



UNIVERSITÁ  
DEGLI STUDI  
DI TERAMO

## DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE

Corso di Laurea Magistrale

**LM-59 – Comunicazione per la Gestione delle Organizzazioni**

*Lavoro progettuale nell'ambito dell'insegnamento:*

*Sustainability Reporting*

*Docente: Prof. Manuel De Nicola*

---

**Analisi del Bilancio di Sostenibilità 2023 di TUA S.p.A.**

**Focus sulla qualità della disclosure e sull'efficienza comunicativa**

---

**Elaborato di**

**Tiziana Brunetti**

**Monica Liberati**

---

**Anno Accademico 2025–2026**

# **INDICE**

## **Introduzione**

### **1. Introduzione e obiettivi dell'elaborato**

1.1 Il contesto della rendicontazione di sostenibilità

1.2 Finalità dell'elaborato e criteri di analisi

## **Parte I – Quadro teorico di riferimento**

### **2. Il sustainability reporting come strumento di accountability**

2.1 Evoluzione della rendicontazione non finanziaria

2.2 Accountability, trasparenza e legittimazione organizzativa

### **3. La qualità della disclosure nella comunicazione di sostenibilità**

3.1 Chiarezza, completezza e coerenza delle informazioni

3.2 Limiti della disclosure volontaria

## **Parte II – Metodologia di analisi**

### **4. Metodologia adottata per l'analisi del Bilancio di Sostenibilità**

4.1 Approccio qualitativo e logica dell'audit della disclosure

4.2 Ambiti di osservazione e criteri valutativi

## **Parte III – Analisi del Bilancio di Sostenibilità di TUA S.p.A.**

### **5. Inquadramento del Bilancio di Sostenibilità TUA S.p.A. (2023)**

5.1 Struttura del documento e impostazione comunicativa

5.2 Identificazione degli stakeholder e destinatari della disclosure

### **6. Analisi della disclosure sulla dimensione ambientale**

6.1 Mobilità sostenibile e impatti ambientali

6.2 Valutazione critica della disclosure ambientale

**7. Analisi della disclosure sulla dimensione sociale**

7.1 Politiche per il personale e sicurezza sul lavoro

7.2 Relazione con il territorio, gli utenti e la collettività

**8. La responsabilità digitale come dimensione trasversale**

8.1 Digitalizzazione dei servizi e accessibilità delle informazioni

8.2 Limiti e potenzialità della disclosure digitale

**Parte IV – Valutazione critica e conclusioni**

**9. Valutazione complessiva della qualità della disclosure**

9.1 Punti di forza del Bilancio di Sostenibilità TUA

9.2 Criticità riscontrate e aree di miglioramento

**10. Conclusioni**

**Parte V – Riferimenti essenziali**

## **1. Introduzione e obiettivi dell’elaborato**

### **1.1 Il contesto della rendicontazione di sostenibilità**

Negli ultimi anni la sostenibilità è divenuta una dimensione centrale nelle strategie delle organizzazioni, in particolare a seguito dell’intensificarsi delle pressioni normative, istituzionali e sociali volte a promuovere modelli di sviluppo più responsabili. In tale contesto, la rendicontazione non finanziaria ha assunto un ruolo sempre più rilevante come strumento di comunicazione e di responsabilizzazione nei confronti degli stakeholder.

Il sustainability reporting si colloca all’interno di un processo di progressiva estensione degli obblighi informativi delle imprese, che non sono più chiamate a rendere conto esclusivamente delle proprie performance economico-finanziarie, ma anche degli impatti ambientali e sociali generati dalle attività svolte. Questo cambiamento riflette una trasformazione più ampia del rapporto tra impresa e società, in cui la trasparenza e la responsabilità diventano elementi chiave per la legittimazione organizzativa.

In particolare, per le aziende che operano in settori di interesse pubblico, come il trasporto pubblico locale, la rendicontazione di sostenibilità assume una valenza ancora più significativa. Tali organizzazioni gestiscono risorse collettive, svolgono un servizio essenziale per la comunità e interagiscono quotidianamente con una pluralità di stakeholder, tra cui enti pubblici, cittadini, lavoratori e territorio. In questo scenario, la comunicazione della sostenibilità non può essere ridotta a un mero adempimento formale, ma deve configurarsi come uno strumento effettivo di accountability.

