BANCA D'ITALIA
EUROSISTEMA

Piani d'azione sull'integrazione dei rischi climatici e ambientali nei processi aziendali delle LSI: principali evidenze e buone prassi

Dicembre 2023

Indice

1. Premessa 2

2. Principali evidenze 4

3. Buone prassi osservate 8

3.1. Governance e sistemi organizzativi 8

3.1.1. Ruolo del Consiglio di amministrazione e Piani di azione 8

3.1.2. Professionalità e competenza 9

3.1.3. Sistemi di reporting 10

3.1.4. Sistema dei controlli interni 10

3.1.5. Politiche di remunerazione 11

3.1.6. Organizzazione 11

3.2. Business Model e strategia 12

3.2.1. Pianificazione strategica 12

3.3. Gestione dei rischi 15

3.3.1. Analisi di materialità 15

3.3.2. Basi dati e sistemi informativi 17

3.3.3. Adeguatezza Patrimoniale 18

3.3.4. Rischio di credito 19

3.3.5. Rischio di mercato 20

3.3.6. Rischio operativo 20

3.3.7. Rischio di Liquidità 22

1. Premessa

Dopo la pubblicazione ad aprile 2022 delle Aspettative di Vigilanza (le "Aspettative") volte a promuovere l'incorporazione della valutazione dei rischi climatici e ambientali ("rischi C&A"), la Banca d'Italia ha effettuato un'indagine tematica partecipando con un campione di 21 banche *Less Significant* (LSI) alla *thematic review* che la BCE ha condotto sulle banche significative. La ricognizione ha evidenziato, al netto di alcune positive eccezioni, un basso grado di allineamento del campione osservato alle Aspettative di Vigilanza, ma al contempo una crescente consapevolezza dell'importanza che la tematica riveste per la sostenibilità prospettica dei modelli di business. È stato rilevato che la maggiore criticità al momento riguarda la disponibilità di dati e di sistemi informativi evoluti per la loro gestione, che rendono limitati e poco organici gli approcci quantitativi alla misurazione e gestione dei rischi climatici.

In esito all'indagine, il 24 novembre 2022 la Banca d'Italia ha pubblicato sul proprio sito internet una comunicazione al sistema delle LSI e un report – inclusivo di un compendio di "buone prassi" – per riepilogare le principali evidenze della *thematic review*[1]. In tale occasione, a tutte le LSI è stato richiesto di adottare appropriati piani di azione volti a definire, per il triennio 2023-2025, un percorso di progressiva integrazione dei rischi climatici e ambientali nella operatività aziendale, in linea con le Aspettative di Vigilanza. Gli intermediari coinvolti nella rilevazione hanno trasmesso i relativi piani entro il 31 gennaio 2023, mentre le restanti LSI entro il 31 marzo 2023[2].

Le principali risultanze dell'analisi dei piani sono state preliminarmente condivise con il settore bancario e con l'ABI nella tavola rotonda del 7 settembre 2023; l'evento è stato anche l'occasione per verificare lo stato di avanzamento dei piani e per confrontarsi su criticità e sfide che il mercato sta affrontando.

Con la presente pubblicazione si illustrano ora le principali evidenze emerse dall'analisi dei piani di azione rassegnati dalle LSI e un aggiornamento delle principali buone prassi osservate. Il monitoraggio dell'esecuzione dei piani, e più in generale dei progressi nella gestione dei rischi, saranno integrati, nel rispetto del principio di proporzionalità, nell'ordinario dialogo della Vigilanza con gli intermediari.

Le "buone prassi" contenute in questo documento sono descritte soltanto a titolo illustrativo e non esauriscono le modalità idonee a conseguire l'allineamento con le Aspettative di Vigilanza. Ciascun intermediario è quindi invitato a valutare la coerenza delle specifiche soluzioni con il modello di business, il sistema di *governance* e le coordinate organizzative che lo caratterizzano, sulla base delle evidenze scaturenti dalle analisi di materialità dei rischi climatici e ambientali.

La Banca d'Italia si riserva, inoltre, la possibilità di integrare il documento sulle buone prassi nel corso del tempo, per tener conto dell'eventuale sviluppo delle stesse, nonché del quadro normativo di riferimento.

Il lavoro illustra evidenze e buone prassi distinguendole per le seguenti aree tematiche: 1) Governance e sistemi organizzativi; 2) Modello di business e strategia; 3) Gestione dei rischi. Nella tabella seguente è riportato l'elenco delle iniziative per le quali è stato possibile individuare "buone prassi".

[1] I documenti sono disponibili al seguente link: https://www.bancaditalia.it/compiti/vigilanza/normativa/archivio-norme/comunicazioni/com-20221123/index.html

[2] Nel corrente anno le interazioni con le banche sulle tematiche ESG si sono intensificate: l'esercizio di *thematic review* è stato esteso ad altre 24 LSI; nell'ambito dell'ordinario dialogo di supervisione sono stati svolti confronti specifici sui rischi climatici e ambientali, come ad esempio approfondimenti sulle iniziative previste nei piani di azione.

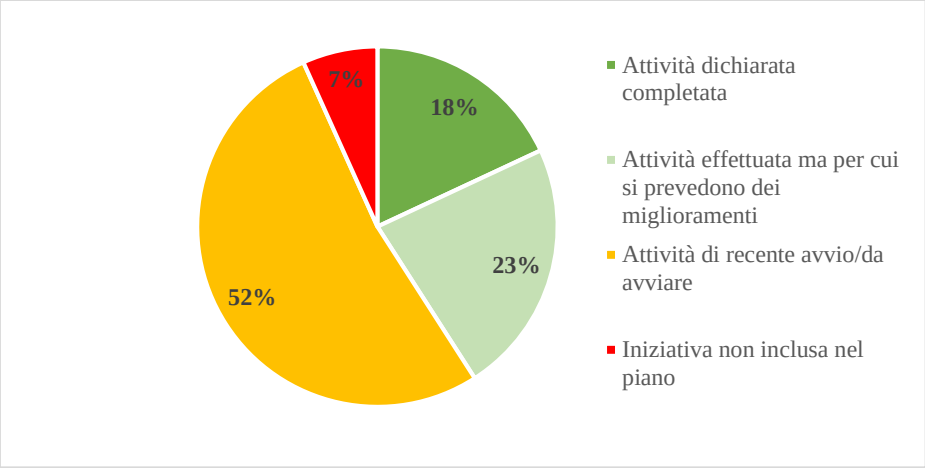
Tabella 1. Elenco non esaustivo delle iniziative per le quali è stato possibile individuare "buone prassi"

N° Aspettativa	Area tematica	Iniziativa
1	*Governance e sistemi organizzativi*	Ruolo del Consiglio di amministrazione e piani di azione
		Professionalità e competenza
		Sistemi di reporting
		Sistema dei controlli interni
		Politiche di remunerazione
3		Organizzazione
2	*Modello di business e strategia*	Pianificazione strategica
4	*Sistema di gestione dei rischi*	Analisi di materialità
5		Basi dati e sistemi informativi
6		Adeguatezza patrimoniale
8		Rischio di credito
9		Rischio di mercato
10		Rischi operativi
11		Rischio di liquidità

2. Principali evidenze

Nonostante i progressi osservati nell'ultimo anno, le LSI continuano ad esprimere un livello complessivamente basso di allineamento alle Aspettative di Vigilanza in quanto l'attuazione della maggior parte delle progettualità sul tema ESG deve essere ancora avviata o è in una fase preliminare (fig. 1).

Figura 1 - Stato di avanzamento delle iniziative complessive



Il quadro si conferma comunque eterogeneo: un contenuto numero di banche sta proseguendo speditamente il percorso di allineamento, mentre altre hanno soltanto di recente avviato l'*execution* di alcuni progetti.

