



Ente Formatore Autorizzato CNDCEC



Il sistema di controllo interno per la sostenibilità

Prof.ssa Laura Martiniello





- Il **sistema di controllo interno** è un elemento essenziale per garantire la credibilità e l'affidabilità delle informazioni di sostenibilità. Attraverso processi strutturati di controllo e monitoraggio, consente di assicurare che i **dati ESG** siano **corretti, coerenti e verificabili**, riducendo il rischio di errori o comunicazioni fuorvianti e rafforzando la fiducia di stakeholder e investitori.
- **CSR e ESG** sono elementi chiave nella corporate governance. Se da un lato aiutano a migliorare sostenibilità e trasparenza, dall'altro possono essere usati opportunisticamente dai manager per migliorare la propria reputazione. Le attività di audit possono limitare questi rischi e rafforzare la fiducia degli stakeholder.
- Con la **CSRD**, la sostenibilità diventa oggetto di **rendicontazione e assurance**: non più un ambito volontario, ma un elemento integrato nei sistemi di governance e controllo aziendale.
- Il sistema di controllo interno, quindi, assume un ruolo chiave nel tradurre gli impegni di sostenibilità in risultati misurabili e verificabili.

Il sistema di controllo interno

Il **sistema di controllo interno (SCI)** è l'insieme di regole, procedure, strutture organizzative e strumenti che un'azienda adotta per garantire che le proprie attività siano svolte in modo efficiente, conforme alle leggi e agli obiettivi aziendali, e che le informazioni prodotte siano affidabili.



**INTERNAL
AUDIT**



**AUDIT
COMMITTEE**



Internal Audit

L'Internal Audit (in italiano Revisione Interna) è una funzione indipendente e obiettiva all'interno di un'organizzazione, che ha il compito di valutare e migliorare l'efficacia dei controlli interni, della gestione dei rischi e dei processi di governance.

Obiettivi principali:

- Verificare l'efficacia del sistema di controllo interno;
- Valutare la gestione dei rischi;
- Supportare la direzione e il CdA;
- Prevenire frodi e inefficienze.

L'Internal Audit contribuisce verificando l'efficacia dei processi, dei controlli e della qualità dei dati di sostenibilità, assicurando che le informazioni non finanziarie siano accurate, coerenti e tracciabili come quelle economico-finanziarie. Fornisce inoltre consulenza per migliorare l'integrazione dei principi ESG nella strategia e nei processi aziendali.



Audit Committee

L'Audit Committee (AC) è un organo responsabile della supervisione e del monitoraggio di tutte le attività di revisione interna ed esterna di un'azienda. Il suo ruolo è quello di riunirsi regolarmente con i manager e i revisori esterni per valutare i bilanci, comunicare con i revisori interni ed esterni durante il processo di revisione e di internal audit.

Obiettivi principali:

- Supervisionare le attività di controllo interno, di risk management e di audit (interno ed esterno);
- Vigilare sull'indipendenza dei revisori esterni;
- Analizzare i bilanci e le principali scelte contabili;
- Riportare al CdA eventuali criticità.

L'Audit Committee, dal canto suo, supervisiona e indirizza questa attività: monitora i rischi ESG, garantisce che i controlli e i flussi informativi siano adeguati, e assicura che il reporting di sostenibilità sia affidabile e coerente con le normative e le aspettative degli stakeholder.



Corporate Sustainability Reporting Directive

La **CSRD** è la direttiva europea sulla rendicontazione di sostenibilità aziendale, che sostituisce la precedente **NFRD** (Non-Financial Reporting Directive). L'obiettivo è rendere più trasparenti, comparabili e affidabili le informazioni che le imprese europee pubblicano in materia di sostenibilità ambientale, sociale e di governance (ESG).

Principali finalità:

- Garantire informazioni chiare e verificabili agli investitori, ai consumatori e alle autorità;
- Promuovere la transizione sostenibile delle imprese europee;
- Introdurre un linguaggio comune per il reporting ESG, attraverso standard unificati.

Ambito di applicazione:

- grandi imprese dell'UE (che soddisfano almeno 2 di questi 3 criteri):
 - più di 250 dipendenti;
 - fatturato > 40 milioni €;
 - attività > 20 milioni €;
- PMI quotate (con tempistiche più lunghe per l'adeguamento);
- Imprese extra-UE con ricavi superiori a 150 milioni € nell'UE e almeno una filiale o succursale nell'Unione.



