro, evidenziato anche la necessità di ulteriori approfondimenti, studio e sviluppi tesi – tra l'altro - a favorire una maggiore integrazione – confermando la direzione dei legislatori - tra i vari documenti e ridurre i rischi connessi al proliferare non coordinato delle informazioni con le correlate esigenze di sintesi e di focalizzazione.

## 5. Verso una “piena” integrazione dell’informativa: se, dove e come

### 5.1. “Se”

Il processo di sviluppo degli aspetti più attuali della reportistica integrata vuole soddisfare il progressivo evolversi delle esigenze informative, ma ha inglobato in sé elementi di un percorso che, di fatto, ha finito per determinare un’integrazione, nella migliore delle ipotesi, solo parziale, e inappropriate dicotomie e separazioni tra *financial* e *non financial reporting*, rischiando così di vanificare, in concreto, la reale utilità e portata delle esigenze rilevate e delle intuizioni colte inizialmente (Flower, 2015; Naynar *et al.*, 2018; Dumay *et al.*, 2020; Velte, 2022).

Ciò che emerge nella discussione sul progressivo affermarsi della reportistica integrata e nelle prese di posizione dei principali organismi internazionali e nazionali, oltre che delle principali società di consulenza e revisione a livello mondiale, è l’aver riconosciuto e sollecitato l’importanza e la necessità di integrare l’informazione tradizionale presente nella comunicazione obbligatoria. Tuttavia, si è verificata anche un’incapacità di dare piena completezza al concetto di “integrato” e una sovrapposizione talvolta confusa tra l’informazione da integrare e l’informazione non finanziaria. Il convincimento che non sia stata raggiunta la piena integrazione deriva dal fatto che i modelli proposti spesso si presentano come sistemi assemblati, composti da parti o pilastri, dove gli elementi di collegamento e integrazione tra le varie parti risultano sfumati, non evidenti o “solo sulla carta”. Nei modelli e negli *standard* analizzati, non emergono elementi concreti e indicatori volti a comunicare il grado di integrazione tra le diverse sottoparti, così come sono carenti i collegamenti tra i vari documenti che compongono complessivamente la comunicazione e la reportistica integrata. Di fatto, si osserva più un completamento dell’informazione o un’informazione integrativa piuttosto che un’effettiva integrazione. I documenti si affiancano senza che vi siano riferimenti effettivi tra di essi e, in molti casi, l’informazione integrativa viene presentata in formati voluminosi con scarsa sintesi efficace (Gibassier *et al.*, 2018; Brown *et al.*, 2020).

Dall’analisi effettuata, l’obiettivo di fornire in modo sistematico le informazioni è stato, ci pare, raggiunto solo in parte e, invece, l’integrazione si è talvolta tradotta in una dispersione di informazioni divergenti, non focalizzate e non correlate tra loro. Ne è esempio e dimostrazione l’associazione sempre più frequente tra la rendicontazione integrata e la rendicontazione non finanziaria (*non-financial disclosure*). Questo accostamento è attestato anche dal sopra citato D.lgs 254/2016 che disciplina la DNF (Dichiarazione

non finanziaria), e che spesso viene collegata sia agli ESG che ai GRI, fino ad arrivare alla reportistica integrata nel suo complesso (Guthrie *et al.*, 2017; Dumay *et al.*, 2019). Inoltre, vale la pena ricordare che la Direttiva del Parlamento europeo 95/2014 è riconosciuta internazionalmente come la “*Non-Financial Reporting Directive*” (NFRD).