Piani di azione

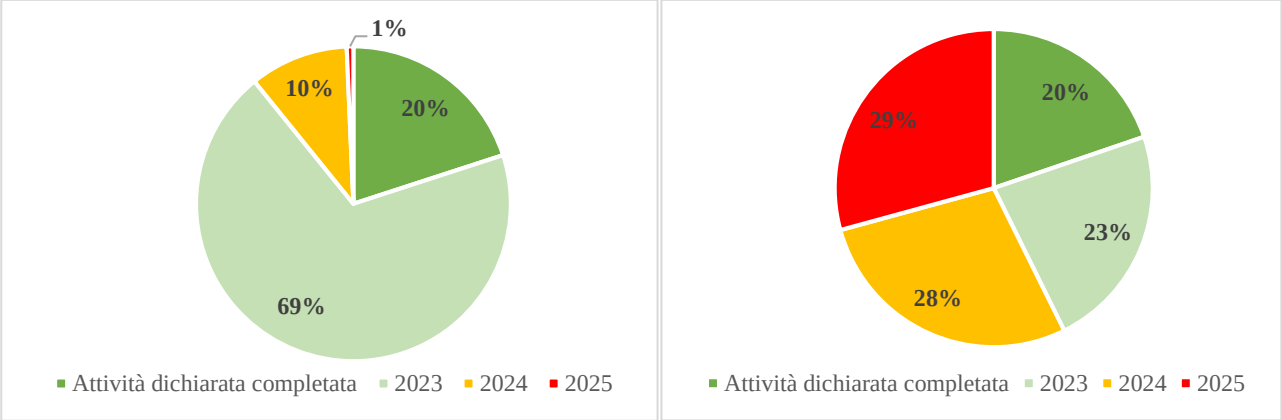
In linea generale, nei piani di azione sono censite iniziative volte a realizzare gran parte dei fattori abilitanti individuati nelle Aspettative, con la definizione di livelli di priorità coerenti. La *governance* progettuale si basa su un ampio ricorso al supporto di *advisor* esterni; al fine di sovrintendere all'implementazione del piano, alcune banche hanno costituito gruppi di lavoro a cui partecipano gli addetti delle diverse funzioni, hanno individuato le funzioni responsabili dei vari cantieri e definito reporting periodici ai CdA per monitorare i progressi e i ritardi delle diverse iniziative.

Tuttavia, in quasi nessun piano risultano indicate le risorse umane e gli investimenti necessari per l'attuazione delle misure programmate, carenze che non permettono di valutare pienamente la effettiva percorribilità dell'obiettivo triennale di completo allineamento alle Aspettative, la sostenibilità economica del progetto e il relativo rischio di *execution*.

Tale situazione evidenza come i piani di azione presentino un diverso grado di maturità e necessitino pertanto di essere meglio dettagliati in prosieguo con l'avanzamento della fase di esecuzione, specie con riferimento alle componenti con maggiore contenuto tecnico.

Il 2023 è generalmente rappresentato come un anno chiave della pianificazione, prevedendosi l'avvio del 70% delle iniziative; a fine anno la percentuale delle attività completate salirebbe dall'attuale 20% al 43% (fig. 2).

Figura 2 - Tempistiche di avvio (sx) e di completamento (dx) delle attività pianificate



Governance e organizzazione

Con riferimento alle singole aree, le iniziative di adeguamento dei sistemi di governo societario, con l'inclusione dei rischi C&A nello spettro delle competenze e responsabilità degli Organi sociali, sono state portate a termine da quasi tutte le banche. Solo un esiguo numero di LSI non ha ancora aggiornato le attribuzioni del CdA né definito/formalizzato meccanismi di coordinamento delle iniziative progettuali, criticità che rendono evidentemente più elevato il rischio di esecuzione dei relativi piani di azione.

Anche gli interventi organizzativi sono in una fase di sviluppo promettente e alla fine del 2023 dovrebbero essere conclusi dalla quasi totalità di LSI, con l'assegnazione di nuovi ruoli e responsabilità in materia ESG a strutture già esistenti o costituite *ad hoc*. Elementi di incertezza si manifestano, tuttavia, nella ridefinizione del perimetro delle attività delle funzioni di controllo, nonché nella integrazione, ancora in una fase iniziale, dei fattori ESG nelle politiche di remunerazione (con la definizione di *Key Performance Indicators* - KPI) e nel sistema di reporting agli Organi sociali.

Modello di business e strategia

L'inclusione delle tematiche climatiche e ambientali nel perimetro delle competenze del Consiglio di amministrazione si riflette, in diversi casi, nei contenuti dei piani industriali, in cui i fattori C&A sono considerati sia nella prospettiva del rischio sia tra i *drivers* di orientamento dello sviluppo commerciale. In buona sostanza, le banche convergono nel considerare la riqualificazione dell'offerta commerciale con prodotti e servizi "*green*" come un obiettivo a rilevanza strategica, sebbene nella maggior parte dei casi le iniziative previste non abbiano ancora raggiunto un sufficiente livello di concretezza e non siano associate all'individuazione di KPI connessi ad obiettivi di sostenibilità. Inoltre, risulta contenuto il numero di banche che ha formalizzato un piano di *Net-zero emissions* con obiettivi di lungo termine.

Basi dati e sistema di gestione dei rischi

Le banche hanno iniziato ad affrontare il nodo dello sviluppo di una base dati e di adeguamento dei sistemi informativi, nella consapevolezza che essi rappresentano i fattori abilitanti per la misurabilità dei rischi climatici e quindi per la realizzazione di connessi filoni progettuali. I progetti avviati in tale ambito si protrarranno per tutto l'orizzonte triennale di piano.

Il governo di detto filone progettuale è tuttavia ancora incerto. Le banche intendono fare ampio affidamento su *data providers* esterni, che elaborano *score* ESG delle controparti. Tale evidenza

rende centrale la definizione di efficaci presìdi per acquisire il pieno controllo su caratteristiche, affidabilità e limiti degli stessi, elementi su cui le banche conserveranno piena responsabilità. Al riguardo, tranne alcune eccezioni, le iniziative previste sono ancora assenti o generiche. Non sono adeguatamente documentati nei piani i fabbisogni informativi e le necessità di sviluppo informatico, gli obiettivi intermedi e la fattibilità degli interventi di adeguamento necessari.

Le iniziative per definire un processo strutturato per la gestione dei rischi climatici sono ancora in una fase preliminare, essendone state completate solo il 13% del totale. Inoltre, diversi progetti presentano un significativo grado di indeterminatezza, essendo sostanzialmente subordinati al completamento delle iniziative propedeutiche alla costituzione della base informativa. In tal senso, l'inclusione di *Key Risk Indicators* (KRI) nei *Risk Appetite Framework* (RAF) aziendali è ancora poco diffusa.

In tale quadro, gli intermediari potrebbero utilizzare le evidenze già disponibili, come ad esempio quelle sulle coperture assicurative stipulate dalla clientela a fronte del rischio fisico, dalle quali possono essere già tratte informazioni utili.

Un maggior numero di banche rispetto a quanto emerso nella *Thematic Review* del 2022 ha effettuato preliminari analisi di materialità dei rischi climatici, seppure per lo più di natura qualitativa e basate in prima battuta sul rischio di credito.

Per quanto concerne gli interventi di gestione dei singoli rischi, si osserva un impegno significativo per includere i fattori C&A nei processi creditizi (concessione, monitoraggio, valutazione delle garanzie); tali iniziative sono state avviate dalla maggioranza delle LSI ma le tempistiche di realizzazione risultano lunghe, in quanto la conclusione delle attività è attesa, nella maggior parte dei casi, tra il 2024 e il 2025.

Progressi apprezzabili rispetto allo scorso anno si osservano nelle iniziative relative alla inclusione dei fattori di rischio climatico nel *framework* per la gestione dei rischi finanziari e nei piani di continuità operativa. Riguardo al primo aspetto, la maggioranza del campione risulta aver aggiornato o prevede di aggiornare a breve la *policy* di investimento del proprio portafoglio o dei portafogli gestiti per conto terzi, anche ricorrendo a dati forniti da *providers* esterni. Con riferimento ai piani di continuità operativa, un numero crescente di banche tiene conto del possibile impatto avverso di eventi climatici e ambientali estremi sulla propria struttura e sui fornitori rilevanti, rappresentando possibili contromisure. Il profilo di liquidità rimane invece quello verso cui le LSI mostrano minore attenzione, seppure sia in incremento il numero di banche che hanno avviato analisi di impatto.

In tale contesto, l'integrazione dei documenti ICAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process*), ILAAP (*Internal Liquidity Adequacy Assessment Process*) e del RAF continua ad essere in uno stato molto preliminare; i lavori di aggiornamento saranno conclusi da quasi tutte le LSI nel 2024-2025.

Disclosure

Per quanto concerne, infine, le iniziative finalizzate a comunicare al mercato le modalità di integrazione dei *drivers* di sostenibilità nella strategia aziendale, nell'organizzazione interna e nei meccanismi di gestione del rischio, quasi la metà del campione ha adottato e/o prevede di adeguare la propria Dichiarazione Non Finanziaria (DNF), che dovrà essere adattata per tenere conto dell'evoluzione del *framework* regolamentare in materia di sostenibilità ambientale e dello sviluppo di nuove prassi aziendali.

Ulteriori iniziative di adeguamento del complessivo *framework* di informativa esterna – anche per corrispondere ai nuovi obblighi di *disclosure* – sono subordinate alla disponibilità di una base dati ampia e affidabile.

Per maggiori riferimenti sulle prime evidenze derivanti dall'analisi delle informative al mercato di un campione di banche italiane, si rimanda al documento "Impatti contabili dei rischi climatici e ricognizione delle *disclosure* ESG".

Tempistiche di realizzazione delle iniziative

Nelle figure sottostanti è riportata, per ogni area tematica, la distribuzione delle iniziative per anno di avvio e anno di conclusione.

