

## **Disclaimer**

*English to Italian translation kindly provided by BilanciaRSI. The official text is the English version on the IIRC website. Any discrepancies or differences created in the translation are not binding. If any questions arise concerning the accuracy of the information presented by the translated version of this document, please refer to the English version on the website.*

## **L'IIRC**

L'International Integrated Reporting Council (IIRC) è un'associazione globale di regolatori, investitori, imprese, emanatori di norme, professionisti della rendicontazione ed ONG. I membri di tale associazione ritengono che la comunicazione circa la creazione del valore aziendale debba essere il prossimo passo nell'evoluzione del reporting d'impresa.

Potete trovare ulteriori informazioni circa l'IIRC sul sito [www.theiirc.org](http://www.theiirc.org).

Esse includono:

- Il background soggiacente alla creazione dell'IIRC
- Struttura ed affiliazione, nonché l'affiliazione dei gruppi che hanno contribuito a questo Prototipo del Framework Internazionale <IR> (Prototipo del Framework)
- Mission, visione ed obiettivi
- La procedura IIRC.

## **QUESTO DOCUMENTO**

Nel proprio Discussion Paper del 2011, "Towards Integrated Reporting – Communicating Value in the 21<sup>st</sup> Century",<sup>1</sup> l'IIRC enunciava il proprio intento di sviluppare un Framework <IR> Internazionale (il Framework). Quanto riscontrato a seguito del Discussion Paper<sup>2</sup> indicava il forte supporto verso l'iniziativa.

<sup>1</sup> <http://www.theiirc.org/resources-2/framework-development/discussion-paper/>

<sup>2</sup> <http://www.theiirc.org/resources-2/framework-development/discussion-paper/discussion-paper-submissions/> and <http://www.theiirc.org/resources-2/framework-development/discussion-paper/discussion-paper-summary/>

<sup>3</sup> <http://www.theiirc.org/resources-2/framework-development/draft-framework-outline/>

<sup>4</sup> Come riportato nell'Appendice A, questi argomenti includeranno: connettività, il business model, i capitali, i concetti di valore e materialità.

**Questo Prototipo di Framework è un documento operativo che è stato emesso per tenere gli stakeholder aggiornati sui progressi nello sviluppo del Framework, successivi alla pubblicazione della versione provvisoria della bozza in luglio 2012.<sup>3</sup> La stesura è ad oggi stata realizzata unendo gli sforzi di una serie di gruppi di lavoro tematici, della Technical Task Force IIRC e del Segretariato IIRC, tenendo in considerazione i feedback del Discussion Paper 2011. Il Gruppo di Lavoro IIRC ed i partecipanti al Pilot Programme sono stati consultati in merito ad un primo abbozzo di questo Prototipo.**

**In quanto documento operativo, il Prototipo di Framework contiene alcune ripetizioni ed incongruenze relativamente a terminologia, concetti e stili di scrittura. Alcune sezioni includono indicazioni dell'eventuale contenuto, che vanno a sostituire il testo della bozza, ciò in ragione del fatto che l'elaborazione è ancora in corso.**

In aprile 2013 verrà pubblicata una Bozza per la Consultazione del Framework, seguita dalla definitiva "versione 1.0" in dicembre 2013. L' IIRC prevede anche di pubblicare documenti accessori concernenti diverse tematiche, all'inizio del 2013.

Sono realisticamente previsti cambiamenti alla struttura ed al contenuto del Prototipo di Framework, in quanto lo sviluppo della Bozza per la Consultazione sta avvenendo in questi mesi. Pertanto, tutte le conclusioni o le affermazioni contenute nel Prototipo di Framework sono da intendersi provvisorie.

Sebbene il Prototipo di Framework non faccia formalmente parte della consueta procedura di sviluppo del Framework, i feedback degli stakeholder verranno cionondimeno apprezzati. Vi preghiamo di inviare i vostri feedback a: [prototype@theiirc.org](mailto:prototype@theiirc.org).

# **PROTOTIPO del Framework Internazionale <IR>**

## **CONTENUTI**

### **1. PANORAMICA**

#### **2. CONCETTI FONDAMENTALI**

- A. Introduzione
- B. I capitali
- C. Il business model
- D. Creare valore

#### **3. PRINCIPI GUIDA**

- A. Focus strategico ed orientamento futuro
- B. Connettività delle informazioni
- C. Ricettività degli Stakeholder
- D. Materialità e concisione
- E. Affidabilità
- F. Comparabilità e coerenza

#### **4. ELEMENTI DI CONTENUTO**

- A. Panoramica organizzativa e contesto operativo
- B. Governance
- C. Rischi ed opportunità
- D. Strategia e piani di allocazione risorse
- E. Business model
- F. Performance e risultati
- G. Orientamento futuro

#### **5. PREPARAZIONE E PRESENTAZIONE**

- A. Divulgazione di questioni materiali e processo di determinazione della materialità
- B. Frequenza del reporting
- C. Tempistiche del breve, medio e lungo termine
- D. Limiti del Reporting
- E. Aggregazione e disaggregazione
- F. Coinvolgimento di coloro incaricati della governance
- G. Impiego delle tecnologie
- H. Assurance
- I. Ulteriori considerazioni

### **GLOSSARIO**

### **APPENDICI**

- A. Altre pubblicazioni e risorse dell'IIRC
- B. Fondamenti delle conclusioni

# 1. PANORAMICA

NOTA: POICHE' LA BOZZA PER LA CONSULTAZIONE STA VENENDO SVILUPPATA IN QUESTI MESI, SONO PREVISTI CAMBIAMENTI DELLA STRUTTURA E DEL CONTENUTO DEL PROTOTIPO DI FRAMEWORK. PERTANTO, TUTTE LE CONCLUSIONI O LE AFFERMAZIONI CONTENUTE NEL PROTOTIPO SONO DA INTENDERSI PROVVISORIE.

NOTA: IL FORMATO E LE CARATTERISTICHE DELLA BOZZA PER LA CONSULTAZIONE POTRANNO VARIARE RISPETTO A QUESTO PROTOTIPO. ESSO POTRA' AD ESEMPIO INCLUDERE CASELLE DI TESTO CON ALCUNI RIASSUNTI DEI BENEFICI DEL REPORTING INTEGRATO <IR>, ASSISTENZA, ESEMPI ULTERIORI, ECC.

NOTA: E' IN CORSO LA PREPARAZIONE DI UN EXECUTIVE SUMMARY A SE STANTE E LA RIFORMATTAZIONE/RIFORMULAZIONE DEL TESTO, IN MODO DA POTER REPERIRE DISTINTAMENTE "REQUISITI", ASSISTENZA E SPIEGAZIONI.

NOTA: LE RIPETIZIONI E LE INCONGRUENZE DI TERMINOLOGIA, CONCETTI E STILI DI SCRITTURA DEVONO ANCORA ESSERE ESAMINATE ED ALCUNE SEZIONI SONO ANCORA IN FASE DI COMPLETAMENTO.

1.1 Questo capitolo fornisce una panoramica sul Report Integrato (<IR>) e sul Framework Internazionale <IR>. Ulteriori informazioni sul background, incluse le FAQ, sono disponibili sul sito Internet dell'IIRC: [www.theiirc.org](http://www.theiirc.org).

## Reporting Integrato <IR>

1.2 <IR> è un processo che ha come risultato la comunicazione, in particolare un "report integrato" periodico, inerente la creazione del valore nel tempo. Un report integrato è la comunicazione concisa di come strategia, governance, performance e prospettive di un'azienda conducano alla creazione del valore nel breve, medio e lungo termine. Il report integrato dovrà essere realizzato conformemente a questo framework.

1.3 <IR> ha lo scopo di:

- Promuovere un approccio più coeso ed efficiente verso il reporting d'impresa, che accorpi altri filoni di rendicontazione e comunichi l'intera gamma dei fattori che influenzano concretamente la capacità di un'organizzazione di creare valore nel tempo.
- Fornire informazioni sull'allocazione delle risorse da parte di fornitori di capitale finanziario, che supporti la creazione del valore nel breve, medio e lungo termine.
- Migliorare accountability e gestione relativamente all'ampia base di capitali (finanziari, industriali, umani, intellettuali, naturali, sociali e relazionali) nonché promuovere la comprensione dell'interconnessione tra di essi.
- Promuovere un pensiero, un processo decisionale ed un'azione focalizzati sulla creazione del valore su breve, medio e lungo termine.

## Destinatari del <IR>

1.4 Sebbene le informazioni che risultano dal <IR> vanno a beneficio di una serie di stakeholder, esse sono principalmente destinate ai fornitori di capitale finanziario, per coadiuvare le loro decisioni inerenti l'allocazione del capitale. Sono perciò i fornitori di capitale finanziario i destinatari pensati per i report integrati, coloro i quali dispongono di una prospettiva a lungo termine su performance e risultati di un'impresa sono inclini a trarre particolare beneficio dal <IR>. Gli interessi di tali fornitori sono spesso allineati con quelli del pubblico, in quanto entrambi si focalizzano sulla creazione del valore su breve, medio e lungo termine. D'altro canto, attività e strategie che si focalizzano eccessivamente sull'ottimizzazione della performance finanziaria sul breve termine, possono impedire alle imprese e ai fornitori di capitale finanziario di effettuare investimenti a lungo termine. Questi includono investimenti in ricerca mirata all'innovazione su lungo termine e nelle infrastrutture necessarie per affrontare le crescenti sfide globali, come la scarsità delle risorse, in quanto si sta raggiungendo il limite per il pianeta, l'instabilità economica, il cambiamento climatico e le aspettative della società.

## Obiettivo del Framework

1.5 Lo scopo del Framework è assistere le imprese nel processo di rendicontazione integrata <IR>. In particolare, il Framework sancisce i Principi Guida e gli Elementi di Contenuto alla base dell'intero report integrato, fornendo assistenza alle imprese nel determinare quale sia il

modo migliore per comunicare la storia della creazione del loro valore intrinseco, in modo significativa e trasparente. Il Framework non fornisce tuttavia alcuna istruzione per elementi quali la qualità della strategia di un'impresa, o sul livello di performance e risultati. La valutazione di tali aspetti è compito dei destinatari, i quali si baseranno sulle informazioni contenute nel report integrato dell'azienda.

## **Il Framework**

1.6 The Framework stabilisce:

- I concetti fondamentali soggiacenti al <IR>
- I Principi Guida alla base del contenuto informativo di un report integrato e dell'organizzazione delle informazioni all'interno di esso
- Gli Elementi di Contenuto da includere nel report integrato
- Considerazioni accessorie alla preparazione e presentazione di un report integrato.

### *Concetti fondamentali*

1.7 I concetti fondamentali alla base del <IR> ruotano attorno ai vari capitali che l'impresa impiega e sui quali essa ha influenza, al business model aziendale e alla creazione del valore nel tempo.

1.8 Tali concetti, trattati al Capitolo 2, nonché i requisiti per il reporting e l'assistenza ai Capitoli 3-5, si completano a vicenda. Il business model di un'azienda è il mezzo attraverso il quale essa crea il valore; tale valore è rappresentato dai capitali che essa impiega e sui quali ha influenza. La valutazione della capacità di un'impresa di creare valore sul breve, medio e lungo termine dipende dalla comprensione della connessione tra il suo business model ed un'ampia gamma di fattori esterni ed interni. Tali fattori vengono comunicati attraverso un report integrato, realizzato conformemente al Framework.

### *Principi Guida*

1.9 I Principi Guida, che vengono descritti nel Capitolo 3, sono:

- Focus strategico ed orientamento futuro
- Connettività delle informazioni
- Ricettività degli Stakeholder
- Materialità e concisione
- Affidabilità
- Comparabilità e coerenza.

### *Elementi di contenuto*

1.10 Gli Elementi di Contenuto vengono spiegati al Capitolo 4. Essi si traducono in una serie di domande alle quali si dovrà rispondere nel report integrato, nella maniera che meglio esprima la storia della creazione del valore intrinseco dell'impresa e che renda le loro interconnessioni più chiare, invece di presentarle come sezioni isolate, a se stanti:

- Panoramica dell'organizzazione e contesto operativo
- Governance
- Rischi ed opportunità
- Strategia ed allocazione delle risorse
- Business model
- Performance e risultati
- Orientamento futuro.

### *Preparazione e presentazione*

1.11 L'assistenza sulla preparazione e presentazione di un report integrato, nel Capitolo 5, comprende argomenti quali frequenza del reporting, suoi limiti, coinvolgimento di chi detiene la governance, impiego delle tecnologie ed assurance.

## **Un approccio basato sui Principi**

1.12 Il Framework adotta un approccio basato sui principi e non si focalizza su regole per misurare o comunicare questioni individuali o ancora identificare specifici indicatori chiave di performance (KPI) o indicatori chiave di rischi (KRI). Ciò rende necessario che la gestione senior e gli incaricati della governance giudichino collettivamente quali siano le questioni materiali e si assicurino che esse vengano comunicate nella maniera opportuna, considerando le specifiche circostanze aziendali, inclusa l'applicazione di modalità di comunicazione e valutazione generalmente accettate, come opportuno (vedere paragrafo 1.18). Lo scopo di un approccio basato sui principi è di trovare un opportuno equilibrio tra flessibilità e obbligatorietà, tenendo conto della grande variabilità delle circostanze nelle diverse organizzazioni, ma renda possibile un sufficiente grado di comparabilità tra di esse, in modo da soddisfare le necessità di informazioni pertinenti.

## **Applicazione del Framework**

1.13 Il Framework è innanzitutto concepito per l'applicazione a compagnie di qualsiasi dimensione, ma può anche essere applicato ed adattato, se necessario, per il settore pubblico e le organizzazioni non-profit. Esso può essere implementato a prescindere da requisiti normativi locali (vedere i paragrafi successivi) o pratiche di rendicontazione e non include assistenza specifica per qualsivoglia giurisdizione.

1.14 Qualsiasi comunicazione che si intende svolgere in concordanza con il Framework dovrà essere svolta applicando tutti i Principi Guida ed includendo tutti gli Elementi di Contenuto (tenendo conto dell'intero contenuto del Framework e di qualsiasi altra guida pubblicata dall'IIRC) a meno che e nella misura in cui l'inaccessibilità a dati affidabili o le specifiche proibizioni legali rendano impossibile comunicare informazioni concrete.

1.15 Dove l'inaccessibilità a dati affidabili o le specifiche proibizioni legali rendano impossibile comunicare informazioni concrete, il report integrato dovrà:

- Indicare quali informazioni sono state omesse
- Spiegare il motivo dell'omissione
- Nel caso in cui i dati non siano accessibili, identificare le procedure svolte per ottenere tali dati e le tempistiche previste per fare ciò.

## **<IR> in pratica**

### *Pensiero integrato*

1.16 Alla base del <IR> risiedono il Framework ed il pensiero integrato.

1.17 Il pensiero integrato è la capacità che ha un'organizzazione di comprendere le relazioni tra le varie sue unità operative e funzionali ed i capitali che essa impiega e su cui ha influenza. Il pensiero integrato implica azioni e processi decisionali integrati che si focalizzano sulla creazione di valore su lungo, medio e breve termine. Il pensiero integrato può essere il contrario di ciò che viene spesso indicato come "pensiero a compartimenti stagni", poiché prende in considerazione connettività ed interdipendenza di un'intera serie di fattori, che impattano concretamente sulla capacità di un'impresa di creare valore nel tempo, inclusi (ma non solo):

- I capitali che l'azienda impiega e su cui ha influenza, comprese le interdipendenze critiche fra capitale finanziario, manodopera, capitale umano, intellettuale, naturale, sociale, nonché il capitale relazionale
- Il contesto esterno di operazione dell'impresa
- I rischi e le opportunità per l'azienda, nonché come quest'ultima customizza la propria strategia per gestire tali rischi ed opportunità
- Attività, risultati, performance e risultati – passati, presenti e futuri
- Informazioni finanziarie e non.

### *Interazione con altre forme di rendicontazione*

<sup>5</sup> NOTA: L'IIRC sta valutando la realizzazione di assistenza dedicate, per questo argomento.