Corporate Sustainability Reporting Directive

Dal 2024, la CSRD impone obblighi più severi in tema di sostenibilità, sostituendo la Non Financial Declaration. Introduce il concetto di 'reporting di sostenibilità' e l'obbligo di «**limited assurance**», con prospettiva futura di «**reasonable assurance**».

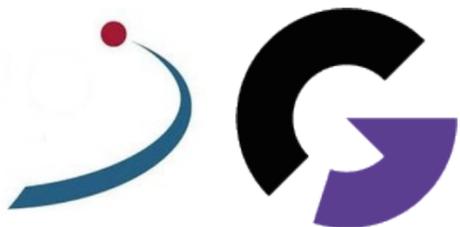
 **LIMITED
ASSURANCE**

 **REASONABLE
ASSURANCE**



Corporate Sustainability Reporting Directive

- La «**limited assurance**» è il primo livello di verifica previsto dalla CSRD. Consiste in una revisione parziale e a campione dei dati di sostenibilità, finalizzata a valutare che non vi siano errori o incongruenze evidenti. Il revisore raccoglie prove sufficienti per poter affermare che “nulla è emerso che faccia ritenere inesatte le informazioni fornite”. È un controllo di tipo introduttivo, che mira a garantire una ragionevole attendibilità dei dati.
- La «**reasonable assurance**» rappresenta un livello di verifica più approfondito e rigoroso, simile a quello applicato alla revisione dei bilanci finanziari. Il revisore analizza in modo dettagliato le procedure interne, le fonti dei dati e i sistemi di controllo, per assicurare un’elevata affidabilità delle informazioni di sostenibilità. L’obiettivo è poter concludere che i dati sono corretti, completi e conformi agli standard di rendicontazione.



Corporate Sustainability Reporting Directive

Delibera "Stop the Clock"

- Il pacchetto fa parte del cosiddetto "Omnibus I package" per la semplificazione normativa pubblicato dalla Commissione il 26 febbraio 2025.
- Ha come effetto di **dilatare i termini di entrata in vigore** di alcuni obblighi di rendicontazione della CSRD e di due diligence previste dalla CSDDD, non di eliminarli.
- Il rinvio è stato proposto in risposta alle sollecitazioni da parte delle imprese, associazioni, e Stati membri, che segnalavano **difficoltà operative** nel rispettare le nuove scadenze, specialmente per la raccolta dati, adeguamento sistemi e gestione della complessità normativa.



Corporate Sustainability Reporting Directive

Le aziende sono incentivate a fornire un'adeguata informativa non finanziaria al fine di affrontare problematiche di:

Uno

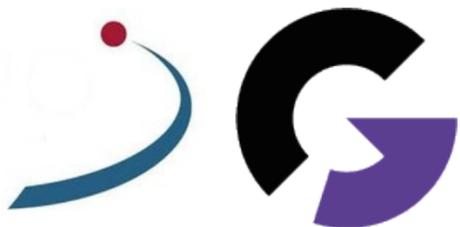
CONFLITTI DI AGENZIA (AGENCY THEORY)

Due

LEGITTIMITÀ (LEGITIMACY THEORY)

Tre

ISTITUZIONALITÀ (INSTITUTIONAL THEORY)



Agency theory (Jensen e Meckling , 1976)

- Nelle imprese esiste un **conflitto di interessi tra gli azionisti (principali) e i manager (agenti)**, che possono perseguire obiettivi diversi.
- L'asimmetria informativa tra i due genera costi di agenzia.
- La pubblicazione di un bilancio di sostenibilità o di altre informazioni non finanziarie riduce tali asimmetrie, aumentando la **trasparenza e la fiducia degli investitori** raggiunta mediante l'incremento qualitativo e quantitativo della disclosure finanziaria e non finanziaria, relativa a tematiche sostenibili (CSR e ESG).
- L'**informativa ESG** serve dunque come **strumento di controllo**, di monitoraggio e di accountability nei confronti degli stakeholder finanziari.

Michael C. Jensen e William H. Meckling, 1976 – “Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure”.