Per ogni profilo si attende, nel corrente anno, l'avvio di quasi tutte le attività programmate. Per l'area di *governance* il percorso di allineamento dovrebbe proseguire con maggiore celerità, dal momento che nel 2023 verrebbero completati due terzi degli interventi complessivi previsti, rispetto a circa il 50% delle aree "organizzazione" e "modello di *business*"; le iniziative relative alla gestione dei rischi e alla *disclosure* presentano tempi di finalizzazione più lunghi, in quanto oltre il 60% sarebbero concluse nel 2024-2025.

Figura 3 - Tempistiche di avvio attività per area tematica

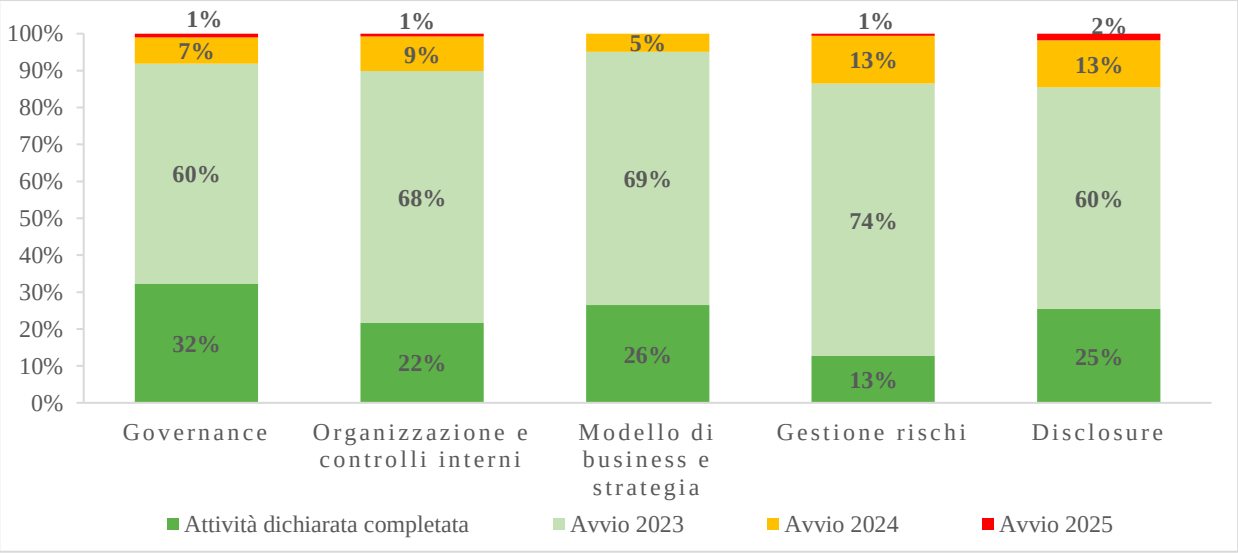
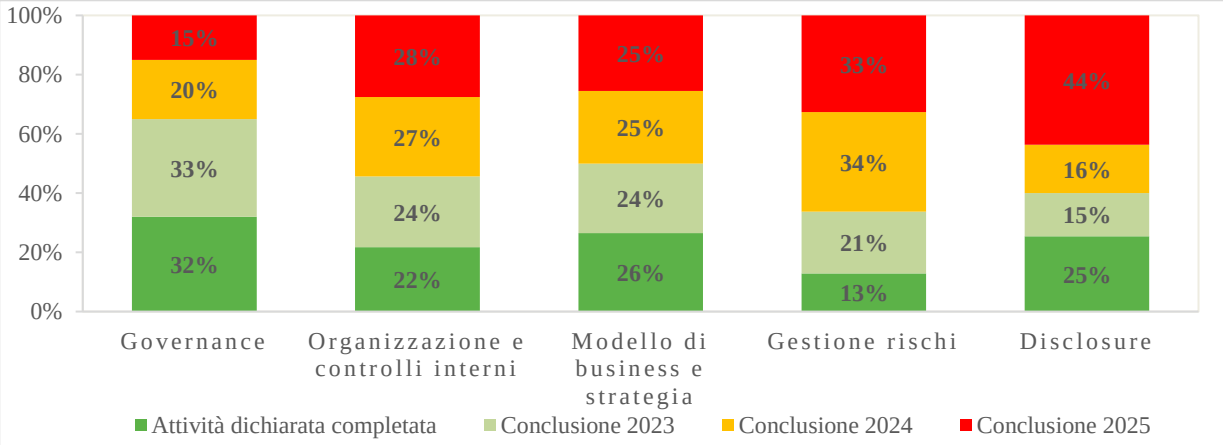


Figura 4 - Tempistiche di conclusione attività per area tematica



3. Buone prassi osservate

Per ogni sezione si riportano le "buone prassi" ricavate dall'analisi dei piani di azione, che integrano in un unico compendio quelle già riportate nel report sull'indagine tematica del 2022.

In ogni sezione sono forniti i riferimenti alle Aspettative di Vigilanza e descritte le relative buone prassi finora osservate; le prassi emerse dai piani di azione sono evidenziate con l'attributo "nuova" quando non rappresentano un mero aggiornamento di quelle contenute nel precedente documento.

Lo sviluppo futuro di ulteriori buone prassi potrà essere tenuto in considerazione per integrare e aggiornare il presente documento.

3.1. *Governance* e sistemi organizzativi

Aspettativa 1

L'organo di amministrazione degli intermediari svolge un ruolo attivo di indirizzo e governo nell'integrare i rischi climatici e ambientali nella cultura e nella strategia aziendale nonché nel *risk appetite framework* aziendale e nei limiti di rischio dei portafogli gestiti, declinando in modo coerente le principali policy aziendali e l'adattamento dei sistemi organizzativi e gestionali. In tale ottica l'organo di amministrazione approva un appropriato piano di iniziative.

3.1.1. Ruolo del Consiglio di amministrazione e piani di azione

Buona prassi: aggiornamento delle attribuzioni dei CdA e declinazione nei meccanismi di *governance*

Revisione degli assetti e del progetto di governo societario, dei regolamenti del CdA e dei comitati endo-consiliari, con attribuzione di competenze in materia di sostenibilità e integrazione dei potenziali impatti dei fattori di rischio climatici tra quelli oggetto di supervisione. Ad esempio, le attribuzioni sono state così ripartite:

- il CdA è responsabile della definizione e dell'approvazione delle politiche di gestione del rischio, che includono esplicitamente obiettivi di finanza sostenibile e di integrazione dei fattori ESG nei processi relativi alle decisioni aziendali, nonché della determinazione degli indirizzi per la loro applicazione e supervisione;
- il Comitato Controlli e Rischi supporta il CdA nel suo ruolo di indirizzo e messa a terra nella strategia, tenendo in considerazione i fattori ESG;
- il Comitato Crediti ha funzioni istruttorie, consultive e propositive in materia di credito e tali funzioni tengono espressamente conto dei fattori ESG.

Ricorrente anche la costituzione di un Comitato endo-consiliare *ad hoc* con compiti sulla sostenibilità.

Buona prassi: struttura dei piani di azione - NUOVA

I piani di azione più strutturati riportano informazioni di dettaglio sugli interventi dedicati alla realizzazione di tutti i potenziali fattori abilitanti contenuti nelle Aspettative, suddivisi per cantieri di attività; le iniziative di ciascun cantiere sono descritte in maniera analitica, indicando con chiarezza gli obiettivi intermedi e finali, le funzioni responsabili e le tempistiche di realizzazione.

In tali piani si osserva una chiara enucleazione dell'interdipendenza tra i diversi filoni progettuali e iniziative volte a prevenire/gestire colli di bottiglia, *in primis* quelli legati allo sviluppo/rimodulazione di applicativi dedicati all'integrazione dei dati ESG nei processi operativi.

Nei casi più virtuosi sono indicate le stime degli investimenti necessari in termini di risorse umane e finanziarie per l'esecuzione del piano di azione, elementi essenziali per verificare la effettiva percorribilità dell'obiettivo triennale di completo allineamento alle Aspettative, la sostenibilità economica del progetto e la capacità di *execution* degli intermediari.

Buona prassi: *governance* e monitoraggio dei piani di azione - NUOVA

Viene fornita una chiara evidenza dell'organizzazione progettuale definita per la realizzazione del piano di allineamento, delle modalità di interazione con gli Organi sociali e del *framework* di monitoraggio. Ad esempio, costituzione di uno *steering committee* e di una struttura di coordinamento operativo, individuazione di un PMO, definizione di periodici momenti di confronto sull'avanzamento dei lavori.