1.18 L'<IR> si basa sugli sviluppi della rendicontazione finanziaria e di altre sue forme, per accelerare l'evoluzione del reporting d'impresa. Il report integrato comunica i fattori più importanti per la creazione del valore su breve, medio e lungo termine. Le imprese forniranno ulteriori informazioni dettagliate, come dichiarazioni finanziarie e report di sostenibilità, a

scopo di conformità e per soddisfare particolari necessità informative, incluse quelle di stakeholder diversi dai fornitori di capitale finanziario. Tali informazioni accessorie potranno essere connesse a o menzionate nel report integrato di un'impresa.

1.19 Il Framework non stabilisce indicatori specifici o metodologie di misurazione da impiegare in un report integrato. L'IIRC si propone piuttosto di integrare il materiale sviluppato da standard setter del reporting ed altri, come gli enti settoriali e non intende sviluppare doppioni del contenuto.

Cionondimeno, in modo da agevolare coerenza e rigore, il Framework e qualsiasi altra assistenza pubblicata dall'IIRC possono includere esempi di indicatori o metodologie di misurazione sviluppati da altri (si vedano ad esempio le citazioni nelle note a piè di pagina al paragrafo 4.28).

#### *L'Emergente database <IR>*

1.20 L'IIRC riconosce che il <IR> si trova attualmente in fase di elaborazione e prevede di revisionare il Framework non appena verrà realizzata ulteriore esperienza pratica nell'applicazione di questa versione. Un punto di riferimento importante per le esperienze di cui sopra, sarà il database delle pratiche emergenti, all'indirizzo [examples.theiirc.org](http://examples.theiirc.org). Sebbene il database non fornisce assistenza in modo definitivo, le organizzazioni che stanno sviluppando o che pianificano di sviluppare un report integrato vengono incoraggiate a tenere in considerazione le pratiche incluse nel database, in modo da poter scegliere di adottarle o modificarle, per adattarsi alle singole circostanze.

## 2. CONCETTI FONDAMENTALI

### A Introduzione

2.1 Il <IR> attesta che il valore non è creato da un'organizzazione o all'interno di essa, ma che è:

- Influenzato da fattori esterni (come condizioni economiche, cambiamento tecnologico, questioni societarie e sfide ambientali), che instaurano il contesto operativo dell'impresa
- Costruito attraverso relazioni con gli altri (compresi dipendenti, partner, network, fornitori e clienti)
- Dipendente dalla disponibilità, accessibilità, qualità e gestione delle varie risorse.

2.2 Il <IR> intende pertanto fornire opinioni circa quanto segue (come rappresentato nel diagramma di seguito):

- I fattori esterni che influenzano un'impresa
- Le risorse e le relazioni impiegate ed interessate da un'impresa, che vengono definite in questo Framework "capitali", includono: capitale finanziario, manodopera, capitale umano, intellettuale, naturale, sociale, nonché il capitale relazionale (vedere Sezione 2B)
- Come l'impresa si relaziona con i fattori esterni ed i capitali per la creazione del valore sul lungo, medio e breve termine.

2.3 Descrivendo e misurando, dove possibile, le componenti materiali della creazione del valore e soprattutto le relazioni tra di esse, il <IR> risulta essere un'illustrazione più ampia della performance e degli esiti, rispetto al reporting tradizionale. In particolare, rende visibili tutti i rispettivi capitali dai quali dipende la creazione del valore (passati, presenti e futuri), come l'organizzazione faccia uso di tali capitali e come abbia influenza su di essi.

### L'impresa

2.4 Stando agli obiettivi di questo Framework, le componenti di un'impresa possono essere schematizzate come segue. Tali componenti sono in linea con gli Elementi di Contenuto di un report integrato (vedere Capitolo 4).

2.5 La mission e la vision di un'impresa la caratterizzano nella sua totalità e descrivono in termini chiari e concisi la *raison d'être* dell'organizzazione.

2.6 Chi è incaricato della governance è responsabile della creazione di opportune strutture per la supervisione e dell'istituzione della cultura d'impresa. Ciò comprende la conduzione di una leadership irreprensibile, che instauri l'attitudine dell'azienda verso i rischi, che stabilisca politiche e pratiche di remunerazione ed incentivazione, nonché monitori le attività aziendali e i fattori esterni che hanno influenza sull'impresa. Essa dovrà inoltre determinare una strategia gestionale dei capitali.

2.7 All'interno di questa struttura generica, i componenti organizzativi seguono un flusso dinamico, ciascuno interagendo con gli altri ad intervalli regolari. Il monitoraggio continuo e l'attenta analisi dei fattori esterni, nel contesto di mission e vision aziendali, comporta il reperimento di opportunità e rischi chiave inerenti l'organizzazione. La strategia dell'impresa identifica come essa intenda massimizzare le opportunità e minimizzare o gestire i rischi ed Essa stabilisce obiettivi significativi a lungo termine e strategie per raggiungerli. I piani di allocazione delle risorse sul breve termine mettono in atto la strategia.

2.8 Al cuore dell'organizzazione vi è il business model, ovvero i sistemi di input, le attività per aggiungere valore ed i risultati, mirati a creare valore nel breve, medio e lungo termine (vedere Sezione 2C). L'impresa necessita informazioni circa la performance delle attività per l'aggiunta del valore ed i relativi esiti, in termini di effetti aziendali sui capitali. Ciò comporta il sistemi di misurazione e monitoraggio, incluso l'impiego degli Indicatori chiave di performance (KPI) e degli Indicatori chiave di rischio (KRI), per ricavare informazioni utili ai processi decisionali.

2.9 Il sistema non è statico: una regolare revisione di ciascun componente e delle sue interazioni con gli altri, nel contesto dell'orientamento aziendale futuro, apporta miglioria ed affinamento di tutti gli elementi.

## **B I capitali**

### *Approvvigionamento e flusso di capitali*

2.10 Tutte le imprese basano il loro successo su diverse forme di "capitale"<sup>6</sup>. Nel presente Framework, i capitali includono: capitale finanziario, manodopera, capitale umano, intellettuale, naturale, sociale, nonché il capitale relazionale. Tuttavia, come indicato sopra, non è necessario, per tutte le imprese che redigono un report integrato, adottare questa distinzione. Tali capitali sono, in un modo o nell'altro, gli stimoli al business model di un'azienda ed essi vengono accresciuti, diminuiti o trasformati nel corso delle attività di aggiunta del valore praticate dall'impresa, in modo da essere valorizzati, consumati, esauriti, modificati o altrimenti interessati da tali attività. Ad esempio, il capitale finanziario di un'impresa viene accresciuto quando esso genera profitto, mentre il capitale umano viene accresciuto quando i dipendenti vengono formati in maniera migliore.

<sup>6</sup>I capitali vengono spesso definiti come "risorse e relazioni".

<sup>7</sup>Altri punti di vista significativi includono l'aumento del capitale finanziario di chi somministra la formazione, dovuto al pagamento effettuato dal datore di lavoro e l'aumento del capitale sociale che può verificarsi se i dipendenti impiegano le abilità appena acquisite nelle organizzazioni della comunità.

<sup>8</sup>Nel presente Framework, ameno che non venga enunciato altrimenti, il termine creazione del valore include anche esempi in cui l'intero ammontare dei capitali diminuisce, ad esempio laddove il valore venga realmente distrutto o esaurito.

2.11 L'approvvigionamento totale dei capitali non è stabile nel tempo. Esiste un flusso costante tra i capitali ed all'interno di essi, man mano che essi aumentano, diminuiscono o si trasformano. Come dimostrazione di ciò, si prenda l'esempio sopracitato, rispetto alla crescita del capitale umano, nel caso in cui i dipendenti risultino meglio formati: la formazione sarà stata somministrata a seguito di una spesa da parte del datore di lavoro. In questo caso, perciò, l'effetto immediato è tanto di accrescere il capitale umano dell'azienda, quanto di diminuirne quello finanziario; infatti, dal punto di vista dell'azienda il capitale finanziario è stato trasformato in capitale umano. Questo tipo di aumenti, diminuzioni e trasformazioni succedono continuamente. Di solito, le imprese si aspettano che il risultato netto sarà un aumento del valore aggiunto per l'azienda (in questo caso, attraverso un aumento dell'efficienza/efficacia dei dipendenti formati, il quale è sufficiente almeno per compensare la diminuzione del capitale finanziario). Sebbene questo esempio sia relativamente semplice e si sia preso in considerazione solo il punto di vista dell'impresa,<sup>7</sup> esso dimostra come i capitali interagiscono continuamente in una situazione di scorrimento e trasformazione.

2.12 Molte attività provocano scorrimenti e trasformazioni che risultano molto più complessi dell'esempio sopracitato e che coinvolgono una commistione più ampia di capitali (e molto spesso una commistione di elementi interni al capitale). Alcune attività possono causare un netto aumento all'intero ammontare dei capitali ed altre invece una netta diminuzione. In molti casi ciò dipende dalla prospettiva con cui si esamina l'aumento o la diminuzione causata da una determinata attività, in quanto lo stesso effetto sul capitale può essere valutato in modo diverso dalle varie parti (come nell'esempio di cui sopra, la percezione del valore della formazione può essere diversa per il datore di lavoro ed i dipendenti)<sup>8</sup>. La prospettiva sul valore, afferente il <IR> viene trattata nella Sezione 2D.

### *Disponibilità, qualità ed accessibilità dei capitali*

2.13 La misura nella quale le imprese, collettivamente o in modo individuale, stanno costruendo o esaurendo i diversi capitali può avere un'importante influenza sulla disponibilità, la qualità e l'accessibilità di tali capitali, in particolare su quelli in quantità limitata e non rinnovabili. Ciò può avere influenza sulla fattibilità del business model aziendale, a lungo termine e, quindi, sulla sua capacità di creare valore nel tempo.

### *Categorizzazione e descrizione dei capitali*

2.14 Ai fini del <IR>, i vari capitali vengono categorizzati e descritti come segue<sup>9</sup>

<sup>9</sup>NOTA: Tranne l'aggiunta di relazioni al titolo "capitale sociale e relazioni", tale categorizzazione e le descrizioni sono quasi identiche a quelle del Discussion Paper 2011. Si continuano a tenere in considerazione i molti commenti ricevuti su questo tema, in risposta al Discussion Paper e si svolgono ulteriori ricerche. Sebbene sia possibile che la categorizzazione resti invariata, è altrettanto possibile che le descrizioni vengano approfondite.



(a) Capitale finanziario – L'insieme di fondi che risulta:

- disponibile all'uso per l'organizzazione, nella produzione di beni o per la fornitura di servizi
- ottenuto attraverso finanziamento, come debito, capitale di proprietà o prestiti, o generato attraverso operazioni o investimenti.

(b) Capitale manifatturiero – Oggetti fisici prodotti (diversi da oggetti fisici naturali) disponibili all'uso per l'organizzazione nella produzione di beni o per la fornitura di servizi, inclusi:

- costruzioni
- attrezzature
- infrastrutture (come strade, porti, ponti ed impianti per il trattamento delle acque e dei rifiuti).

(c) Capitale umano – Abilità ed esperienza delle persone, nonché loro capacità e motivazione ad innovarsi, inclusi loro:

- armonia con e supporto del quadro di governance aziendale e di valori etici quali il riconoscimento dei diritti umani
- capacità di comprendere ed implementare la strategia di un'impresa
- dedizione e motivazione verso il miglioramento di processi, beni e servizi, compresa la loro capacità di dirigere e di collaborare.

(d) Capitale intellettuale – Beni intangibili che apportano vantaggio competitivo, inclusi:

- proprietà intellettuale come brevetti, copyright, sistemi organizzativi e software, procedure e protocolli
- i beni intangibili associate con il marchio e la reputazione, sviluppati da un'organizzazione.

(e) Capitale naturale – Il capitale naturale è un impulso alla produzione di beni o alla fornitura di servizi. Le attività di un'impresa hanno anche influenza, negativa o positiva, sul capitale naturale. Esso include:

- acqua, terreno, minerali e foreste
- biodiversità e salute dell'ecosistema.

(f) Capitale sociale e di relazioni – Istituzioni e relazioni instaurate all'interno di e tra ciascuna comunità, gruppo di stakeholder ed altri network per accrescere il benessere individuale e collettivo. Il capitale sociale e di relazioni include:

- valori e comportamenti comuni
- relazioni chiave, nonché la fiducia e lealtà che l'organizzazione ha sviluppato e che cerca di instaurare e proteggere presso clienti, fornitori e partner in affari
- la licenza sociale di un'impresa ad operare.

2.15 Non tutti questi capitali sono ugualmente importanti o disponibili per ciascuna organizzazione. Sebbene sia virtualmente possibile che ogni organizzazione abbia alcune interazioni con tutte le forme di capitale, tali interazioni possono essere relativamente minori o indirette in molti casi, quindi non così significative da essere incluse in un report integrato.

#### *Il ruolo del modello di capitali nel Framework*

2.16 Il Framework non richiede che la categorizzazione qui impiegata venga applicata da tutte le imprese che preparano un report integrato. Sebbene è spesso possibile che le imprese ritengano l'adozione della terminologia qui impiegata un modo opportuno di strutturare o di articolare le informazioni all'interno del loro report integrato, l'inclusione del modello di capitali nel Framework non è da intendersi come un modello rigido sulla base del quale realizzare il report. Invece, le ragioni fondamentali per includere il modello di capitali nel Framework sono quelle che fanno sì che esso serva:

- Come parte del basamento teorico soggiacente al concetto di valore, trattato nella Sezione 2D
- Come strumento per accertarsi che le organizzazioni, nella preparazione dei report integrati, tengano in considerazione tutte le forme di capitale che essi impiegano e sui quali hanno influenza.

2.17 Sarebbe impossibile e veramente non necessario che il Framework in questa fase definisse ogni possibile componenti del valore in un modo esclusivo, esaustivo e che cercasse di coprire tutte le strategie organizzative ed i modelli di business. Il ruolo di un report integrato è quello di narrare la storia della creazione del valore unico di un'azienda; ciò richiede flessibilità e non dovrà essere ingiustamente legato a definizioni di capitali che potrebbero non essere opportunamente adeguati rispetto al particolare approccio dell'azienda alla creazione del valore. Ad esempio, le relazioni con gli stakeholder, che stanno sempre più acquisendo importanza rispetto alla capacità delle organizzazioni di creare valore nel tempo, vengono incluse nella descrizione del capitale sociale e di relazioni, nel paragrafo 2.14. Alcune organizzazioni potrebbero, tuttavia, concepire le relazioni come capitale a se stante, come parte del capitale umano o intellettuale o come inerente a e quindi trasversale a, cioè legato ad una serie di capitali individuali. Analogamente, la capacità di innovare (parte del capitale umano al paragrafo 2.14) o i beni intangibili associati al marchio e alla reputazione (parte del capitale intellettuale al paragrafo 2.14) potrebbero essere concepiti da alcune organizzazioni come capitali separati, parte di altri capitali o trasversali ad una serie di capitali individuali.

2.18 A prescindere da come le singole organizzazioni caratterizzino o definiscano i capitali per i loro scopi, il punto è che tutti dovrebbero considerare le categorie sopra identificate come uno strumento per assicurare che si stia tenendo in considerazione la completa e vasta gamma di capitali e che non si sia omissi di rendicontare alcun capitale effettivo che si impiega o su cui si ha influenza.

#### *Proprietà dei capitali*

2.19 Non tutti i capitali utilizzati da un'impresa o sui quali essa ha influenza sono di proprietà dell'impresa. Possono essere di proprietà altrui, o potrebbero non essere proprietà in senso legale (es. l'accesso ad aree non inquinate). Questo punto è riconducibile al concetto di valore e viene approfondito nella Sezione 2D.

#### *Indicatori*

2.20 Gli indicatori come gli Indicatori chiave di performance (KPI) (vedere la discussione nella Sezione 4F) ed in alcuni casi la monetizzazione sono molto importanti nella spiegazione di come un'organizzazione impieghi ed agisca sui diversi capitali. Cionondimeno, il Framework non richiede alle imprese (e non sarebbe possibile richiederlo) di cimentarsi nella quantificazione di tutti i movimenti nei capitali. Molti usi dei capitali ed effetti su di loro sono rendicontati in maniera migliore (ed in alcuni casi è anche l'unica maniera) sotto forma narrativa, invece che attraverso gli indicatori.

#### *Complessità e trade-off*

2.21 Il Framework non richiede (e non sarebbe possibile richiederlo) che il <IR> sia in grado di spiegare le complesse relazioni tra i vari capitali, necessari alla rappresentazione di un quadro completo ed aggregato dell'effetto globale di un'azienda sull'intero ammontare di tutti i capitali. È tuttavia importante quantificare e/o rendicontare in forma narrativa i fattori materiali che influenzano la creazione del valore nel tempo.

