

Introduzione

Negli ultimi decenni, il concetto di sostenibilità si è imposto come una delle sfide più urgenti e complesse del nostro tempo, capace di ridefinire le priorità di governi, imprese e cittadini. Da questione tradizionalmente circoscritta alla sola sfera ambientale, la sostenibilità si è progressivamente trasformata in un paradigma complesso e multidimensionale, che intreccia questioni economiche, sociali e istituzionali. In tale prospettiva, la sostenibilità si configura come un principio guida per la ridefinizione delle forme di *governance* e dei modelli di *accountability*, assumendo una rilevanza particolarmente significativa nel contesto del settore pubblico, chiamato a rispondere a responsabilità crescenti nei confronti della collettività.

In questo scenario, la rendicontazione della sostenibilità, ossia la pratica di comunicare in modo trasparente e sistematico l'impatto delle attività organizzative sulle dimensioni ambientale, sociale ed economica, si è affermata come uno strumento essenziale per rendere conto non solo delle performance economico-finanziarie, ma anche del contributo che ciascun attore fornisce al benessere collettivo e allo sviluppo di lungo periodo. Se fino a non molto tempo fa tale pratica era prerogativa di alcune grandi imprese "illuminare", oggi essa riguarda sempre più spesso anche il settore pubblico, chiamato a svolgere un ruolo guida nel promuovere l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e nel rispondere alle pressioni, sempre più forti, in termini di trasparenza, legittimazione e *accountability*. Difatti, se un tempo era sufficiente per gli enti pubblici "tenere i conti in ordine" per sentirsi legittimati, oggi non è più così. La società contemporanea, più consapevole, connessa ed esigente, chiede alle istituzioni pubbliche non solo efficienza, ma anche trasparenza, partecipazione e, soprattutto, *accountability*, anche con riferimento a questioni ambientali e sociali. In questo contesto, la rendicontazione di sostenibilità si configura come uno strumento fondamentale, divenendo sempre più parte integrante delle pratiche di *governance* pubblica. Essa contribuisce, infatti, a rafforzare la legittimità delle organizzazioni, a consolidare il rapporto di fiducia con i cittadini e a orientare le scelte strategiche verso obiettivi di lungo termine.

Obiettivo del presente scritto, pertanto, è esplorare il tema del *reporting* di sostenibilità nel settore pubblico, con particolare attenzione alle società a partecipazione pubblica, che per la loro natura ibrida si trovano in una posizione tanto strategica quanto delicata. In particolare, il lavoro svolto intende proporre una riflessione articolata, che tiene conto sia della dottrina sul tema sia di alcune evidenze empiriche, sul ruolo delle società a partecipazione pubblica nella costruzione di un futuro più sostenibile e sulle modalità attraverso cui esse comunicano il proprio impegno in tal senso. Lo scritto si articola in tre capitoli, ciascuno dei quali affronta una dimensione specifica e complementare del fenomeno.

Il primo capitolo affronta il tema del *reporting* di sostenibilità nel settore pubblico, ricostruendone l'evoluzione storica, le basi teoriche e le principali sfide ancora aperte, con particolare attenzione al ruolo cruciale che gli enti pubblici sono chiamati a svolgere nel perseguimento dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals*, di seguito SDG) dell'Agenda 2030. Partendo da una riflessione critica sull'eredità del *New Public Management*, che ha a lungo influenzato la gestione pubblica con un'impostazione orientata all'efficienza e alla misurazione dei risultati, si sottolinea l'emergere di un paradigma più inclusivo, in cui l'*accountability* non rappresenta più solo un semplice strumento di controllo della spesa e dell'efficienza gestionale, ma una pratica orientata alla creazione e comunicazione di valore pubblico in senso ampio. In questo contesto, la contabilità pubblica e la rendicontazione assumono un nuovo ruolo, diventando strumenti capaci di integrare anche dimensioni sociali, ambientali e partecipative e, pertanto, fondamentali per costruire fiducia, promuovere equità e rafforzare il valore pubblico. Questo passaggio, tutt'altro che scontato, riflette una trasformazione profonda nel modo in cui concepiamo il ruolo degli enti pubblici nella società contemporanea. In questa prospettiva, la rendicontazione di sostenibilità può e deve giocare un ruolo cruciale nel rafforzare la legittimità e la trasparenza delle istituzioni pubbliche, trasformandosi da esercizio formale a leva concreta per la creazione di valore pubblico. Il percorso di istituzionalizzazione della rendicontazione di sostenibilità viene quindi analizzato attraverso una ricostruzione storica che spazia dalle prime pratiche risalenti agli anni Settanta fino ai più recenti sviluppi normativi sul tema. Particolare attenzione è rivolta alla centralità dell'Agenda 2030 e degli SDG, che rappresentano oggi il quadro di riferimento più ambizioso e condiviso per orientare le azioni degli enti pubblici verso uno sviluppo realmente sostenibile. Il capitolo approfondisce anche i principali approcci teorici che hanno cercato di spiegare le motivazioni sottese alla rendicontazione di sostenibilità, adottando una prospettiva multi-teorica che integra la teoria della legittimità, la teoria degli *stakeholder*, la teoria