### **1.2 Finalità dell’elaborato e criteri di analisi**

Alla luce di quanto esposto, il presente elaborato si propone di analizzare il **Bilancio di Sostenibilità 2023 di TUA S.p.A.**, con l’obiettivo di valutare la **qualità della disclosure** adottata dall’azienda. L’attenzione non è rivolta alla misurazione delle performance di sostenibilità in senso stretto, bensì alle modalità attraverso cui tali performance vengono comunicate e rese comprensibili agli stakeholder.

L’analisi si concentra quindi sulla struttura del documento, sulla chiarezza espositiva, sulla completezza delle informazioni fornite e sulla coerenza interna del bilancio. In particolare, vengono esaminate le principali dimensioni della sostenibilità – ambientale, sociale e digitale – ritenute centrali per il settore di riferimento e per le indicazioni metodologiche fornite nell’ambito del corso di *Sustainability Reporting*.

Attraverso un approccio critico e interpretativo, l’elaborato intende mettere in luce punti di forza e criticità della disclosure, evidenziando eventuali margini di miglioramento in termini di trasparenza, comparabilità e accountability. L’obiettivo finale è quello di offrire una valutazione argomentata della

qualità del bilancio di sostenibilità, contribuendo alla riflessione sul ruolo della rendicontazione non finanziaria come strumento di comunicazione responsabile.

## **2. Il sustainability reporting come strumento di accountability**

### **2.1 Evoluzione della rendicontazione non finanziaria**

Il sustainability reporting si è sviluppato progressivamente come risposta alla crescente esigenza di rendere visibili e valutabili gli impatti non finanziari delle attività d'impresa. In una fase iniziale, la rendicontazione di sostenibilità era prevalentemente volontaria e spesso riconducibile a iniziative di carattere etico o reputazionale. Con il tempo, tuttavia, essa ha assunto un ruolo sempre più strutturato all'interno dei sistemi di governance delle organizzazioni, fino a diventare un elemento centrale della comunicazione istituzionale.

L'evoluzione del contesto normativo europeo ha contribuito in modo significativo a questo processo. Le politiche comunitarie in materia di sostenibilità hanno progressivamente rafforzato l'attenzione verso la trasparenza delle informazioni ambientali e sociali, promuovendo un approccio integrato alla rendicontazione. In questo quadro, il sustainability reporting non si configura più come un documento accessorio, ma come uno strumento funzionale alla valutazione complessiva dell'operato aziendale.

Parallelamente, è cresciuta la consapevolezza del fatto che la creazione di valore non può essere misurata esclusivamente attraverso indicatori economico-finanziari. Le imprese sono oggi chiamate a considerare l'impatto delle proprie attività su una pluralità di dimensioni, tra cui la tutela dell'ambiente, il benessere dei lavoratori, la qualità delle relazioni con il territorio e l'innovazione dei servizi. La rendicontazione non finanziaria diventa così il luogo in cui tali dimensioni vengono esplicitate e messe in relazione tra loro.

Nel settore del trasporto pubblico locale, questa evoluzione assume una rilevanza particolare. Le aziende operano infatti in un contesto caratterizzato da una forte esposizione pubblica e da una stretta interdipendenza con le politiche territoriali. Di conseguenza, la rendicontazione di sostenibilità rappresenta uno strumento attraverso cui l'organizzazione può dimostrare il proprio contributo allo sviluppo sostenibile e alla qualità della vita delle comunità servite.

### **2.2 Accountability, trasparenza e legittimazione organizzativa**

Il concetto di accountability costituisce uno dei pilastri teorici del sustainability reporting. Con tale termine si fa riferimento alla responsabilità delle organizzazioni di rendere conto delle proprie azioni, di spiegare le scelte adottate e di consentire una valutazione esterna delle proprie performance. L'accountability non implica soltanto la diffusione di informazioni, ma presuppone la disponibilità a essere giudicati dagli stakeholder sulla base dei dati forniti.

