



Checkup e valutazione dei rischi “strategici” ESG (*EU Taxonomy-related*)

Metodo GEO[®] Green Economy Observatory
Tavolo di Management

Fabio Iraldo



Il nostro punto di partenza: definizione del rischio secondo le norme ISO

• Il rischio può derivare:

- ✓ **dagli impatti ambientali**, in relazione alle possibili modifiche e ripercussioni sull'**ambiente fisico e naturale** in termini di impatti ambientali, negativi (minacce) o positivi (opportunità);
- ✓ **dalle *compliance obligation***, in relazione alle possibili conseguenze, **per l'organizzazione**, connesse al soddisfacimento o meno delle stesse. La natura di tali conseguenze dipende, naturalmente, dal tipo di *compliance obligation* a cui esse sono associate, ad es.:
 - *compliance obligation* di natura legislativa → rischio di non conformità normativa associato al suo potenziale mancato o non pieno soddisfacimento (**IN PRIMIS: RISCHIO DI NON ESSERE COMPLIANT RISPETTO ALLA EU TAXONOMY**)
 - *compliance obligation* relativa al soddisfacimento di un'istanza di un cliente → rischio di mercato, in termini di potenziale perdita di competitività, ovvero un'opportunità in termini di potenziale ampliamento della attuale quota di mercato.



I due «target» che i rischi possono colpire:

*Es.: rischi di contaminazione del suolo o della falda acquifera;
associati a eventi naturali, a rilasci incontrollati in atmosfera, etc.*

Rischio



Condizioni di
incertezza



Potenziali conseguenze:

- negative
- positive
- > opportunità



per
l'ambiente
fisico-naturale



per
l'organizzazione



*Es. rischi connessi a: business continuity, reputazione e immagine,
coinvolgimento in illeciti ambientali; asset integrity;
market response, equilibrio e stabilità finanziaria, etc.*



Ambiti principali di rischio considerati:

Quelli che derivano dalla **Sustainable finance taxonomy - Regulation (EU) 2020/852**:

1. **Mitigazione** dei cambiamenti climatici
2. **Adattamento** ai cambiamenti climatici
3. Uso sostenibile e protezione delle **risorse idriche**
4. Transizione verso un'**economia circolare**
5. Prevenzione e controllo dell'**inquinamento**
6. Protezione e recupero della **biodiversità** e degli **ecosistemi**



Art 17 del Reg. 852: «Danno significativo»

Si considera che, **tenuto conto del ciclo di vita dei prodotti e dei servizi forniti (...)** tale attività economica arreca un danno significativo:

- a) alla mitigazione dei cambiamenti climatici, **se l'attività conduce a significative emissioni di gas a effetto serra;**
- b) all'adattamento ai cambiamenti climatici, **se l'attività conduce a un peggioramento degli effetti negativi del clima attuale e del clima futuro previsto su sé stessa o sulle persone, sulla natura o sugli attivi;**
- c) all'uso sostenibile e alla protezione delle acque e delle risorse marine, **se l'attività nuoce: i) al buono stato o al buon potenziale ecologico di corpi idrici, comprese le acque di superficie e sotterranee; o ii) al buono stato ecologico delle acque marine;**
- d) all'economia circolare, compresi la prevenzione e il riciclaggio dei rifiuti, se: i) l'attività conduce a **inefficienze significative** nell'uso dei materiali o nell'uso diretto o indiretto di risorse naturali quali le fonti energetiche non rinnovabili, le materie prime, le risorse idriche e il suolo, in una o più fasi del ciclo di vita dei prodotti, anche in termini di durabilità, riparabilità, possibilità di miglioramento, riutilizzabilità o riciclabilità dei prodotti; ii) l'attività **comporta un aumento significativo della produzione, dell'incenerimento o dello smaltimento dei rifiuti**, ad eccezione dell'incenerimento di rifiuti pericolosi non riciclabili; o iii) lo smaltimento a lungo termine dei rifiuti potrebbe causare un **danno significativo e a lungo termine all'ambiente;**
- e) alla prevenzione e alla riduzione dell'inquinamento, se l'attività comporta un **aumento significativo delle emissioni di sostanze inquinanti nell'aria, nell'acqua o nel suolo rispetto alla situazione esistente prima del suo avvio;** o
- f) alla protezione e al ripristino della biodiversità e degli ecosistemi, se l'attività: i) **nuoce in misura significativa alla buona condizione e alla resilienza degli ecosistemi;** o ii) **nuoce allo stato di conservazione degli habitat e delle specie**, comprese quelli di interesse per l'Unione.