dell'agenzia e la teoria istituzionale. Tali approcci, ciascuno con i propri assunti e limiti, aiutano a comprendere perché gli enti pubblici decidano di rendicontare il proprio contributo alla sostenibilità, se in risposta a pressioni normative, esigenze di legittimazione sociale, obblighi fiduciari verso i cittadini o in ottica strategica di miglioramento del dialogo con gli *stakeholder*. Ampio spazio è dedicato anche alla rassegna della letteratura accademica sul tema, la quale, seppur in crescita, risulta ancora meno sviluppata rispetto a quella sul settore privato. I filoni di ricerca esplorati riguardano sia i contenuti e la qualità dei *report* di sostenibilità, spesso ancora frammentari o prevalentemente simbolici, sia i fattori organizzativi e non che ne determinano l'adozione. Emergono anche riflessioni sulle principali barriere che ostacolano una diffusione più strutturata della rendicontazione di sostenibilità nel settore pubblico, come la carenza di risorse, l'assenza di obblighi normativi vincolanti e la mancanza di standard specifici e adattabili alle peculiarità degli enti pubblici. Inoltre, negli ultimi tempi si è assistito a un graduale ampliamento del concetto stesso di rendicontazione, che non si esaurisce più nella produzione di documenti strutturati e formali, come i bilanci o *report* annuali di sostenibilità, ma tende a estendersi verso modalità comunicative più flessibili e accessibili. In questo contesto, acquisisce particolare rilievo l'impiego dei siti *web* istituzionali e, più in generale, delle tecnologie digitali, come canale di diffusione delle informazioni di sostenibilità. La cosiddetta *e-disclosure* si sta affermando come uno strumento sempre più centrale nei processi di *accountability* pubblica, poiché consente di superare le rigidità dei *report* tradizionali offrendo aggiornamenti tempestivi, maggiore trasparenza e possibilità di dialogo con i cittadini e gli altri portatori di interesse. Nonostante ciò, la letteratura accademica ha finora riservato attenzione limitata a queste nuove pratiche di rendicontazione, privilegiando l'analisi dei formati più convenzionali. Eppure, il ricorso al *web* appare un elemento imprescindibile per comprendere appieno le trasformazioni in atto nella rendicontazione pubblica, in quanto riflette l'evoluzione di una cultura della trasparenza sempre più orientata all'interazione e alla partecipazione civica, in cui l'*accountability* non può più essere considerata un processo unidirezionale o limitato nel tempo. In chiusura, il capitolo si concentra sugli sviluppi più recenti in ambito normativo e regolatorio, illustrando gli sforzi internazionali, e in particolare quelli condotti dall'*International Public Sector Accounting Standards Board* (IPSASB), per definire standard di rendicontazione della sostenibilità dedicati al settore pubblico. Tali iniziative rappresentano un passo fondamentale per superare la frammentazione esistente e offrire agli enti pubblici strumenti efficaci per misurare, comunicare e migliorare il proprio impatto sociale e ambientale.