In questo senso, il bilancio di sostenibilità può essere interpretato come uno strumento di mediazione tra l'organizzazione e il suo ambiente di riferimento. Attraverso la disclosure non finanziaria,

l’impresa costruisce un racconto strutturato delle proprie attività e dei propri impatti, cercando di rafforzare la legittimazione delle proprie azioni. La trasparenza diventa così una leva strategica, in grado di incidere sulla reputazione e sulla fiducia degli stakeholder.

Tuttavia, affinché il sustainability reporting possa svolgere efficacemente questa funzione, è necessario che la disclosure presenti caratteristiche qualitative adeguate. Una comunicazione eccessivamente generica, frammentata o autoreferenziale rischia infatti di indebolire il valore informativo del documento e di compromettere la credibilità dell’organizzazione. Al contrario, una disclosure chiara, coerente e ben strutturata favorisce una lettura critica del bilancio e consente agli stakeholder di comprendere il reale impegno dell’azienda in materia di sostenibilità.

Nel caso delle imprese a partecipazione pubblica, come TUA S.p.A., l’accountability assume una dimensione ancora più rilevante. La rendicontazione di sostenibilità si inserisce infatti in un quadro più ampio di responsabilità verso la collettività, in cui la trasparenza delle informazioni rappresenta un elemento essenziale per garantire il controllo democratico sull’azione aziendale.

### **3. La qualità della disclosure nella comunicazione di sostenibilità**

#### **3.1 Chiarezza, completezza e coerenza delle informazioni**

La qualità della disclosure costituisce un criterio fondamentale per valutare l’efficacia di un bilancio di sostenibilità. Essa può essere analizzata attraverso diversi parametri, tra cui la chiarezza espositiva, la completezza delle informazioni fornite e la coerenza interna del documento. Questi elementi contribuiscono a determinare la capacità del report di supportare una valutazione consapevole da parte degli stakeholder.

La chiarezza riguarda la leggibilità del testo, la struttura del documento e l’uso di un linguaggio accessibile, pur mantenendo un registro istituzionale. Un bilancio di sostenibilità chiaro consente al lettore di orientarsi agevolmente tra le diverse sezioni e di individuare le informazioni rilevanti senza difficoltà. La presenza di una struttura logica e di una suddivisione coerente dei contenuti rappresenta un prerequisito essenziale per una disclosure efficace.

La completezza, invece, si riferisce alla capacità del documento di coprire in modo esaustivo le principali dimensioni della sostenibilità, evitando omissioni significative. Una disclosure completa non implica necessariamente un’eccessiva quantità di informazioni, ma richiede una selezione consapevole dei temi rilevanti e una trattazione adeguata degli stessi. In questo senso, la materialità dei contenuti assume un ruolo centrale.

La coerenza interna riguarda infine l’allineamento tra obiettivi dichiarati, azioni intraprese e risultati comunicati. Un bilancio di sostenibilità coerente consente di comprendere il legame tra le strategie aziendali e le pratiche operative, evitando incongruenze o contraddizioni che potrebbero minare la credibilità del documento.

#### **3.2 Limiti della disclosure volontaria**

Nonostante i progressi compiuti nel campo della rendicontazione di sostenibilità, la disclosure volontaria presenta ancora alcuni limiti strutturali. In assenza di standard pienamente vincolanti, le organizzazioni mantengono un ampio margine di discrezionalità nella selezione e nella presentazione delle informazioni. Ciò può tradursi in una comunicazione parziale o orientata a valorizzare esclusivamente gli aspetti positivi dell'operato aziendale.

Un ulteriore limite riguarda la comparabilità dei dati nel tempo e tra organizzazioni diverse. La mancanza di indicatori standardizzati rende spesso difficile confrontare le performance di sostenibilità e valutare l'evoluzione delle politiche adottate. Questo aspetto risulta particolarmente critico per gli stakeholder che intendono utilizzare il bilancio di sostenibilità come strumento di analisi e di controllo.

Alla luce di tali considerazioni, l'analisi della qualità della disclosure assume un'importanza centrale. Valutare criticamente il contenuto e la struttura del bilancio di sostenibilità consente di andare oltre la dimensione formale del documento e di interrogarsi sulla reale efficacia della comunicazione non finanziaria.

