

DESIGNED FOR YOUR WORLD

SDA Bocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT

eSG LAB
EXCELLENCE IN SUSTAINABILITY
AND GOVERNANCE PER LE PMI

eSG Lab per ANCE

Progetto strategico volto a supportare le
imprese del settore edile nella gestione degli
aspetti ESG

26 marzo 2024

Sostenibilità e *governance* aziendale come perno per la crescita

- Ormai da diversi anni le sfide della sostenibilità sono diventate un elemento fondamentale per l'attività aziendale, capace di condizionarne la competitività e la durabilità, impattando sul profilo di rischio e generando nuove opportunità economiche e di mercato. Con l'Agenda 2030, le Nazioni Unite identificano nelle imprese un attore fondamentale (insieme a governi e società civile) per il raggiungimento dei 17 *Sustainable Development Goals*
- Cambio climatico, diseguaglianze sociali, diritti umani, riduzione della povertà e dell'inquinamento richiedono lo sviluppo di nuove **eccellenze manageriali** in grado di coniugare la crescita aziendale con le istanze sociali e ambientali, **integrando la sostenibilità nelle logiche di *governance* e nei processi di innovazione**, favorendone lo sviluppo soprattutto in imprese eccellenti ma non ancora pienamente «mature» dal punto di vista manageriale

Profili di rischio e disclosure di informazioni ESG – Environmental, Social e Governance

- Con la Direttiva Europea sulla Dichiarazione Non Finanziaria l'attenzione ai profili di rischio legati alle attività ESG è cresciuta. La recente approvazione della nuova Direttiva sulla rendicontazione non finanziaria (**CSRD**), estesa gradualmente anche alle PMI quotate, pone ulteriori aspetti di reporting anche in capo alle imprese di minori dimensioni. Al contempo, è sempre più urgente capire cosa sia sostenibile individuando **indicatori chiari e armonizzati e sistemi di reporting condivisi**, anche semplificati per le PMI, in modo da garantire trasparenza e supportare in modo coerente le decisioni di investimento
- Questo percorso risulta particolarmente importante quando facciamo **referimento alle PMI**, che rappresentano la spina dorsale del nostro sistema economico-industriale. La necessità per questa tipologia di imprese di sviluppare un percorso di crescita manageriale sui temi ESG appare ancora più rilevante, così come lo sviluppo e la **diffusione di criteri di valutazione ambientale, sociale e di *governance* idonei a tracciarne il profilo di rischio, in linea con l'evoluzione del quadro internazionale** (ad es. primo set di indicazioni per il sustainability reporting in linea con la CSRD messo a punto da **EFRAG** European Financial Reporting Advisory Group)

Il rischio di “non essere sostenibili” precluderà sempre di più l’accesso a risorse essenziali

- Se si considera la sostenibilità nella prospettiva di **risk management**, il rischio di “**non essere sostenibili**” precluderà sempre di più l’accesso a risorse essenziali per la vita, la crescita e la competitività di tutte le imprese, sia di grande che di **piccola e media dimensione**
- In particolare, **l’accesso** ai mercati globali, al credito e a premi assicurativi a condizioni agevolate, al recruitment di risorse umane qualificate e motivate, a gare e appalti sia pubblici che privati, nonché a filiere di fornitura certificate e a partnership con stakeholder chiave, **dipenderà sempre di più anche dal profilo di sostenibilità ESG aziendale**



L'obiettivo del progetto è quello di sviluppare un modello strategico-organizzativo innovativo ("Modello ANCE"), volto a supportare le imprese nell'affrontare e gestire gli aspetti ESG

1. BENCHMARKING DEI PRINCIPALI RIFERIMENTI INTERNAZIONALI E NAZIONALI

La prima fase del progetto riguarda la mappatura dei principali riferimenti internazionali e nazionali in materia di normativa, standard di rendicontazione di sostenibilità, schemi di rating ESG e dei relativi parametri, attualmente in uso per esempio presso agenzie, piattaforme e banche