2.22 Le imprese dovrebbero rendicontare sui "trade-off" materiali:

- (a) Trai capitali o tra i componenti del capitale (es. la creazione di impiego, che va ad incrementare il capitale sociale e di relazioni, attraverso un'attività che influisce negativamente sull'ambiente, che decrementa il capitale naturale)
- (b) Nel tempo (es. facendo diverse scelte operative, laddove vi sia la possibilità che altre scelte apportino un maggiore incremento nei capitali, ma lontano nel tempo)
- (c) Trai capitali di proprietà dell'impresa e quelli di proprietà altrui, o semplicemente che non appartengono a nessuno.

## **C Il business model**

### *Definizione*

2.23 Ai fini del <IR>, il termine business model è definito come un sistema di input, attività per la creazione del valore e risultati mirato alla creazione del valore nel breve, medio e lungo termine.

### *Reporting*

2.24 Come mostra il diagramma al paragrafo 2.4, il business model è il fulcro dell'organizzazione e rappresenta i criteri fondamentali delle attività dell'organizzazione, funzionanti nel contesto di un'architettura onnicomprensiva.

2.25 La rendicontazione sul Business model può essere efficacemente organizzata, come segue:

### *Input*

2.26 Il report integrato dovrà identificare i capitali chiave dai quali dipende l'impresa o che permettono ad essa di differenziarsi, nella misura in cui essi sono essenziali per la comprensione di solidità e flessibilità del business model. Il dibattito fornisce un rendiconto significativo ma conciso di come tali input chiave si colleghino a rischio, strategia o performance finanziaria (es. la base costi).

- Per incentivare la comprensione dei destinatari del report relativamente a come essa impiega il capital finanziario, l'impresa dovrà fornire una panoramica del proprio modello di finanziamento.
- In termini di capitale prodotto, l'impresa dovrà spiegare come strutture, equipaggiamento ed altre componenti infrastrutturali supportino efficacia ed efficienza, relativamente a produttività, contenimento dei costi, miglioramento della sicurezza e tutela ambientale.
- L'importanza del capitale umano in un'organizzazione dovrà essere rispecchiata attraverso una discussione sulle abilità chiave e sull'esperienza del personale e sui modi attraverso cui viene mantenuto il livello richiesto, come programmi di formazione e sviluppo.
- I capitali intellettuali, come marchio, brevetti, copyright e conoscenze brevettate sono spesso componenti cruciali di un solido business model. Tali beni intangibili sono spesso non completamente contemplati nel bilancio annuale di un'impresa ed è invece importante spiegare la loro capacità di creare valore per l'azienda.
- Una disquisizione sul capitale naturale includerà la descrizione delle risorse naturali chiave, necessarie al funzionamento del business model. Molte organizzazioni fanno molto affidamento su certe materie prime per assicurare la continuità della produzione. È importante comprendere come garantire la disponibilità, la qualità e l'accessibilità di tali materiali, soprattutto alla luce dei limiti del pianeta, i quali possono rendere un'impresa vulnerabile ai cambiamenti, alcuni dei quali improvvisi e molti irreversibili, che possono interessare l'intero modello di creazione del valore. Laddove l'approvvigionamento delle materie prime fondamentali è incerto nel lungo termine, l'impresa spiegherà cosa si sta facendo per ricercare opportuni materiali o processi alternativi. Inoltre, quando è probabile che si debbano effettuare sforzi significativi di compensazione ambientale, se ne dovrà fornire spiegazione.
- Le considerazioni sul capitale sociale e di relazione includono la rete di partnership e relazioni sulla quale l'impresa fa affidamento ed i programmi pensati per sviluppare e migliorare tali interazioni.

2.27 Le organizzazioni non sono tenute a fornire un elenco esaustivo di tutti i capitali impiegati. Piuttosto, ci si dovrà focalizzare su quei capitali che hanno una rilevanza sostanziale sulla capacità dell'impresa di creare valore nel breve, medio e lungo termine.

### *Attività per l'aggiunta del valore*

2.28 Ciò che un'impresa fa per convertire gli input in valore effettivo risiede al centro del business model. Tali attività per l'aggiunta del valore includono pianificazione, design e produzione di beni che soddisfino le necessità del mercato o servizi che forniscano soluzioni ai problemi dei consumatori. Alcuni business model si basano sulla creazione di infrastrutture che possano essere impiegate da altri fornitori di servizi. In tutti questi casi, il business model richiede il raggiungimento di certi accordi sul livello attuale del servizio, così come il mantenimento di un vantaggio tecnologico, rispetto ai competitor.

2.29 Stabilire e mantenere un vantaggio nei costi, rispetto ai concorrenti è un importante fattore di influenza sul successo a lungo termine di un'azienda. La comprensione dei processi in atto per apportare miglioramenti nell'efficienza ed efficacia delle attività aziendali è un altro significativo elemento costituente di una buona descrizione del business model, in quanto si tratta della gestione efficace di partnership e relazioni.

2.30 Una descrizione delle attività per la creazione del valore includerà anche la maniera in cui l'impresa si differenzia rispetto alla collocazione di mercato, compresa la distinzione prodotto, il segmento di mercato, i canali impiegati per la comunicazione con i potenziali clienti e consegnare le offerte commerciali. Deve figurare anche la misura in cui il business model fa affidamento sulla creazione di entrate, dopo l'iniziale momento di vendita (es. accordi per l'estensione di garanzia, o i costi per l'impiego di network).

2.31 Le aziende che restano ferme hanno la tendenza a restare indietro nella corsa al successo. Incoraggiare la cultura dell'innovazione è un'attività chiave per l'aggiunta del valore, in termini, ad esempio, di creazione di nuovi prodotti e servizi, che anticipino le richieste dei clienti, apportando ottimizzazioni quali un migliore impiego della tecnologia e che introducano la sostituzione per limitare impatti ambientali o sociali negativi. Inoltre, la capacità del business model di adattarsi ai cambiamenti (es. la disponibilità, qualità ed accessibilità di input che rispondano a tendenze quali la scarsità delle risorse) è un importante aspetto del saper aggiungere valore. La descrizione del business model dovrà perciò includere una spiegazione di come l'organizzazione si approcci alla necessità di innovazione e di come il business model sia stato studiato per adattarsi al cambiamento.

#### *Produzione*

2.32 Lo scopo di questo elemento nella descrizione del business model è consentire all'organizzazione di illustrare i prodotti e servizi chiave, inseriti sul mercato al fine di creare valore.

2.33 I prodotti non devono essere confuse con i risultati. L'impresa produce beni che possono avere un range di risultati, sia internamente ad essa (es. entrate e flussi di denaro) sia all'esterno (es. soddisfazione dei clienti, pagamento di tasse, dedizione al marchio, impatti sociali ed ambientali). Il presente Framework colloca la discussione sui risultati all'interno dell'Elemento di Contenuto *Performance e risultati* (Sezione 4F).

## **D Creazione del valore**

2.34 Il <IR> spiega come un'impresa crei il valore nel tempo. La creazione del valore si trova pertanto nel fulcro <IR>. In breve:

<sup>10</sup> Although organizations aim to create value overall, this may involve the destruction or depletion of value stored in some capitals. Whenever value creation is mentioned, this also includes value destruction or depletion.

- Le imprese possono creare e minimizzare il valore agendo negli interessi di e lavorando insieme a tutti i maggiori stakeholder inclusi dipendenti, clienti, fornitori, creditori, comunità ed ambiente. Il valore creato in questo modo si manifesta in compensi economici ai fornitori del capitale finanziario ed in effetti positivi o negativi sull'economia, l'ambiente e la società.
- Il valore viene stipato nei capitali. Per l'organizzazione e i suoi SH il valore viene creato o distrutto in conseguenza all'impiego di, all'impatto su e all'interazione fra i capitali, scaturenti dalle attività aziendali.
- Ai fini del <IR> il valore viene determinato facendo riferimento ad una serie di interazioni, attività, relazioni e rapporto di causa/effetto, che si sommano a quelli direttamente connessi con le entrate economiche o l'aumento del capitale finanziario.
- Le informazioni che rendono possibile valutare la capacità di un'impresa di creare valore nel tempo vengono comunicate attraverso la descrizione della maniera in cui essa ha impiegato ed intende impiegare i diversi capitali, per mettere in atto il proprio business model e gli effetti su ed i trade-off tra quei capitali nel corso dei vari lassi di tempo, nonché le determinanti del valore aziendale ed i rischi/opportunità che li interessano. Tali fattori vengono integrati negli Elementi di Contenuto al Capitolo 4.

### *Il valore per i provider del capitale finanziario*

2.35 Le comunicazioni scaturite dal <IR> hanno come destinatari primari i provider del capitale finanziario, in modo da coadiuvare le loro decisioni sull'allocazione dei capitali. I provider che adottano una prospettiva a lungo termine sulla performance e sui risultati di un'impresa potrebbero trarre particolare beneficio dal <IR>. I provider del capitale finanziario sono focalizzati sul valore, sotto forma di ritorno economico, tali ritorni dipendono, tuttavia, da una serie di interconnessioni tra vari tipi di capitale, in cui risiedono gli interessi anche di altri stakeholder come clienti, fornitori, dipendenti, legislatori e regolatori. Perciò, anche altri portatori di interesse potrebbero trarre beneficio dalle informazioni incluse nel report integrato, ma le loro particolari necessità informative continueranno ad essere soddisfatte anche attraverso altre forme di comunicazione, come dichiarazioni finanziarie e report di sostenibilità.

### *Perché concentrarsi sui provider di capitale finanziario, in particolare su chi adotta una prospettiva a lungo termine?*

2.36 L'interesse pubblico e gli interessi dei provider di capitale finanziario, che adottano una prospettiva a lungo termine sulla performance ed i risultati di un'impresa, possono risultare allineati, in quanto entrambi si focalizzano sulla creazione del valore sul breve, medio e lungo termine. Il <IR> fornisce informazioni che consentono ai provider di valutare la capacità di un'impresa di creare valore nel tempo. Facendo ciò, esso è di supporto ai loro processi decisionali, alle pratiche di coinvolgimento e votazione e coadiuva l'interesse pubblico, incoraggiando l'allocazione di risorse finanziarie per ricompensare e sostenere la creazione del valore nel tempo, all'interno dei limiti planetari e delle aspettative sociali.

2.37 Tutti i provider di capitale finanziario possono prendere parte nel supportare la creazione del valore nell'interesse pubblico. Tuttavia, attività e strategie che si concentrano eccessivamente sull'ottimizzazione della performance finanziaria nel breve termine, possono inibire la capacità di imprese e fornitori di capitale di effettuare investimenti a lungo termine. Essi includono investimenti nella ricerca, mirati all'innovazione nel lungo termine e nelle infrastrutture necessarie per affrontare le crescenti sfide globali, come l'esaurimento delle risorse, in vista del raggiungimento dei limiti planetari, l'instabilità economica, i cambiamenti climatici e demografici, nonché le aspettative della società.

2.38 Il disporre di capitale finanziario, soprattutto quando si adotta una prospettiva a lungo termine su performance e risultati di un'azienda, si accompagna ad incertezze che, invece, richiedono approcci sofisticati alla valutazione di rischi ed opportunità, basati su di una vasta gamma di informazioni, relative ai rischi finanziari, operativi, reputazionali, legali, sociali, ambientali e politici. Perciò il <IR> necessita di una serie più ampia di informazioni, rispetto a quelle solitamente fornite attraverso la rendicontazione d'impresa tradizionale.

### *Il significato del valore*

2.39 Tradizionalmente, il significato del valore per i provider di capitale finanziario si associava con il valore corrente dei flussi di denaro futuri previsti e la creazione del valore veniva concepita come la variazione nella misurazione del valore, dovuta alla performance di un'impresa. Sebbene i provider tengano altri fattori in considerazione, le informazioni inerenti rischi e premi, soprattutto come essi influiscano sui flussi di denaro futuri, sono fondamentali affinché essi comprendano come e in che misura un'organizzazione crei valore.

2.40 Il <IR> si basa sul comprendere che futuri flussi di denaro ed altre concezioni del valore dipendono da una serie più ampia di capitali, interazioni, attività, cause ed effetti e relazioni rispetto a quelli direttamente connessi con le entrate economiche o l'aumento del capitale finanziario. Tali fattori più ampi non venivano di norma rappresentati nei report tradizionali delle imprese e pertanto non venivano adeguatamente rispecchiati dalle metodologie di valutazione basate sul modello *discounted cash flow*.

2.41 Il valore ai fini del <IR>, pertanto, comprende altre forme di valore che l'impresa crea o distrugge attraverso l'impiego di, l'impatto su o l'interazione con i capitali, ciascuno dei quali rappresenta una riserva di valore, che può da ultimo influenzare la misura in cui i provider di capitale finanziario si attendono ritorni economici. Il <IR>, pertanto, deve tenere in considerazione un più ampio contesto di creazione o distruzione del valore, compresa la creazione di esternalità nel corso delle attività aziendali.

### *La relazione tra capitali e valore*

2.42 Il valore viene creato o distrutto lungo diversi orizzonti temporali e per stakeholder diversi, attraverso vari capitali. Complessivamente, è improbabile per i provider di capitale finanziario che il valore venga creato concentrandosi su di un capitale e trascurandone altri. Ad esempio, la massimizzazione del capitale finanziario (es. il profitto) a scapito del capitale umano rappresentato dai dipendenti di un'azienda (es. attraverso politiche e pratiche inopportune per le risorse umane) potrebbe non incrementare il valore nel lungo termine.

2.43 Il <IR> terrà in considerazione la misura in cui i costi o altri effetti sui diversi capitali siano stati esternalizzati (es. i costi o altri effetti hanno avuto impatto su capitali che sono di proprietà dell'impresa, come l'ambiente, i dipendenti, la comunità locale o le generazioni future). Le esternalità possono essere positive o negative (es. esse possono risultare in un netto aumento o diminuzione del valore rappresentato dai capitali). Esse possono infine aumentare o diminuire il valore per i provider di capitale finanziario, nel lungo termine e, senza un'opportuna comunicazione dei loro effetti, tali provider non disporranno delle informazioni necessarie per prendere decisioni relativamente a tale valore ed essere conseguentemente in grado di allocare le risorse.

### *Le determinanti del valore d'impresa*

2.44 Le determinanti del valore sono capacità o variabili che danno all'impresa un vantaggio competitivo e sulle quali essa ha un certo livello di controllo, in modo da creare il valore. Esse possono includere:

- Determinanti finanziarie come la crescita delle vendite o le quote di mercato, la strategia dei prezzi, l'efficienza operativa, il patrimonio netto del marchio ed il costo del capitale
- Altre determinanti come le relazioni con i clienti, le aspettative sociali, le preoccupazioni ambientali, l'innovazione e la governance d'impresa.
- Valori come l'integrità, la fiducia ed il lavoro di squadra supportano la creazione del valore.

2.45 Le determinanti del valore, singolarmente o in combinazione, influenzano la capacità di un'impresa di creare valore nel tempo. Il tipo e la combinazione di determinanti del valore rilevanti sono caratteristiche di ciascuna organizzazione e dovranno essere valutate ai fini del <IR>.

### *Comunicazioni che coadiuvano la valutazione della creazione del valore*

2.46 Il <IR> dovrà illustrare come la capacità dell'impresa di creare valore nel breve, medio, lungo termine sia influenzata da una serie di fattori, ad esempio:

- I diversi capitali impiegati ed interessati, incluse le interdipendenze ed i trade-off tra questi creati;

- Il contesto esterno nel quale l'azienda opera, opportunità e rischi che essa affronta e come venga aggiustata la strategia aziendale per gestire rischi, opportunità e cambiamenti del suddetto contesto;
- Le determinanti del valore aziendale;
- La stabilità della struttura di governance, per assistere nella valutazione della flessibilità aziendale rispetto ai cambiamenti nel breve termine, in modo che le entrate nel lungo termine restino sicure; e
- I risultati del coinvolgimento delle varie parti, portatrici di interesse rispetto ai capitali interessati dalle attività dell'impresa.

Tali fattori vengono inclusi negli Elementi di Contenuto del Capitolo 4.