2. Nel valutare un'attività economica in base ai criteri indicati al paragrafo 1, si tiene conto dell'impatto ambientale dell'attività stessa e dell'impatto ambientale dei **prodotti e dei servizi da essa forniti durante il loro intero ciclo di vita**, in particolare prendendo in considerazione produzione, uso e fine vita di tali prodotti e servizi.»



Approccio ambito di rischio / attività aziendale / settore



Life-Cycle Perspective (EF
methodology e CE Action Plan)

EU Taxonomy: contributi
agli obiettivi e criteri di
vaglio tecnico



Agricoltura, silvicoltura, pesca



Settore manifatturiero



Energia (elettricità, gas, vapore e climatizzazione)



Gestione delle risorse idriche, delle reti fognarie, dei rifiuti
e delle attività di bonifica



Trasporti e stoccaggio



Tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT)



Costruzioni e attività immobiliari



Es.: mitigazione cambiamenti climatici

Rischi e opportunità connessi alle attività di trasporto e consegna dei prodotti finiti	4.B.3 Il modello adottato per la distribuzione dei prodotti ai punti vendita mira a minimizzare le emissioni di gas serra attraverso l'ottimizzazione dei carichi?
	4.B.4 Il modello adottato per la distribuzione dei prodotti ai punti vendita mira a minimizzare le emissioni di gas serra dei trasporti attraverso la pianificazione dei tragitti?
	4.B.5 Il modello adottato per la distribuzione dei prodotti ai punti vendita mira a minimizzare le emissioni di gas serra attraverso iniziative di reverse logistics?
	4.B.6 Il modello adottato per la distribuzione dei prodotti ai punti vendita mira alla decarbonizzazione attraverso iniziative per migliorare la flotta (es.: scelta dei mezzi di trasporto) o il comportamento degli operatori (es.: formazione alla guida dei trasportatori)?



Es.: transizione verso un'economia circolare

Rischi e opportunità connessi a recupero e riciclo a fine vita	1.B.13.1	Fra gli ingredienti/componenti del prodotto, ci sono sostanze/materiali che possono creare problemi per il recupero o per il riciclo del prodotto a fine vita?
	1.B.13.2	Le scelte di progettazione e le attività di R&S mirano a prevenire o a ridurre l'utilizzo di sostanze/materiali che possono creare problemi per il recupero o per il riciclo nel fine vita del prodotto (oltre la conformità legislativa)?
	1.B.14	Le scelte di progettazione e le attività di R&S tengono conto della riciclabilità/recuperabilità del prodotto, dei suoi componenti e materiali? Ad esempio, attraverso la preferenza verso materiali omogenei o componenti mono-materiale, o la riduzione della varietà dei materiali impiegati.
	1.B.15	Le scelte di progettazione prevedono un secondo utilizzo per il prodotto e/o per le sue componenti, sia come materiali sia come funzioni?



Es.: prevenzione e controllo dell'inquinamento

Emissioni in atmosfera	
3.B.B.7	Emissione in atmosfera senza autorizzazione
3.B.B.8	Emissioni in atmosfera in violazione delle prescrizioni imposte dall'autorizzazione o dalle autorità competenti
3.B.B.9	Superamento dei limiti normativi alle emissioni in atmosfera
3.B.B.10	Emissioni accidentali in atmosfera
3.B.B.11	Inquinamento generato da emissione continuativa nel tempo, di sostanze normate o non normate
3.B.B.12	Violazione delle normative sull'impiego di gas fluorurati ad effetto serra
3.B.B.13	Violazione delle normative sull'impiego di sostanze ozono lesive
3.B.B.14	Emissione di odori molesti