2. ANALISI DEL SETTORE COSTRUZIONI

La seconda fase riguarda lo studio del settore anche tramite interviste a un campione di referenti ANCE e imprese associate, e l'analisi degli strumenti esistenti (ad es. Linee Guida ANCE per la decarbonizzazione) per la verifica dei risultati della fase precedente e in preparazione della fase successiva

3. DEFINIZIONE DELLE SPECIFICITÀ PER IL SETTORE COSTRUZIONI

La terza fase riguarderà la sintesi delle specificità del settore delle costruzioni per arrivare, in estrema sintesi, a un «modello ANCE» da condividere anche tramite un «white paper»

4. ATTIVITÀ DI DIFFUSIONE «MODELLO ANCE»

La quarta e ultima attività riguarderà la condivisione dei risultati e delle linee di azione del «modello ANCE» mediante l'accompagnamento e il supporto ad ANCE nelle interlocuzioni a livello istituzionale italiano ed europeo e con i principali attori quali agenzie, piattaforme e banche, nonché eventualmente con UNI (Ente Italiano di Normazione)

FASI PROGETTUALI

1. Benchmarking

2. Analisi settore delle costruzioni

3. Definizione specificità ESG per il settore delle costruzioni

4. Attività di diffusione

1. Benchmarking dei principali riferimenti internazionali e nazionali

- **La prima fase del progetto ha analizzato 38 iniziative internazionali** in materia di normativa, standard di rendicontazione di sostenibilità, schemi di rating ESG e dei relativi parametri, attualmente in uso presso agenzie, piattaforme e operatori finanziari
- **Il quadro dei principali riferimenti ESG si conferma articolato, benché sia possibile ipotizzare un progressivo allineamento di metriche e criteri** in virtù dell'operato di UE, EFRAG e altre organizzazioni internazionali (ad es. IFRS ISSB, GRI, CDP) sul piano dell'interoperabilità e della cooperazione
- **Per le imprese UE il quadro di riferimento è rappresentato dalla normativa UE e dagli standard ESRS** (European Sustainability Reporting Standard), la cui definizione sta seguendo un processo di completamento
- **Elemento cardine delle attività legate agli aspetti ESG è rappresentato dall'analisi di doppia materialità**, essenziale per l'individuazione di metriche e indicatori rispetto ai quali condurre non solo l'attività di reporting, ma anche, ad esempio, la valutazione dei profili ESG delle imprese e l'individuazione di KPI rilevanti per la costruzione di strumenti finanziari ESG-Linked

