



# ESG Business CONFERENCE



**INTEGRATED  
GOVERNANCE  
INDEX**

**ESG E RISORSE UMANE - AREA STRAORDINARIA IGI 2019**

*ESG Business Conference - Milano, 13 giugno 2019*

*Elena Bonanni, partner ETicaNews – Fabio Fiorucci, Ufficio Studi ETicaNews*

Ufficio Studi



assieme a



*«Una attenta gestione delle risorse umane può essere alla base di più ampia strategia di sostenibilità di una società... Pratiche virtuose in ambito Esg, cruciali per il successo della società, come salute e sicurezza o le emissioni di Co2, dovrebbe essere identificate e incorporate nel sistema di incentivazione per i dipendenti in modo da incentivarne l'implementazione».*

**Vicki Bakhshi**, director del responsible investment team di **Bmo GAM** – febbraio 2019

*«Le questioni chiave di un'azienda, come la gestione del capitale umano, sono collegate alla cultura aziendale, e rappresentano aree importanti per la creazione di valore». «Tuttavia, abbiamo riscontrato che pochi manager riescono ad articolare in modo adeguato la cultura della propria azienda».*

**Cyrus Taraporevala**, presidente e ceo di **State Street Global Advisor** – gennaio 2019

*«Analizziamo ogni componente del management di un'azienda, e investiamo un sacco di tempo a investigare sui componenti del board, chiedendoci perché questo e quello occupano quella determinata posizione. Valutiamo, per esempio, se il loro modello di remunerazione è coerente con la sostenibilità e se le conoscenze Esg sono a un livello che dia credibilità all'azienda»*

**Sonia Fasolo**, Sri Fund manager di **La Financiere de l'Echiquier** – dicembre 2018



### *La frontiera della sostenibilità dei prossimi mesi*

- **La sfida degli ESG nella gestione dei dipendenti**, nella loro selezione, nella formazione, nella retribuzione e nel coinvolgimento
- Il tema diventerà cruciale per la governance aziendale, e sempre più per garantire **un riassetto Esg** nel posizionamento delle strutture.
- Per preservare e incrementare il valore del **capitale umano** (uno dei sei capitali del framework del report integrato) sarà necessario allineare la cultura aziendale agli Esg. E gli Esg richiederanno la cultura di una corretta gestione del capitale umano.



Dal commitment dei vertici aziendali, il passo avanti è che oggi si chiede al management anche conoscenza e capacità Esg



### **DIVERSITY**

- Diversity Manager e policy sulla diversity

### **CULTURA E FORMAZIONE**

- Le iniziative di verifica della cultura ESG
- Il coinvolgimento delle funzioni aziendali

### **RECRUITING**

- Gli ESG nella selezione delle persone

### **REMUNERAZIONE**

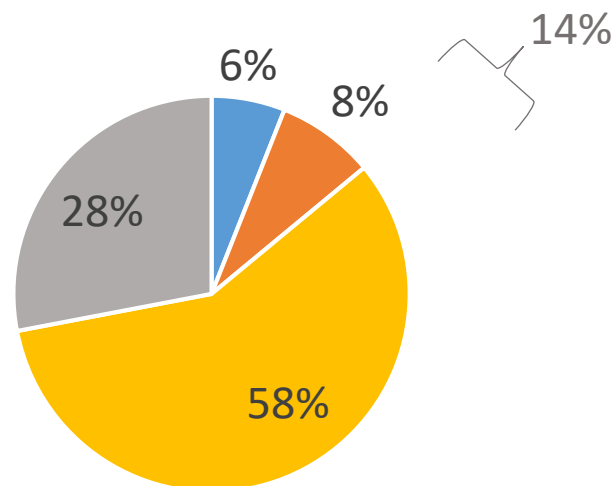
- Gli ESG nei compensi



# DIVERSITY - Tu ce l'hai un diversity manager?

## QUOTATE

Esiste una funzione con l'obiettivo di promuovere la diversità (diversity) e l'inclusione (inclusion) in azienda?