## **4. Metodologia adottata per l'analisi del Bilancio di Sostenibilità**

### **4.1 Approccio qualitativo e logica dell'audit della disclosure**

L'analisi del Bilancio di Sostenibilità 2023 di TUA S.p.A. è stata condotta attraverso un **approccio qualitativo e interpretativo**, coerente con l'obiettivo di valutare la **qualità della disclosure** piuttosto che le performance di sostenibilità in senso strettamente quantitativo. Tale approccio consente di esaminare il bilancio come strumento di comunicazione, ponendo attenzione non solo ai contenuti riportati, ma anche alle modalità attraverso cui essi vengono presentati e organizzati all'interno del documento.

In questa prospettiva, l'analisi assume la forma di un **audit della disclosure**, inteso come valutazione critica della chiarezza, completezza e coerenza delle informazioni non finanziarie fornite. L'audit non ha finalità certificative, ma analitiche, e si concentra sulla capacità del bilancio di rispondere alle esigenze informative degli stakeholder, favorendo la trasparenza e l'accountability dell'organizzazione.

Il lavoro si configura come un'analisi critica della qualità della disclosure di sostenibilità e non come un audit di conformità normativa. Il quadro CSRD–ESRS è pertanto assunto come contesto regolatorio evolutivo di riferimento, utile all'interpretazione delle pratiche di reporting, ma non come standard oggetto diretto di verifica.

L'analisi è stata inoltre supportata dal riferimento alla letteratura scientifica sul sustainability reporting e sulla qualità della disclosure, in particolare ai contributi di De Nicola (2023), in materia di accountability e qualità della disclosure, utilizzati come cornice teorica per l'interpretazione critica dei contenuti informativi e dei processi di accountability descritti nel report.

L'adozione di un approccio qualitativo risulta particolarmente adeguata nel contesto del trasporto pubblico locale, dove gli impatti sociali e territoriali rivestono un ruolo centrale e non sempre sono

pienamente catturabili attraverso indicatori numerici standardizzati. L'analisi interpretativa consente quindi di cogliere le sfumature comunicative del bilancio e di valutare il grado di allineamento tra il racconto proposto dall'azienda e le aspettative del contesto di riferimento.

## 4.2 Ambiti di osservazione e criteri valutativi

L'analisi della disclosure è stata strutturata attorno a specifici **ambiti di osservazione**, selezionati in base alla rilevanza per il settore di attività di TUA S.p.A. e alla letteratura di riferimento in materia di sustainability reporting. In particolare, sono state considerate tre dimensioni principali: ambientale, sociale e digitale.

Per ciascun ambito, la valutazione si è basata su una serie di criteri qualitativi, tra cui la chiarezza delle informazioni fornite, il livello di dettaglio, la coerenza tra obiettivi e azioni descritte e la presenza di elementi utili alla comprensione degli impatti generati. È stata inoltre considerata la capacità del bilancio di rendere esplicito il legame tra le politiche aziendali e il contesto territoriale in cui l'organizzazione opera.

Questa impostazione metodologica consente di offrire una valutazione articolata della disclosure, evidenziando non solo i punti di forza del documento, ma anche le aree in cui la comunicazione potrebbe essere ulteriormente migliorata. L'analisi non si limita dunque a una descrizione dei contenuti, ma mira a fornire un giudizio critico sulla qualità complessiva del bilancio di sostenibilità.

## 5. Inquadramento del Bilancio di Sostenibilità TUA S.p.A. (2023)

### 5.1 Struttura del documento e impostazione comunicativa

Il Bilancio di Sostenibilità 2023 di TUA S.p.A. si presenta come un documento strutturato, volto a rendicontare le principali iniziative e politiche aziendali in materia di sostenibilità. La struttura del bilancio segue una logica tematica, articolandosi in sezioni dedicate alle diverse dimensioni della sostenibilità, con un linguaggio prevalentemente descrittivo e istituzionale.

Dal punto di vista comunicativo, il documento appare orientato a fornire una panoramica complessiva delle attività svolte dall'azienda, con particolare attenzione al ruolo di TUA S.p.A. come operatore di trasporto pubblico a servizio del territorio. La narrazione enfatizza il contributo dell'azienda allo sviluppo sostenibile e alla qualità della vita delle comunità locali, sottolineando l'impegno verso una mobilità più efficiente e responsabile.