FASI PROGETTUALI

1. Benchmarking

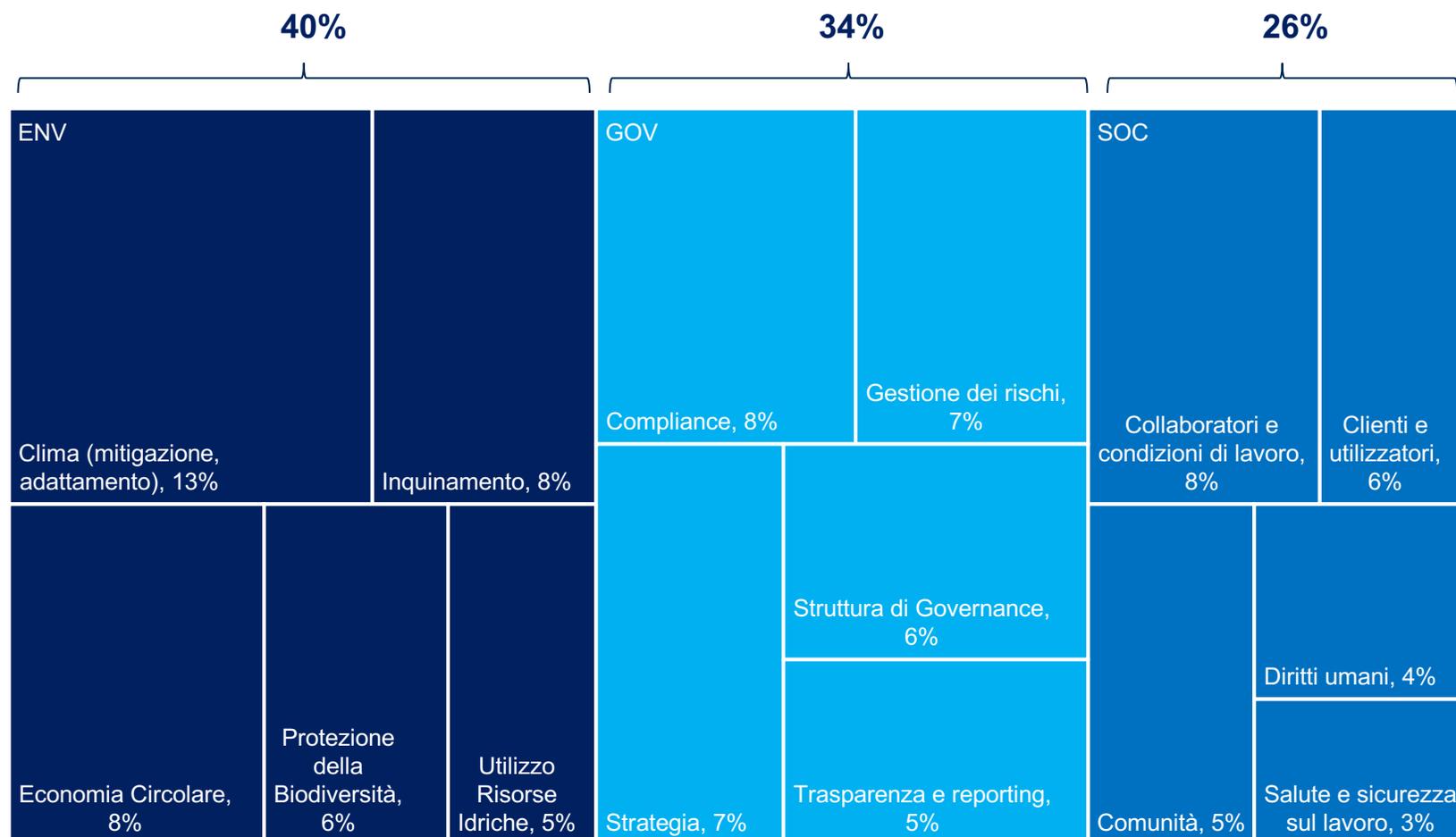
2. Analisi settore delle costruzioni

3. Definizione specificità ESG per il settore delle costruzioni

4. Attività di diffusione

Nel complesso, si registra una prevalenza dell'attenzione sulle questioni climatiche, seguita da alcune specifiche categorie ESG

38 strumenti/iniziative del campione: peso relativo delle categorie sulla base degli aspetti analizzati¹



Alcune categorie ESG sembrano emergere dall'analisi:

- **Ambiente:** clima, inquinamento e circolarità sono le categorie più citate
- **Governance:** compliance, gestione dei rischi e integrazione degli aspetti ESG nella strategia emergono nell'ambito della governance
- **Social:** attenzione ai collaboratori e alle condizioni di lavoro, ai clienti, agli utilizzatori e alla comunità sono i fattori sociali maggiormente considerati

¹ Numero criteri e metriche su totale raggruppati per categorie e ambiti ESG

2. Analisi settore delle costruzioni e 3. Definizione delle specificità ESG per il settore delle costruzioni

Le successive fasi del progetto sono pertanto volte:

- **All'analisi del settore delle costruzioni**, finalizzata all'individuazione, anche mediante interviste a referenti qualificati ANCE e a **un campione diversificato di imprese associate, dei principali aspetti di materialità del settore (analisi di doppia materialità, di impatto e finanziaria)**
- **Alla definizione delle specificità per il settore delle costruzioni**, come risultato delle analisi di benchmarking e delle particolari esigenze del settore per arrivare, in estrema sintesi, a un **«modello ANCE»** da condividere anche tramite un «white paper»
- Seguirà un'ultima fase di condivisione dei risultati e delle linee di azione del «modello ANCE» mediante l'accompagnamento e il supporto ad ANCE nelle interlocuzioni a livello istituzionale italiano ed europeo e con i principali attori quali agenzie, piattaforme e banche, nonché eventualmente con UNI

FASI PROGETTUALI

1. Benchmarking

2. Analisi settore delle costruzioni

3. Definizione specificità ESG per il settore delle costruzioni

4. Attività di diffusione

Obiettivi e struttura delle interviste

Le interviste, della durata indicativa di circa 45-60 minuti, si pongono l'obiettivo di raccogliere dati e informazioni su come le imprese del settore stanno affrontando i temi legati allo sviluppo sostenibile

In particolare, ci si aspetta che le aziende condividano liberamente:

- Gli approcci alle tematiche ESG eventualmente adottati
- Le richieste provenienti dagli interlocutori aziendali
- Le modalità di gestione degli aspetti ESG, incluse le complessità e le aspettative
- I benefici di natura organizzativa, gestionale, relazionale, reputazionale o di mercato attesi ed eventualmente riscontrati

FASI PROGETTUALI



ADOZIONE DI UN APPROCCIO ESG

- In che modo l'azienda affronta oggi le tematiche ESG (ad es. aspetti ambientali quali la riduzione delle emissioni atmosferiche e la lotta al cambiamento climatico, la tutela degli ecosistemi e della biodiversità, l'efficienza nell'utilizzo delle risorse, la salute e sicurezza sul lavoro, il rispetto dei diritti umani, l'attenzione a uguaglianza e inclusione, la presenza di codici di condotta e presidi per il rispetto della legalità)? Cosa è cambiato rispetto al passato?

RICHIESTE IN AMBITO ESG DA PARTE DEGLI INTERLOCUTORI AZIENDALI

- L'azienda è oggetto di richieste in ambito ESG da parte dei suoi interlocutori, quali ad esempio la Pubblica Amministrazione centrale e/o locale, i clienti e i committenti, i dipendenti e i sindacati, il sistema bancario, assicurativo e finanziario, o le comunità nelle quali opera?
- Se sì, quali sono le richieste di cui è oggetto l'azienda (ad es. possesso di certificazioni ambientali e/o sociali per la partecipazione a gare, rispetto di criteri ambientali e/o sociali nella realizzazione di opere e appalti, risposta a questionari di valutazione e qualificazione, anche noti talvolta come Rating, come ad es. i questionari Open-es, Ecovadis, o Synesgy)?