2.47 Le informazioni che supportano la comunicazione sulla creazione del valore possono essere trasmesse in maniera quantitativa, qualitativa o una combinazione delle due. Laddove non sia quantitativamente possibile misurare i movimenti nei capitali, dovranno essere effettuate delle comunicazioni quantitative per spiegare i cambiamenti nella disponibilità, qualità o accessibilità dei capitali, come input per l'attività e come il loro impiego da parte dell'impresa li incrementi o li consumi. In alcuni casi la monetizzazione di questi fattori potrà essere opportuna, si tratta di un'area di innovazione e sviluppo.

### 3. PRINCIPI GUIDA

3.1 I seguenti Principi Guida dovranno essere alla base della redazione di un report integrato, coadiuvarne il contenuto e la presentazione delle informazioni in esso:

- A Focus strategico ed orientamento futuro
- B Connettività delle informazioni
- C Ricettività degli Stakeholder
- D Materialità e concisione
- E Affidabilità
- F Comparabilità e coerenza.

#### **A Focus strategico ed orientamento futuro**

3.2 Principio Guida 1– Un report integrato fornirà una visione della strategia aziendale, di come essa si connetta con la capacità dell'impresa di creare valore nel breve, medio o lungo termine e dell'impiego di essa, nonché dei suoi effetti sui capitali.

3.3 L'applicazione di questo Principio Guida non è limitata alla descrizione della strategia aziendale e all'orientamento future, concordemente con gli Elementi di Contenuto 4 e 7. Essa permea la selezione e la presentazione di altri contenuti e può includere, ad esempi:

- La messa in rilievo di opportunità, rischi e dipendenze significative che intercorrono tra la posizione sul mercato dell'azienda ed il business model, i quali influenzano la capacità dell'impresa di creare valore nel tempo
- Una spiegazione della prospettiva di chi detiene la governance relativamente a:
  - flessibilità del business model
  - relazione tra performance e risultati passati e futuri ed i fattori che possono cambiare tale relazione
  - come l'impresa bilancia gli interessi nel breve, medio e lungo termine.

3.4 Adottare un focus strategico ed un orientamento future per il report integrato comporta una chiara articolazione di come la continua disponibilità, qualità ed accessibilità di capitali significativi contribuisca alla capacità dell'impresa di raggiungere i propri obiettivi strategici nel futuro e creare così valore.

3.5 Le informazioni relative all'orientamento futuro richiedono particolare attenzione, per evitare di effettuare comunicazioni standardizzate. Un'informazione va inclusa nel report integrato quando è di utilità pratica per i destinatari, nel considerare la strategia, la governance, la performance e le prospettive dell'impresa.

3.6 Le informazioni orientate al futuro sono per loro stessa natura di natura più incerta e perciò meno precise delle informazioni storiche. L'incertezza non è, tuttavia, una ragione valida per escludere tali informazioni, così le principali stime e le ipotesi più rilevanti impiegate dalla gestione, unite ai possibili rischi, dovranno essere incluse, in modo che gli utenti possano valutare opportunamente tali informazioni. (Vedere I paragrafi 5.42-5.43 per ulteriore assistenza.)

#### **B Connettività delle informazioni**

3.7 Principio Guida 2 – Un report integrato dovrà mostrare, come storia globale sulla creazione del valore, la combinazione, interrelazione e dipendenza tra i componenti fondamentali per la capacità di un'impresa di creare valore nel tempo.

3.8 La connettività è fondamentale per far sì che un report integrato:

- Si concentri sul quadro complessivo della particolare storia della creazione del valore aziendale (es. come la strategia, la governance, la performance e le prospettive creano valore nel tempo)
- Supporti la comprensione, da parte dei destinatari, dei differenti fattori che influiscono sul futuro dell'impresa (inclusi performance e risultati eventuali) e di come essi si relazionino
- Aiuta ad eliminare eventuali colli di bottiglia per accedere, misurare, destire e comunicare le informazioni, nonché il tradizionale focus iniziale sulla rendicontazione di questioni finanziarie e storiche



- Facilita i destinatari nell'approfondire e nell'interconnettere informazioni in altri tipi di comunicazioni, a seconda delle loro esigenze.

3.9 Quanto più il pensiero integrato soggiace alla storia della creazione del valore unico di un'impresa, essendo esso intrinseco alle attività aziendali, tanto più naturalmente avverrà la connessione tra le informazioni all'interno dell'analisi gestionale, nei processi decisionali e, infine, nel reporting. Conseguentemente, introdurre modi per migliorare il pensiero integrato e le competenze all'interno di un'organizzazione può agevolare il processo del <IR>. Inoltre, in ragione della natura che hanno pensiero integrato e report integrato di avvalorarsi reciprocamente, maggiore è l'esperienza che un'impresa acquisisce nel processo del <IR>, tanto più il pensiero integrato diventa intrinseco alle attività aziendali.

3.10 I componenti fondamentali significativi per la connettività delle informazioni, sono le connessioni tra:

- *Gli Elementi di contenuto*, es, la connettività tra contesto operativo, governance, rischi ed opportunità ed orientamento futuro di un'impresa. Solo connettendo tra loro gli Elementi di contenuto un'impresa può raccontare la storia della creazione del proprio valore unico; questa integra gli Elementi di contenuto in una panoramica globale della creazione del valore e riflette il dinamismo delle attività aziendali, nel complesso. Alcuni esempi comprendono:
  - un'analisi dell'allocazione risorse esistente e di come l'impresa combinerà tali risorse ed effettuerà ulteriori investimenti, per raggiungere la performance desiderata attraverso il business model
  - alcune informazioni su come la strategia aziendale venga adattata a cambiamenti nelle condizioni e negli eventi (es: qualora venissero identificati nuovi rischi od opportunità o fossero disattesi performance ed esiti passati)
  - come la strategia aziendale si collega ad Indicatori Chiave di Performance (KPI) ed Indicatori Chiave di Rischi (KRI).
- *Passato, presente e futuro*. Effettuando l'impresa un'analisi delle proprie attività, da una prospettiva passato-presente, è possibile fornire ai destinatari del report indizi significativi per valutare la plausibilità di ciò che viene rendicontato, rispetto a ciò che potrebbe rivelarsi nella prospettiva presente-futuro. La spiegazione del passato-presente potrebbe risultare fondamentale anche nell'analisi da parte dei destinatari della qualità gestionale, quando essi valuteranno se l'impresa abbia raggiunto o meno la performance o i risultati futuri, previsti nel report integrato.
- I capitali, inclusi trade-off, aggregazione, conversione nel tempo, accrescimento e diminuzione di capitali. (Vedere la discussione sui capitali nella sezione 2B).
- Informazioni finanziarie ed altre informazioni, come:
  - o politica di ricerca e sviluppo, tecnologia/know-how, investimento del capitale ed investimento in risorse umane, nonché loro implicazioni per la crescita nelle entrate prevista o la fetta di mercato prevista
  - o politiche ambientali, efficienza energetica, collaborazione con le comunità locali, o tecnologie per affrontare questioni locali, nonché loro implicazioni sulla riduzione di costi o l'ampliamento delle opportunità di business
  - o relazione a lungo termine con il cliente, soddisfazione del cliente e reputazione, nonché loro implicazioni sulla crescita nelle entrate o nel profitto.
- *Informazione quantitativa e qualitativa*. Informazioni qualitative e quantitative sono ugualmente necessarie affinché un report integrato rappresenti in maniera opportuna la storia della creazione del valore di un'impresa, in quanto le une contestualizzano le altre.
- *Informazioni sulla gestione, informazioni sulla direzione ed informazioni rendicontate esternamente*. Ad esempio, come segnalato al paragrafo 4.33, gli indicatori quantitativi che risultano opportuni per l'inclusione nel report integrato, dovranno essere coerenti con quelli impiegati da chi esercita la governance.

3.11 È anche importante considerare che la connettività dal punto di vista dei destinatari implica la connettività tra:

- *Le informazioni nel report integrato, le informazioni nelle altre comunicazioni dell'impresa e le informazioni disponibili per i destinatari da altre fonti*, le quali ammettano che i destinatari possano prendere decisioni modificando e personalizzando le informazioni fornite dalle organizzazioni e combinandole con altre informazioni che essi hanno raccolto. In questo contesto, le tecnologie informatiche e comunicative (es: Internet, XBRL e i social media) possono essere impiegate per migliorare la capacità dei destinatari di cercare, combinare, connettere o analizzare le informazioni. (Vedere la discussione sulla tecnologia alla Sezione 5G).

3.12 La connettività delle informazioni e, a dire il vero, la complessiva funzionalità di un report integrato viene potenziata quando esso risulta strutturato in modo logico e ben presentato, scritto in un linguaggio trasparente e comprensivo di strumenti efficaci per orientarsi, come riassunti per capitolo, sezioni chiaramente delineate (ma connesse tra loro) e rimandi.

### **C Ricettività degli Stakeholder**

3.13 Principio Guida 3 – Un report integrato dovrà fornire una panoramica sulla qualità delle relazioni di un'impresa con i propri stakeholder chiave e di come e in quale misura l'organizzazione comprende, considera e risponde ai loro legittimi interessi, necessità ed aspettative.

3.14 Il <IR> sottolinea l'importanza di relazioni positive e continue con gli stakeholder dell'azienda in quanto, come segnalato al paragrafo 2.1, il valore non viene creato dalla sola azienda o all'interno di essa, ma si co-crea attraverso le relazioni con altri.

3.15 Gli stakeholder forniscono opinioni utili relativamente a tematiche per essi importanti, che interessano anche l'impresa, incluse le questioni economiche, ambientali e sociali. Tali pareri assistono l'impresa nel:

- Comprendere come gli stakeholder percepiscano il valore
- Identificare tendenze future che potrebbero non aver ancora attirato l'attenzione generale, ma risultano di importanza ed impatto sempre più crescente
- Reperire questioni materiali, inclusi rischi ed opportunità
- Sviluppare e valutare la strategia
- Gestire i rischi
- Implementare attività, comprese risposte tracciabili e strategiche alle questioni materiali.

3.16 Un report integrato incrementa trasparenza e tracciabilità, essenziali per costruire fiducia e resilienza, in quanto comunica:

- Natura e qualità delle relazioni aziendali con stakeholder chiave quali clienti, fornitori, dipendenti e comunità locali
- Come le questioni a loro attinenti siano comprese, considerate e trattate.

3.17 La ricettività si riscontra attraverso decisioni, azioni, performance ed esiti, così come nella continua comunicazione con gli stakeholder. Rendere i processi interni più trasparenti è significativo per la maggior parte degli stakeholder.

3.18 L'identificazione ed il coinvolgimento degli stakeholder<sup>11</sup> avvengono regolarmente, nel corso delle normali attività (es: coordinamento giorno per giorno con clienti e fornitori, o un più ampio coinvolgimento continuo, nel quadro di una pianificazione strategica). Esso può anche essere svolto per uno scopo particolare (es: coinvolgimento delle comunità locali nella pianificazione di un ampliamento industriale). Quanto più il pensiero integrato è racchiuso nell'azienda, tanto più sarà possibile considerare appieno le esigenze degli stakeholder, come parte integrante dell'ordinaria conduzione aziendale. T

<sup>11</sup> Per ulteriore assistenza in lingua inglese vedere, ad esempio, "AA1000 Stakeholder Engagement Standard" (2011), Accountability, at <http://tinyurl.com/cnm9oa5>; e "Stakeholder Engagement: A Good Practice Handbook for Companies Doing Business in Emerging Markets" (2007), International Finance Corporation, at <http://tinyurl.com/2ao9636>.

3.19 Il Principio Guida della ricettività degli stakeholder non implica che un report integrato debba cercare di soddisfare tutte le necessità informative degli stakeholder. Piuttosto,

focalizzandosi su questioni maggiormente significative per il successo a lungo termine, un report integrato sarà spesso già di per sé una fonte di importanti informazioni, nonché un chiaro punto di riferimento per altre comunicazioni, incluse informazioni sulla conformità, presentazioni agli investitori, informazioni finanziarie dettagliate, report di sostenibilità e comunicazioni indirizzate a stakeholder specifici, che hanno particolari necessità informative. Gran parte di queste informazioni più dettagliate può essere collocata in rete.

3.20 Come sopra evidenziato, il report integrato incrementa trasparenza e tracciabilità, quest'ultima viene spesso associata al concetto di tutela, che nel caso del <IR> si traduce nella responsabilità da parte dell'impresa di utilizzare o aver cura dei capitali sui quali ha influenza in maniera responsabile. Laddove tali capitali siano di proprietà dell'impresa, la responsabilità di tutela è imposta alla gestione e a coloro incaricati della governance, attraverso le loro responsabilità legali verso l'impresa.

3.21 Alcuni dei capitali che l'organizzazione impiega o sui quali ha influenza non sono di proprietà di essa. Come discusso al paragrafo 2.19, possono essere di proprietà di altri o possono non essere affatto proprietà in senso legale. In entrambi i casi, l'impresa può avere responsabilità di tutela imposte su di sé o attraverso leggi o norme (es: attraverso un contratto con i proprietari, o attraverso le leggi sul lavoro o le norme per la tutela ambientale). Quando la responsabilità di tutela non è imposta da leggi o norme, l'impresa può tuttavia accettare le responsabilità di tutela, incontrando le crescenti aspettative degli stakeholder in merito a ciò e fare questo in modo trasparente. Rispondere a necessità, aspettative ed interessi legittimi degli stakeholder in questa maniera risulta coerente con il concetto di valore spiegato alla sezione 2D.

## **D Materialità e concisione**

3.22 Principio Guida 4 – Un report integrato fornirà informazioni concise, materiali per valutare la capacità di un'impresa di creare valore nel breve, medio e lungo termine.

### *Materialità*

Definizione di materialità

3.23 Una questione<sup>12</sup> è materiale se è di una *rilevanza ed importanza*<sup>13</sup> tale da influenzare sostanzialmente<sup>14</sup> le valutazioni e le decisioni del corpo dirigenziale maggiore di un'impresa, o da cambiare le valutazioni e le decisioni dei destinatari, rispetto alla capacità di un'impresa di creare valore nel tempo. Nello stabilire se una questione sia o meno materiale, la gestione senior e coloro incaricati della governance valutano se la questione influenzi sostanzialmente o possa influenzare sostanzialmente la strategia, il business model oppure uno o più dei capitali impiegati dall'impresa o sui quali essa va ad influire.

<sup>12</sup> Una questione o informazione include, ma non si limita a, un evento, questione, opportunità, importo o dichiarazione da parte dell'impresa.

<sup>13</sup> Importanza comprende sia natura che grandezza.

<sup>14</sup> La definizione fornita dal dizionario di "sostanziale" è avente solide basi nella realtà e perciò importante, significativo o considerevole. Una questione che abbia la capacità di influenzare sostanzialmente valutazioni e decisioni è ritenuta avere un'influenza sostanziale o considerevole.

3.24 La definizione di materialità ai fini del <IR> tiene in considerazione gli elementi comuni nelle definizioni di materialità incluse nei vari framework per il reporting finanziario e di sostenibilità e, in particolare, la nozione secondo cui le questioni materiali sono quelle che per rilevanza ed importanza possono influenzare sostanzialmente o, nel caso del <IR> cambiare valutazioni o decisioni del destinatario. I punti in merito ai quali le diverse definizioni di materialità differiscono maggiormente sono le questioni considerate rilevanti. Altra caratteristica esclusiva della definizione è il considerare questioni che possono influenzare sostanzialmente valutazioni e decisioni del corpo dirigenziale maggiore dell'impresa e non solo dei destinatari, come per la maggior parte delle definizioni di materialità.

Processo di determinazione della materialità

3.25 Determinare la materialità comporta:

- L'identificazione di questioni rilevanti
- La valutazione dell'importanza di tali questioni, in modo da stabilire la loro capacità di influenzare/cambiare i processi decisionali
- L'attribuzione di priorità alle questioni identificate.

3.26 Tale processo di determinazione della materialità viene illustrato nel seguente diagramma e dovrà essere letto insieme al testo che segue, in cui si descrivono i concetti rappresentati in figura. Il processo si applica a questioni sia negative sia positive (es: rischi e opportunità, risultati favorevoli e sfavorevoli e previsioni per il futuro), nonché ad informazioni finanziarie e di altro tipo. Tali questioni hanno implicazioni dirette per l'organizzazione stessa o si riferiscono agli effetti dell'impresa su capitali disponibili per altri. Le valutazioni sulla materialità dovrebbero essere svolte annualmente. Tuttavia, affinché il processo di determinazione della materialità venga attuato nella maniera più efficace, esso dovrebbe essere integrato nella gestione quotidiana dell'azienda e far parte di un processo continuo di revisione e valutazione delle questioni, da parte della gestione senior e di coloro incaricati della governance.