È previsto l'espresso coinvolgimento del Consiglio di Amministrazione sia in fase di definizione del piano sia in fase di realizzazione. Nell'ambito del più ampio monitoraggio del *business plan*, sono state infatti formalizzate modalità strutturate e sistematiche di verifica da parte del CdA sull'andamento dei cantieri ESG e approfondimenti verticali su singoli temi di interesse. Gli aggiornamenti sul piano di sviluppo sostenibile sono portati all'attenzione anche del competente comitato endoconsiliare, ove costituito. La frequenza di *reporting* verso il CdA generalmente osservata è trimestrale; l'informativa verso lo *steering committee* ha invece, solitamente, frequenza mensile.

3.1.2. Professionalità e competenza

Buona prassi: competenze professionali dell'Organo amministrativo

Rafforzamento della competenza diffusa del *board* in materia ESG con la nomina di consiglieri portatori di specifiche competenze.

Nel documento di "composizione quali-quantitativa" di CdA e Collegio Sindacale, inclusione tra i requisiti di professionalità dei relativi membri di conoscenze in materia ambientale (normativa, caratteristiche finanziarie, attività di investimento). Ad esempio, risultano richieste specifiche competenze in:

- ESG, *climate change* e decarbonizzazione;
- tassonomia europea sulla finanza sostenibile;
- energie rinnovabili ed efficientamento energetico;
- certificazioni ambientali e normativa di riferimento;
- agricoltura biologica, biodinamica, produzioni eco-compatibili;
- misurazione impatto ambientale.

Buona prassi: percorsi di formazione per i consiglieri, i sindaci e i dipendenti

Definizione di un programma di formazione volto a incrementare le competenze ESG dei membri del CdA e del Collegio sindacale, anche per creare una adeguata sensibilità sul tema del *greenwashing*.

I programmi di formazione sono stati avviati o pianificati anche per i dipendenti, con particolare attenzione agli addetti alle aree del credito e dei servizi di investimento. Alcune banche hanno supportato l'ottenimento di una certificazione di ESG *advisor* per una parte dei consulenti di investimento/gestori *private*.

Buona prassi: percorsi di formazione e supporto alla transizione della clientela - NUOVA

Sono stati attivati percorsi formativi a beneficio delle aziende clienti, con l'obiettivo di sensibilizzarle sulle tematiche ESG e di offrire supporto e accompagnamento nel percorso di transizione.

3.1.3. Sistemi di reporting

Buona prassi: reporting agli organi sociali – aggiornamento degli indicatori

Sono stati identificati alcuni indicatori di *performance* (KPI) e di rischio (KRI), che sono stati inseriti nei piani strategici e nel RAF e che iniziano a costituire parte integrante del reporting agli Organi sociali, solitamente su base trimestrale.

Esempi di indicatori oggetto di reportistica sono rappresentati nella tabella 2.

Tabella 2 – Esempi di indicatori riportati nella reportistica agli Organi sociali

Ambito di riferimento	*Key Risk Indicators*
Rischio di credito	ESG *credit score* medio del portafoglio crediti
	Esposizione verso settori ad alto rischio di transizione e verso settori *carbon intensive* (c.d. *green asset ratio - GAR*)
	Valore delle garanzie immobiliari situate in aree geografiche soggette ad alto rischio di frana e in aree geografiche soggette ad alto rischio idrico
	Quota di utilizzato soggetta ad alto rischio di frana e ad alto rischio di idrico
	Volume di impieghi creditizi *green* (i.e. verso privati e imprese con settori ATECO meno impattanti dal punto di vista climatico)
	Banking book taxonomy alignment ratio (BTAR)
Rischio operativo, legale e reputazionale	Proprie emissioni di CO2
	Rating di sostenibilità attribuito da un *provider* esterno
	Indicatori di *brand reputation* (es.: esposizione mediatica, reclami)
	Turnover dei dipendenti (connesso ad ambito "social")
Rischio di liquidità	Incidenza della raccolta indiretta *green* sulla raccolta indiretta totale
Rischio di mercato e servizi di investimento	Impronta carbonica delle società i cui titoli sono ricompresi nel portafoglio di proprietà
	Incidenza degli investimenti *green* nell'ambito degli *asset under management*
	Numero di prodotti *green* sul totale dei prodotti collocati
Altro	Aggiornamento dei risultati del *materiality assessment*

3.1.4. Sistema dei controlli interni

Buona prassi: attività delle funzioni di controllo interno - NUOVA

Ampliamento delle responsabilità delle funzioni di controllo e integrazione dei relativi piani annuali di attività con verifiche *ad hoc* sui rischi C&A, tra cui:

- la conformità con la normativa di riferimento tramite *gap analysis* sul grado di allineamento al Regolamento Delegato UE 2019/2088 (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*), alle linee guida della *European Banking Authority* (EBA) sulla gestione e la supervisione dei rischi ESG, al Regolamento Tassonomia;
- la coerenza tra il profilo MiFID della clientela e i prodotti offerti in materia di sostenibilità ambientale, sociale e di *governance*;
- estensione anche ai rischi e ai fattori ESG delle ordinarie verifiche sull'adeguatezza del sistema di remunerazione e incentivazione e sulla relazione ICAAP, quando inclusi in tali documenti;
- la coerenza del piano di gestione dei rischi climatici e ambientali con le Aspettative di Vigilanza e con il codice etico aziendale;

- il rischio di incorrere in pratiche di *greenwashing.*

3.1.5. Politiche di remunerazione

Buona prassi: inclusione di fattori ESG nel riconoscimento della remunerazione variabile - NUOVA

Introduzione, nelle *policy* di remunerazione relative all'anno 2023, di obiettivi di sostenibilità quali-quantitativi per i Vertici esecutivi e i *risk takers*, con pesi differenti a seconda dei beneficiari, coerenti con i KPI definiti nel piano strategico (cfr. infra punto 3.2.1, buona prassi indicatori quantitativi di *performance*). Nella tabella 3 si forniscono alcuni esempi degli indicatori utilizzati.

Tabella 3 - Esempi di obiettivi ESG nelle *policy* di remunerazione

- Riduzione delle emissioni di CO2 della banca
- Mantenimento/conseguimento di un determinato *rating* ESG per la banca
- Attivazione di prodotti *green*
- Conseguimento del *target* di erogazione di "prestiti sostenibili" o di investimenti ESG nella gestione del portafoglio di proprietà o di terzi
- Percentuale di richieste affidamento accompagnate da valutazione socio-ambientale
- Realizzazione del piano pluriennale per l'allineamento alle Aspettative di Vigilanza
- Adozione di un piano di spostamenti casa-lavoro
- Ottenimento della certificazione ambientale ISO 14001
- Approvvigionamenti di energia elettrica esclusivamente da fonti rinnovabili
- Riduzione dei rifiuti residui, del consumo di energia elettrica e del consumo di carta
- Esecuzione dei programmi formativi in materia ESG a favore di Organi sociali e dipendenti (talvolta l'obiettivo è espresso in termini di numero di partecipanti a tali iniziative)
- Mantenimento degli impegni in termini di equità di genere, *diversity* and *inclusion*, inclusione giovanile
- Attivazione di una piattaforma di *welfare* aziendale per i dipendenti
- Piani di comunicazione in merito alle iniziative sostenibili indirizzate a *stakeholders* interni ed esterni

3.1.6. Organizzazione

Aspettativa 3

L'organo di amministrazione modula i diversi interventi sull'organizzazione e sui processi operativi a fronte dei rischi climatici e ambientali in modo coerente e proporzionale alle valutazioni formulate in merito alla loro materialità.

Buona prassi: soluzioni organizzative e/o di processo in grado di agire positivamente sul grado di efficienza energetica dell'intermediario - NUOVA

Comunicazione all'esterno delle iniziative tese a valorizzare il ruolo di "impresa sostenibile", con implicita assunzione di impegni verso gli *stakeholders*. Formalizzazione nelle *policy* interne di linee guida per orientare le iniziative tese alla misurazione e alla mitigazione del proprio impatto ambientale. Sono state effettuate prime misurazioni delle emissioni dirette e indirette, così come definite dal *Greenhouse Gas GHG Protocol* (*Scope* 1, 2 e 3).

Tra gli altri esempi si segnalano:

- interventi compensativi dell'impatto ambientale prodotto, quali la riqualificazione di parchi e/o zone dei territori in cui le LSI operano;

- ri-orientamento del processo di acquisto al *green procurement*, mediante lo sviluppo di un modello che produce una classificazione ESG dei potenziali fornitori (cfr. anche sezione sulla gestione dei rischi);
- interviste ai dipendenti per l'analisi della mobilità aziendale, ad esito delle quali è stata adottata una *policy* di mobilità, volta a ridurre l'utilizzo di mezzi di trasporto a combustibili fossili, proponendo nuovi stili di vita e di trasporto per i propri dipendenti e collaboratori (es.: agevolazioni per l'abbonamento al trasposto pubblico locale; *car pooling* o *car sharing*; progressiva sostituzione del parco auto con veicoli elettrici);
- digitalizzazione dei processi, privilegiando un orientamento *paperless* e/o l'utilizzo di carta da fonti rinnovabili;
- impiego di energie rinnovabili, attraverso, ad esempio, la sostituzione di caldaie a gas con pompe di calore, un progressivo incremento dell'autoproduzione di energia, l'utilizzo di energia elettrica al 100% da fonti rinnovabili certificate;
- utilizzo di impianti a basso impatto ambientale, interventi di efficientamento energetico di sedi e filiali.