Legitimacy theory (Suchman, 1995)

- Le imprese devono ottenere e mantenere la **legittimità sociale**, cioè il riconoscimento da parte della società di operare secondo valori accettabili.
- Quando la legittimità è minacciata (ad esempio da crisi ambientali, scandali o pressioni sociali), l'impresa reagisce comunicando il proprio impegno sociale e ambientale.
- Le **dichiarazioni non finanziarie** sono uno strumento per **dimostrare responsabilità sociale, etica e impegno ambientale**.
- Servono a rafforzare la reputazione e a mantenere il «**contratto sociale**» con la collettività.

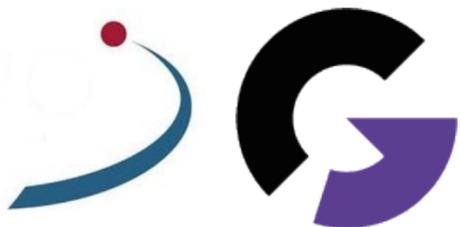


Institutional theory (DiMaggio e Powell, 1983)

- Le organizzazioni operano in un **contesto istituzionale** che esercita **pressioni** coercitive (leggi e regolamenti), mimetiche (imitazione delle best practices) e normative (standard professionali e culturali).
- Queste spinte portano le imprese a conformarsi a determinati modelli e **comportamenti per ottenere legittimità e risorse.**

- Le imprese adottano standard come GRI, ESRS, SASB, ISO 26000 o la CSRD per rispondere a queste pressioni istituzionali.
- La **rendicontazione non finanziaria** diventa una forma di **convergenza organizzativa** verso modelli di impresa sostenibile.

Paul J. DiMaggio e Walter W. Powell, 1983 – “The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields”.



Il ruolo dell'Audit Committee nel governo societario quale strumento di riduzione dell'asimmetria informativa



L'AC migliora **trasparenza e qualità informativa**, riducendo il rischio di manipolazione da parte dei manager. È un meccanismo di controllo che protegge gli interessi degli azionisti, migliorando il processo decisionale.

Un AC competente rafforza la corporate governance, aumentando **l'efficienza e l'affidabilità dei processi** decisionali. Durante il Covid-19, il suo ruolo è stato centrale nel salvaguardare la fiducia degli investitori.

I **comitati specializzati endo-consiliari** sono sempre più importanti nella governance moderna. Con l'adozione della CSRD, il focus su questi strumenti aumenterà, rendendo l'AC centrale nel reporting ESG.



Il ruolo dell'Audit Committee nel governo societario quale strumento di riduzione dell'asimmetria informativa

- L'AC influenza sia la performance finanziaria che quella ESG. Un AC efficace **migliora la disclosure e l'affidabilità delle informazioni**, incrementando la reputazione e l'attrattività dell'impresa.
- La disclosure non finanziaria, in particolare, sta diventando una delle responsabilità primarie dell'AC, visto il ruolo di quest'ultimo nel monitoraggio delle attività dell'azienda e nella promozione della fiducia degli azionisti. Infatti, l'AC rappresenta il meccanismo chiave a disposizione delle aziende per incrementare la qualità della rendicontazione sulla performance non-finanziaria e sulla governance.



Il ruolo dell'Audit Committee nel governo societario quale strumento di riduzione dell'asimmetria informativa

- In tale contesto, alcune caratteristiche dell'**Audit Committee** possono ricoprire un ruolo fondamentale nel perseguimento dei predetti obiettivi. È stato, infatti, dimostrato come l'esperienza dei membri dell'AC abbia una grande rilevanza non solo nel processo di reporting ma anche nella realizzazione della performance non finanziaria. Come riportato nel seguito dell'articolo, gli AC sono fortemente influenzati da alcune caratteristiche, quali: **l'indipendenza, la competenza e l'anzianità dei propri membri.**



L'indipendenza dell'Audit Committee e la performance ESG

- **L'assenza di legami con il management** garantisce imparzialità e autorevolezza. Aumenta la qualità della supervisione e la fiducia nella rendicontazione, sia finanziaria che non finanziaria.
- In Europa non è richiesto che tutti i membri dell'AC siano indipendenti, a differenza degli USA (SOX Act). Tuttavia, più **indipendenza** corrisponde a **maggior efficacia del controllo e della governance**.