FASI PROGETTUALI



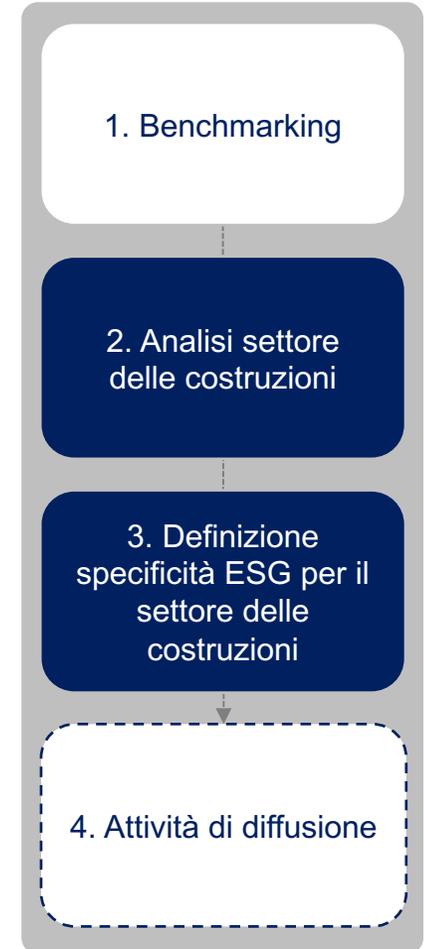
GESTIONE DEGLI ASPETTI ESG

- Come sono gestiti gli aspetti ESG dall'azienda, sia che questi derivino da una scelta strategica, o siano il frutto di richieste provenienti dagli interlocutori aziendali?
- Quali sono le principali complessità nell'affrontare gli aspetti ESG (ad es. mancanza di competenze interne, mancanza di tempo e personale da dedicare a queste attività, difficoltà di comprendere cosa viene richiesto, difficoltà di trovare interlocutori in grado di fornire adeguato supporto, mancanza di standardizzazione delle richieste, mancanza di collaborazione da parte dei propri fornitori)?
- Quali sono le aspettative dell'azienda in merito al supporto per affrontare gli aspetti ESG (ad es. definizione di un quadro regolatorio certo e definito, sia a livello che europeo che nazionale, modelli e indicazioni semplificate per le PMI)?

BENEFICI RISCONTRATI

- Quali sono le aspettative dell'azienda in merito ai benefici, ad es. di natura organizzativa, gestionale, relazionale, reputazionale o di mercato, nell'affrontare gli aspetti ESG? L'azienda ha riscontrato benefici dall'aver affrontato gli aspetti ESG? Se sì, quali sono e come possono essere valutati (ad es. qualitativamente) o misurati (anche quantitativamente)?

FASI PROGETTUALI



Le interviste a un panel di imprese associate ANCE

Operativamente, la raccolta delle disponibilità avverrà tramite calendario condiviso

SDA Bocconi eSG Lab

Analisi e specificità del settore costruzioni -
Calendario interviste

GIORNO	DA	A	Azienda	Nome Cognome intervistato/i	Mail di contatto	Incontro fissato
Mercoledì 3 aprile 2024	15.00	16.00				
Mercoledì 3 aprile 2024	16.00	17.00				
Mercoledì 3 aprile 2024	17.00	18.00				
Giovedì 4 aprile 2024	15.00	16.00				
Giovedì 4 aprile 2024	16.00	17.00				
Giovedì 4 aprile 2024	17.00	18.00				
Venerdì 5 aprile 2024	15.00	16.00				
Venerdì 5 aprile 2024	16.00	17.00				
Venerdì 5 aprile 2024	17.00	18.00				
Lunedì 8 aprile 2024	15.00	16.00				
Lunedì 8 aprile 2024	16.00	17.00				
Lunedì 8 aprile 2024	17.00	18.00				
Martedì 9 aprile 2024	9.00	10.00				
Martedì 9 aprile 2024	10.00	11.00				
Martedì 9 aprile 2024	11.00	12.00				
Mercoledì 10 aprile 2024	16.00	17.00				
Mercoledì 10 aprile 2024	17.00	18.00				
Mercoledì 10 aprile 2024	18.00	19.00				
Giovedì 11 aprile 2024	15.00	16.00				
Giovedì 11 aprile 2024	16.00	17.00				
Giovedì 11 aprile 2024	17.00	18.00				
Venerdì 12 aprile 2024	9.00	10.00				
...				

FASI PROGETTUALI

1. Benchmarking

2. Analisi settore
delle costruzioni

3. Definizione
specificità ESG per il
settore delle
costruzioni

4. Attività di diffusione

YOUR CONTACTS AT SDA BOCCONI

Prof. Francesco Perrini
Scientific Director eSG Lab
francesco.perrini@unibocconi.it

Prof. Alessandro Minichilli
Scientific Director eSG Lab
alessandro.minichilli@unibocconi.it

Prof. Manlio De Silvio
Coordinator eSG Lab
manlio.desilvioi@unibocconi.it

SDA **Bocconi**
SCHOOL OF MANAGEMENT