3.2. Business Model e strategia

Aspettativa 2

Nella definizione e attuazione della strategia aziendale, gli intermediari individuano i rischi climatici e ambientali capaci di incidere sul contesto aziendale e sono in grado di comprenderne e misurarne gli impatti, al fine di assicurare la resilienza del modello di business e orientarne le prospettive di sviluppo.

3.2.1. Pianificazione strategica

Buona prassi: analisi del contesto operativo di riferimento – rischio di transizione

Analisi degli scenari di transizione e dei connessi rischi. Ad esempio, a partire dagli obiettivi dell'Accordo di Parigi, sono state analizzate le ipotesi di transizione possibili (*Orderly, Disorderly, Hot House World* - fonte *Network for Greening the Financial System*-NGFS) basate sugli studi scientifici formulati dall'*Intergovernmental Panel on Climate Change* (IPCC) e delle conseguenze già visibili del cambiamento climatico. È stato analizzato, nello specifico, lo scenario della transizione disordinata, conducendo una valutazione di impatto sul mercato del credito, a livello geo-settoriale.

In qualche caso, per l'elaborazione del piano strategico è stata effettuata un'analisi di posizionamento in termini di rischio di transizione del portafoglio crediti, volto ad individuare la propria impronta carbonica e a determinare la strategia per la sua mitigazione.

Buona prassi: analisi del contesto operativo di riferimento – emergenza climatica

Analisi del rischio meteorologico con mappatura degli eventi climatici estremi più probabili (es. ondate di calore, precipitazioni intense) e delle aree maggiormente esposte. Analisi degli impatti sulle persone (evacuazione e morte) e sul territorio (infrastrutture, città, patrimonio storico e archeologico) di eventi estremi registrati negli ultimi anni in Italia (piogge intense, esondazioni fluviali, trombe d'aria, siccità e temperature elevate).

Buona prassi: formalizzazione di un piano di *Net-zero emissions* - NUOVA

Formalizzazione di un piano di *Net-zero emissions*, aderendo anche ad iniziative internazionali (es.: *Net Zero Banking Alliance*), finalizzato alla costruzione di un portafoglio a zero emissioni nette – anche attraverso misure di compensazione – entro il 2050.

In tale ambito, sono stati definiti *target* di breve, medio e lungo periodo sulle emissioni dei settori più rilevanti (es.: *automotive*) e saranno implementate attività di monitoraggio periodico delle emissioni finanziate e dei *target Net Zero* (es. semestrale), affinando tempo per tempo la metodologia di misurazione.

Buona prassi: Piano di sviluppo sostenibile - NUOVA

Approvazione, come documento autonomo, di un piano di sviluppo sostenibile al fine di integrare le tematiche ESG nella gestione dei rischi, con particolare riguardo alle politiche di concessione del credito, incluse le condizioni di *pricing*.

Gli obiettivi di un piano, ad esempio, sono stati costruiti sulla base di una valutazione di sostenibilità che ha utilizzato la metodologia *Benefit Impact Assessment* (BIA), quale strumento per la misurazione dell'impatto delle proprie *performance* ambientali, sociali e di *governance*.

Il piano di sviluppo sostenibile viene costantemente monitorato anche attraverso un aggiornamento del punteggio BIA, portato all'attenzione del Comitato Endoconsiliare per la Responsabilità Sociale. Alcuni obiettivi legati alla realizzazione delle iniziative previste dal piano sono stati inseriti nel sistema incentivante dei manager e dei dipendenti.

Buona prassi: processo di pianificazione strategica - NUOVA

Aggiornamento del Regolamento del processo strategico in cui si prevede che, in fase di pianificazione, vengano definiti obiettivi di sostenibilità ambientale (KPI) sulla base delle risultanze delle analisi di materialità, monitorandone il conseguimento in arco piano.

Autovalutazione del proprio posizionamento in ambito climatico e ambientale, al fine di definire la correlata strategia aziendale. Nella formalizzazione e valutazione delle iniziative da attuare, sono state definite due principali linee di azione: una di tipo "diretta", riferita all'organizzazione aziendale e all'attività operativa della banca; una di tipo "indiretta", a valere sull'offerta di prodotti e servizi alla clientela, sia di tipo "bancario" che di "investimento".

Tale autovalutazione ha costituito la base per la definizione di una "*Policy* ESG", di gruppi di lavoro dedicati alle tematiche ESG, dei programmi di formazione e dell'aggiornamento dei principali processi e policy aziendali.

Buona prassi: ampliamento dell'offerta commerciale - aggiornamento

Integrazione dell'offerta commerciale per includere strumenti di finanza sostenibile sul lato degli impieghi e della raccolta, nonché servizi di consulenza per supportare le aziende nella transizione ecologica. Nella tabella 4 si riportano alcuni esempi individuati nei piani di azione.

Tabella 4 – Esempi di prodotti/servizi *green*

- Mutui ipotecari destinati all'acquisto di immobili con classe energetica elevata o alla ristrutturazione di immobili con il miglioramento di almeno una classe energetica
- Mutui chirografari per le imprese destinati a sostenere progetti finalizzati a investimenti sostenibili
- Crediti di imposta relativi ai bonus fiscali in ottica di miglioramento delle *performance* energetiche e riduzione dei rischi fisici degli immobili
- Prestiti personali a sostegno degli investimenti *green* a condizioni agevolate
- Conti correnti *paperless* attivabili solo tramite canali digitali
- Emissioni di *green bond* / *sustainability bond*
- Plafond con la BEI – Banca Europea degli Investimenti – dedicato alle piccole e medie imprese, di cui una parte da allocare a iniziative di *climate action*

- Supporto alle aziende nell'accesso ai bandi del PNRR, con particolare focus su quelli dedicati agli investimenti *green*
- Plafond di garanzie a valere su fondi comunitari a supporto dei finanziamenti per le aziende in ambito *green*
- Leasing per l'acquisto di macchinari alimentati con energie rinnovabili
- Consulenza alle aziende per supportare la transizione ecologica
- Consulenza in materia di investimenti che tenga conto delle preferenze di sostenibilità dei clienti
- Distribuzione di prodotti assicurativi danni per la protezione di impianti fotovoltaici o veicoli elettrici

Per facilitare la transizione ecologica, si fa ricorso anche all'applicazione di condizioni di *pricing* "agevolato" su alcuni prodotti *green* (es.: mutui ipotecari finalizzati all'acquisto di un immobile di classe energetica elevata), mentre si attribuisce un maggior rischio ai finanziamenti a controparti che non abbiano definito alcun percorso verso la transizione nonostante abbiano un elevato livello di emissioni CO2.

In altri casi, ai finanziamenti vengono applicati "*covenant* di sostenibilità" che prevedono una premialità sul prezzo al raggiungimento di specifici obiettivi *green*.

Le iniziative avviate o programmate sono solitamente accompagnate da campagne di comunicazione, anche attraverso le sezioni dei siti web istituzionali dedicate al tema delle sostenibilità.

Buona prassi: indicatori quantitativi di *performance* (KPI) - NUOVA

Un numero crescente di banche, al fine di integrare le tematiche ESG nell'attuazione della strategia aziendale, ha introdotto obiettivi quantitativi di *performance* ESG nei piani industriali, nei casi più virtuosi declinandoli in *target* per le strutture nonché integrandoli nel sistema premiante (cfr. punto 3.1.5, buona prassi inclusione di fattori ESG nelle politiche di remunerazione). Nella tabella 5 si rappresentano alcuni esempi di KPI utilizzati dalle banche.