L'indipendenza dell'Audit Committee e la performance ESG

- Diversi studi indicano una **correlazione positiva** tra **indipendenza dell'AC e performance ESG**, anche se non tutti sono concordi. In generale, l'autonomia favorisce trasparenza, qualità della disclosure e credibilità.
- **Rotazione frequente** favorisce l'indipendenza, ma può ridurre l'efficacia. Permanenze prolungate aumentano la conoscenza dell'azienda ma rischiano di compromettere l'autonomia.



L'indipendenza dell'Audit Committee e la performance ESG

- La relazione tra **durata dell'incarico e performance ESG** non è ancora chiara. La nuova direttiva europea enfatizza il ruolo della continuità e della diligenza nel lungo periodo.
- Il presente approfondimento assume pertanto un ruolo ancora più significativo se contestualizzato con le recenti iniziative delle istituzioni europee (Direttiva sulla Corporate Sustainability Due Diligence del febbraio 2022) che prevedono, tra l'altro, un obbligo di diligenza degli amministratori volto alla considerazione dei fattori di sostenibilità nel medio e nel lungo periodo, direttamente connesso anche al tasso di rotazione dei membri dell'AC.



L'indipendenza dell'Audit Committee e la performance ESG

- La **competenza** è determinata da esperienza contabile, conoscenza della gestione e capacità di supervisione. Un AC competente migliora la qualità del monitoraggio e l'accuratezza della rendicontazione.
- AC con **esperti ESG** produce report più affidabili, riducendo l'asimmetria informativa. Tuttavia, membri troppo conservatori possono limitare la trasparenza delle 'good news' in CSR.



L'indipendenza dell'Audit Committee e la performance ESG

- In merito alla **correlazione tra esperienza dell'AC e performance** non finanziaria, la letteratura non giunge ad una conclusione unanime sebbene secondo alcuni studiosi la presenza di membri dell'AC maggiormente esperti è positivamente correlata ad una migliore performance non finanziaria.



L'Audit del report integrato

- A fronte della maggiore utilizzo del **Report integrato** e dell'obbligatorietà a partire dagli esercizi 2017 della comunicazione delle informazioni di carattere non-finanziario e di informazioni sulla diversità (Sustainability disclosure) richiesto dal d.lgs. 254/2016 da parte degli Enti di Interesse Pubblico che superano determinati parametri è opportuno approfondire quali siano le **linee guida per l'attestazione (assurance)** di queste informazioni.



L'Audit del report integrato

- Se la strada indicata dai maggiori organismi internazionali quali GRI ed IIRC per la sua redazione sta diventando una practice sempre più applicata, diventa ora ugualmente importante discutere ed approvare quali **standard** si possano evidenziare per l'audit del report integrato e la salvaguardia degli stakeholders che potranno fare affidamento su dei report integrati 'attestati'.
- Il quadro esistente per quanto riguarda gli standard di assurance può essere per semplicità sintetizzato in due livelli, quello internazionale e quello locale italiano.



L'Audit del report integrato

- Ad oggi in uno scenario pre-d.lgs. 254/2016 la revisione del report integrato in **Italia** è **volontaria**, il report unico quindi, per non perdere la sua credibilità e le sue qualità intrinseche a livello di informazioni e di comunicazione, dovrebbe essere assoggettato a **procedure di attestazione** (assurance) obbligatoria anche per le informazioni non economiche, seppur con metodologie e complessità di analisi differenti.



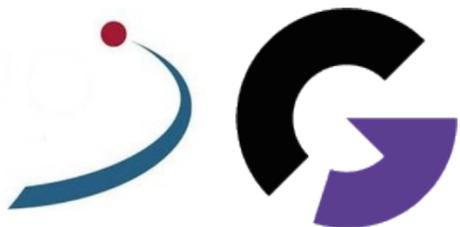
L'Audit del report integrato

- Il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti con la Commissione Economia e Contabilità Ambientale nel 2006 ha pubblicato il quaderno Asseverazione e report di sostenibilità che rappresenta il primo riferimento italiano per identificare delle linee guida per la verifica dei report integrati perché come già sottolineato in precedenza «la diffusione del report di sostenibilità e la crescente importanza attribuitagli dagli operatori comportano l'esigenza di elaborare modalità di verifica che ne garantiscano l'attendibilità e ne legittimino la funzione agli occhi degli stakeholder».