Tuttavia, la struttura del documento presenta alcuni elementi di criticità in termini di profondità analitica. In particolare, la prevalenza di contenuti descrittivi può rendere meno immediata la valutazione dell'effettiva efficacia delle politiche adottate. La mancanza di una chiara distinzione tra obiettivi, azioni e risultati rischia infatti di indebolire la capacità del bilancio di supportare una valutazione comparativa nel tempo.

## **5.2 Identificazione degli stakeholder e destinatari della disclosure**

Un elemento centrale del Bilancio di Sostenibilità di TUA S.p.A. riguarda l'identificazione degli stakeholder e la definizione dei destinatari della comunicazione non finanziaria. Il documento riconosce l'importanza di una pluralità di interlocutori, tra cui dipendenti, utenti del servizio, enti pubblici, fornitori e comunità locali.

La disclosure appare orientata a soddisfare principalmente le esigenze informative degli stakeholder istituzionali e territoriali, in linea con la natura pubblica dell'azienda. Tuttavia, la trattazione degli stakeholder risulta in alcuni casi generica, senza un'esplicita gerarchizzazione delle priorità o una chiara esplicitazione delle modalità di coinvolgimento adottate.

Dal punto di vista della qualità della disclosure, una maggiore articolazione di questi aspetti potrebbe contribuire a rafforzare la trasparenza del bilancio e a rendere più evidente il legame tra le aspettative degli stakeholder e le scelte aziendali. La chiarezza nella definizione dei destinatari della comunicazione rappresenta infatti un elemento chiave per migliorare l'efficacia del sustainability reporting.

## **6. Analisi della disclosure sulla dimensione ambientale**

### **6.1 Mobilità sostenibile e impatti ambientali**

Nel Bilancio di Sostenibilità 2023, la dimensione ambientale occupa uno spazio rilevante in quanto strettamente connessa al core business di TUA S.p.A., ovvero l'erogazione di servizi di trasporto pubblico. La comunicazione ambientale si concentra principalmente sul tema della mobilità sostenibile, presentata come leva strategica per la riduzione degli impatti ambientali e per il miglioramento della qualità della vita nei contesti urbani e territoriali serviti.

Il bilancio evidenzia l'impegno dell'azienda nel rinnovamento della flotta e nell'adozione di soluzioni tecnologiche orientate alla riduzione delle emissioni inquinanti. Tali iniziative vengono presentate come parte di un percorso di transizione verso modelli di trasporto più sostenibili, coerenti con le politiche ambientali promosse a livello nazionale ed europeo. Dal punto di vista della disclosure, la narrazione risulta allineata al ruolo istituzionale dell'azienda e alle aspettative del settore di riferimento.

Tuttavia, l'analisi della comunicazione ambientale mette in luce una prevalenza di affermazioni qualitative, che rendono complessa una valutazione puntuale degli impatti effettivamente generati. Sebbene vengano richiamati obiettivi generali di sostenibilità ambientale, la connessione tra tali obiettivi e risultati misurabili appare talvolta debole. La disclosure tende infatti a privilegiare il racconto delle iniziative intraprese piuttosto che l'analisi dei risultati conseguiti.

Dal punto di vista della qualità informativa, questo approccio limita la possibilità per gli stakeholder di comprendere in che misura le politiche ambientali abbiano effettivamente contribuito alla riduzione degli impatti. Una maggiore integrazione tra dati qualitativi e quantitativi potrebbe rafforzare la capacità del bilancio di sostenibilità di supportare una valutazione consapevole dell'operato aziendale.

## **6.2 Valutazione critica della disclosure ambientale**

La valutazione critica della disclosure ambientale evidenzia alcuni punti di forza e diverse aree di miglioramento. Tra gli aspetti positivi si può annoverare la coerenza del racconto ambientale con la missione dell’azienda e con il contesto di riferimento. Il bilancio comunica in modo chiaro l’intenzione di contribuire a una mobilità più sostenibile e di ridurre l’impatto ambientale delle attività di trasporto.

Tuttavia, sul piano della qualità della disclosure, emergono alcune criticità. In particolare, la mancanza di indicatori standardizzati e di confronti temporali limita la comparabilità delle informazioni e riduce la trasparenza complessiva del documento. L’assenza di una chiara distinzione tra obiettivi di breve e lungo periodo rende inoltre meno evidente la strategia ambientale sottostante alle iniziative descritte.