Il secondo capitolo si propone di esplorare il ruolo che le società a partecipazione pubblica svolgono, e sempre più sono chiamate a svolgere, nel promuovere uno sviluppo sostenibile, equo e orientato al lungo termine. In apertura, il capitolo ricostruisce l'evoluzione di queste organizzazioni nel contesto economico e istituzionale contemporaneo, mettendone in luce la crescente complessità organizzativa e l'ambivalenza funzionale che le caratterizza. Infatti, sin dalle origini del capitalismo moderno, le società a partecipazione pubblica hanno costituito uno strumento essenziale per garantire l'accesso universale a beni e servizi fondamentali, nonché per presidiare settori strategici, sostenere lo sviluppo industriale e la coesione sociale. Con il tempo, però, tali realtà hanno assunto forme sempre più ibride, collocandosi in un'area intermedia tra pubblico e privato, tra logiche di mercato e finalità di interesse generale. Questa natura ibrida si riflette in assetti proprietari articolati, in modelli di *governance* complessi e in un sistema di *accountability* che deve tener conto di una molteplicità di *stakeholder*, spesso portatori di istanze anche divergenti. Il capitolo approfondisce, in particolare, come le trasformazioni globali, dalla crisi finanziaria alla transizione ecologica, fino alle recenti sfide geopolitiche, abbiano progressivamente ridefinito il ruolo dello Stato imprenditore, spostandolo da semplice correttore dei fallimenti del mercato a promotore attivo di politiche orientate alla sostenibilità. In questa prospettiva, le società a partecipazione pubblica non rappresentano un retaggio del passato o un'anomalia del sistema, ma strumenti dinamici di *policy*, capaci di coniugare obiettivi economici, sociali e ambientali. Difatti, spazio è dedicato anche al processo di istituzionalizzazione della sostenibilità all'interno di queste organizzazioni. Si evidenzia come esse, operando in settori ad alto impatto ambientale e sociale, siano al contempo parte del problema e parte della soluzione, in quanto responsabili di una quota significativa delle emissioni di CO₂, ma anche protagoniste negli investimenti in tecnologie verdi e nella promozione della transizione ecologica. La sostenibilità, dunque, non è più un elemento accessorio o meramente reputazionale, ma diventa un principio guida capace di orientare strategie, pratiche gestionali e meccanismi di rendicontazione. Alla luce di questa complessità, il capitolo riflette sulla necessità di modelli trasparenti e responsabili, in grado di rendere conto non solo dei risultati economici, ma anche degli impatti sociali e ambientali delle attività svolte da tali organizzazioni. In questo senso, la rendicontazione di sostenibilità, specie alla luce delle nuove normative europee, si configura come uno strumento cruciale per rafforzare la legittimazione delle società a partecipazione pubblica e per rendere visibile il valore pubblico generato. Infine, il capitolo ricostruisce l'evoluzione delle società pubbliche in Italia, mettendo in evidenza come il loro ruolo si sia progressivamente trasformato, in risposta

alle diverse fasi storiche: dall'interventismo dello Stato imprenditore del dopoguerra, al processo di privatizzazione degli anni Novanta, fino al rinnovato protagonismo odierno in settori strategici o emergenti come l'energia, le infrastrutture e la digitalizzazione. Il panorama attuale appare profondamente eterogeneo, comprendente sia grandi società quotate a controllo statale sia una moltitudine di partecipate locali, il cui peso economico e sociale resta significativo.

Il terzo capitolo si concentra sul tema, ancora relativamente inesplorato, della rendicontazione degli SDG da parte delle società a partecipazione statale, con un'attenzione particolare alla comunicazione attraverso i siti *web* aziendali. In un contesto in cui la sostenibilità è diventata una dimensione imprescindibile dell'agire pubblico, e in cui la tradizionale rendicontazione finanziaria appare sempre meno adeguata a rappresentare la complessità degli impatti generati dalle organizzazioni ibride, lo studio presentato si propone di indagare tanto il livello attuale di *disclosure* sugli SDG tramite siti *web* istituzioni, quanto i fattori che incidono su questa propensione alla divulgazione digitale sull'Agenda 2030. Il *web*, infatti, si sta affermando come un canale sempre più strategico per la rendicontazione, in quanto consente una comunicazione diretta, dinamica e potenzialmente più accessibile rispetto ai tradizionali *report* annuali o di sostenibilità. Dopo aver ripercorso i principali contributi teorici e le evidenze empiriche disponibili sul tema, la ricerca si fonda su un approccio quantitativo che combina l'analisi di contenuto dei siti *web* di 31 società partecipate dallo Stato italiano con l'elaborazione di un indice di rendicontazione basato su 7 indicatori binari. Tale strumento consente di misurare in modo sistematico l'ampiezza e la presenza delle informazioni relative agli SDG diffuse *online*. Parallelamente, mediante un modello di regressione lineare, lo studio esplora l'associazione tra SDG *web-disclosure* e una serie di variabili di governance, struttura e performance aziendale, con l'intento di cogliere le dinamiche sottostanti alle scelte di *disclosure* volontaria degli SDG tramite i siti *web*. La parte conclusiva del terzo capitolo è dedicata all'esposizione dei risultati emersi dall'analisi empirica, accompagnata da una loro discussione articolata e da una riflessione critica sulle principali limitazioni della ricerca. In chiusura, vengono anche tracciate alcune possibili direzioni di ricerca futura, con l'intento di offrire spunti originali e consapevoli per alimentare il dibattito, sempre più rilevante, attorno ai temi della sostenibilità e della rendicontazione nel settore pubblico.