I risultati dell’analisi mostrano che non sempre si riescono a individuare collegamenti chiari e ben definiti tra tali diverse forme di rendicontazione, e ciò contribuisce a una mancanza di coerenza e completezza nell’integrazione delle informazioni. L’associazione esclusiva tra la rendicontazione non finanziaria e quella ambientale e sociale è risultata limitante, riduttiva e anche fuorviante. Nei fatti gli stessi cambiamenti normativi sopra analiticamente descritti, con la previsione – tra l’altro - dell’inserimento nella relazione sulla gestione degli elementi tipici del bilancio di sostenibilità ne sono una chiara testimonianza. Del resto, è importante considerare, inoltre, che già i principi fondamentali dei GRI includono – come anticipato - tre pilastri, di cui uno esprime l’impatto economico. È difficile immaginare una rendicontazione economica completa senza far riferimento anche a valori economico-finanziari, monetari e, più in generale, ad indicatori contenuti nella rendicontazione finanziaria e obbligatoria, ma ancor più importante è la considerazione del fatto che la prospettiva privilegiata che caratterizza l’aziendalista è, appunto, quella economico-finanziaria. L’ottica dell’aziendalista è quella dell’azienda e quella economico-finanziaria che ne assicura la sopravvivenza nel tempo, le ulteriori dimensioni integrative – ambientale, sociale e di governance – debbono essere lette nel loro collegamento con l’incremento del valore economico dell’azienda nel tempo (Giannessi, 1970; Ferrero, 1987; Coda, 1988; Galeotti, 2008). È quindi proprio la prospettiva di osservazione che caratterizza l’aziendalista a guidare e richiamare un’integrazione tra le varie dimensioni di analisi e il superamento, nella prospettiva dell’equilibrio economico a valere nel tempo, di fuorvianti separazioni e dicotomie.

In molti casi specifici e in questa di evoluzione del sistema di *reporting* aziendale, ci pare che più che un’integrazione ragionata e più che di *reporting* integrato si debba ancora parlare di *reporting* integrativo, ma talvolta addirittura “disaggregato” se non “disintegrato”. Integrando le dimensioni ambientale, sociale e di governance con l’obiettivo di aumentare il valore economico dell’azienda è possibile sviluppare strategie e pratiche sostenibili che tengano conto degli impatti a lungo termine dell’azione aziendale e delle opportunità di durevole creazione di valore (Coda, 1988; Buscarini, 2005; Minoja, 2008; Galbreath, 2009). Un *reporting* moderno e pienamente integrato mira a superare una visione limitata che tende a separare, nella repor-

tistica, la dimensione economica da quella ambientale e sociale, la dimensione finanziaria della comunicazione da quella non finanziaria. Un reale prospettiva integrata che consideri l'interdipendenza tra le varie dimensioni può contribuire allo sviluppo di un'azienda più sostenibile, responsabile e in grado di generare valore a lungo termine per tutti gli *stakeholder* coinvolti (Marchi, 2020).

## 5.2. “Dove”

Per garantire un *reporting* integrato efficace, è necessario adottare un approccio realmente olistico e strategicamente focalizzato. Questo implica identificare le informazioni rilevanti per la creazione di valore a lungo termine e presentarle in modo chiaro, sintetico e coerente. La selezione e la sintesi delle informazioni sono fondamentali per fornire una visione d'insieme comprensibile e utile per gli *stakeholder*. Del resto, l'evoluzione delle tecnologie e i più recenti studi sui *big data* hanno evidenziato l'importanza della capacità di sintesi e selezione delle informazioni. Non si tratta solo di raccogliere un'enorme quantità di dati, ma di trasformarli in "*smart data*" e "*deep data*", cioè informazioni significative e profonde che possono essere utilizzate per prendere decisioni informate e strategiche (Lindstrom, 2016; Capurro *et al.*, 2018; Capurro *et al.*, 2021). La reportistica disaggregata, in molti casi, tende a moltiplicare le informazioni senza definire convergenze e senza raggiungere dati di sintesi (*smart*) e verticalizzazioni realmente utili (*deep*).

Tuttavia, non si è ancora sicuri che la proliferazione di documenti integrativi, spesso affiancati ma scarsamente integrati con la comunicazione finanziaria obbligatoria, rappresenti l'unica e la migliore strada da seguire. Pertanto, è fondamentale che il *reporting* integrato si concentri sulla qualità delle informazioni fornite, sulla loro pertinenza per la creazione di valore e sulla capacità di sintesi e selezione. In questo modo, si può evitare il rischio di un *reporting* disintegrato e garantire un'effettiva comunicazione dei risultati aziendali in modo chiaro, coerente e comprensibile per tutti gli interlocutori aziendali.