Tabella 5 - Esempi di KPI

- Sviluppo degli impieghi nei settori ATECO meno impattanti dal punto di vista climatico
- Riduzione dell'impronta carbonica dell'azienda, anche nell'ottica di azzeramento delle emissioni
- *Green Asset Ratio* (attività sostenibili/totale delle attività)
- *Banking Book Taxonomy Alignment Ratio* (BTAR)
- *Score* medio ESG delle esposizioni nel portafoglio di proprietà
- Ritorno sociale dell'investimento (cd. SROI)
- Ammontare di emissioni di gas-serra finanziate
- Quota di finanziamenti a settori esposti al rischio di transizione (*climate policy relevant sectors*)
- *Target* di riduzione delle emissioni finanziate su alcuni settori attenzionati dalla *Net Zero Banking Association* (es.: *Leasing Automotive*, *Leasing Trucks*, *Automotive Manufacturers & Distributors*)
- *Rating* ESG della banca
- Quota di esposizioni ESG negli *Asset Under Management*
- Incidenza di titoli "*dark-green*" sul totale del portafoglio di proprietà (es.: *green bond*, *sustainability bond*, *social bond*, *pandemic bond*, fondi che investono esclusivamente o prevalentemente in settori o progetti sostenibili)
- Percentuale di "prestiti sostenibili" erogati
- Riduzione/azzeramento delle emissioni nette di CO2 del proprio portafoglio (entro il 2050)
- Eliminazione degli investimenti in società il cui fatturato dipende in misura rilevante dal carbone (entro il 2040)

3.3. Gestione dei rischi

3.3.1. Analisi di materialità

Aspettativa 4

Gli intermediari effettuano una mappatura degli eventi che potrebbero manifestarsi per effetto dei rischi climatici e ambientali (fisici e di transizione) e integrano, di conseguenza, il sistema di gestione dei rischi, identificando i rischi che ne risulterebbero potenzialmente influenzati e le implicazioni di natura prudenziale.

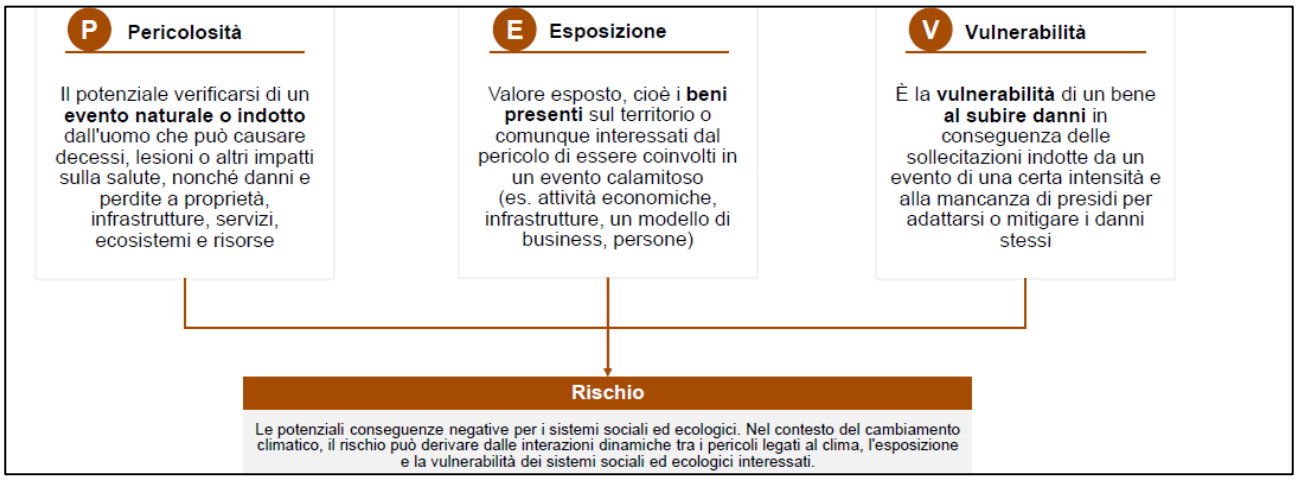
Buona prassi: approcci documentati e strutturati che tengono conto dell'attuale scarsità di dati - NUOVA

Definizione di approcci strutturati e documentati che consentono prime valutazioni di esposizione ai rischi C&A, pur tenuto conto degli attuali *data gap* e nella prospettiva di una sua progressiva riduzione.

A titolo di esempio, si riporta l'adozione dell'approccio definito dall'IPCC, finalizzato a mappare i fattori che potrebbero influenzare i rischi tradizionali, anche attraverso la valutazione dei canali di trasmissione.

La materialità dei vari fattori di rischio, fisico e di transizione, è valutata sulla base di tre *drivers*: pericolosità, esposizione e vulnerabilità[3] (fig. 5).

Figura 5 - *Drivers* considerati nell'approccio IPCC



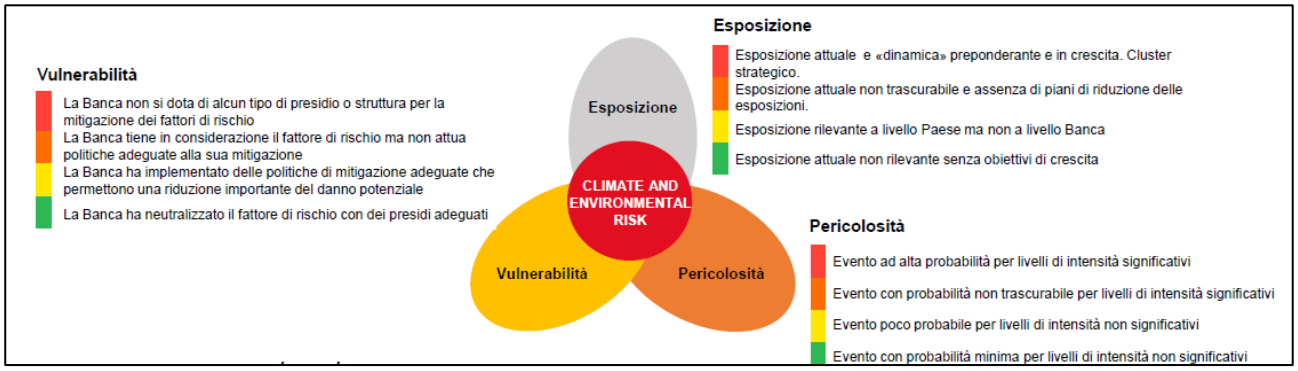
La "pericolosità" di ciascun fattore viene stimata tenendo in considerazione statistiche e report pubblici, quali quelli dell'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA) o del *World Economic Forum*. Per quanto concerne il *driver* "esposizione", l'impatto dei rischi fisici viene valutato considerando la tipologia di banca e gli impieghi in aree a forte rischio idrogeologico; per quelli di transizione viene svolta una prima mappatura delle controparti appartenenti a settori ritenuti particolarmente esposti alle politiche di transizione sulla base di alcuni studi pubblici. La "vulnerabilità" è analizzata prendendo in considerazione le *policy* aziendali, al fine di comprendere il livello di presidio dei rischi climatici e ambientali.

Per ogni tipologia di rischio tradizionale, la combinazione dei tre *drivers* consente di assegnare uno *score* qualitativo; su ogni tipologia di rischio è possibile riscontrare un impatto diretto o indiretto (es.: il rischio di credito subisce un impatto indiretto nel caso in cui un evento climatico estremo impatti

[3] Primi riferimenti sull'approccio IPCC sono stati riportati nella pubblicazione del novembre 2022.

sul valore delle garanzie immobiliari; il rischio operativo subisce sempre ripercussioni di tipo diretto in quanto eventi climatici estremi impattano sulla continuità operativa).

Figura 6 - Modalità di valutazione di vulnerabilità, pericolosità ed esposizione



Il risultato delle analisi dà origine ad una *heatmap* che evidenzia i principali punti di attenzione relativi ai rischi climatici e ambientali; l'*output* della matrice permette di focalizzare le analisi quantitative sulle aree di rischio più rilevanti.

Quale altra "buona prassi" si segnalano iniziative di ricerca in collaborazione con il mondo accademico. In particolare, si fa riferimento al finanziamento di borse di ricerca per lo studio di modelli in grado di stimare la capacità delle micro e piccole imprese di migrare verso un'economia circolare e decarbonizzata. Tale studio è finalizzato a fornire agli intermediari sia uno strumento conoscitivo del proprio portafoglio crediti, sia strumenti di consulenza e accompagnamento per la piccola imprenditoria del territorio.

Buona prassi: valutazione di materialità dei fattori climatici e ambientali nel rischio di credito

Analisi di rilevanza del rischio fisico articolata per ambito territoriale, tipologia di controparte e tipologia di investimento finanziato utilizzando una pluralità di informazioni ricavate da varie fonti istituzionali, quali Istituto Nazionale di Statistica (Istat), Istituto Nazionale di Geofisica e Vulcanologia (INGV), ISPRA, Ministero per i beni e le attività culturali.

Valutazione dell'esposizione al rischio ambientale con un indicatore sintetico basato sugli indici di rischio idrogeologico e sismico, costruiti: (i) il primo, sulla base di indicatori del rischio alluvione e del rischio frane, determinati per ciascun comune italiano su dati estratti dal Rapporto ISPRA; (ii) il secondo, sulla base della mappa di pericolosità sismica definita dall'INGV ("Valore più elevato dell'accelerazione massima del suolo dei valori dei punti della griglia ricadenti nel territorio comunale").