L'Audit del report integrato

- A livello italiano non esistono infatti principi di revisione dei report integrati e l'ASSIREVI (Associazione Italiana delle Società di revisione) che rappresenta uno dei punti di riferimento nella discussione applicativa dei principi contabili e di revisione ha pubblicato nel marzo 2015 il documento **ASSIREVI nr. 190 Modello di relazione della società di revisione indipendente sul bilancio sociale o di sostenibilità – GRI – G4.**
- Tale relazione è preparata prendendo come riferimento le G4 Sustainability Reporting Guidelines, definite nel 2013 dal Global Reporting Initiative (GRI) che devono essere adottate a partire dai bilanci pubblicati dopo il 31 dicembre 2015.



L'Audit del report integrato

- Come procedura di revisione obbligatoria è inoltre prevista l'ottenimento della **lettera di attestazione sottoscritta da parte degli Amministratori**, procedura questa allineata a quanto richiesto per la revisione legale del bilancio.
- Il documento ora in fase di aggiornamento in funzione dell'implementazione del d.lgs. 254/2016 rappresenta comunque un utile benchmark per l'assurance del bilancio di sostenibilità fino al 2016.



L'Audit del report integrato

- Il quadro italiano è stato significativamente innovato con l'approvazione del **d.lgs. 254/2016** che obbligherà a partire dal 2018 le principali società quotate a presentare le informazioni non-finanziarie richieste sui dati 2017 in un report separato oppure all'interno della relazione sulla gestione, probabilmente l'approccio più applicato potrebbe essere la presentazione di un report separato.



L'Audit del report integrato

Il d.lgs. n. 254/2016 prevede **tre diverse tipologie di "controllo"** relative, rispettivamente:

Uno

Agli **adempimenti formali** di redazione e pubblicità della rendicontazione non finanziaria ;

Due

Alle **modalità di redazione e ai contenuti** della dichiarazione non finanziaria (che si conclude con il rilascio di un'attestazione di conformità della stessa alle previsioni del decreto);

Tre

All'**obbligo di vigilanza** sull'osservanza delle disposizioni stabilite dal decreto.



L'Audit del report integrato

I soggetti coinvolti sono sostanzialmente due: la **società di revisione** e l'**Organo di controllo** il cui ruolo nel contesto italiano è ascrivibile al collegio sindacale.



**SOCIETA' DI
REVISIONE**



**ORGANO DI
CONTROLLO**



La Società di Revisione

La **società di revisione** incaricata della revisione legale del bilancio dovrà:

- verificare l'avvenuta predisposizione da parte degli amministratori della dichiarazione di carattere non finanziario;
- esprimere, con apposita relazione distinta da quella di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 gennaio 2010, nr. 39 cioè la relazione di revisione del bilancio, un'attestazione circa la conformità delle informazioni fornite rispetto a quanto richiesto dal d.lgs. 254/2016.



L'Organo di Controllo

L'**Organo di controllo** (collegio sindacale) dovrà vigilare sull'osservanza della preparazione e disposizioni stabilite dal decreto e ne riferirà nella relazione annuale all'assemblea.

- Considerando le responsabilità del collegio sindacale di vigilare sull'adeguatezza e sul concreto funzionamento dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, il collegio sindacale oltre a vigilare sulla presentazione del sustainability report dovrà verificare anche l'adeguatezza delle procedure interne dell'azienda che portano alla sua preparazione.



L'Audit del report integrato

- L'attestazione della società di revisione incaricata della revisione della società e del Gruppo (oppure di altro revisore legale incaricato) dovrà riportare le conclusioni circa la **conformità delle informazioni fornite** rispetto a quanto richiesto dal decreto legislativo e rispetto a quanto indicato dai principi, dalle metodologie e dalle modalità previste, tali conclusioni dovranno essere espresse sulla base della conoscenza e della comprensione che il soggetto incaricato di effettuare l'attività di controllo sulla dichiarazione non finanziaria ha dell'ente di interesse pubblico, dell'adeguatezza dei sistemi, dei processi e delle procedure utilizzate ai fini della preparazione della dichiarazione di carattere non finanziario.