3.27 Sono questioni rilevanti situazioni passate, presenti o future che hanno impatto o possono averlo sulla strategia, sul business model o su di uno o più dei capitali dell'impresa, andando infine ad impattare sulla capacità di quest'ultima di creare valore nel tempo. Reperire le questioni rilevanti per l'inclusione nel report integrato significa identificare e selezionare potenziali situazioni rilevanti, per poterle poi riportare. Le informazioni inerenti le questioni rilevanti possono risultare conferme o previsioni, rispetto alle decisioni dei destinatari del report.

#### Identificazione di questioni potenzialmente rilevanti

3.28 L'esistenza di questioni potenzialmente rilevanti può essere riscontrata attraverso una valutazione delle determinanti del valore (vedere paragrafi 2.45-2.46) e delle situazioni che hanno influito su di esse. Il processo richiede valutazione ed includerà la considerazione di fattori interni ed esterni all'impresa, comprese questioni reperite nel processo di identificazione dei rischi aziendale, le legittime necessità di stakeholder interni ed esterni, interessi ed aspettative e l'uso/effetto dell'azienda sui capitali.

3.29 Come parte del processo di identificazione, è importante che le questioni di lungo termine non vengano ignorate. Le situazioni che possono risultare relativamente semplici da gestire nel breve termine, ma che se sottovalutate possono rivelarsi maggiormente dannose e progressivamente sempre più difficili da trattare nel tempo, devono essere incluse nell'elenco di questioni potenzialmente rilevanti. Non si dovranno escludere delle situazioni basandosi sul fatto che un'impresa non desideri o non sappia come gestirle.

#### Identificazione di questioni potenzialmente rilevanti per l'inclusione nel report integrato

3.30 Tra le questioni potenzialmente rilevanti quelle idonee all'inclusione nel report integrato sono quelle che hanno (o possono avere) un impatto sulla capacità dell'impresa di creare valore nel breve, medio o lungo termine.

#### Importanza

3.31 Non tutte le questioni rilevanti sono considerate materiali. Per includere informazioni rilevanti nel report integrato, esse devono anche essere sufficientemente importanti, in termini di un loro risaputo o potenziale impatto sul valore. È pertanto necessario determinare l'importanza delle questioni reperite, in modo da identificare le questioni materiali e quali di esse vadano incluse nel report integrato.

3.32 Se una questione è ritenuta così significativa da avere il potenziale di influenzare/cambiare<sup>15</sup> in modo sostanziale i processi decisionali, essa viene considerata materiale ai fini della comunicazione.

<sup>15</sup> Si usa l'espressione "influenzare/cambiare in modo sostanziale" per esplicitare appieno la definizione di materialità, la quale indica che una questione è materiale in quanto è di tale rilevanza ed importanza da poter influenzare in modo sostanziale valutazioni e processi decisionali del corpo dirigenziale maggiore di un'impresa o cambiare valutazioni e decisioni dei destinatari del report, in merito alla capacità dell'azienda di creare valore nel tempo.

#### Valutare la portata dell'impatto

3.33 Per questioni il cui verificarsi non è messo in dubbio [es: questioni già verificatesi, che sono attualmente presenti (es: la cultura dell'impresa, lo stile gestionale, i sistemi interni) e che si verificheranno certamente in futuro (es: una legge promulgata che verrà applicata in futuro)] per stabilire l'importanza della situazione si deve valutare solo la portata dell'impatto.

3.34 Portata dell'impatto si riferisce all'impatto della questione sulla capacità dell'azienda di creare valore nel breve, medio e lungo termine. La comprensione delle opinioni di un vasto

gruppo di stakeholder è fondamentale per questa valutazione, in quanto le azioni degli stakeholder possono avere impatto sulla capacità dell'azienda di creare valore.

3.35 La portata dell'impatto sulla capacità di un'impresa di creare valore nel tempo si valuta considerando la portata dell'impatto di una questione su strategia, business model e capitali di un'impresa nel breve, medio e lungo termine in modo da stabilire se la questione sia di tale importanza da poter influenzare/cambiare in modo sostanziale i processi decisionali.

3.36 La maniera in cui la portata d'impatto di una questione viene valutata richiede una stima e dipenderà dalla natura della questione in causa. Questa valutazione non implica che l'impatto debba essere quantificato, a seconda della natura della questione, può essere più appropriata una valutazione qualitativa.

3.37 Nel valutare la potenziale portata dell'impatto sulla capacità di un'azienda di creare valore nel breve, medio e lungo termine, l'azienda dovrà considerare almeno:

- Fattori quantitativi e qualitativi
- Prospettive finanziarie, operazionali, strategiche, reputazionali e normative dell'impatto
- Area dell'impatto (all'interno o all'esterno dell'impresa) e
- Quadro temporale (breve, medio o lungo termine) dell'impatto.

Valutare la portata dell'impatto e la probabilità di occorrenza

3.38 Quando il verificarsi di una situazione non è certo (es: una situazione che può verificarsi in futuro o che può avere impatti nel futuro), sia la portata dell'impatto (come sopracitato) sia la probabilità di occorrenza vanno considerate al fine di valutare l'importanza. Il seguente diagramma illustra come l'importanza di tali questioni possa essere valutata e dovrà essere consultato insieme al testo che segue, il quale descrive i concetti presentati nel diagramma. Il diagramma si applica all'analisi di impatti sia negativi che positivi delle questioni in prospettiva futura.

3.39 Le questioni che hanno un'altra probabilità di occorrenza ed una grande portata d'impatto risconteranno un più alto grado di influenza sui processi decisionali, rispetto a quelle con minore probabilità di occorrenza e portata d'impatto. Come illustrato nel diagramma in alto, l'importanza di una situazione con una grande portata d'impatto ed una bassa probabilità di occorrenza (punto A) è maggiore rispetto a quella di una questione con maggiore probabilità di occorrenza e minore portata d'impatto (punto B), in quanto se tali questioni si verificassero potrebbero seriamente influire sulla capacità dell'impresa di creare valore nel tempo.

Prioritizzazione delle questioni materiali

3.40 Una volta reperito l'elenco delle questioni materiali esse vanno prioritizzate, in base alla loro importanza, da coloro incaricati della governance. Le questioni che hanno maggiore o potenziale impatto sulla capacità dell'azienda di creare valore nel tempo sono considerate le più importanti.

3.41 La prioritizzazione è d'aiuto nel focalizzarsi sulle situazioni la cui maggiore importanza è connessa alla maniera in cui esse vengono riportate. Se l'elenco delle questioni materiali è abbastanza lungo, la prioritizzazione aiuta a rivalutare la soglia di materialità ed il processo di attribuzione dell'importanza, in modo da accorciare ulteriormente l'elenco.

Comunicazione

3.42 Le questioni materiali vanno comunicate. La natura e la misura della comunicazione, nel report integrato, dipende in gran parte dal tipo di questione e viene anche influenzata dall'applicazione dei Principi Guida, soprattutto dei concetti di concisione ed affidabilità. In aggiunta alla comunicazione delle questioni materiali nel report integrato, si dovrà includere anche il processo impiegato dall'azienda per identificarle ( nel report stesso o altrove).

*Concisione*

3.43 Le comunicazioni sulle questioni materiali dovranno includere informazioni concise, sufficientemente contestualizzanti da rendere le comunicazioni comprensibili, nonché escludere informazioni ridondanti. Ai fini della concisione, non vanno escluse le informazioni chiave; ulteriori informazioni dettagliate possono essere tuttavia fornite separatamente, sul sito dell'impresa o attraverso altre forme comunicative, fornendo istruzioni per reperire tali informazioni. Nella redazione di un report integrato, l'impresa ricerca un equilibrio tra completezza, concisione e comparabilità delle informazioni.

## **E. Affidabilità**

3.44 Principio Guida 5 – Le informazioni contenute in un report integrato devono essere affidabili.

3.45 L'affidabilità delle informazioni è influenzata dalla loro completezza, imparzialità e mancanza di errori. È riconosciuto come non sia sempre possibile per tutte le informazioni di un report essere complete, imparziali o prive di errori da ogni punto di vista, pertanto l'obiettivo è limitare tali caratteristiche quanto più possibile (es: assicurando che le questioni negative vengano riportate tanto fedelmente quanto quelle positive). L'affidabilità viene incrementata da meccanismi quali il solido coinvolgimento degli stakeholder, che può contribuire a stabilire in particolare completezza e imparzialità delle informazioni, nonché assurance esterna indipendente.

3.46 La gestione senior e coloro incaricati della governance esercitano il loro giudizio nel decidere se un'informazione è sufficientemente affidabile da essere inclusa nel report. In alcune circostanze può essere opportuno (es: per quanto riguarda le informazioni orientate al futuro) che il report integrato descriva i meccanismi impiegati per assicurare l'affidabilità delle informazioni. (Consultare il paragrafo 1.15 per le comunicazioni rilevanti in cui le informazioni materiali vengano omesse per l'assenza di dati affidabili).

### *Completezza*

3.47 Un report integrato esaustivo include tutte le informazioni materiali (sia positive che negative). Per contribuire ad assicurare che l'impresa abbia reperito e comunicato tutte le questioni materiali, sarà necessario considerare ciò che viene rendicontato dalle altre imprese del settore. Alcune questioni interne ad un particolare settore potrebbero essere materiali per altre imprese di quel settore.

### *Imparzialità*

3.48 Un report integrato neutrale è equo e bilanciato; esso è privo di pregiudizi per quanto riguarda selezione e presentazione delle informazioni. La presentazione complessiva del contenuto di un report dovrebbe fornire una panoramica imparziale della capacità dell'azienda di creare valore nel breve, medio e lungo termine.

3.49 Le informazioni non devono essere di parte, ponderate, enfatizzate, minimizzate, o altrimenti manipolate per modificare la probabilità che esse vengano recepite positivamente o negativamente dai destinatari. Analogamente, le informazioni circa le questioni materiali non dovranno essere combinate o travisate per rappresentare una situazione più favorevole di quella esistente.

3.50 Alcune importanti metodologie per assicurare l'imparzialità comprendono:

- La selezione di formati presentativi che non influenzino eccessivamente o in modo inopportuno decisioni o giudizi dei destinatari
- L'attribuzione di uguale rilevanza ad incrementi e decrementi nei capitali, a punti deboli e punti di forza dell'impresa, a risultati e performance positivi e negativi, ecc.
- Il reporting rispetto ad obiettivi, previsioni, proiezioni ed aspettative già incluse in report precedenti.

### *Mancanza di errori*

3.51 Mancanza di errori vuol dire assenza di errori od omissioni nelle informazioni presentate e che il processo impiegato per produrre le informazioni riportate è stato selezionato ed applicato senza errori. Ciò non implica che le informazioni siano perfettamente accurate in senso assoluto, implica però che dove vengono effettuate stime ciò sia comunicato in modo chiaro, che la natura ed i limiti del processo di stima vengano illustrati e che non siano stati commessi errori nella selezione ed applicazione dell'opportuna procedura per effettuare la stima.

3.52 Per assicurare che il report sia privo di errori, un'impresa impiega processi e controlli per ridurre ad un livello accettabilmente basso il rischio che le informazioni riportate contengano un errore materiale e consentano l'inclusione consapevole di errori.

## **F Comparabilità e coerenza**

3.53 Principio Guida 6 – Le informazioni in un report integrato dovrebbero essere presentate in modo da rendere possibili comparazioni con altre imprese, in modo significativo per la storia della creazione del valore di chi redige il report e su basi che assicurino la coerenza nel tempo.

#### *Comparabilità*

3.54 Le informazioni specifiche in un report integrato varieranno necessariamente da un'impresa all'altra, in quanto è importante per ciascuna azienda raccontare la propria storia della creazione del valore. Ciononostante, trattare le domande relative agli Elementi di Contenuto, applicabili a tutte le imprese, contribuisce ad assicurare un buon livello di comparabilità tra imprese. Altri efficaci strumenti per migliorare la comparabilità (sia nel report integrato stesso che in informazioni più dettagliate che fanno riferimento ad esso) possono includere il riportare le seguenti informazioni, nella misura in cui esse sono materiali:

- Dati di riferimento, come riferimenti settoriali o regionali
- Indicatori di performance chiave (KPI) comunemente impiegati da altre imprese con attività simili, in particolare quando siano state istituite definizioni standardizzate da un'organizzazione indipendente (es: un ente settoriale). Ciò non deve pregiudicare la capacità dei KPI di essere pertinenti alle circostanze individuali dell'impresa.
- Presentazione di informazioni/proporzioni convenzionate (es: ricercare le spese in funzione delle vendite, o misurare l'intensità dell'anidride carbonica in emissioni per unità prodotta).

#### *Coerenza*

3.55 Le politiche per il reporting dovranno essere seguite da un periodo al successivo, a meno che non sia necessario un cambiamento per migliorare la qualità delle informazioni riportate. Ciò comprende l'impiego degli stessi KPI per descrivere le stesse situazioni, se queste continuano ad essere materiali nel corso dei periodi di reporting. Quando si verifica un cambiamento significativo, l'impresa spiegherà il motivo di esso, descrivendone (e quantificandone, se possibile e significativo) l'impatto.

3.56 Quando le informazioni incluse nel report sono simili a o basate su altre informazioni pubblicate dall'impresa, esse dovranno essere redatte nello stesso modo di o riconducibili a quelle originali. Ad esempio, quando un Indicatore chiave di performance o una discussione su di essa tratta un argomento simile ad informazioni pubblicate nelle dichiarazioni finanziarie dell'impresa o nel report di sostenibilità, la coerenza viene incentivata se le informazioni si redigono nella stessa maniera ed inerentemente allo stesso periodo di tempo di quelle originali.

## 4. ELEMENTI DI CONTENUTO

4.1 Un report integrato dovrebbe includere tutti i seguenti Elementi di Contenuto, in modo da rispondere a ciascuno degli interrogativi impliciti in ognuno:

- A Panoramica organizzativa e contesto operativo
- B Governance
- C Rischi ed opportunità
- D Strategia ed allocazione risorse
- E Business model
- F Performance e risultati
- G Orientamento futuro

4.2 Tali Elementi di Contenuto sono sostanzialmente connessi l'uno all'altro e non si escludono vicendevolmente. L'ordine con il quale essi compaiono all'interno del presente capitolo segue la logica spiegata ai paragrafi 2.4-2.9. Non si tratta tuttavia dell'unica sequenza possibile e si dovrebbe tenere presente che gli Elementi di Contenuto non vanno intesi come una struttura standard per il report integrato, in cui le informazioni ad essi inerenti appaiano sezioni isolate e a se stanti. Piuttosto, le informazioni in un report andrebbero presentate in modo da rendere evidenti le interconnessioni tra gli Elementi di Contenuto.

4.3 Ciascun Elemento di Contenuto viene enunciato in forma di domanda anziché essere elencato per argomento. Concordemente, la gestione senior e coloro incaricati della governance dovranno ponderare accuratamente l'applicazione dei Principi Guida, per stabilire quali questioni riportare, il modo in cui farlo (es: se includere informazioni dettagliate e relativamente statiche, come un elenco invariato di sussidiarie, nel sito web dell'impresa, mentre il report integrato mostra solamente informazioni riassuntive o cambiamenti significativi corredati dei riferimenti presso i quali reperire ulteriori informazioni).

4.4 Ciò che viene realmente incluso nel report integrato dipenderà dalle singole circostanze d'impresa; i punti in elenco al di sotto di ciascun Elemento di Contenuto non devono tuttavia essere considerati una checklist.

### **A Panoramica organizzativa e contesto operativo**

4.5 Elemento di Contenuto 1 – Un report integrato risponderà alla domanda “Cosa fa l'impresa e quali sono le circostanze in cui essa opera?”.

4.6 Il report fornisce contestualizzazione sufficiente, attraverso il reperimento di:

- Mission e vision aziendali, cultura e valori etici, proprietà e strutture operative, principali attività, mercati, prodotti e servizi
- Aspetti significativi del contesto legale, commerciale, sociale, ambientale e politico all'interno del quale l'azienda opera, include leggi e norme significative, sviluppi tecnologici, necessità, interessi ed aspettative degli stakeholder che influenzano la capacità dell'azienda di creare valore nel breve, medio e lungo termine.