Buona prassi: valutazione di materialità dei fattori climatici e ambientali nel rischio operativo, legale e reputazionale

Valutazione della rilevanza dei fattori ESG quali *drivers* di rischio operativo, legale e reputazionale. In tale prospettiva si registrano alcune iniziative che si riportano a titolo di esempio:

- misurazione delle proprie emissioni di CO2 con il supporto metodologico di *providers* esterni, applicando gli standard internazionali *Greenhouse Gas Protocol* e le Linee Guida dell'Associazione Bancaria Italiana (ABILab). Il perimetro oggetto di misurazione, le metodologie utilizzate e i risultati vengono resi noti agli *stakeholders* nella Dichiarazione non finanziaria (DNF);
- misurazione del proprio profilo di sostenibilità ambientale e sociale attraverso *tools* internazionali forniti da terze parti (es.: strumenti sviluppati da B Lab e dal Global Compact delle Nazioni Unite);

- utilizzo di indicatori di società esterne indipendenti, per misurare la percezione del proprio *brand*, con particolare focus su tematiche di sostenibilità; in particolare, vengono definiti *scores* sintetici di *brand reputation* anche sulla base dell'osservazione di articoli di stampa in cui l'ente viene associato ad elementi negativi e di critiche sui *social network*;
- adozione di un "termometro del rischio", con il quale vengono monitorati *ex-ante* ed *ex-post* tutti i rischi (tra i quali quelli climatici e ambientali) che potrebbero avere un impatto mediatico e reputazionale; anche in questo caso, in alcune prassi osservate, viene attribuito uno *score* a cui corrispondono azioni a mitigazione del rischio rilevato;
- osservazione di reclami e contenziosi connessi a fattori ESG.

Parte di questi indicatori sono stati inclusi in alcuni documenti RAF.

3.3.2. Basi dati e sistemi informativi

Aspettativa 5

Gli intermediari pongono in essere azioni volte a creare una base dati sui profili di rischio climatico e ambientale completa e di elevata qualità nonché integrata in un sistema informativo idoneo a supportare lo sviluppo di metriche per la valutazione dei rischi climatici e ambientali.

Buona prassi: presìdi volti a tutelare l'accuratezza dei dati forniti da *providers* esterni - NUOVA

Formalizzazione di una *policy* di ESG *data governance* e *data quality* al fine di garantire la robustezza e l'integrità dei dati ottenuti da fornitori terzi. In particolare rilevano le seguenti fasi: (i) identificazione di una lista dei *data providers* per la fornitura dei dati su ciascun elemento E, S e G, propedeutico alla definizione di uno *score* ESG complessivo a livello di controparte; (ii) definizione dei requisiti minimi da soddisfare per la selezione del *provider* e di una tabella di comparazione che valuti, ad esempio, il livello di copertura del portafoglio, la granularità e numerosità dei KPI, la completezza informativa della metodologia utilizzata per le *proxies*, la frequenza di aggiornamento; (iii) comparazione dei risultati e selezione del fornitore di dati.

Quale altro presidio è stata osservata la partecipazione di esponenti bancari a iniziative formative indette dai *providers*, nel corso delle quali sono state presentate le metodologie utilizzate ovvero a incontri di approfondimento richiesti al *provider* per confrontarsi sulle prime estrazioni effettuate e sui razionali delle scelte metodologiche.

Infine, come altro esempio vi è l'individuazione nell'organigramma aziendale di una o più figure per valutare la qualità dei dati ricevuti dai *providers* (es.: un unico *data protection officer* ovvero un referente per ogni area di attività, in particolare per il credito e i servizi di investimento).

Buona prassi: adeguamento dei sistemi informatici - NUOVA

Partecipazione attiva dell'*outsourcer* informatico al gruppo di lavoro istituito per realizzare il piano di azione, giacché il suo ruolo risulta centrale per attuare gran parte delle iniziative. Rilevano inoltre casi di iniziative coordinate tra più banche per aumentare la forza contrattuale e la capacità di indirizzo dei *providers* informatici, al fine, ad esempio, di accelerare l'evoluzione dei sistemi e l'arricchimento del patrimonio informativo.

Tra le iniziative IT più rilevanti vi sono l'integrazione dei fattori ESG – ricavati da fonti terze e/o dai questionari somministrati dalle banche – nel *Data lake* e in processi aziendali quali quelli commerciali, creditizi, di gestione dei rischi, di pianificazione e bilancio.

Con specifico riguardo al credito, le soluzioni IT più ricorrenti, relative anche ai lavori di adeguamento alle linee guida EBA in materia di concessione e monitoraggio dei prestiti, riguardano: la disponibilità on line degli *scores* ESG, l'integrazione dei questionari qualitativi e del *Climate Risk Score* fornito dai *data providers* nelle pratiche di fido, il reperimento della certificazione energetica e delle informazioni relative al rischio fisico degli immobili posti a garanzia.

Al riguardo, quale buona prassi vi è la definizione di un *tool* di *scoring* proprietario che considera tutti i fattori ESG, già integrato nei sistemi informativi e già utilizzato per la valutazione del rischio climatico/ambientale delle nuove pratiche di fido.

Infine, come altro esempio, vi è il ricorso a soluzioni in *cloud* per l'acquisizione, tracciatura e utilizzo dei dati ESG.

3.3.3. Adeguatezza Patrimoniale

Aspettativa 6

Gli intermediari, sulla base di adeguate analisi di materialità, incorporano i rischi climatici e ambientali nei processi di valutazione dell'adeguatezza del capitale interno e di liquidità, integrando il sistema dei limiti di rischio. Gli intermediari non tenuti alla valutazione del capitale interno integrano il sistema dei limiti per tenere conto degli impatti dei rischi climatici e ambientali sul valore dei portafogli gestiti e/o sui volumi operativi.

Buona prassi: *stress test*

Inclusione nell'ICAAP di *add on* patrimoniali connessi ai rischi climatici. A titolo di esempio si riportano alcuni approcci osservati.

Effettuazione di uno *stress test* sul rischio di credito che tiene conto dei rischi climatici con lo stesso approccio per scenari utilizzato dalla BCE nella conduzione del proprio *stress test* su alcune banche *significant*. Ciò ha comportato l'individuazione dei settori maggiormente esposti agli scenari, alternativi, di ordinata e disordinata transizione (i.e. scenario in cui non viene introdotta alcuna regolamentazione o politica volta a limitare i cambiamenti climatici, con riduzione del rischio di transizione ed espansione del rischio fisico legato alle catastrofi naturali). Sulla base di tali analisi, è stato introdotto un "*add on ESG risk*" che tiene conto delle diverse probabilità associate ai diversi scenari.

Stima di potenziali impatti sul portafoglio crediti di due specifici scenari avversi:

- per il rischio di transizione, è stata svolta una simulazione dell'impatto connesso all'introduzione di una *carbon tax* sulle emissioni, attraverso il peggioramento dei dati di bilancio e dei *rating* ESG dei debitori (questi ultimi acquisiti da *providers* esterni);
- per il rischio fisico, è stata effettuata una simulazione del *default* sulle controparti operanti nel settore agricolo con *rating* "fragili", in ipotesi che esse non riescano a riconvertire/spostare gli stabilimenti produttivi a seguito di un cambiamento climatico permanente (incremento della temperatura di 2 gradi), che determina una potenziale perdita di produttività/biodiversità.

Quale ulteriore esempio è stata osservata l'inclusione dei fattori climatici e ambientali nella valutazione quantitativa del rischio strategico, ipotizzando un calo della raccolta indiretta connesso con *asset under management* a maggiore rischio ESG.

3.3.4. Rischio di credito

Aspettativa 8

Gli intermediari integrano i rischi climatici e ambientali in tutte le fasi del processo del credito, adeguando le relative politiche e procedure in linea con le GL EBA in materia di concessione e monitoraggio dei prestiti (EBA/GL/2020/06).

Buona prassi: concessione del credito - NUOVA

Introduzione, nelle *policy* creditizie, della definizione dei "prestiti sostenibili" dal punto di vista ambientale, sociale e di *governance* e di criteri di valutazione della clientela sotto il profilo della sostenibilità.

Definizione di liste di esclusione e/o limiti di concentrazione verso specifici settori e/o controparti che dovessero risultare significativamente esposte ai fattori ESG; per le controparti potenzialmente più rischiose, attivazione di un processo istruttorio e/o deliberativo rafforzato per garantire un adeguato livello di presidio delle tematiche ESG a seconda della rilevanza dell'operazione/cliente.

Buona prassi: valutazione del credito - NUOVA

Mappatura del portafoglio al fine di monitorare la capacità delle imprese affidate di far fronte al debito attraverso una stima degli impatti sugli indicatori rilevanti connessi a:

- il rischio di transizione, sulla base di differenti scenari ("*hot house world*" – se si adottano politiche climatiche poco stringenti; "*orderly*" – se si adottano politiche stringenti in maniera ordinata; "*disorderly*" – se ci fossero tentennamenti sulle politiche, marce indietro o politiche tardive), stimando il livello delle emissioni di *scope 1* sulla base di medie settoriali;
- il rischio fisico derivante dai principali eventi climatici (alluvione, frane, siccità, ecc.) sia sulle imprese, sulla base della loro localizzazione, che sulle garanzie relative ai finanziamenti ipotecari erogati ad imprese e a privati.