La denominazione stessa della reportistica integrata suggerisce la necessità di un'effettiva integrazione. Tuttavia, il dibattito su come e dove attuare questa integrazione – come confermato anche dall'analisi effettuata - è ancora in uno stato embrionale (Santos *et al.*, 2021; Jayasiri *et al.*, 2022; Hosain *et al.*, 2022; Velte, 2022). Attualmente, si creano documenti paralleli, spesso ospitati su piattaforme informatiche separate, per offrire adeguati

"spazi" e "dimensioni". Spesso, si affiancano al bilancio finanziario documenti gemelli (ovviamente "eterozigoti") come il bilancio sociale o ambientale, o si utilizza la *sustainability balanced scorecard* (SBSC) accanto alla *balanced scorecard* (Kaplan e Norton, 2004; Mio, 2005; Capurro, 2019; Lombardi, 2022; Tettamanzi e Minutiello, 2022). È allora necessario aprire un dibattito più articolato su come ottenere un'effettiva integrazione. Ciò richiede la definizione di linee guida e *standard* che favoriscano una maggiore coerenza e un'adeguata integrazione delle diverse dimensioni del *reporting*. Questo processo di integrazione deve superare anche la dicotomia tra comunicazione finanziaria e non finanziaria, nel convincimento che debbano convalidarsi e integrarsi vicendevolmente e non svilupparsi in modo "parallelo".

Se è vero che la dimensione sociale rappresenta un elemento di rilevante importanza nella comunicazione aziendale odierna, allora la naturale conseguenza è che essa debba trovare uno spazio anche nella comunicazione obbligatoria aziendale, come ad esempio nel bilancio di esercizio. Accogliendo l'orientamento che per adesso pare caratterizzare il legislatore in merito alla rigidità di alcune parti del bilancio, devono essere prese in considerazione le parti più flessibili della comunicazione obbligatoria. Il legislatore stesso ha dimostrato, infatti, di voler intervenire nella relazione sulla gestione. Ora, la necessità di integrare la rendicontazione finanziaria tradizionale e quella sociale si completa e può fisiologicamente "muovere" in direzione opposta. In passato, la proposta era quella di integrare con un'indicazione economica-finanziaria una parte maggiormente qualitativa (Capurro et al., 2020); in questo caso la proposta su dove e come integrare la rendicontazione sociale nel bilancio trova invece il suo esito migliore nel trasferire la sintesi delle informazioni della rendicontazione sociale anche nei prospetti economico-finanziari. Il documento che attualmente gode di maggiore spazio e libertà, poiché ancora meno strutturato, è il rendiconto finanziario (tra gli altri, Allegrini *et al.*, 2014; Teodori, 2015; Greco, 2020). Questo documento si presta ancora di più ad essere aperto a un primo passo di integrazione poiché si concentra sulle transazioni finanziarie e non deve necessariamente affrontare il dibattito, ancora aperto, su come e se sia possibile rappresentare in termini economico-finanziari un concetto più ampio di valore che includa tutte le sue molteplici dimensioni.

### **5.3. "Come"**

Dopo aver chiarito la necessità di una maggiore informazione e l'esigenza di una reale integrazione, resta da capire come realizzare questa integrazione

informativa nei prospetti quantitativi del bilancio e, in particolare, nel rendiconto finanziario. Considerando l'importanza assunta dalla rendicontazione sociale, riteniamo che la soluzione più adeguata sia quella di dedicarle uno spazio specifico nel rendiconto finanziario, affiancandolo a quelli reddituali, degli investimenti e dei finanziamenti. In questo modo, è possibile evidenziare, chiarire e comunicare ai vari interlocutori i flussi finanziari destinati a scopi sociali e quelli raccolti e provenienti da attività sociali. I lettori del bilancio potrebbero così comprendere in modo chiaro ed immediato e apprezzare le uscite e le entrate che sono state destinate o collegabili ad azioni di impatto sociale e connesse ad investimenti ad esso dedicati.

In questa prospettiva, le voci che dovrebbero costituire l'area sociale del rendiconto potrebbero essere riconducibili ai "pilastri" derivanti dalla documentazione tipica della rendicontazione integrata, in particolare potremmo considerare i flussi e deflussi legati alla gestione ambientale, alle azioni sociali rivolte alla comunità di riferimento, alle politiche del lavoro e, eventualmente, al miglioramento e alla *governance* sociale. Si tratta allora di dover prevedere alcune possibili rettifiche connesse ai suddetti specifici afflussi e deflussi finanziari, con le correlate voci nel rendiconto finanziario, nell'area reddituale, degli investimenti e dei finanziamenti e procedere con la loro collocazione nell'area appositamente dedicata. Si potrà così effettuare un reale e significativo passo di integrazione di informazioni finanziarie e non finanziarie, tradizionali e sociali. L'area più tipicamente e sociale "in senso stretto" potrà così trovare adeguata, autonoma e chiara visibilità in uno dei documenti essenziali del bilancio, incontrando direttamente e con maggiore impatto e sintesi i vari interlocutori e lo stesso legislatore che leggono e da sempre hanno eletto il bilancio come un documento di spicco della comunicazione aziendale.