- Sì, esiste un diversity manager a cui fa capo un diversity team
- Sì, esiste un diversity manager
- Sì, esiste una funzione che ha anche questo obiettivo
- No

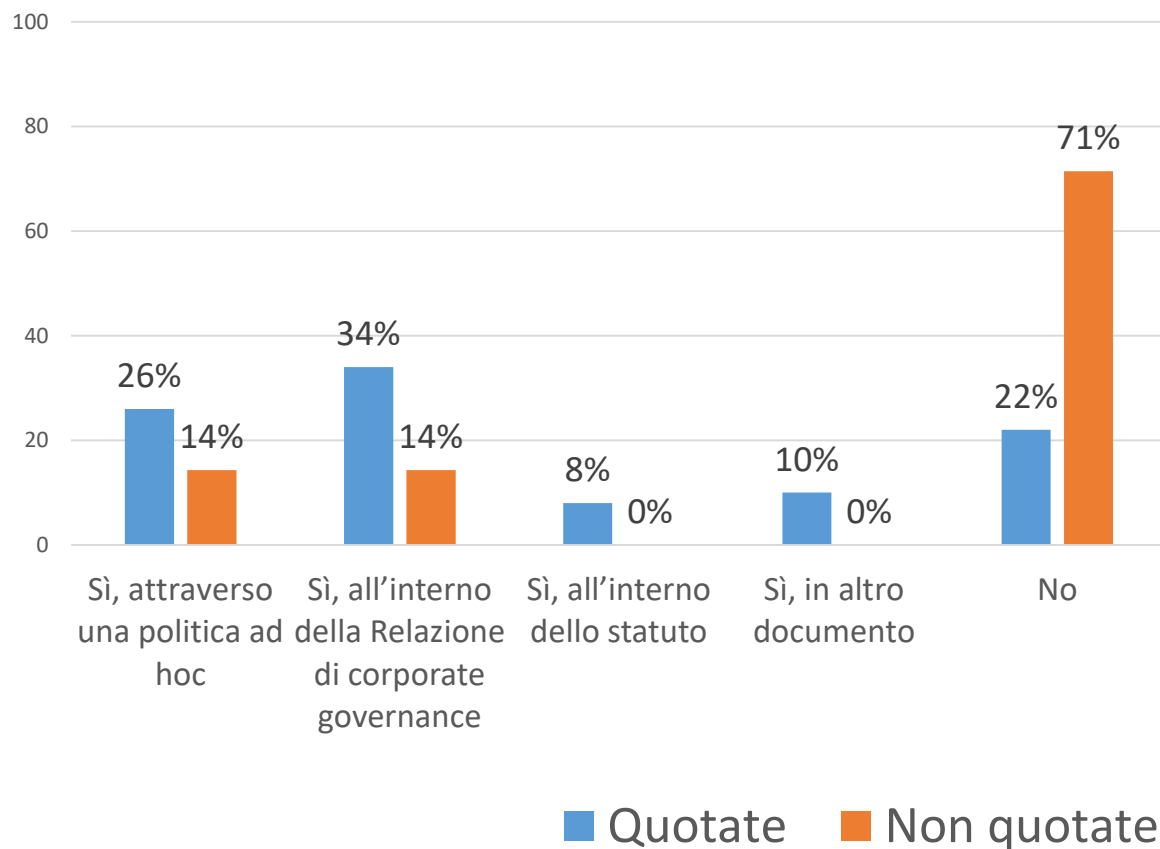
Dati in percentuale sui rispondenti



# DIVERSITY – Come viene gestita la politica di diversity

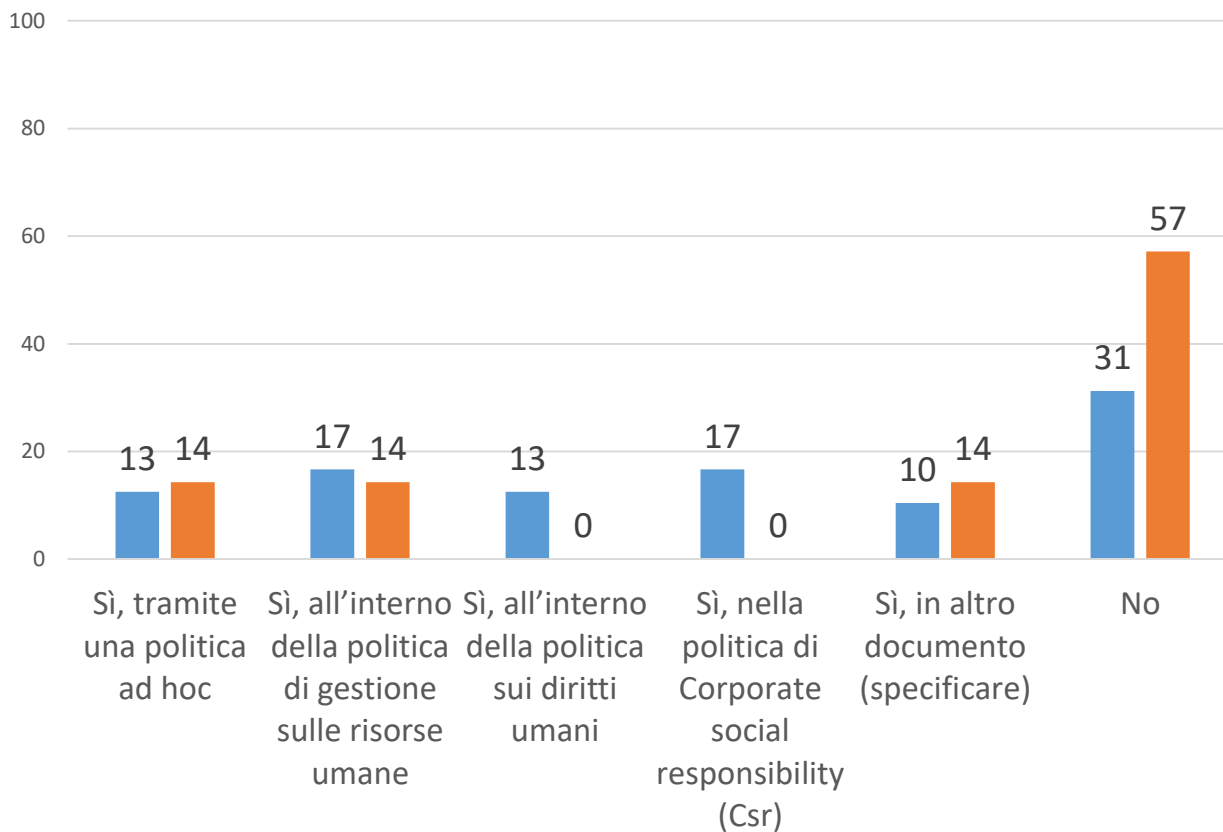
## ORGANI DI GOVERNO

Avete formalizzato una politica sulla diversity degli organi di governo?



## PERSONALE

Avete formalizzato una politica sulla diversity del personale?



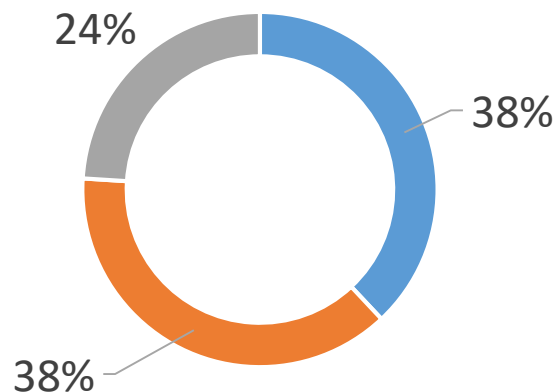
Dati in percentuale sui rispondenti



# CULTURA E FORMAZIONE – Iniziative di verifica della cultura ESG

## QUOTATE

Sono implementate iniziative di verifica della cultura ESG\* aziendale?