Un ulteriore elemento critico riguarda la struttura delle informazioni ambientali, che risultano talvolta frammentate all’interno del documento. Questa frammentazione può ostacolare la comprensione complessiva del contributo ambientale dell’azienda e ridurre l’efficacia comunicativa del bilancio. Una maggiore sistematizzazione dei contenuti ambientali potrebbe favorire una lettura più organica e facilitare il dialogo con gli stakeholder.

Nel complesso, la disclosure ambientale del Bilancio di Sostenibilità di TUA S.p.A. appare coerente sul piano narrativo, ma migliorabile in termini di profondità analitica e capacità valutativa. L’integrazione di indicatori più strutturati e la definizione di obiettivi misurabili rappresenterebbero un passo significativo verso una rendicontazione ambientale più solida e trasparente.

## **7. Analisi della disclosure sulla dimensione sociale**

### **7.1 Politiche per il personale e sicurezza sul lavoro**

La dimensione sociale del Bilancio di Sostenibilità 2023 di TUA S.p.A. è dedicata principalmente alla gestione delle risorse umane e alla tutela della sicurezza sul lavoro. Il bilancio sottolinea l’importanza del capitale umano come elemento centrale per il funzionamento dell’azienda e per la qualità del servizio offerto agli utenti.

La comunicazione sociale evidenzia le iniziative adottate in materia di formazione, salute e sicurezza, presentandole come parte integrante delle politiche aziendali. Dal punto di vista della disclosure, il racconto appare coerente con il ruolo di TUA S.p.A. come datore di lavoro e con le responsabilità connesse alla gestione di un servizio pubblico essenziale.

Tuttavia, anche in questo ambito emerge una prevalenza di informazioni descrittive rispetto a dati analitici. Le politiche per il personale vengono illustrate in termini generali, senza un

approfondimento sistematico sugli effetti prodotti o sugli indicatori utilizzati per monitorarne l'efficacia. Questo approccio limita la possibilità di valutare in modo puntuale il contributo delle iniziative sociali al benessere dei lavoratori.

Dal punto di vista della qualità della disclosure, una maggiore articolazione delle informazioni relative alla sicurezza sul lavoro, accompagnata da dati comparabili nel tempo, potrebbe rafforzare la credibilità del bilancio e favorire una comprensione più approfondita dell'impegno sociale dell'azienda.

## **7.2 Relazione con il territorio, gli utenti e la collettività**

Un ulteriore ambito rilevante della dimensione sociale del Bilancio di Sostenibilità di TUA S.p.A. riguarda il rapporto con il territorio e con gli utenti del servizio di trasporto pubblico. In quanto azienda che opera a stretto contatto con la collettività, TUA S.p.A. svolge un ruolo centrale nel garantire l'accessibilità alla mobilità e nel contribuire alla coesione sociale dei contesti territoriali serviti.

Nel bilancio, la relazione con il territorio viene presentata attraverso il riferimento a iniziative volte a migliorare la qualità del servizio, a favorire l'inclusione e a rispondere alle esigenze di mobilità dei cittadini. La disclosure enfatizza il valore sociale del trasporto pubblico come strumento di riduzione delle disuguaglianze e di supporto allo sviluppo locale. Dal punto di vista comunicativo, questo approccio risulta coerente con la missione dell'azienda e con il suo posizionamento come soggetto di interesse pubblico.

Tuttavia, l'analisi della qualità della disclosure evidenzia alcune criticità. In particolare, la comunicazione relativa agli utenti appare prevalentemente orientata a descrivere il ruolo istituzionale dell'azienda, senza un'analisi approfondita delle modalità di ascolto e coinvolgimento della cittadinanza. Il bilancio non fornisce indicazioni dettagliate sugli strumenti di dialogo adottati né sui risultati ottenuti in termini di soddisfazione degli utenti.

Dal punto di vista della trasparenza, una maggiore attenzione alla rendicontazione delle relazioni con il territorio potrebbe rafforzare la funzione di accountability del bilancio. L'integrazione di informazioni più strutturate sui feedback degli utenti e sull'impatto sociale dei servizi offerti contribuirebbe a rendere la disclosure più completa e valutabile.