Volendo muovere, pur con le note critiche e discussioni, dal prospetto di rendiconto ad oggi proposto nei principi contabili, si perverrebbe come prima proposta per aprire la riflessione ad un prospetto come di seguito strutturato (Appendice 2 - [www.sidrea.it/integrated-reporting-disintegrated](http://www.sidrea.it/integrated-reporting-disintegrated)). Si badi che, nella struttura di rendiconto proposta, i flussi specificamente dedicati a finalità sociali e indirizzati verso l'ambiente, i lavoratori o la comunità di riferimento così come la parte ad essi specificamente riferibile in flussi di ampia portata viene rettificata (inserendo come da prassi contabile una variazione di segno opposto) dall'area di riferimento originariamente collocata (reddituale, degli investimenti o finanziaria) e inserita nell'area sociale appositamente creata (ovviamente in tale area con il corretto segno indicativo del flusso finanziario). Ad esempio, la parte di costi e uscite specificamente sostenute per finalità sociali a favore dei lavoratori saranno rettificate dalle

uscite correlate al costo del lavoro nell'area reddituale e inserite nell'area sociale, così l'eventuale maggior quota di un investimento – rispetto ad un altro con analoga funzione d'uso o alla media - sostenuta per acquisire un impianto meno inquinante sarà rettificata dall'area degli investimenti e collocata anch'essa nell'area sociale.

In questo contesto vale la pena rilevare, ad esempio, che le imposte possono essere rettifiche dall'area reddituale e collocate anch'esse nell'ambito dell'area sociale (nello stesso senso, pur nella diversità di trattamento delle altre componenti, Quagli, 2021) poiché uscite destinate alla collettività.

## **6. Conclusioni di sintesi, limiti e prospettive di ricerca**

Lo studio compiuto ha mostrato la consapevolezza di un'accresciuta attenzione ai fenomeni e agli aspetti ambientali e sociali, che hanno determinato approfondimenti e in parte estensioni del concetto di valore creato e diffuso così come imposto un "salto quantico" nel sistema della comunicazione aziendale. Tale accresciuta consapevolezza è stata riscontrata tanto nell'attenzione dimostrata dagli enti regolatori e dall'evoluzione della normativa in materia, quanto dall'interesse di accademici e *practitioners*. Si è riscontrato, però, a fronte delle più attuali aspettative degli *stakeholder*, un sistema della comunicazione aziendale che ha visto il moltiplicarsi di documenti e informazioni non sempre in grado di cogliere in pieno e incontrare le esigenze e le richieste informative.

Il termine integrato, che si è affermato e sempre più spesso caratterizza locuzioni quali "reportistica integrata" e "bilancio integrato", è risultato per adesso assunto, spesso, con un significato parziale, indicando una serie di informazioni che sono andate ad aggiungersi (ad integrare) le informazioni di base che Dottrina e legislatore (comunitario e nazionale) ancora considerano chiaramente - come questa ricerca ha ulteriormente confermato - il perno della comunicazione aziendale. Sono stati proposti una "varietà" di documenti integrativi, spesso dissimili e difficilmente comparabili anche tra loro, che si sono affiancati ai documenti tipici del *reporting* aziendale tradizionale e del bilancio e che spesso hanno prodotto, anziché un'integrazione, una "disaggregazione" informativa e del focus, generando difficoltà di lettura e complicando la comprensione sistematica delle informazioni rilevanti. Ciò che è mancato - la ricerca ha mostrato che tanto gli accademici quanto i legislatori ne sono consapevoli e attivi in tal senso - è una piena integrazione che riesca a combinare e compenetrare le informazioni maggiormente rilevanti in elementi di sintesi realmente, pienamente significativi.