Il rischio strategico per le organizzazioni

Potenziali conseguenze in termini di



AMBIENTE
Origine o tramite

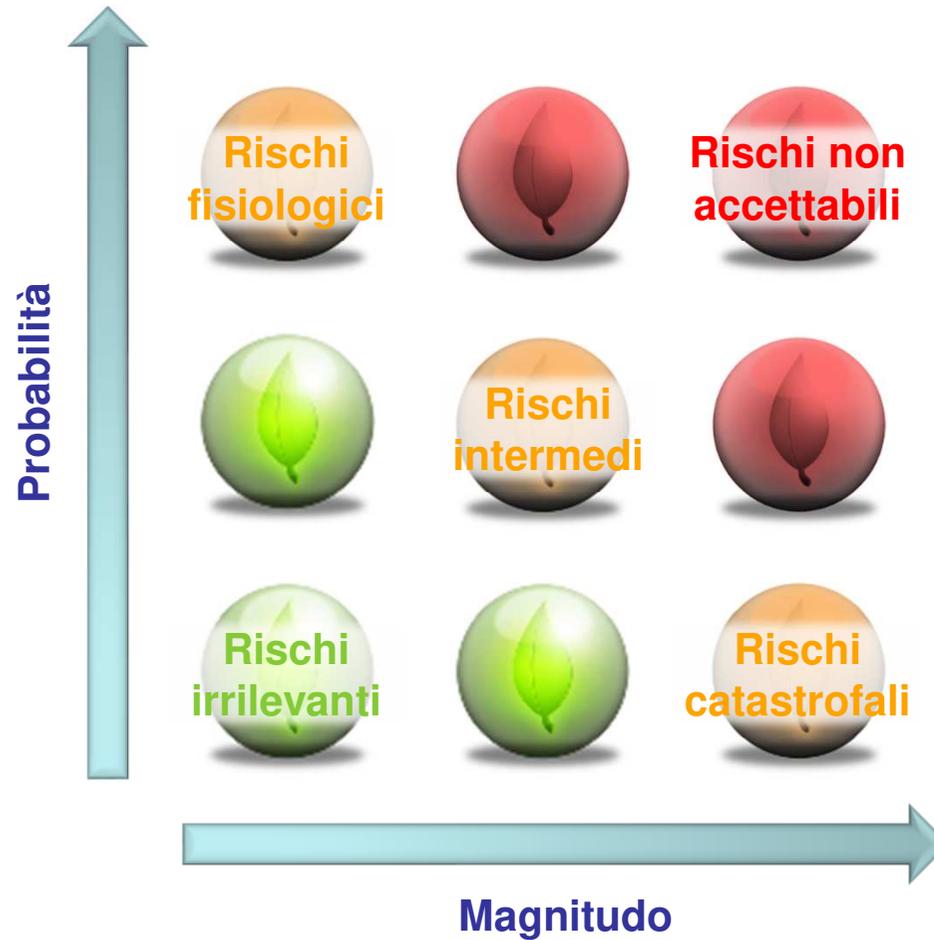


BUSINESS
Target



IL RISCHIO

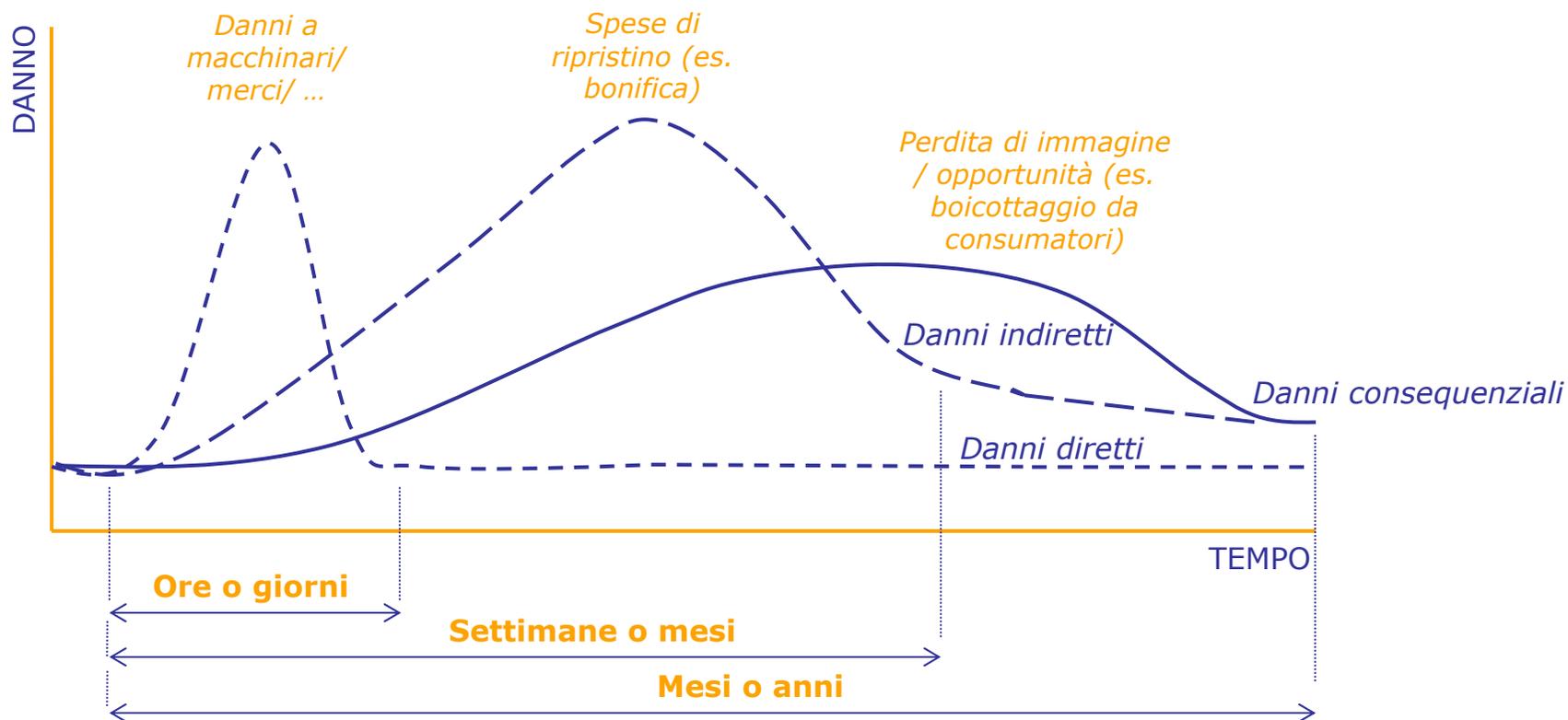
MATRICE DI RISCHIO





IL RISCHIO

Rischi diretti, indiretti, consequenziali





IL RISCHIO Tipologie



ASSET INTEGRITY



BUSINESS CONTINUITY



LEGAL LIABILITY



REPUTATION



MARKET RESPONSE



FINANCIAL BALANCE



Rischio Asset Integrity → correlato alla possibilità di incidenti che colpiscano i mezzi di produzione dell'organizzazione. I bersagli sono:

- Integrità, sicurezza e affidabilità degli impianti
- Più in generale il mantenimento dell'asset in condizioni adeguate all'uso, garantendone la vita utile in affidabile, sicuro ed efficiente (costi).





Rischi specifici

- **Danneggiamenti (e conseguenti guasti) agli asset:** macchinari, impianti, tecnologie, processi ed infrastrutture che ne compromettano del tutto o parzialmente l'utilizzo nella produzione o in altre attività funzionali al business dell'organizzazione.
- **Alterazione della funzionalità e dell'efficienza degli stessi asset,** in modo da compromettere la capacità del ciclo produttivo di mantenere i requisiti attesi (e pianificati) del prodotto o del servizio in termini di performance, qualità, sicurezza, igiene, etc...
- **Diminuzione dei livelli di sicurezza ed affidabilità degli asset,** in modo tale da innalzare il livello di rischio per la sicurezza e la salute dei lavoratori, della comunità locale o dello stesso ambiente
- **Obsolescenza «precoce» degli asset,** che si traduce in necessità di sostituzione prima della obsolescenza attesa o anche semplicemente in più elevata frequenza o invasività degli interventi manutentivi
- ...