- Sì, vengono effettuate indagini interne programmate e a cadenza regolare.
- Sì, ma si tratta di indagini interne occasionali
- No

Dati in percentuale sui rispondenti

## Le iniziative implementate

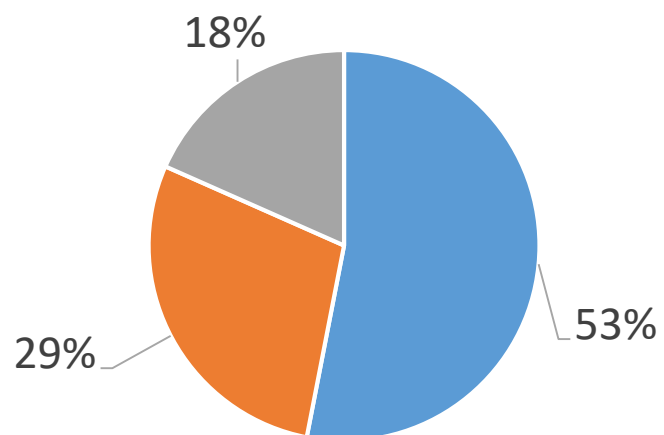
- Indagini di clima (spesso biennali)
- Stakeholder engagement
- Iniziative specifiche di ascolto
- Progetti di change management
- Coinvolgimento dei fornitori con Human Rights Assessment
- Sharing best practice e storytelling
- indagini sulle pratiche di coinvolgimento dei portatori di interesse nell'ambito del Bilancio di Sostenibilità



# CULTURA E FORMAZIONE – Il coinvolgimento delle funzioni aziendali

## QUOTATE

Sono previste sessioni formative sugli ESG per le funzioni chiave dell'azienda?