Come detto gli stessi legislatori, affiancati da enti di varia natura e studi, sono tesi a individuare il metodo per realizzare questa “reale integrazione”. Consci che questa integrazione non possa che avvenire nel bilancio, sia il legislatore comunitario che, di conseguenza, quello nazionale hanno mostrato di voler agire negli spazi ad oggi ancora meno regolamentati - nota integrativa e relazione sulla gestione in primis, in tal senso ad esempio la Direttiva (UE) 2022/2464 del 14 dicembre 2022 (si veda anche Capurro *et al.*, 2020).

Del resto, abbiamo ripercorso e compreso come proprio la necessità di integrare le informazioni tradizionali per soddisfare le nuove esigenze informative e le aspettative degli *stakeholder* abbia fortemente richiesto una ridiscussione delle distinzioni tra *financial e non financial reporting*, tra comunicazione di bilancio e bilancio sociale, tra comunicazione qualitativa e quantitativa, così come tra rendicontazione obbligatoria e volontaria.

Muovendo dalla prospettiva tipica dell’aziendalista e intercettando gli indirizzi e i tentativi della ricerca e degli enti regolatori di procedere ad una reale integrazione utilizzando le parti “più libere” e “ancora meno strutturate” del bilancio, siamo giunti - dopo un’analisi della letteratura affiancata allo studio dell’evoluzione normativa – a una possibile integrazione informativa nel rendiconto finanziario. È individuata una prima proposta di prospetto di rendiconto in grado di dare visibilità e integrare nella dimensione economico-finanziaria quella sociale.

La scelta di utilizzare il rendiconto è stata rafforzata, come spiegato, anche dalla considerazione che utilizzando come oggetto di riferimento i flussi finanziari – anziché altre dimensioni e “oggetti” rappresentativi del valore - possono essere, in questa fase, superati molti aspetti che generano elementi di incertezza e complessità tali da rendere le informazioni fortemente soggettive e, per di più, difficilmente utilizzabili per confronti tanto orizzontali (nello spazio) quanto verticali (nel tempo).

Certo è che questa ricerca rappresenta una prima proposta, sviluppata sull’analisi critica dell’evoluzione normativa unitamente a quella della letteratura di riferimento, da inserire in un dibattito e in una discussione, suscettibile di futuri miglioramenti e approfondimenti di taglio maggiormente empirico-quantitativo. Successivamente al presente lavoro – come spunti per future, imminenti e in parte già avviate ricerche – saranno effettuate analisi con le aziende e “gli operatori” per avere ritorni che possano confermare, falsificare o modificare questa prima idea e questa prima proposta.

