

REPORTING INTEGRATO QUALI BENEFICI PER LA PA?

IL BILANCIO INTEGRATO INTEGRA LE INFORMAZIONI PROVENIENTI DA DOMINI DIVERSI PER COSTRUIRE UN QUADRO DELLA REALTÀ ORGANIZZATIVA IN GRADO DI RAPPRESENTARNE LA COMPLESSITÀ. PER IL SETTORE PUBBLICO, È DECISIVO DIMOSTRARE CHE LE ATTIVITÀ SONO IMPRONTATE SULLA BASE DEL PRINCIPIO DI EFFICIENZA E RESPONSABILITÀ.

Il mondo della rendicontazione d'impresa è in piena evoluzione. Gli strumenti utilizzati dalle imprese per la rendicontazione delle proprie performance annuali sono oggetto di una profonda discussione. Documenti quali il bilancio d'esercizio o il bilancio consolidato adottano il "linguaggio della finanza" che, da un lato, facilita la comprensione delle grandezze aziendali, ma, dall'altro, determina un appiattimento della rappresentazione degli *asset* di cui è composta un'impresa. In un mondo in cui la comprensione olistica dei fattori che determinano l'allocatione efficiente dei capitali è una necessità imprescindibile, ci si chiede se un bilancio concepito in modo tradizionale sia in grado di soddisfare le esigenze informative degli analisti finanziari, degli investitori e di tutti gli *stakeholder*. Negli ultimi tempi si sono diffusi sempre di più i bilanci sociali, ambientali, di sostenibilità – anche, ma non esclusivamente, come elementi di risposta ai numerosi scandali ed episodi di illegalità – fino ad approdare recentissimamente al bilancio integrato. Questo risponde a una precisa serie di esigenze: il superamento della crisi di fiducia nelle imprese, la necessità di fornire viste prospettiche, garantire una maggiore fruibilità delle

informazioni e il superamento – o, meglio, l'inclusione in una cornice più ampia – della dimensione economico-finanziaria dei bilanci. La moneta – come già intuiva la rendicontazione sociale o di sostenibilità – non è in grado di rappresentare la complessità delle imprese, motivo per cui occorre ricorrere a strumenti che siano in grado di rappresentare anche il cosiddetto "valore intangibile" – valore che secondo una recente ricerca condotta da Ocean Tomo ha ormai ampiamente superato il valore degli *asset* materiali delle imprese. Ma cos'è esattamente il bilancio integrato? L'*International Integrated Reporting Council* (Iirc) lo definisce come "una comunicazione sintetica che illustra come la strategia, la governance, le performance e le prospettive di un'organizzazione consentono di creare valore nel breve, medio e lungo periodo nel contesto in cui essa opera". Le caratteristiche del *framework* dell'Iirc – in primis la sua natura "principle based" – fanno sì che sia adattabile, oltre che al settore privato, anche al settore pubblico. Il bilancio integrato integra le informazioni provenienti da domini diversi – bilanci tradizionali e report di sostenibilità – per costruire un quadro della realtà organizzativa che sia in grado di rappresentare in maniera più interconnessa

i meccanismi gestionali interni, le *performance*, i rischi, la strategia e le prospettive future dell'organizzazione. Per redigere un bilancio integrato non è sufficiente seguire alla lettera le indicazioni dell'Iirc: il documento infatti è il frutto di un processo integrato, che richiede l'allineamento dei processi di produzione e di raccolta dei dati a valle, ma ha come prerequisito a monte l'allineamento e l'armonizzazione culturale delle strutture e delle persone all'interno dell'organizzazione. In altre parole, non c'è reporting integrato senza un pensiero integrato. Questo consiste nel mettere a sistema le relazioni fra le unità operative e le funzioni di un'organizzazione, così come dei capitali (finanziario, manifatturiero, intellettuale, umano, socio-relazionale e naturale) che quest'ultima utilizza o influenza. Il pensiero integrato conduce a un processo decisionale integrato e ad azioni mirate alla creazione di valore nel tempo. Vale anche il flusso contrario: la redazione di un bilancio integrato favorisce la costruzione di un processo di reporting integrato e, ancora oltre, di un pensiero integrato in tutta l'organizzazione. Ciò ha una grande influenza sulla qualità del report e, cosa molto importante, sulla percezione esterna della qualità del management dell'organizzazione. Per le imprese del settore pubblico che hanno l'onere e la responsabilità di gestire le risorse comuni a beneficio della collettività, ciò si rivela decisivo nel dimostrare che le loro attività siano improntate sulla base del principio di efficienza e responsabilità. La tesi e la riflessione conclusiva è quindi che in realtà il reporting integrato sia uno strumento di estrema utilità soprattutto per il settore pubblico. Se uno degli scopi è la maggiore trasparenza sulle modalità di gestione e di creazione di valore, esso assume una rilevanza particolare nella costruzione del rapporto di fiducia tra pubblica amministrazione e società civile.

FIG. 1
INTEGRATED
REPORTING

I principi guida che dovrebbero guidare la preparazione di un report integrato e i contenuti da includere.

Fonte: IIRC, 2013, "Consultation draft of the International <IR> Framework"



Fabrizio Indelicato

Fondazione Eni Enrico Mattei