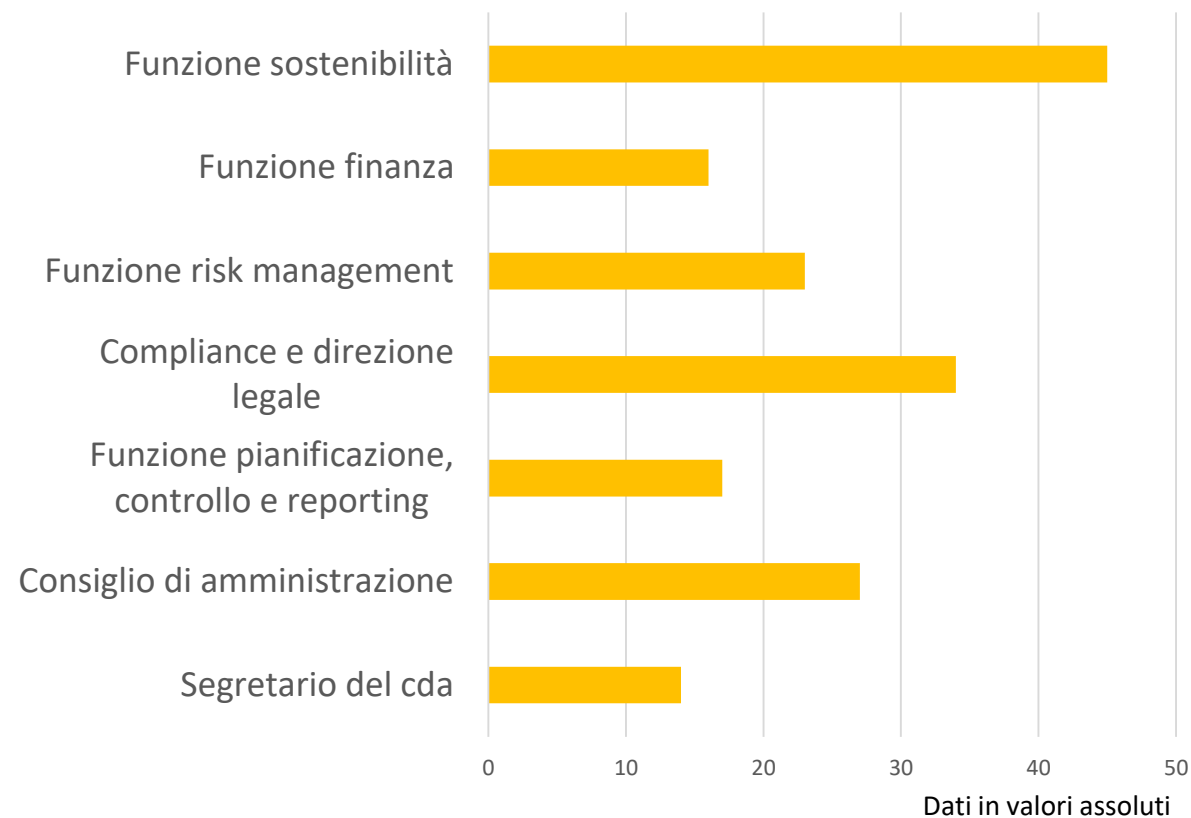


- Sì, per tutte le funzioni
- Sì, ma solo per le funzioni che si occupano direttamente di temi di sostenibilità
- No

Dati in percentuale sui rispondenti

## QUOTATE

In ambito ESG, la funzione HR con quali funzioni e/o direzioni si interfaccia:

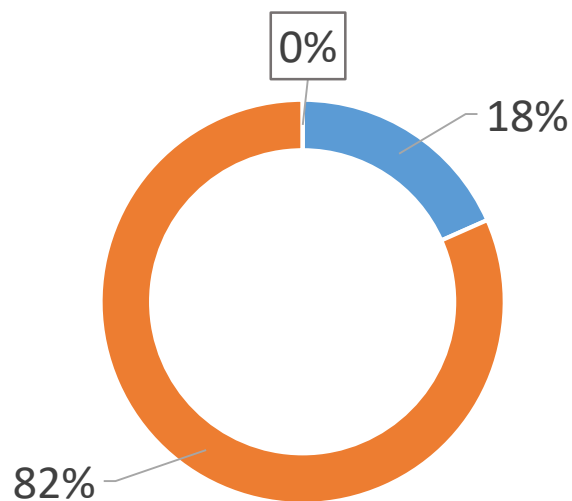




# RECRUITING – Gli ESG nella selezione delle persone

## QUOTATE

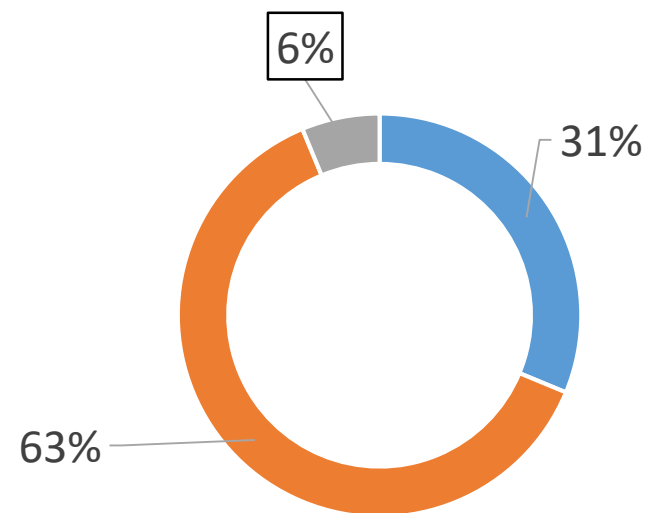
La **conoscenza** ESG rientra nei criteri per la selezione del personale [DOMANDA 14.S] ?



- Sì, ormai la conoscenza ESG è un fattore culturale trasversale all'azienda
- Solo se il profilo ha stretta connessione con le tematiche di sostenibilità
- Mai

Dati in percentuale sui rispondenti

Le **competenze** ESG rientrano nei criteri per la selezione delle funzioni chiave [DOMANDA 13.S] ?



- Sì, ormai la competenza ESG è un parametro trasversale a più funzioni
- Solo se il profilo ha stretta connessione con le tematiche di sostenibilità
- Mai

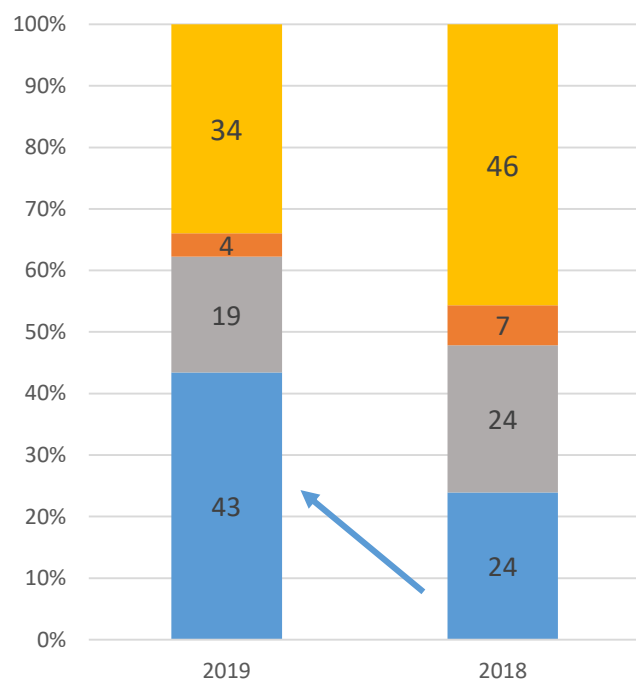
Dati in percentuale sui rispondenti



# REMUNERAZIONE – Gli incentivi ESG dei compensi

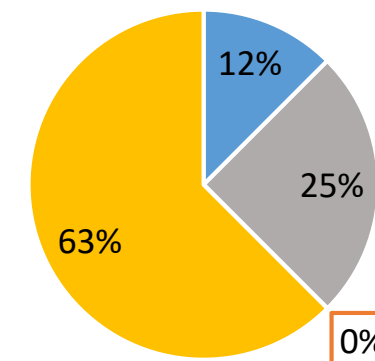
Qual è il livello di integrazione degli obiettivi ESG per gli amministratori esecutivi e il management?