## References

- Afolabi H., Ram R., Rimmel G. (2023), Influence and behaviour of the new standard setters in the sustainability reporting arena: implications for the Global Reporting Initiative's current position, *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 14(4), pp. 743-775. Doi: 10.1108/SAMPJ-01-2022-0052
- Allegri M. (2003), *L'informativa di periodo nella comunicazione economico finanziaria. Principi e contenuti*, Milano, Giuffrè.
- Allegrini M., Giorgetti F., Giulio G. (2014), *Il rendiconto finanziario: Logiche di costruzione e di interpretazione*, Torino, Giappichelli.
- Amaduzzi A. (1949), *Conflitto ed equilibrio di interessi nel bilancio dell'impresa*, Bari, Francesco Cacucci.
- Bertini U. (1990), *Il sistema d'azienda. Schema di analisi*, Torino, Giappichelli.
- Bititci U., Garengo P., Dörfler V., Nudurupati S. (2012), Performance measurement: challenges for tomorrow, *International Journal of Management Review*, 14(3), pp. 305-327. Doi: 10.1111/j.1468-2370.2011.00318.x.
- Brown J. (2009), Democracy, sustainability and dialogic accounting technologies, *Critical Perspectives on Accounting*, 20(3), pp. 313-342. Doi: 10.1016/j.cpa.2008.08.002.
- Brown J., Dillard J. (2014), Integrated reporting: On the need for broadening out and opening up, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27 (7), pp. 1120-1156. Doi: 10.1108/AAAJ-04-2013-1313.
- Brown J., Dillard J., George S. (2020), *Integrated reporting: reflections from a critical dialogic perspective*, In De Villiers C., Hsiao P.C.K., Maroun W. (eds), *The Routledge Handbook of Integrated Reporting*, Routledge, London.
- Brzezinski M. (2015), Power laws in citation distributions: evidence from Scopus, *Scientometrics*, 103(1), pp. 213-228. Doi: 10.1007/s11192-014-1524-z.
- Buscarini C. (2005), *Il divenire dell'impresa "responsabile"*, Torino, Giappichelli.
- Campra M., Esposito P., Lombardi R. (2020), The engagement of stakeholders in nonfinancial reporting: new information-pressure, stimuli, inertia, under short-termism in the banking industry, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27, pp. 1436-1444. Doi: 10.1002/csr.1896.
- Campedelli B. (2005), *Reporting aziendale e sostenibilità: i nuovi orizzonti del bilancio sociale*, FrancoAngeli.
- Capaldo P. (1998), *Reddito, capitale e bilancio di esercizio: un'introduzione*, Milano, Giuffrè.
- Capurro R., Garzella S., Galeotti M. (2018), Mondo reale-tradizionale e mondo digitale, strategie aziendali e web intelligence: il futuro del controllo e della gestione delle informazioni, *Management Control*, 2, pp. 83-111. Doi: 10.3280/MACO0018-SU2005.
- Capurro R. (2019), Pianificazione e controllo della strategia ambientale: analisi teoriche e proposte operative, *Management Control*, 2, pp. 67-97. Doi: 103200/MACO2019-003004.
- Capurro R., Morrone C., Garzella S., Fiorentino R. (2020), La creazione del valore: il necessario completamento del sistema di controllo e di comunicazione aziendale, *Management Control*, 2, pp. 37-55. Doi: 10.3280/MACO2020-002003.
- Capurro R., Fiorentino R., Garzella S., Giudici A. (2021), Big data analytics in innovation processes: which forms of dynamic capabilities should be developed and how to embrace digitization?, *European Journal of Innovation Management*, 25(6), pp. 273-294. Doi: 10.1108/EJIM-05-2021-0256.

Paolo Esposito, Stefano Garzella, Domenica Lavorato

- Cavaliere E. (1981), Aspetti sociali dell'informazione economica d'impresa, *Rivista italiana di ragioneria e di economia aziendale*.
- Clarkson P.M., Li Y., Richardson G.D., Vasvari F.P. (2011), Does it really pay to be green? Determinants and consequences of proactive environmental strategies, *Journal of Accounting and Public Policy*, 30(2), pp. 122-144. Doi: 10.1016/j.jaccpubpol.2010.09.013
- Coda V. (1988), *L'orientamento strategico dell'impresa*, Unione Tip. Ed. Torinese.
- Coronella S., Risaliti G. (2018), *Agli albori della corporate social responsibility in Italia: il pensiero dei maestri dell'economia aziendale*, In Garzella S., *L'azienda e la corporate social responsibility: Approfondimenti dottrinali e riflessioni gestionali*, Franco Angeli, Milano.
- de Villiers C., Dimes R. (2023), Will the formation of the International Sustainability Standards Board result in the death of integrated reporting?, *Journal of Accounting & Organizational Change*, 19(2), pp. 279-295. Doi: 10.1108/JAOC-05-2022-0084.
- Deegan C., Rankin M. (1997), The materiality of environmental information to users of annual reports, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 10 (4), pp. 562-583. Doi: 10.1108/09513579710367485.
- Delgado García J.B., De Quevedo Puente E., Blanco Mazagatos V. (2015), How affect relates to entrepreneurship: A systematic review of the literature and research agenda, *International Journal of Management Reviews*, 17(2), pp. 191-211. Doi: 10.1111/ijmr.12058.
- Deloitte. (2011), *Integrated Reporting. A better view?*, <https://www.iasplus.com/en/binary/sustain/1109integratedreportingview.pdf>. (last accessed 14 maggio 2023).
- Di Stefano G. (1990), *Il sistema delle comunicazioni economico-finanziarie nella realtà aziendale moderna*, Milano, Giuffrè.
- Dumay J., La Torre M., Farneti F. (2019), Developing trust through stewardship: Implications for intellectual capital, Integrated Reporting, and the EU Directive 2014/95/EU, *Journal of Intellectual Capital*, 20(1), pp. 11-39. Doi: 10.1108/JIC-06-2018-0097.
- Dumay J., Bernardi C., Guthrie J., La Torre M. (2020), Barriers to implementing integrated reporting: A contemporary academic perspective.
- Eccles R.G., Krzus M.P. (2010), *One Report Integrated Reporting for a Sustainable Strategy*, New York, John Wiley & Sons.
- Elkington J. (1998), *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, New Society Publishers, Gabriola Island and Stony Creek, CT.
- ENI. (2012), *ENI Annual Report, 2012*, ENI, <https://www.eni.com/assets/documents/documents-en/Annual-Report-2012.pdf>. (last accessed 14 maggio 2023).
- Esposito P., Doronzo E., Dicatoro S.L. (2023), The financial and green effects of cultural values on mission drifts in European social enterprises, *Business Strategy and the Environment*, 32(1), pp. 1-29. Doi: 10.1002/bse.3115.
- Ferrero G. (1987), *Impresa e Management*, Milano, Giuffrè.
- Ferri S., Fiorentino R., Garzella S. (2017), Goodwill and value creation: insights from Italian pioneers, *International Journal of Critical Accounting*, 9(4), pp. 329-350. Doi: 10.1504/IJCA.2017.089382.
- Fiorentino R., Garzella S. (2015), Synergy management pitfalls in mergers and acquisitions, *Management Decision*, 53(7), pp. 1469-1503. Doi: 10.1108/MD-12-2014-0692.
- Flower J. (2015), The international integrated reporting council: a story of failure, *Critical Perspectives on Accounting*, 27, pp. 1-17. Doi: 10.1016/j.cpa.2014.07.002.