## **8. La responsabilità digitale come dimensione trasversale**

## **8.1 Digitalizzazione dei servizi e accessibilità delle informazioni**

La responsabilità digitale rappresenta una dimensione trasversale della sostenibilità, sempre più rilevante anche per le aziende di trasporto pubblico locale. Nel Bilancio di Sostenibilità 2023 di TUA S.p.A., la digitalizzazione emerge come elemento funzionale al miglioramento dell'efficienza operativa e dell'accessibilità dei servizi, oltre che come strumento di comunicazione con gli stakeholder.

Il bilancio fa riferimento all'adozione di soluzioni digitali per la gestione dei servizi di trasporto e per l'interazione con gli utenti, sottolineando il contributo della tecnologia all'innovazione e alla modernizzazione dell'offerta. Dal punto di vista della disclosure, la digitalizzazione viene presentata come un fattore abilitante della sostenibilità, in grado di migliorare l'esperienza degli utenti e di supportare una gestione più efficace delle risorse.

Tuttavia, la responsabilità digitale non viene trattata come un ambito autonomo e strutturato, ma piuttosto come un tema integrato all'interno di altre sezioni del bilancio. Questa impostazione limita la possibilità di valutare in modo sistematico le implicazioni sociali e organizzative della trasformazione digitale, quali l'accessibilità delle informazioni, la protezione dei dati e l'inclusione digitale.

Dal punto di vista della qualità della disclosure, una maggiore esplicitazione delle politiche digitali e degli obiettivi perseguiti potrebbe contribuire a rafforzare la trasparenza del bilancio e a rendere più evidente il ruolo della digitalizzazione nella strategia di sostenibilità dell'azienda.

## **8.2 Limiti e potenzialità della disclosure digitale**

L'analisi della disclosure digitale evidenzia un potenziale ancora in parte inesplorato. Sebbene il bilancio riconosca l'importanza della digitalizzazione, la comunicazione risulta limitata nella descrizione degli impatti concreti delle tecnologie adottate. In particolare, mancano riferimenti puntuali agli indicatori utilizzati per valutare l'efficacia delle soluzioni digitali e al loro contributo alla sostenibilità complessiva.

Un ulteriore limite riguarda la frammentazione delle informazioni digitali all'interno del documento, che rende complessa una lettura integrata del tema. La mancanza di una sezione dedicata alla responsabilità digitale può ridurre la visibilità di questo ambito e indebolire la percezione dell'impegno aziendale in materia di innovazione sostenibile.

Nonostante tali criticità, la presenza di iniziative digitali rappresenta un elemento di potenziale sviluppo per il sustainability reporting di TUA S.p.A. Un rafforzamento della disclosure digitale potrebbe contribuire a migliorare la qualità complessiva del bilancio, favorendo una comunicazione più completa e orientata al futuro.

## **9. Valutazione complessiva della qualità della disclosure**

### **9.1 Punti di forza del Bilancio di Sostenibilità TUA**

La valutazione complessiva del Bilancio di Sostenibilità 2023 di TUA S.p.A. evidenzia diversi punti di forza sul piano della comunicazione non finanziaria. In primo luogo, il bilancio si distingue per la coerenza del racconto con la missione aziendale e con il contesto di riferimento del trasporto pubblico locale. La sostenibilità viene presentata come parte integrante del ruolo istituzionale dell'azienda, piuttosto che come un elemento accessorio.

Un ulteriore punto di forza riguarda l'attenzione alle dimensioni ambientale e sociale, che risultano centrali nella struttura del documento. La disclosure evidenzia l'impegno dell'azienda verso una mobilità più sostenibile e verso la tutela del capitale umano, elementi fondamentali per la legittimazione dell'azione aziendale.

Dal punto di vista comunicativo, il bilancio utilizza un linguaggio istituzionale e coerente, che contribuisce a rafforzare la credibilità del documento. La presenza di una struttura tematica consente inoltre di orientare il lettore tra i diversi ambiti della sostenibilità, facilitando la comprensione complessiva del contenuto.

### **9.2 Criticità riscontrate e aree di miglioramento**

Accanto ai punti di forza evidenziati, l'analisi del Bilancio di Sostenibilità 2023 di TUA S.p.A. mette in luce alcune criticità che incidono sulla qualità complessiva della disclosure. Tali criticità non compromettono la legittimità del documento, ma ne limitano la capacità di svolgere pienamente la funzione di accountability nei confronti degli stakeholder.