4.7 Il report integrato descrive i propri confini di rendicontazione e come essi siano stati determinati. (Vedere anche la Sezione 5D “Confini di rendicontazione”).

4.8 Un riassunto delle informazioni chiave quantitative (es: numero dei dipendenti, turnover e numero delle nazioni in cui l'impresa opera) può essere incluso nel report integrato, evidenziando, in particolare, i cambiamenti significativi rispetto a periodi precedenti.

#### *Fattori esterni*

4.9 Le circostanze secondo cui opera un'azienda includono fattori esterni che rappresentano per essa rischi ed opportunità. I fattori esterni agiscono sull'impresa sia negativamente che positivamente ed influiscono su disponibilità, qualità ed accessibilità dei capitali dai quali l'azienda dipende e su cui essa ha influenza, creando valore.

4.10 I fattori esterni riflettono il contesto operativo aziendale: il particolare contesto organizzativo, il contesto settoriale o regionale in cui si opera ed un più ampio contesto sociale o globale. Essi possono includere, ad esempio:

- Condizioni macro e micro economiche, come stabilità economica, globalizzazione e trend settoriali
- Forze di mercato, come forza e debolezza relativa dei competitor e la domanda dei clienti
- Velocità ed impatto del cambiamento tecnologico



- Questioni sociali e mutamenti nelle aspettative sociali, come cambiamenti nella popolazione e demografici, diritti umani, salute e povertà, valori collettivi e sistemi educativi
- Sfide ambientali, come il cambiamento climatico, il danno agli ecosistemi e la carenza di risorse, in quanto vanno avvicinandosi i limiti planetari
- Il contesto legislativo e normativo in cui opera l'impresa
- Il contesto politico nelle nazioni in cui opera l'impresa, che può avere impatto sulla capacità aziendale di mettere in atto la strategia.

## **B Governance**

4.11 Elemento di Contenuto 2 – Un report integrato dovrebbe rispondere alla domanda “Qual è la struttura di governance aziendale e come essa supporta la capacità dell'impresa di creare valore nel breve, medio e lungo termine?”.

4.12 Un report fornisce una visione della supervisione aziendale e del ruolo di coloro incaricati della governance, che stabiliscono la cultura aziendale, incluso il “clima ai vertici”, l'atteggiamento verso i rischi<sup>16</sup>, incentivi e retribuzione, nonché la mansione di supervisione per chi esercita la governance. Ciò include una descrizione di:

<sup>16</sup> Per ulteriore assistenza in lingua inglese consultare, ad esempio: “*Enterprise Risk Management - Understanding and Communicating Risk Appetite*” (2012), Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, al link <http://tinyurl.com/7w7xtmj>.

- La struttura di leadership aziendale ed i processi decisionali strategici, compreso l'elenco di peculiarità ed abilità di coloro incaricati della governance
- Come valori etici e cultura d'impresa vengano rispecchiati nell'impiego di e nell'influenza sui capitali, comprese le relazioni con gli stakeholder chiave<sup>17</sup>
- Se e come l'impresa sta mettendo in atto le migliori pratiche di governance emergenti che vanno al di là dei requisiti normativi
- Quali azioni sono state compiute da coloro incaricati della governance per influenzare e monitorare l'orientamento strategico dell'impresa ed il suo approccio alla gestione dei rischi
- Il ruolo di coloro incaricati della governance, nel promuovere ed attuare l'innovazione
- Come retribuzione ed incentivi siano connessi alla storia della creazione del valore nel breve, medio e lungo termine, incluso come essi siano connessi ad impiego di ed influenza sui capitali, da parte dell'impresa.

4.13 Relativamente a retribuzione ed incentivi, il report integrato si concentra su politiche e piani di compensazione significativi (incluso denaro, compensazione posticipata, benefici post-pensionamento ed accordi azionari). Ciò può riguardare informazioni sia qualitative che quantitative riguardo ad accordi di supervisione per la retribuzione dei quadri senior, nonché di come i legami tra la strategia aziendale ed impiego di/influenza su capitali finanziari e di altro tipo vengano sfruttati per giungere a compensazioni basate sulla performance, incluse retribuzioni future e retribuzioni fisse opposte a retribuzioni variabili.

4.14 Gli Indicatori Chiave di Performance (KPI) possono essere impiegati per riportare informazioni quali multipli della paga media, mentre le informazioni più dettagliate o relativamente statiche possono essere comunicate altrove (es: un report legale), specificando chiaramente dove reperirle.

## **C Rischi ed Opportunità**

NOTA: L'IIRC sta valutando assistenza accessoria relativamente a questo argomento

4.15 Elemento di Contenuto 3 – Un report integrato dovrebbe rispondere alla domanda “Quali sono rischi ed opportunità chiave che un'impresa si trova a fronteggiare?”.

4.16 Un report identifica opportunità e rischi chiave di un'impresa,<sup>18</sup> compresi quelli relativi a fattori esterni e agli effetti dell'impresa su, nonché la disponibilità, qualità ed accessibilità di relativi capitali.

## **D Strategia e piani di allocazione risorse**

4.17 Elemento di Contenuto 4 – Un report integrato dovrebbe rispondere alla domanda “Dove si sta dirigendo l'impresa e come intende arrivarvi?”.

4.18 Un report descrive:

- Obiettivi strategici dell'impresa nel breve, medio e lungo termine
- Strategie in atto o che verranno implementate per raggiungere tali obiettivi strategici

- Piani di allocazione risorse in atto per implementare tali strategie.

Esso descrive inoltre come l'impresa misurerà progressi e risultati rispetto agli obiettivi nel breve, medio e lungo termine.

-----

17

Per ulteriore assistenza in lingua inglese, vedere ad esempio: "Practice Guide: Evaluating Ethics-related Programs and Activities" (2012), Institute of Internal Auditors, al link <http://tinyurl.com/c4bw8e8>.

18

Per ulteriore assistenza in lingua inglese vedere, ad esempio: "Enterprise Risk Management — Integrated Framework" (2004) e relativo "ERM Thought Papers" (vari), Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, al link <http://tinyurl.com/bmmdp75>.

4.19 Nel descrivere dove l'impresa si sta dirigendo e come essa intenda arrivarvi, è necessario fare attenzione per assicurare che le aspirazioni e le intenzioni dichiarate dall'impresa siano fondate su basi reali. Esse devono necessariamente essere commisurate alla capacità dell'impresa di mantenere le opportunità disponibili per essa, incluse disponibilità, qualità ed accessibilità di opportuni capitali ed una stima verosimile dei relativi rischi.

4.20 Il report integrato identifica:

- Il legame tra la strategia aziendale ed i piani di allocazione risorse e le informazioni comprese in altri Elementi di Contenuto, incluso come strategia aziendale e piani di allocazione risorse:
  - o si colleghino all'attuale business model dell'impresa e quali cambiamenti ad esso possano essere necessari per implementare le strategie selezionate
  - o siano influenzati da e rispondano a contesto operativo e a rischi ed opportunità reperiti
  - o abbiano influenza sui capitali chiave e sugli accordi di gestione del rischio relativi a tali capitali

- Quali elementi rendano diversa l'impresa, conferendole vantaggio competitivo e rendendola capace di realizzare valore nel futuro, come:

- o il ruolo dell'innovazione
- o lo sviluppo e sfruttamento del capitale intellettuale
- o la misura in cui le considerazioni ambientali e sociali sono state integrate nella strategia aziendale, per ottenere un vantaggio competitivo.

- Le consultazioni con gli stakeholder impiegate nella formulazione della strategia aziendale e dei piani di allocazione risorse.

## **E Business model**

4.21 Elemento di Contenuto 5 – Un report integrato dovrebbe rispondere alla domanda "Quali sono gli stimoli chiave, le attività per l'aggiunta del valore e i risultati dell'azienda per creare valore nel breve, medio e lungo termine?".

4.22 Il report descrive il business model aziendale, come illustrato nella Sezione 2C. Le caratteristiche che possono incrementare efficacia e chiarezza nella descrizione del business model includono:

- Identificazione evidente degli elementi chiave nel business model
- Un semplice diagramma che evidenzia gli elementi chiave, coadiuvato da una chiara spiegazione della rilevanza di tali elementi all'interno dell'impresa
- Un flusso narrativo logico basato sulle particolari circostanze aziendali
- Reperimento di fattori discriminanti critici degli stakeholder, determinanti chiave del valore ed importanti fattori esterni, compresi fattori su cui si ha controllo
- Posizionamento dell'impresa all'interno della catena del valore complessiva
- Connessione con altri aspetti del reporting, inclusi strategia, rischi, Indicatori Chiave di Performance e considerazioni economiche, come contenimento dei costi ed entrate.

### *Imprese con business model multipli*

4.23 Alcune imprese impiegano più di un business model, ad esempio se operano in segmenti di mercato differenti.

4.24 Separare l'azienda dalle operazioni costituenti significative e rispettivi business model è un importante primo passo verso un'efficace comprensione e spiegazione di come l'impresa operi. Ciò richiede tanto la considerazione distinta di ciascun rilevante business model quanto la presenza di commenti relativi alla connettività tra i business model, come l'esistenza di benefici sinergici.

4.25 Alcune imprese constano di divisioni o segmenti aziendali molteplici e differenti, gestiti da una divisione d'impresa centrale che agisce secondo una certa capacità di gestione degli investimenti. Le decisioni fronteggiate dai provider di capitale finanziario in questi casi possono focalizzarsi su di un più ampio business model per la gestione degli investimenti, anziché sul business model del singolo segmento. In tali circostanze, il report integrato dovrà analogamente focalizzarsi sul business model al centro dell'impresa.

4.26 Chi prepara report integrati per le imprese con molteplici business model deve spesso bilanciare la comunicazione con la necessità di ridurre la complessità nel reporting. Il concetto di materialità è qui molto rilevante e viene ulteriormente approfondito alla Sezione 3D. Un suggerimento pratico per assistere chi prepara report integrati in questo contesto sarebbe di armonizzare il reporting esterno con la gestione interna del reporting. Tenere in considerazione l'iniziale tranche di informazioni, che viene regolarmente riportata a coloro incaricati della governance, può fornire un'efficace struttura per il reporting esterno, anche nelle imprese più complesse.

### **F Performance e risultati**

4.27 Elemento di Contenuto 6 – Un report integrato dovrà rispondere alla domanda “Come ha agito l'impresa rispetto alla propria strategia e quali sono i principali risultati delle sue attività?”.

4.28 Un report contiene informazioni qualitative e quantitative inerenti performance e risultati, compresi:

- Indicatori chiave di performance (KPI)<sup>19</sup> ed Indicatori chiave di rischio (KRI)<sup>20</sup> relativi a performance e risultati aziendali, rispetto a strategia, obiettivi, determinanti del valore, rischi ed opportunità, i quali spiegano importanza ed implicazioni di tali indicatori, metodologie chiave ed ipotesi impiegate nella loro compilazione
- I risultati aziendali nei termini del loro effetto sui capitali (sia positivo che negativo)
- Lo stato delle relazioni con gli stakeholder chiave e come l'impresa ha risposto a necessità, interessi ed aspettative legittimi di costoro

<sup>19</sup> Per ulteriore assistenza in lingua inglese vedere, ad esempio: “*Reporting Intangibles*” (2005), Athena Alliance, al link <http://tinyurl.com/97a7y25>; “*KPIs for ESG: A Guideline for the Incorporation of ESG into Financial Analysis and Corporate Valuation*” (2010), Society of Investment Professionals in Germany in conjunction with European Federation of Financial Analysts Societies, al <http://tinyurl.com/d63y9sd>; “*The Sustainability Reporting Framework*” (vari), Global Reporting Initiative, al <http://tinyurl.com/czg6l89>; “*ESG Reporting Guide for Australian Companies: Building The Foundation For Meaningful Reporting*” (2011), Financial Services Council and the Australian Council of Superannuation Investors, al <http://tinyurl.com/c24grwc>; and “*Concept Paper on WICI KPI in Business Reporting ver.1*” (2010), World Intellectual Capital Initiative al <http://www.wici-global.com/kpis>.

<sup>20</sup> Per ulteriore assistenza in lingua inglese vedere, ad esempio: “*Operational Risk Sound Practice Guidance: Key Risk Indicators*” (2010) Institute of Operational Risk, al link <http://tinyurl.com/cx2axrm>.

- I legami tra performance e risultati passati e presenti e tra performance e risultati attuali ed orientamento futuro.

4.29 È importante dimostrare la connettività tra performance finanziaria, performance e risultati, relativamente ad altri capitali. Ciò può includere, ad esempio, l'impiego di KPI che combinino componenti espresse in termini economici con altre componenti (es: la percentuale delle emissioni serra rispetto alle vendite), spiegando in forma discorsiva le implicazioni finanziarie degli effetti aziendali significativi su altri capitali, o la monetizzazione di

performance e risultati aziendali rispetto alle esternalità, come emissioni di CO<sub>2</sub> ed impiego dell'acqua.

4.30 Le informazioni relativi ai risultati includono una descrizione della visione aziendale dei propri impatti materiali economici, ambientali e sociali a monte e a valle della catena del valore, unitamente ad informazioni quantitative pertinenti e disponibili. Ciò può includere informazioni inerenti a tematiche quali implicazioni macroeconomiche, emissioni di CO<sub>2</sub>, o pratiche lavorative verso entità con le quali l'impresa intrattiene importanti relazioni, come i fornitori chiave. (Vedere anche la Sezione 5D).

4.31 Mentre altri report e comunicazioni (come dichiarazioni finanziarie, report di sostenibilità o comunicazioni web dettagliate) possono essere indicate o segnalate per gli stakeholder che richiedono dettagli accessori su vari aspetti di performance e risultati, la trattazione di essi nel report integrato dovrebbe essere a se stante e tuttavia considerevolmente più concisa.

4.32 Se le normative hanno un impatto materiale su performance e risultati (es: una contrazione delle entrate come conseguenza dell'imposizione di una tariffa normativa) o se l'incongruenza dell'impresa rispetto a leggi e normative può influenzare materialmente le operazioni, ciò va incluso nella discussione relativa a performance e risultati.

4.33 Gli indicatori quantitativi, KPI e KRI compresi, possono contribuire ad incrementare la comparabilità e sono particolarmente utili nell'esprimere e rendicontare rispetto ad obiettivi. Caratteristiche comuni di indicatori quantitativi funzionali implicano che essi siano:

- Pertinenti le singole circostanze aziendali
- Coerenti con gli indicatori impiegati da coloro incaricati della governance
- Interconnessi, ad esempio essi mostrano la connettività tra informazioni finanziarie e non
- Focalizzati sulle questioni identificate dal processo di determinazione della materialità dell'impresa
- Presentati relativamente a diversi periodi, in modo da fornire ai destinatari una stima delle tendenze
- Coerenti con i riferimenti settoriali o regionali, per fornire ai destinatari una base di comparazione
- Riportati in maniera coerente lungo periodi successivi, indipendentemente dalla positività o negatività delle tendenze risultanti e delle comparazioni
- Presentati insieme alle informazioni quantitative in modo da fornire contestualizzazione e migliorare la funzionalità. Informazioni quantitative pertinenti includono spiegazioni di:
  - tecniche di misurazione e messa in evidenza delle ipotesi impiegate nella loro compilazione
  - ragioni alla base di variazioni significative in obiettivi, tendenze o riferimenti e se sia possibile che si verifichino di nuovo.

## **G Orientamento futuro**

4.34 Elemento di Contenuto 7 – Un report integrato dovrà rispondere alla domanda "Quali sono i rischi, le sfide, le opportunità e le incertezze che l'impresa si potrebbe trovare a fronteggiare nel perseguire la propria strategia e quali sono le potenziali implicazioni per il business model, la performance ed i risultati futuri?".

4.35 I punti chiave dell'orientamento futuro anticipano i cambiamenti nel tempo. Vengono fornite informazioni costruite in base ad analisi sane e trasparenti, relative a questioni come:

- Le aspettative della gestione senior e di coloro incaricati della governance, relativamente al contesto operativo che l'azienda si può trovare a fronteggiare nel futuro breve, medio e lungo termine
- Come ciò influirà sull'impresa
- Come essa è attualmente equipaggiata per rispondere a rischi, opportunità, sfide ed incertezze critiche che potrebbero sopraggiungere..