- Galbreath J. (2009), Building corporate social responsibility into strategy, *European Business Review*, 2 (2), pp. 109- 127. Doi: 10.1108/09555340910940123.
- Galeotti M. (2008), *Le strategie competitive dell'azienda nei mercati finanziari*, Roma, Aracne.
- Garzella S. (2000). *I confini dell'azienda. Un approccio strategico*, Milano, Giuffrè.
- Garzella S. (2020), *Corporate Social Responsibility: theoretical analysis and practical implications*, Milano, Franco Angeli.
- Giannessi E. (1970), *Appunti di Economia aziendale*, Pisa, Pacini.
- Gibassier D., Rodrigue M., Arjaliès D.L. (2018), Integrated reporting is like God: no one has met him, but everybody talks about him, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 31 (5), pp. 1349-1380. Doi: 10.1108/AAAJ-07-2016-2631.
- Greco G. (2020), *Il rendiconto finanziario*, Torino, Giappichelli.
- Grégoire D.A., Corbett A.C., McMullen, J.S. (2011), The cognitive perspective in entrepreneurship: An agenda for future research, *Journal of Management Studies*, 48(6), pp. 1443-1477. Doi: 10.1111/j.1467-6486.2010.00922.x.
- GRI. (2021), Our mission and history, <https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/>. (1st accessed 15 maggio 2023).
- Guthrie J., Manes-Rossi F., Orelli R.L. (2017), Integrated Reporting and integrated thinking in Italian public sector organisations, *Meditari Accountancy Research*, 25(4), pp. 553-573. Doi: 10.1108/MEDAR-06-2017-0155.
- IIRC. (2013), The International /IRS Framework, International Integrated Reporting Council, <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>. (last accessed viewed 10 maggio 2023).
- Kaplan R.S., Norton D.P. (1996), *The Balanced Scorecard*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Kaplan R.S., Norton D.P. (2004), Measuring the strategic readiness of intangible assets, *Harvard Business Review*, 82(2), pp. 52-63.
- KPMG. (2013), Integrated Reporting. Performance Insight Through Better Business Reporting, Issue 2, KPMG, <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2012/06/KPMG-Integrated-Reporting-Performance-Insight-Through-Better-Business-Reporting-Issue-2.pdf>. (last accessed viewed 10 maggio, 2023).
- Kraus S., Breier M., Dasí-Rodríguez S. (2020), The art of crafting a systematic literature review in entrepreneurship research, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16, pp. 1023-1042. Doi: 10.1007/s11365-020-00635-4.
- Larrinaga C., Bebbington J. (2021), The pre-history of sustainability reporting, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 34(9), pp. 162-181. Doi: 10.1108/AAAJ-03-2017-2872.
- Levy D.L., Brown H.S., De Jong M. (2010), The contested politics of corporate governance: the case of the GRI, *Business & Society*, 49(1), pp. 88-115. Doi: 10.1177/0007650309345420.
- Lindstrom, M. (2016), *Small data: The tiny clues that uncover huge trends*. St. Martin's Press.
- Lombardi R. (2022), *Business Plan & Sustainability Plan. Schemi logici per la costruzione di Project Work*, Torino, Giappichelli.
- Luhmann N. (1990), *Sistemi sociali. Fondamenti di una teoria generale*, Bologna, Il Mulino.
- Marchi L. (2020), Dalla crisi allo sviluppo sostenibile. Il ruolo dei sistemi di misurazione e controllo, *Management Control*, 3. Doi: 10.3280/MACO2020-003001.
- Minoja M. (2008), *Responsabilità sociale e strategia. Alla ricerca di un'integrazione*, Milano, Egea.