A quest'ultimo riguardo si segnalano anche progetti per sviluppare valutazioni di rischiosità del portafoglio *factoring* relativo alla pubblica amministrazione, mediante analisi basate sul posizionamento geografico dei debitori pubblici.

Sul piano contabile, sono state definite metodologie per l'integrazione dei fattori C&A nella quantificazione delle rettifiche collettive, prevedendo un'analisi di scenari di *stress* differenziati per Paese per la stima delle probabilità di default.

Buona prassi: valutazione delle garanzie - NUOVA

Adozione di un *framework* di "*collateral evaluation*" che considera il rischio fisico e di transizione. Tra i progetti considerabili come "buone prassi" si osservano:

- l'integrazione delle informazioni sugli immobili garantiti con gli eventi catastrofali coperti dalle polizze assicurative e le relative franchigie e massimali;
- il rafforzamento dei processi di selezione e monitoraggio delle perizie, mediante l'inclusione di elementi ESG negli standard di perizia richiesti, nei *triggers* di adeguamento del valore degli immobili e di aggiornamento delle stime;
- lo svolgimento di un'analisi di sensitività del valore degli immobili a garanzia, considerando i rischi C&A.

Quale altro esempio è stato osservato l'inserimento della valutazione degli *ESG factors* delle garanzie in fase di approvazione e di monitoraggio del prestito, definendo dei KPI relativi all'efficienza energetica, alle emissioni e al rischio allagamento. Qualora l'immobile offerto in garanzia superasse

la soglia prevista dai KPI, è prevista una *escalation* all'Unità responsabile della sostenibilità, al fine di eseguire ulteriori controlli e fornire un parere tecnico finale da includere nella pratica di fido.

3.3.5. Rischio di mercato

Aspettativa 9

Gli intermediari tengono conto del possibile impatto dei rischi climatici e ambientali sul *pricing* degli investimenti in strumenti finanziari, propri e gestiti per conto terzi, anche in chiave prospettica, al fine di minimizzare il rischio di perdite.

Buona prassi: gestione dei rischi relativi al portafoglio di proprietà

Integrazione di criteri ESG nei processi di gestione del portafoglio di proprietà, quali, ad esempio:

- definizione di una lista di aree di *business* e di Paesi sensibili ai rischi ESG: l'eventuale decisione di investire in attività connesse a soggetti rientranti in tale lista è soggetta a una valutazione da parte delle strutture competenti volta a verificare i potenziali impatti sul profilo reputazionale;
- processo di *negative screening*, volto ad escludere dagli investimenti gli emittenti societari che contraddicono i valori della propria politica di investimento ESG e violano i principi ed i trattati internazionali.

3.3.6. Rischio operativo

Aspettativa 10

Gli intermediari tengono conto del possibile impatto dei rischi climatici e ambientali sulla continuità operativa nonché sul livello dei rischi reputazionali e legali.

Buona prassi: piani di continuità operativa - NUOVA

Aggiornamento dei piani di continuità operativa, definendo l'esposizione ai diversi fattori di rischio fisico (es.: terremoti, alluvioni, allagamenti, frane, grandinate, trombe d'aria) mediante un sistema di georeferenziazione delle proprie sedi operative, a ognuna delle quali è associato un livello di rischio sulla base di dati tratti da fonti pubbliche. Le valutazioni sono state ampliate ai fornitori più rilevanti, tipicamente quelli IT, a cui è stato richiesto l'aggiornamento dei piani di continuità operativa con elementi di rischio fisico.

I piani di continuità operativa riportano una serie di contromisure a fronte di tali rischi quali, ad esempio: l'implementazione di siti alternativi IT o lo sviluppo di soluzioni in *cloud*, per mitigare gli impatti di possibili eventi estremi sui servizi informatici; la possibilità per i dipendenti di operare in *smart working* e per i clienti di utilizzare il canale *home banking* e gli ATM, nei casi di danneggiamenti alle sedi e ai locali commerciali.

Buona prassi: rischio reputazionale – *stakeholder engagement* - NUOVA

Conduzione di un'indagine sulle aspettative dei propri *stakeholders* in ambito ESG e sulla percezione che questi ultimi hanno sull'attenzione ai temi di sostenibilità, con l'obiettivo di tenerle in considerazione nella definizione della strategia aziendale.

Tali indagini sono state solitamente svolte mediante la somministrazione di questionari a portatori di interesse quali soci, clienti, istituzioni, fornitori, rappresentanti delle comunità in cui le banche operano maggiormente. Nella tabella 6 si riportano a titolo esemplificativo alcuni dei *drivers* presenti nei questionari.

Tabella 6 - Esempi di tematiche rappresentate nelle indagini sulle aspettative dei propri *stakeholders*

Environment	*Social*	*Governance*
Cambiamento climatico	Sviluppo socioeconomico del territorio	Etica e integrità nella condotta aziendale
Impatti ambientali diretti	Coesione sociale	Trasparenza e comunicazione con i portatori di interesse
Infrastrutture sostenibili	Formazione, sviluppo e valorizzazione del capitale umano	Gestione responsabile della catena di fornitura
	Salute e sicurezza sul lavoro	Azioni di canalizzazione di risorse pubbliche
	Diversità, inclusione e pari opportunità	Missione identitaria e gestione di brand e reputazione
	Innovazione, ricerca e digitalizzazione	Gestione dei rischi d'impresa
	Soddisfazione del cliente e qualità del servizio	
	Sicurezza informatica	
	Tutela della *privacy* dei clienti	
	Cambiamento demografico e invecchiamento della popolazione	
	Epidemie e loro conseguenze socioeconomiche	
	Tensioni geopolitiche e impatti	

Buona prassi: rischio reputazionale – politiche di *green procurement* - NUOVA

Anche in ottica di anticipare le future disposizioni normative (es.: *corporate sustainability due diligence directive*), sono stati definiti o previsti specifici processi di *due diligence* di sostenibilità per gli *stakeholders* esterni, in particolare i fornitori, incentrati sull'analisi di aspetti organizzativi e documentali (esistenza di *policy*, procedure, attribuzione di responsabilità e sistemi di controllo interni e di rendicontazione; utilizzo di materiali a ridotto impatto ambientale) volti a verificare – anche mediante la somministrazione di questionari *ad hoc* – l'impegno delle controparti rispetto alle tematiche di sostenibilità e l'aderenza ai principali *frameworks* regolamentari in materia.

Ad esito di queste ricognizioni sono state definite delle *policy* di *green procurement*, finalizzate a integrare i criteri di selezione dei fornitori con valutazioni sulla loro sensibilità ai temi ESG; inoltre, i controlli e la reportistica relativi alle attività dei fornitori sono stati estesi ad ambiti ESG.

3.3.7. Rischio di Liquidità

Aspettativa 11

Gli intermediari integrano i rischi climatici e ambientali nella misurazione e gestione del rischio di liquidità, stimando potenziali peggioramenti della posizione di liquidità dovuti a deflussi di cassa e/o diminuzione dell'ammontare delle riserve e/o modifica della liquidità degli strumenti finanziari posseduti direttamente o dai portafogli gestiti.

Buona prassi: gestione del rischio di liquidità - NUOVA

Sono state osservate le seguenti buone prassi, che si attende siano formalizzate nel prossimo esercizio ILAAP e nell'aggiornamento del RAF aziendale:

- analisi quantitative di materialità tramite una mappatura geografica dei correntisti rispetto ai rischi idrogeologici; in alcuni casi, tali analisi si sono concentrate o si concentreranno, in primo luogo, su clientela appartenente a settori più esposti ai rischi ESG e con *ratings* peggiori e saranno utilizzate per definire specifici indicatori di monitoraggio;
- analisi di *sensitivity* e *stress test* climatici sugli indicatori regolamentari di liquidità e sulla raccolta connessi a specifici eventi di rischio fisico (es.: inondazioni), facendo riferimento, ad esempio, alle evidenze osservate in occasione di eventi sismici, alluvioni e nel periodo pandemico;
- stima di potenziali vulnerabilità sulle riserve di liquidità come effetto indiretto della manifestazione degli impatti dei fattori ESG sui rischi di credito, operativo – anche connesso a fenomeni di *greenwashing* – e di mercato;
- valutazione degli effetti di un limitato accesso al *funding* BCE collegati a una scarsa disponibilità di collaterale *green* adeguato, in ottica di allineamento al nuovo *collateral framework* annunciato dalla BCE nel luglio 2022.