4.36 Il report dovrà identificare l'approccio dell'impresa verso qualsiasi rischio reale che sia significativo per la continua capacità aziendale di creare valore e che potrebbe avere conseguenze estreme, sebbene la probabilità che esso si verifichi possa essere considerata abbastanza bassa.

4.37 Il report dovrà includere una discussione sulle potenziali implicazioni, incluse quelle relative a performance e risultati futuri, di:

- Fattori esterni, rischi e opportunità, unitamente ad un'analisi di come essi possano avere impatto sul raggiungimento di obiettivi strategici
- Disponibilità, qualità ed accessibilità di capitali impiegati dall'azienda (es: la disponibilità continua di manodopera qualificata o risorse naturali), compresa la gestione delle relazioni chiave e la spiegazione del perché esse siano o possano essere significative rispetto alla capacità dell'impresa di creare valore nel tempo.

4.38 La discussione consente ai destinatari di comprendere le ipotesi chiave ed i possibili rischi per l'impresa. Essa può comprendere anche indicatori base, obiettivi, previsioni e proiezioni, informazioni pertinenti da fonti esterne riconosciute, stime finanziarie e di altri Indicatori chiave di Performance ed Indicatori chiave di rischio per il futuro ed analisi della sensibilità.

## 5. PREPARAZIONE E PRESENTAZIONE

5.1 Il presente capitolo fornisce assistenza relativamente ai seguenti argomenti:

- A Comunicazione delle questioni materiali e processo di determinazione della materialità
- B Frequenza del reporting
- C Quadri temporali per il breve, medio e lungo termine
- D Limiti del reporting
- E Aggregazione e disaggregazione
- F Coinvolgimento di coloro incaricati della governance
- G Impiego della tecnologia
- H Assurance
- I Altre considerazioni

5.2 Questa guida è mirata ad assistere le imprese nell'implementazione dei Principi Guida e degli Elementi di Contenuto identificati ai Capitoli 3-4. Come evidenziato al paragrafo 1.19, un database delle pratiche emergenti è disponibile al link [examples.theiirc.org](http://examples.theiirc.org). Sebbene il database non fornisca assistenza definitiva, le imprese che stanno sviluppando, o prevedono di sviluppare, un report integrato vengono incoraggiate a considerare una serie di pratiche incluse nel database, che essi possono o meno scegliere di adottare o modificare per adattarle alle loro circostanze individuali.

### **A Comunicazione delle questioni materiali e processo di determinazione della materialità**

5.3 Viene applicata attenta considerazione nel determinare l'opportuna maniera di comunicare le questioni materiali nel report integrato. Nel considerare la natura di una questione, l'azienda valuta di fornire:

- Informazioni chiave circa la questione, quali le seguenti:
  - o una spiegazione della questione
  - o una spiegazione di come la questione influenzi/interessi la strategia dell'azienda, il business model o i capitali
  - o una spiegazione di qualsiasi interazione, interconnessione e dipendenza associata alla questione (consentendo la comprensione di cause ed effetti basata sull'identificazione di relazioni e comportamenti all'interno di un modello, contesto o scenario)
  - o l'opinione dell'impresa circa la questione, inclusi potenziali risultati o impatti
  - o la descrizione del responso pianificato alla questione o di come la questione venga attualmente gestita dall'impresa (includere descrizioni delle attività attenuative conseguenti alla valutazione del rischio aziendale)
  - o indicatori o indicazioni su quanto efficace sia stata l'impresa nel capitalizzare le opportunità e nel gestire i propri rischi
  - o una spiegazione o indicazione di quanto esteso sia il controllo dell'impresa sulla questione
  - o dati di comparazione inerenti a periodi precedenti
  - o Indicatori chiave di performance (KPI)
  - o obiettivi ed aspettative
  - o comunicazioni quantitative e qualitative.
  
- Nel caso esistano incertezze inerentemente ad una questione, comunicazioni su tali incertezze, quali le seguenti:
  - o una spiegazione delle incertezze
  - o la gamma di possibili risultati e relative ipotesi e probabilità associate
  - o il grado di certezza o fondatezza associato alle informazioni fornite.
  
- Se le informazioni chiave inerenti la questione vengono considerate indeterminabili bisogna comunicarlo e fornire le motivazioni.

5.4 In base alla sua natura, può essere opportuno presentare la questione insieme ai diversi Elementi di Contenuto al fine di fornire il giusto grado di connettività e contestualizzazione nel report. Ad esempio, se avviene un significativo cambiamento normativo nel corso dell'anno, l'impresa può includere le seguenti informazioni inerentemente a ciascun Elemento di Contenuto:

- Panoramica organizzativa e contesto operativo – una descrizione dei fatti inerenti il cambiamento e l'identificazione delle principali attività, mercati, prodotti e servizi dell'impresa.
- Governance – una descrizione di:
  - quali azioni intraprendono coloro incaricati della governance per influenzare l'orientamento strategico dell'impresa e il suo approccio alla gestione del rischio, a conseguenza del cambiamento
  - qualsiasi impatto sulla retribuzione dei quadri conseguente ad un risultato al di sopra o al di sotto degli obiettivi di performance, che derivi dal cambiamento.
- Opportunità e rischi – una descrizione esaustiva della natura di rischi ed opportunità soggiacenti, associate al cambiamento.
- Strategia ed allocazione risorse – una descrizione di come l'impresa reagisca al cambiamento e qualsiasi variazione negli accordi gestione rischi, relativi ai capitale chiave interessati.
- Business model – una descrizione dei cambiamenti apportati al business model, conseguenti al cambiamento.
- Performance e risultati – una descrizione di come la performance rispetto a strategie ed obiettivi identificati è stata influenzata dal cambiamento e dei risultati chiave del cambiamento, in termini di come esso ha modificato gli effetti delle attività aziendali sui capitali.
- Orientamento futuro – una descrizione dell'orientamento futuro dell'impresa a seguito del cambiamento, inclusa un'anticipazione del contesto normativo che l'impresa si troverà davanti nel futuro e di come essa è attualmente equipaggiata per fare ciò.

#### *Comunicazione del processo di determinazione della materialità*

5.5 Il report integrato includerà un riferimento su dove reperire un riassunto del processo di determinazione della materialità impiegato dall'azienda o includere un riassunto di qualità nel report stesso. Se la descrizione di tale processo è più che altro statica, è possibile agevolare la concisione del report riportandola altrove.

5.6 Lo scopo del riassunto sul processo di determinazione della materialità è consentire ai destinatari di comprendere il processo impiegato dall'azienda (compreso come le decisioni siano state prese nell'includere o nell'escludere le varie questioni) per fare in modo che essi valutino la metodologia usata, sulla base di informazioni. Un riassunto dovrà almeno:

- Descrivere il processo impiegato per reperire questioni rilevanti
- Descrivere il processo impiegato per scremare le questioni rilevanti in questioni materiali
- Identificare il personale chiave coinvolto nel reperimento (a) e nella prioritizzazione (b) delle questioni materiali
- Identificare il corpo di governance con responsabilità di supervisione per il <IR>.

#### **B Frequenza del reporting**

5.7 Si informa che verrà redatto un report integrato annualmente, in linea con il ciclo di rendicontazione finanziaria regolamentare tuttavia, molti dei concetti del <IR> possono essere applicati in maniera continuativa.

5.8 Redigere annualmente un report integrato non significa che l'impresa non comunichi cambiamenti di strategia, governance, performance e previsioni fino alla redazione del report. L'impresa considera piuttosto l'applicazione dei concetti del <IR> per report regolamentari ed altro tipo di comunicazioni, come rendicontazione in tempo reale intermedia tra la pubblicazione degli annuali report integrati (vedere Sezione 5G sull'utilizzo della tecnologia).

#### **C Quadri temporali per il breve, medio e lungo termine**

5.9 Considerata la natura delle questioni che un <IR> va a trattare, la dimensione temporale futura che un'impresa considera ai fini della redazione di un report integrato dovrà essere generalmente più ampia di quanto non sia oggi. La lunghezza di ciascun lasso temporale per il breve, medio e lungo termine dovrà essere determinata dall'impresa che prepara il reporting facendo riferimento al ciclo di attività ed investimenti aziendale, alle strategie ed alle aspettative degli stakeholder. Stante ciò, non esistono limiti prestabiliti per la lunghezza di ciascun termine.

5.10 I quadri temporali differiscono da un settore all'altro, ad esempio i piani strategici per il comparto automobilistico coprono di norma un periodo di due cicli-modello, per un lasso temporale dagli otto ai dieci anni, mentre nell'industria tecnologica i quadri temporali possono essere considerevolmente più brevi. Alcune questioni come la sostenibilità possono avere una natura più di lungo termine e vanno comunque considerate ai fini del <IR>.

5.11 La lunghezza di ciascun contesto temporale per il reporting e la motivazione di tale durata vanno comunicate nel report integrato.

## **D Limiti<sup>21</sup> del reporting**

<sup>21</sup> NOTA Viene attribuita ulteriore considerazione a come questa guida sia pertinente ad altre forme di reporting, in particolare il report di sostenibilità.

5.12 Come riportato al paragrafo 4.7, il report integrato deve indicare i propri limiti e spiegare come essi siano stati determinati. Tale determinazione consta di due aspetti, che vanno considerati congiuntamente al Principio Guida "Materialità e concisione":

- I limiti impiegati ai fini del reporting finanziario (l'entità del reporting finanziario)
- Opportunità, rischi ed impatti attribuibili o associati ad entità altre da quelle del reporting finanziario, che abbiano un effetto significativo sulla capacità della prima entità di creare valore nel tempo.

5.13 Al centro dei limiti del reporting ai fini del <IR> è l'entità del reporting finanziario. Ciò in quanto:

- È nell'entità considerata nel reporting finanziario che i provider di capitale finanziario, primi destinatari del report integrato, investono ed hanno quindi bisogno di informazioni su di essa
- Impiegare la stessa entità del reporting finanziario consente alle informazioni contenute nelle dichiarazioni finanziarie di fare da cardine o punto di riferimento per attribuire fondatezza alle altre informazioni contenute nel report integrato.

5.14 Il seguente diagramma riporta la mappatura delle entità e relazioni da considerare nel determinare i limiti del reporting di un'impresa, ai fini del <IR>.

### *Entità del reporting finanziario – controllo ed influenza significativa*

5.15 In senso ampio, l'entità del reporting finanziario identifica quali società sussidiarie, joint venture ed i relativi eventi e transazioni vengano inclusi nel report finanziario di un'azienda. Tale entità viene determinata conformemente agli Standard Internazionali del Reporting Finanziario<sup>22</sup> (o ad altre norme e standard finanziari applicabili) e ruota attorno al concetto di controllo od influenza significativa. Considerato questo aspetto centrale dei limiti del reporting:

<sup>22</sup> [www.ifrs.org/IFRSs/Pages/IFRS.aspx](http://www.ifrs.org/IFRSs/Pages/IFRS.aspx)

- (a) Opportunità, rischi ed impatti materiali associati o attribuibili alle entità incluse nell'entità del reporting finanziario sono riportati nel report integrato di un'organizzazione.
- (b) Le informazioni sono preparate sulle stesse basi di o riconducibili a qualsiasi informazione corrispondente nelle dichiarazioni finanziarie dell'impresa, in termini di (i) entità comprese e (ii) metodologie di misurazione e quadri temporali impiegati.

### *<IR> limiti del reporting – opportunità, rischi ed impatti*

5.16 Il secondo aspetto dei limiti del <IR> è reperire quei rischi, opportunità ed impatti attribuibili o associabili ad altre entità (es: entità altre da quella del reporting finanziario) che abbiano un effetto significativo sulla capacità della prima entità di creare valore nel tempo. Conseguentemente a ciò, i seguenti aspetti vanno considerati nel reperire le questioni materiali rilevanti:

- (a) Rischi, opportunità ed impatti attribuibili o associati ad altre entità sono riportati nel report integrato di un'organizzazione nella misura in cui essi influenzano significativamente la capacità dell'entità del reporting finanziario di creare valore nel breve, medio e lungo termine.
- (b) Tali entità altre possono essere "parti connesse" ai fini del reporting finanziario, ma generalmente si estenderanno ulteriormente per includere parti altre quali fornitori, clienti, dipendenti ed altri stakeholder (es: comunità locali).
- (c) Lo scopo non è tanto reperire entità da includere nei limiti del <IR>, quanto di identificare opportunità, rischi ed impatti che influiscono significativamente sulla capacità dell'entità del reporting finanziario di creare valore. Le entità all'interno di questa parte dei limiti del <IR>



non sono connesse all'entità del reporting finanziario per ragioni di controllo od influenza significativa, ma piuttosto per la natura e vicinanza di opportunità, rischi ed impatti. Ad esempio, se le pratiche lavorative settoriali di un'impresa sono materiali per la capacità dell'azienda di creare valore, allora le pratiche lavorative di entità a monte nella catena del valore possono essere materiali. La natura e l'ampiezza delle informazioni inerenti a tali pratiche lavorative da includere nel report dell'impresa saranno influenzate da questioni come la capacità dell'impresa di influire sulle pratiche lavorative delle entità lungo la catena del valore.

(d) Questioni pratiche come:

- la disponibilità di dati affidabili inerenti alle entità che non vengono controllate dall'entità nel reporting finanziario
- la relativa capacità di reperire tutti i rischi, opportunità ed impatti che influenzeranno materialmente la capacità dell'entità nel reporting finanziario di creare valore, soprattutto a lungo termine

possono limitare la natura e l'ampiezza delle informazioni presentate nel report integrato. Può essere opportuno comunicare tali limitazioni e le azioni che sono state intraprese per superarle, all'interno del report integrato.

## **E Aggregazione e disaggregazione**<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Vedere anche i paragrafi 4.23–4.26 relativamente alle imprese con molteplici business model.

5.17 Ciascuna impresa stabilisce il livello di aggregazione appropriato secondo le particolari circostanze (es: nazionale, per impresa sussidiaria, per divisione o per sito) sul quale presentare le informazioni. Ciò include il bilanciamento delle operazioni di disaggregazione (o aggregazione) delle informazioni per aggiungere significato alle informazioni riportate, in base alla disaggregazione (o all'aggregazione).

5.18 In alcuni casi, l'aggregazione delle informazioni può risultare in una perdita consistente di significato e può anche rischiare di mettere in luce performance efficace o carente relativamente a specifiche aree. D'altro canto, la disaggregazione non necessaria può avere come conseguenza una confusione che influisca negativamente sulla capacità di comprendere le informazioni. L'impresa disaggrega (o aggrega) le informazioni secondo un livello opportuno, tendo in considerazione soprattutto il modo in cui coloro incaricati della governance e la gestione senior conducono l'impresa e le sue attività. Ciò può avere come comune risultato una presentazione delle informazioni basata sull'azienda o su segmenti geografici impiegati ai fini del reporting finanziario.<sup>24</sup>

<sup>24</sup> Per ulteriore assistenza in lingua inglese vedere, ad esempio: *International Financial Reporting Standard 8 "Operating Segments"* (2009), International Accounting Standards Board, al link <http://tinyurl.com/8pbjsga>.

5.19 Il Principio Guida "Materialità e concisione" può essere applicato includendo nel report un riferimento alle informazioni disaggregate che appaiono altrove, ad esempio sul sito web dell'impresa (vedere Sezione 5G).

## **F Coinvolgimento di coloro incaricati della governance**

5.20 Coloro incaricati della governance hanno la responsabilità definitiva di come strategia, governance, performance e prospettive dell'azienda conducano ad una creazione del valore su lungo termine. Essi sono responsabili di assicurare l'esistenza di una leadership e di processi decisionali efficaci, relativamente al <IR>, incluso il reperimento e la supervisione di dipendenti attivamente coinvolti nel processo del report, nei processi interni di reperimento delle questioni materiali e nel raccoglimento, accumulazione e comunicazione di informazioni materiali.

5.21 Il report integrato identificherà il corpo di governance responsabile della supervisione per il <IR>. Tale corpo può includere una dichiarazione interna al report sui seguenti aspetti:

- Nome del corpo di governance responsabile della supervisione per il <IR>
- Un riconoscimento delle sue responsabilità, per assicurare l'integrità del report
- Che esso abbia applicato una mentalità collettiva per preparare il report e le informazioni in esso contenute

- Le proprie opinioni o conclusioni inerentemente alla capacità del report di presentare informazioni in una prospettiva ragionevole ed equilibrata, in conformità con il Framework.