Business Interruption → l'organizzazione non è più in grado di mantenere la fornitura di prodotti e l'erogazione di servizi a livelli accettabili a seguito di un episodio di crisi (a monte o a valle).





Rischi specifici

- **Interruzione o ritardi nelle forniture** che determinano problemi nella pianificazione e gestione degli approvvigionamenti.
- **Alterazione delle caratteristiche o non conformità rispetto ai requisiti attesi** dei prodotti o dei servizi di cui l'organizzazione si approvvigiona.
- **Blocco, sospensione temporanea o ritardi nelle attività di produzione** (del prodotto o del servizio) presso lo stabilimento produttivo o le altre sedi dell'organizzazione.
- **Interruzione o ritardi nelle attività di distribuzione a valle** (logistica outbound, wholesale o canali della distribuzione retail).
- Alterazione delle caratteristiche o non conformità rispetto ai **requisiti attesi del prodotto finito immesso sul mercato** o del servizio erogato.
- ...



Rischio di legal liability → derivante dall'eventualità che si manifesti l'obbligo di risarcire un soggetto per coinvolgimento in illeciti ambientali e/o per danni provocati da un comportamento negligente o colposo (lungo tutta la catena del valore)





Il **rischio reputazionale** è tradizionalmente considerato come una perdita di fiducia (verso il futuro, in relazione ad un prodotto, un servizio, una consulenza, un marca, una persona o un'organizzazione), perdita generata a seguito di una scelta strategica negativa o di un errore operativo.





- **Rischio Market Response** → legato alle conseguenze sul mercato, quali ad esempio:
 - Perdita di clienti o di market shares
 - Impossibilità di partecipare ad un bando (privato o GPP) a causa di performance ambientali non garantite
 - Impossibilità di ottenimento di una certificazione ambientale richiesta da un cliente
 - Reazione avversa da parte dei consumatori
 - ...





Rischio Financial Balance → rischio relativo alla possibile perdita di stabilità finanziaria a causa di:

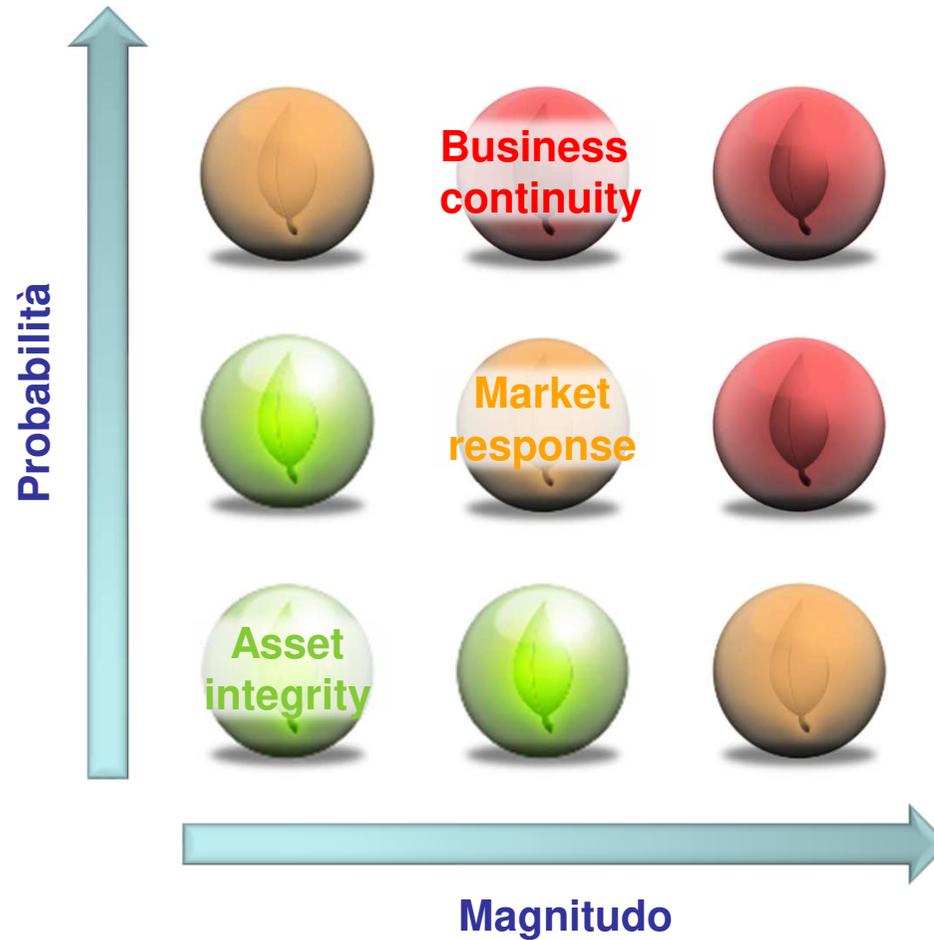
- ✓ Riflessi sul bilancio
- ✓ Andamento delle quotazioni sui mercati azionari e obbligazionari
- ✓ Scarsa attrattività nei confronti di investitori
- ✓ Mancata opportunità di reperimento di risorse sui mercati finanziari
- ✓ Difficoltà di accesso ai fondi pubblici (es.: mancata opportunità di accesso ai fondi PNRR)
- ✓ Ecc.