- Mio C. (2005), *Corporate Social Responsibility e sistema di controllo: verso l'integrazione*, Franco Angeli.
- Miolo Vitali P. (1978), *Problemi ecologici nella gestione delle aziende*, Giuffrè, Milano.
- Miolo Vitali, P. (1993), La valutazione della "dimensione etico-sociale" nel sistema delle decisioni aziendali". *Istituzioni di Economia d'Azienda. Scritti in onore di Carlo Masini*.
- Moher D., Liberati A., Tetzlaff J., Altman D.G., PRISMA Group T. (2009), Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement, *Annals of Internal Medicine*, 151(4), pp. 264-269. Doi: 10.7326/0003-4819-151-4-200908180-00135.
- Naynar N.R., Ram A.J., Maroun W. (2018), Expectation gap between preparers and stakeholders in integrated reporting, *Meditari Accountancy Research*, 26(2), pp. 241-262. Doi: 10.1108/MEDAR-12-2017-0249.
- Novo Nordisk. (2013). Novo Nordisk Annual Report 2013, Novo Nordisk, [https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/n/NYSE\\_NVO\\_2013.pdf](https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/n/NYSE_NVO_2013.pdf). (last accessed 14 maggio 2023).
- O'Dwyer B., Unerman J., Hession E. (2005), User needs in sustainability reporting: perspectives of stakeholders in Ireland, *European Accounting Review*, 14 (4), pp. 759-787. Doi: 10.1080/09638180500104766.
- Quagli A. (2004), *Comunicare il futuro: l'informativa economico-finanziaria di tipo previsionale delle società quotate italiane*, Milano, FrancoAngeli.
- Quagli A. (2021), Dalla sostenibilità al social benefit account: un'idea da sperimentare, *Ipsos Quotidiano*.
- Rowbottom N. (2023), Orchestration and consolidation in corporate sustainability reporting. The legacy of the Corporate Reporting Dialogue, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 36(3), pp. 885-912. Doi: 10.1108/AAAJ-06-2021-5330.
- Rusconi G. (1988), *Il bilancio sociale d'impresa. Problemi e prospettive*.
- Sciarelli S. (1994), *Il sistema d'impresa*, Padova, Cedam.
- Taticchi P., Tonelli F., Cagnazzo L. (2010), Performance measurement and management: a literature review and a research agenda, *Measuring Business Excellence*, 14(1), pp. 4-18. Doi: 10.1108/13683041011027418
- Teodori C. (2015), *Il rendiconto finanziario: ruolo informativo, analisi, interpretazione e modelli contabili*, Torino, Giappichelli.
- Tettamanzi P., Minutiello V. (2022), *Il bilancio di sostenibilità come strumento di rendicontazione aziendale*, goWare & Guerini Next.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003), Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review, *British journal of management*, 14(3), pp. 207-222. Doi: 10.1111/1467-8551.00375.
- Vermiglio F. (1984). *Il bilancio sociale nel quadro evolutivo del sistema d'impresa*, Grafo editor, Messina.
- Zappa G. (1927), *Tendenze nuove negli studi di ragioneria- Discorso inaugurale Anno Accademico 1926-1927*, Milano, Istituto Editoriale Scientifico.