## **G Impiego della tecnologia**

5.22 I progressi tecnologici rendono possibili approcci innovativi al reporting, che risultano particolarmente rilevanti per l'applicazione del Principio Guida "Connettività delle informazioni". Le imprese vengono incoraggiate ad impiegare le piattaforme tecnologiche, per incrementare la connettività all'interno del report e verso le informazioni all'esterno di esso, nonché per agevolare le comparazioni tra report.

5.23 Tecnologie come Internet, eXtensible Business Reporting Language (XBRL) e i social media possono svolgere un importante ruolo all'interno del <IR>, se opportunamente impiegate. I paragrafi seguenti illustrano alcune maniere in cui poter impiegare la tecnologie all'interno del report integrato. Tuttavia, è riconosciuto che ciò sarà suscettibile di evoluzione nel tempo, per restare al passo con lo stato attuale e le tendenze della tecnologia, nonché con i possibili progressi futuri.

### *Link a siti web*

5.24 Nel report integrato possono essere inclusi link ipertestuali (o possono essere riportati, nel caso in cui esso sia in forma cartacea) ad informazioni presenti sul sito web dell'impresa o su altri siti. Ad esempio, le informazioni dettagliate che non cambiano di frequente, come elenchi di società sussidiarie, possono essere inclusi più efficacemente in una sezione linkata del sito aziendale, invece di venire riportati nel report; oppure ipotesi critiche inerenti le future condizioni economiche possono essere linkate dal sito web di una fonte autorevole, come una pagina governativa.

5.25 Se le informazioni sono connesse ad altre informazioni, esterne al report è necessario porre attenzione, al fine di assicurare che esse continuino ad essere accessibili ed affidabili e che le relative implicazioni legali vengano tenute in considerazione, se il report integrato è utilizzato per adempiere a requisiti normativi.

### *XBRL*

5.26 Una delle piattaforme tecnologiche standard che possono essere impiegate per il <IR> è XBRL. XBRL migliora il modo in cui le informazioni sono create, distribuite ed analizzate, fornendo definizioni standard, label, calcoli, riferimenti e contestualizzazioni applicabili ai singoli numeri e alla modalità narrativa. Due caratteristiche vantaggiose che consentono a XBRL di migliorare la connettività sono:

- Definizioni semantiche coerenti, e
- Relazioni esplicite tra le componenti di un report integrato.

5.27 XBRL può essere impiegato per includere il report integrato in formati digitali, al fine di consentire ai destinatari di comparare più facilmente report di diverse imprese. Sebbene esistano tassonomie per le dichiarazioni finanziarie ed i report di sostenibilità, non esistono invece attualmente tassonomie che coprano tutti gli aspetti del <IR>.

### *Social media*

5.28 I social media, quali piattaforme interattive che consentono lo scambio di contenuti generati dagli utenti, stanno rapidamente divenendo sempre più popolari, in quanto fonte primaria di informazione. La loro capacità di connettere le informazioni da fonti diverse è anch'essa in rapida espansione (es: esiste una tendenza apprezzabile verso l'impiego degli strumenti di monitoraggio dei social media, che consente agli utenti di cercare, tracciare ed analizzare le informazioni inerenti imprese o tematiche di interesse).

5.29 I social media possono far parte di una gamma di tecnologie informatiche e per la comunicazione, utilizzate dalle imprese per disseminare le informazioni generate dal processo del <IR>. Essi possono anche essere impiegati come strumento per creare informazioni pertinenti al <IR> (es: come mezzo per coinvolgere gli stakeholder).

## **H Assurance**

5.30 Le imprese impiegano vari meccanismi per assicurare internamente, a coloro incaricati della governance, che le informazioni contenute nel report integrato siano complete ed

affidabili. Le aziende dispongono di sistemi di controllo interni, i quali possono includere una funzione di auditing interna (o simili), come parte integrante del processo di gestione, revisione e reporting delle informazioni. Tali sistemi interni sono importanti per integrità e credibilità complessiva del report. Le imprese possono anche disporre di attività per fare reporting all'esterno sulla qualità o sul livello di performance e risultati, quali certificazioni di performance o valutazioni di conformità.

5.31 Inoltre, le aziende possono ricercare assurance esterna indipendente, per migliorare la credibilità dei loro report. L'assurance esterna indipendente coadiuva la sicurezza, in aggiunta ai meccanismi interni, di coloro incaricati della governance. L'assurance esterna indipendente ha le seguenti caratteristiche, essa:

- Viene condotta da gruppi o individui esterni ed indipendenti rispetto all'azienda, di attestata competenza per entrambe le pratiche di assurance, conformemente agli standard di assurance professionali ed al <IR>, come applicato all'impresa, i quali includono una conoscenza globale di:
  - o questo Framework e qualsiasi altro documento di assistenza pubblicato dall'IIRC
  - o attività aziendali, incluse speciali questioni strategiche, operative o settoriali, relative all'impresa
  - o i processi aziendali per la redazione del report integrato.
- Viene applicata in maniera sistematica, documentata, basata su prove, caratterizzata da procedure prestabilite e condotta sulla base di standard o protocolli professionali, che includano coinvolgimento della performance, indipendenza e controllo qualità (sia a livello di coinvolgimento che di organizzazione di chi fornisce l'assurance)
- Abbia come risultato conclusioni/e scritte/a, idealmente indirizzate/a ai destinatari del report e che stabilisca/stabiliscano se le informazioni incluse nel report presentino un'opinione ragionevole ed equilibrata, conformemente al Framework.

5.32 Il Framework fornisce i criteri secondo cui imprese e provider di assurance valutano la fedeltà del reporting di un'azienda; non si intendono tuttavia fornire i protocolli per condurre il servizio di assurance.

## **I Ulteriori considerazioni**

5.33 Un'impresa tende a bilanciare le potenziali preoccupazioni relative a costi, vantaggi competitivi ed informazioni rivolte al futuro con i benefici derivanti dal poter descrivere, nei propri termini, la particolare storia della creazione del valore. Sebbene le seguenti vengano spesso citate quali motivazioni per escludere informazioni materiali, in ogni caso si tratta di considerazioni che consentono all'impresa di fornire informazioni rilevanti per il raggiungimento di obiettivi, all'interno del report integrato.

### *Costi/benefici*

5.34 È opportuno che un'azienda valuti i costi del reporting rispetto ai benefici (sia per l'impresa che per i destinatari del report integrato) ad esso associati, nel determinare ampiezza, livello di specificità e precisione delle informazioni che andranno incluse nel report, purché ciò non risulti da ultimo un ostacolo basato sui costi, rispetto all'emissione di comunicazioni.

5.35 I costi per un'impresa (in termini di tempo e spesa) possono derivare dalla necessità di stabilire o consolidare sistemi informativi e controlli, per incanalare ed aggregare le informazioni o fare stime. Finché tali sistemi non vengono implementati, può essere impossibile includere alcune informazioni, o che la loro inclusione abbia ampiezza, specificità e precisione ottimale. Una volta messi in atto i sistemi, il livello di ampiezza, specificità e precisione può aumentare. Spesso le informazioni possono essere disponibili, ma solo in forme differenti, che possono aiutare nella gestione di costi aggiuntivi.

5.36 Se le informazioni materiali non vengono incluse nel report integrato, i destinatari possono incorrere in costi aggiuntivi per ottenere informazioni attraverso altre fonti, oppure possono prendere decisioni non ottimali, conseguenti alla mancanza di informazioni. Ciò dev'essere valutato rispetto ai costi del reporting di tali informazioni, sostenuti da un'impresa.

5.37 Le informazioni incluse in un report integrato sono per loro stessa natura fondamentali per la conduzione dell'azienda. Conseguentemente, se la gestione sta prendendo decisioni in base ad informazioni non affidabili, per mancanza di sistemi di incanalamento ed aggregazione delle informazioni, i costi maggiori deriveranno dall'impossibilità di effettuare decisioni sicure. Come conseguenza di ciò, analizzare i sistemi esistenti mentre si redige un report integrato può rendere ulteriormente evidenti le aree in cui siano necessari migliori sistemi, ai fini gestionali dell'azienda e non solo per la redazione del <IR>.

#### *Vantaggio competitivo*

5.38 Uno dei limiti percepiti è la potenziale perdita di vantaggio competitivo, attraverso la comunicazione di informazioni commercialmente sensibili. Non ci si aspetta che un'azienda comunichi nel proprio report informazioni che potrebbero mettere seriamente a repentaglio i vantaggi competitivi, cionondimeno il vincolo della sensibilità commerciale non va adottato in modo opportuno per evitare le comunicazioni. Se le informazioni materiali non vengono comunicate, perchè si teme una minaccia competitiva, tale situazione e le motivazioni ad essa vanno riportate nel report integrato.

5.39 Molte imprese già conducono riunioni per analizzare e discutere strategie ed obiettivi strategici. Durante tali riunioni, l'impresa considera come descrivere l'essenza delle proprie strategie critiche, senza identificare specifiche informazioni che possano portare una perdita del vantaggio competitivo.

5.40 Ad esempio, accade spesso che le informazioni circa le strategie siano già note nel mercato e per questo disponibili per i competitor. Pertanto il vero vantaggio competitivo in tali casi è nell'esecuzione delle strategie (es: efficienza ed efficacia di pratiche e processi impiegati) piuttosto che nelle strategie stesse.

5.41 Di conseguenza, l'impresa considera quali azioni potrebbero realisticamente essere intraprese da un competitor a fronte delle informazioni contenuto in un report integrato e come ciò potrebbe influire sull'azienda nel considerare se tali informazioni mettano seriamente a repentaglio il vantaggio competitivo, nonché bilanciarne l'eventualità rispetto alle legittime necessità informative dei destinatari.

#### *Informazioni rivolte al futuro*

5.42 Fondamentale per la comprensione da parte degli utenti delle informazioni rivolte al futuro incluse nel report è una descrizione delle principali ipotesi applicate dall'impresa per arrivare a tali informazioni, della precarietà di tali ipotesi e di come le informazioni possano cambiare, se le ipotesi non si verificano come descritto.

5.43 I requisiti legali o normativi per le informazioni rivolte al futuro variano da giurisdizione a giurisdizione e possono coprire, ed esempio:

- I tipi di comunicazione che possono essere fatti
- Se possano essere richieste o permesse dichiarazioni ammonitorie, per sottolineare l'incertezza di realizzazione
- L'obbligo di aggiornare pubblicamente tali informazioni.

## GLOSSARY

For the purpose of the Framework and any other guidance issued by the IIRC, unless stated otherwise, the following terms have the meanings attributed below:

1. *Accountability*: The duty of an organization to account for its actions to those affected by those actions.
2. *Business model*: A system of inputs, value-adding activities and outputs that aims to create value over the short, medium and long term.
3. *Capitals*: Stores of value on which all organizations depend for their success as inputs, in one form or another, to their business model, through which they are increased, decreased or transformed. The capitals identified in this Framework are: financial, manufactured, human, intellectual, natural, and social and relationship.
4. *Connectivity*: The combination, inter-relatedness and dependencies between the components that are material to the organization's ability to create value in the short, medium and long term.
5. *Integrated report*: A concise communication about how an organization's strategy, governance, performance and prospects lead to the creation of value in the short, medium and long term. An integrated report is the most visible and tangible manifestation of <IR>. It should be prepared following the International <IR> Framework and the process referred to in this document as "Integrated Reporting <IR>".
6. *Integrated Reporting <IR>*: A process that results in communication, most visibly through a periodic "integrated report", about value creation over time.
7. *Integrated thinking*: The ability of an organization to understand the relationship between its various operating and functional units and the capitals the organization uses and affects. Integrated thinking leads to integrated decision-making and actions that focus on the creation of long term, as well as short and medium term, value.
9. *Intended users*: Providers of financial capital, particularly those who take a long term view of an organization's performance and outcomes. Communications that result from <IR> will also be of benefit to a range of other stakeholders.
10. *Material/materiality*: A matter<sup>25</sup> is material if it is of such *relevance* and *significance*<sup>26</sup> that it could substantively<sup>27</sup> influence the assessments and decisions of the organization's highest governing body, or change the assessments and decisions of intended users with regard to the organization's ability to create value over time. In determining whether or not a matter is material, senior management and those charged with governance consider whether the matter substantively impacts, or has the potential to substantively impact, the organization's strategy, its business model, or one or more of the capitals it uses or affects.  
<sup>25</sup>A matter or information includes, but is not limited to, an event, issue, opportunity, amount, or statement by the organization.  
<sup>26</sup>Significance refers to both nature and magnitude.  
<sup>27</sup>The dictionary definition of the word "substantive" means having a firm basis in reality and being therefore important, meaningful, or considerable. A matter that has the ability to substantively influence assessments and decisions is considered to have substantive or considerable influence.
11. *Monetize*: Measuring something in currency, whether or not it will ultimately be converted to cash. For example: (a) Monetizing mineral reserves currently "in the ground" could be done by estimating their extent and using the expected market price at the time of extraction to calculate a monetized value. In this case, there is an expectation that the mineral reserves will actually be turned into cash at some future time.  
(b) Monetizing externalities can be done even where there is no expectation that those externalities will be required to be paid for, at least for the foreseeable future. For example, an organization in a jurisdiction with no GHG trading scheme or regulatory levy can measure/estimate its emissions and use a market price from a jurisdiction that does have a trading scheme or regulatory levy to impute a monetized value.
12. *Providers of financial capital*: Equity and debt holders, both existing and potential, including lenders and other creditors. This includes the ultimate beneficiaries of investments, collective asset owners, and asset or fund managers.
13. *Reporting boundary*: The boundary within which matters are considered relevant for inclusion in an organization's integrated report. It encompasses:
  - (a) The financial reporting entity

(b) Opportunities, risks and impacts attributable to or associated with other entities beyond the financial reporting entity that have a material effect on the ability of the financial reporting entity to create value over time.

14. *Stakeholder*: Those groups or individuals that can reasonably be expected to be significantly affected by the organization's activities, products or services; or whose actions can reasonably be expected to significantly affect the ability of the organization to successfully implement its strategies and achieve its objectives. Stakeholders may include providers of financial capital, employees, customers, suppliers, local communities, NGOs, regulators and policy-makers.

15. *Stewardship*: The responsibility of an organization to care for or use responsibly the capitals that its actions affect.

16. *Strategy*: Strategic objectives together with the strategies to achieve them.

17. *Those charged with governance*: The person(s) or organization(s) (for example, a corporate trustee) with responsibility for overseeing the strategic direction of the organization and obligations related to the accountability of the organization.

## **APPENDICI**

### **A Altre pubblicazioni e risorse dell'IIRC**

*"Pilot Programme 2012 Yearbook: Capturing the Experiences of Global Businesses and Investors"* September 2012<sup>28</sup>

<sup>28</sup> <http://www.theiirc.org/resources-2/other-publications/2012-yearbook/>

<sup>29</sup> [examples.theiirc.org](http://examples.theiirc.org)

<sup>30</sup> [www.theiirc.org/resources-2/faqs/](http://www.theiirc.org/resources-2/faqs/)

Emerging Integrated Reporting <IR> Database<sup>29</sup>

FAQ Frequently Asked Questions<sup>30</sup>

*Si stanno conducendo ricerche circa le seguenti tematiche e potrebbero avere come risultato la pubblicazione di documenti accessori all'inizio del 2013:*

- *Business model – il business model viene incluso come concetto fondamentale nel Capitolo 2.*
- *Capitali – i capitali sono inclusi come concetti fondamentali nel Capitolo 2.*
- *Connettività – La "Connettività delle informazioni" viene inclusa come Principio Guida nel Capitolo 3.*
- *Materialità – la materialità viene inclusa come componente del Principio Guida "Materialità e concisione" nel Capitolo 3.*
- *Valore – il concetto di valore viene incluso come concetto fondamentale nel Capitolo 2.*

### **B Basi per le conclusioni**

*Quando verrà pubblicata la versione 1.0 del Framework, questa Appendice (o un documento separato) conterrà un riassunto delle considerazioni dell'IIRC sulle questioni chiave rimarcate da chi ha risposto alla Bozza per la Consultazione, la quale verrà pubblicata in Aprile 2013.*