L'Audit del report integrato

- Sulla base del Documento in consultazione del 21 luglio 2017 (Disposizioni attuative del decreto legislativo 30 dicembre 2016, nr. 254 relativo alla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario) la CONSOB ha ritenuto opportuno adottare un «approccio flessibile che consenta agli operatori del mercato di avvicinarsi gradualmente ai nuovi obblighi e di maturare con il tempo l'esperienza necessaria affinché i sistemi posti in essere dalle società e i controlli esterni possano evolvere verso forme eventualmente più complesse».



L'Audit del report integrato

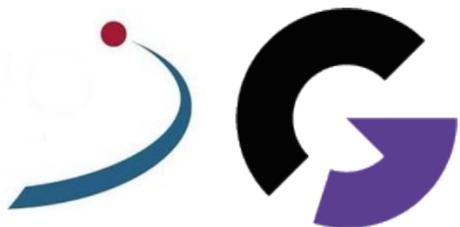
- **L'art. 5 Relazione sulla dichiarazione di carattere non finanziario** dello schema di regolamento prevede perciò dei contenuti della relazione della società di revisione da indirizzare all'organo di gestione (perciò nella maggior parte dei casi al Consiglio di Amministrazione) che sono in linea con quanto previsto dall'ISAE 3000; la conclusione richiesta ai soggetti incaricati della verifica è prevista nella forma della limited assurance, viene però lasciata aperta anche l'eventuale opportunità di esprimersi nella forma di reasonable assurance.



La relazione del revisore

Gli elementi richiamati dall'art. 5 che devono essere contenuti nella relazione del revisore sono:

- Il **presupposto normativo** ai sensi del quale la relazione viene rilasciata;
- **Identificazione della dichiarazione non finanziaria** approvata dall'organo di gestione e sottoposta a verifica;
- **Le metodologie e i principi previsti dallo standard di rendicontazione** utilizzato quale riferimento o dalla metodologia di rendicontazione autonoma utilizzata dall'organo di gestione nella redazione della dichiarazione non finanziaria;



La relazione del revisore

Gli elementi richiamati dall'art. 5 che devono essere contenuti nella relazione del revisore sono:

- Una **descrizione della portata del lavoro svolto e delle procedure di verifica** poste in essere ai fini del rilascio dell'attestazione;
- **Indicazione del principio internazionale utilizzato** per lo svolgimento dell'incarico di attestazione;
- Una **dichiarazione sul rispetto dei principi sull'indipendenza e degli altri principi etici** stabiliti dai codici internazionali riconosciuti dagli ordini e dalle associazioni professionali;



La relazione del revisore

Gli elementi richiamati dall'art. 5 che devono essere contenuti nella relazione del revisore sono:

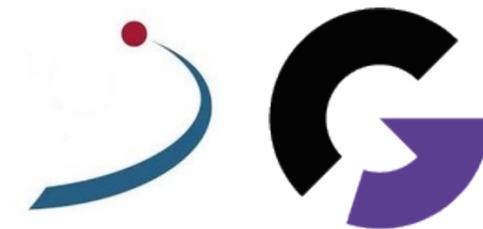
- Utilizzati per lo svolgimento dell'incarico di attestazione;
- Un'**attestazione** che, sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti all'attenzione del revisore incaricato elementi che facciano ritenere che la dichiarazione non finanziaria non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del decreto e dallo standard di rendicontazione o dalla metodologia di rendicontazione autonoma utilizzata.



L'Audit del report integrato

- È interessante notare come nello schema di regolamento non sia stato inserito il vincolo all'ISAE 3000, questo pur continuando a rappresentare un riferimento per i revisori nella loro attività di attestazione permetterà in futuro, qualora vengano definiti degli standard di revisione specifici per tale attività di utilizzare questi.
- L'approccio proposto nel regolamento da CONSOB è in linea con le **migliori practices applicate nel mercato** e permetterà una maggiore flessibilità nell'implementazione del d.lgs. 254/2016.





Grazie

Contatti

Prof.ssa Laura Martiniello

Dottore Commercialista
e Revisore Legale

 +39-339-2618346

 l.martiniello@unimercatorum.it