IL RISCHIO

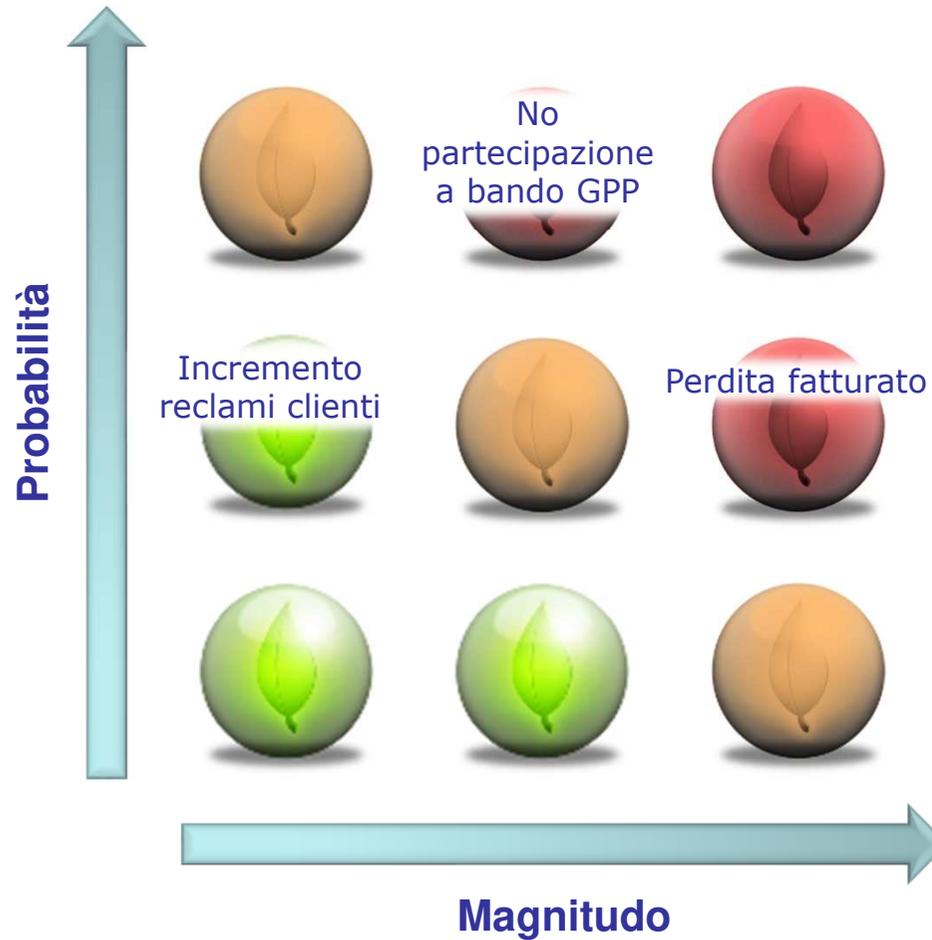
MATRICE DI RISCHIO





IL RISCHIO MATRICE DI RISCHIO Rischi specifici

**RISCHIO MARKET
RESPONSE**
(rischi specifici)





IL RISCHIO MATRICE DI RISCHIO Rischio MARKET RESPONSE

PROBABILITÀ

Alta

Media

Bassa

Storico

L'evento si è verificato
- Negli ultimi 3 anni
anche da altri
fornitori
- Anche
antecedentemente
da questo fornitore

L'evento si è verificato
precedentemente a 3
anni, anche da altri
fornitori

L'evento non si è mai
verificato

Controllo

Non ci sono controlli

Non esiste una delle due
condizioni (requisiti
contrattuali o controlli)

- Esistono requisiti
contrattuali;
- Vengono svolti
regolarmente
controlli o audit sul
campo

Non Conformità

Molte non conformità da
questo fornitore

Molte non conformità
ma non da questo
fornitore

Poche non conformità



È sufficiente un livello superiore ($A > M$ o B ; $M > B$) in una delle componenti!



Esempio

IL RISCHIO MATRICE DI RISCHIO Rischio MARKET RESPONSE

PROBABILITÀ

Alta

Media

Bassa

Storico

L'evento si è verificato
- Negli ultimi 3 anni
anche da altri
fornitori
- Anche
precedentemente
da questo fornitore

L'evento si è verificato
precedentemente a 3
anni, anche da altri
fornitori

L'evento non si è mai
verificato

Controllo

Non ci sono controlli

Non esiste una delle due
condizioni (procedure o
controlli)

- Esistono procedure
che regolamentano;
- Vengono svolti
regolarmente
controlli o audit sul
campo

Non Conformità

Molte non conformità da
questo fornitore

Molte non conformità
ma non da questo
fornitore

Poche non conformità





IL RISCHIO MATRICE DI RISCHIO Rischio MARKET RESPONSE

MAGNITUDO

Alta

Media

Bassa

Rilevanza
cliente

> 50% introiti

Tra il 25% e il 50% introiti

< 25% introiti

Valore perso

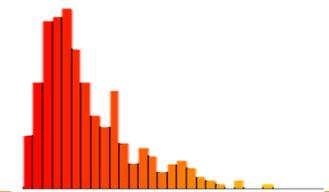
> 5%

Tra 1% e 5%

< 5%



- Mancato introito
- Spese impreviste
(es. ritiro prodotto)





IL RISCHIO
MATRICE DI RISCHIO
Rischio MARKET RESPONSE

PROBABILITÀ	Alta	Media	Bassa
Storico	L'evento si è verificato - Negli ultimi 3 anni anche da altri fornitori - Anche precedentemente da questo fornitore	L'evento si è verificato precedentemente a 3 anni, anche da altri fornitori ✓	L'evento non si è mai verificato
Controllo	Non ci sono controlli	Non esiste una delle due condizioni (requisiti contrattuali o controlli) ✓	- Esistono requisiti contrattuali; - Vengono svolti regolarmente controlli o audit sul campo
Non Conformità	Molte non conformità da questo fornitore ✓	Molte non conformità ma non da questo fornitore	Poche non conformità

MAGNITUDO	Alta	Media	Bassa
Rilevanza cliente	> 50% introiti	Tra il 25% e il 50% introiti	< 25% introiti ✓
Valore perso	> 5%	Tra 1% e 5%	< 5% ✓