Una prima area di miglioramento riguarda la **prevalenza di contenuti descrittivi** rispetto a informazioni analitiche e misurabili. In diversi ambiti, in particolare nelle dimensioni ambientale e sociale, la disclosure si concentra sulla presentazione delle iniziative intraprese, senza fornire indicatori quantitativi sufficienti a valutare l'efficacia delle politiche adottate. Questo approccio riduce la possibilità di effettuare confronti nel tempo e di monitorare l'evoluzione delle performance di sostenibilità.

Un'ulteriore criticità riguarda la **limitata comparabilità delle informazioni**. La mancanza di riferimenti sistematici a standard condivisi e di serie storiche rende complesso il confronto sia interno, nel tempo, sia esterno, con altre organizzazioni del settore. Dal punto di vista della qualità della disclosure, l'introduzione di indicatori più strutturati e allineati a framework di riferimento potrebbe rafforzare la trasparenza del bilancio.

La **frammentazione dei contenuti** rappresenta un altro elemento critico. Alcune informazioni rilevanti risultano distribuite in diverse sezioni del documento, rendendo meno immediata una visione complessiva della strategia di sostenibilità. Questo aspetto emerge in particolare per quanto riguarda

la responsabilità digitale, che non viene trattata come un ambito autonomo, ma appare integrata in modo disomogeneo all'interno del bilancio.

Infine, la **gestione del rapporto con gli stakeholder** potrebbe essere ulteriormente valorizzata attraverso una disclosure più approfondita delle modalità di coinvolgimento e dei risultati ottenuti. Una maggiore attenzione alla rendicontazione dei feedback degli utenti e degli altri portatori di interesse contribuirebbe a rafforzare la dimensione dialogica del sustainability reporting e a rendere più evidente l'orientamento dell'azienda verso una comunicazione bidirezionale.

Nel complesso, le criticità individuate non rappresentano mancanze strutturali, ma piuttosto opportunità di miglioramento che potrebbero essere affrontate attraverso un'evoluzione progressiva del sistema di rendicontazione.

## 10. Conclusioni

Il presente elaborato ha analizzato il Bilancio di Sostenibilità 2023 di TUA S.p.A. con l'obiettivo di valutare la qualità della disclosure adottata dall'azienda, interpretando il documento come strumento di comunicazione e di accountability piuttosto che come semplice rendicontazione descrittiva delle iniziative di sostenibilità.

L'analisi ha evidenziato come il bilancio si inserisca coerentemente nel contesto del trasporto pubblico locale, valorizzando il ruolo istituzionale dell'azienda e il suo contributo allo sviluppo sostenibile del territorio. La disclosure risulta complessivamente allineata alla missione aziendale e attenta alle principali dimensioni della sostenibilità, in particolare a quelle ambientale e sociale.

Allo stesso tempo, sono emerse alcune criticità che incidono sulla qualità informativa del documento, legate principalmente alla limitata presenza di indicatori quantitativi, alla difficoltà di comparazione nel tempo e alla frammentazione di alcune informazioni rilevanti. Questi elementi suggeriscono la necessità di un'evoluzione del sustainability reporting verso una maggiore strutturazione e sistematicità della disclosure.

In prospettiva, il rafforzamento della qualità della disclosure potrebbe contribuire non solo a migliorare la trasparenza del bilancio di sostenibilità, ma anche a consolidare la fiducia degli stakeholder e a rafforzare la legittimazione dell'azione aziendale. In questo senso, il bilancio di sostenibilità può essere considerato non soltanto un documento informativo, ma uno strumento strategico di comunicazione responsabile e di dialogo con il contesto sociale e territoriale di riferimento.

## **11. Riferimenti essenziali**

- De Nicola, M. (2023) *Accountability e qualità della disclosure nei report di sostenibilità*.
- TUA S.p.A. (2023). *Bilancio di Sostenibilità 2023*.
- Global Reporting Initiative (GRI). (2021) *GRI Universal Standards*.
- European Union. *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)*.
- European Commission. *European Sustainability Reporting Standards (ESRS)*.