## QUOTATE



- La remunerazione degli amministratori esecutivi e del management non è legata a performance ESG
- La remunerazione degli amministratori esecutivi e del management è legata all'ingresso e/o permanenza in uno o più indici di sostenibilità
- La remunerazione degli amministratori esecutivi e del management è legata ad aspetti reali\* ESG, ma non vengono citati espliciti obiettivi di performance
- La remunerazione degli amministratori esecutivi e del management è legata a espliciti obiettivi reali\* di performance ESG

## NON QUOTATE



Il campione delle non quotate non è statisticamente rilevante ma segnala come la practice di legare la remunerazione agli Esg inizi a diffondere anche in realtà strutturate diversamente dalle imprese quotate

Dati in percentuale sui rispondenti

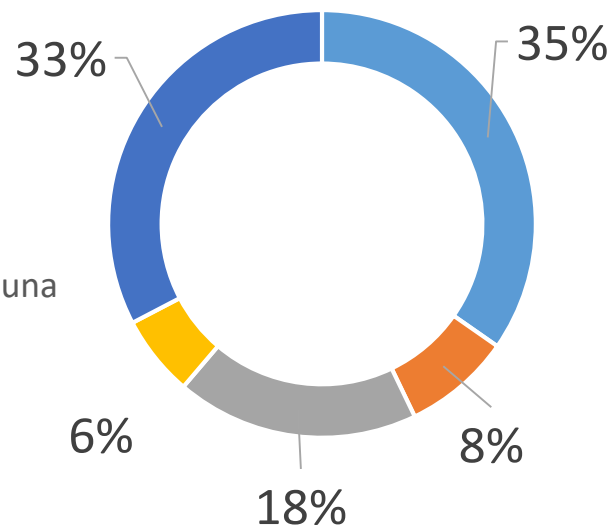


# REMUNERAZIONE – Gli incentivi ESG dei compensi

## QUOTATE

Il legame tra i fattori ESG e remunerazione variabile è previsto anche per il middle management?

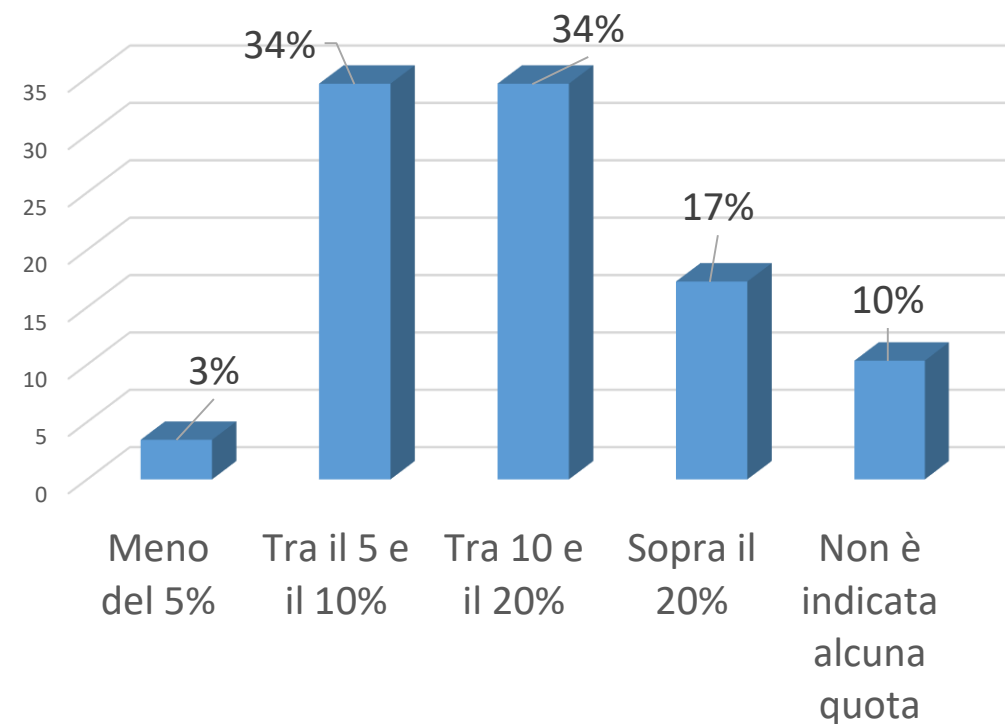
- Sì, con espliciti obiettivi di performance ESG
- Sì, ma senza espliciti obiettivi di performance ESG
- Sì, con espliciti obiettivi ESG ma solo per una ristretta parte del middle management
- Sì, ma senza espliciti obiettivi di performance ESG e solo per una ristretta parte del middle management
- No, non è previsto nulla.



Dati in percentuale sui rispondenti

## QUOTATE

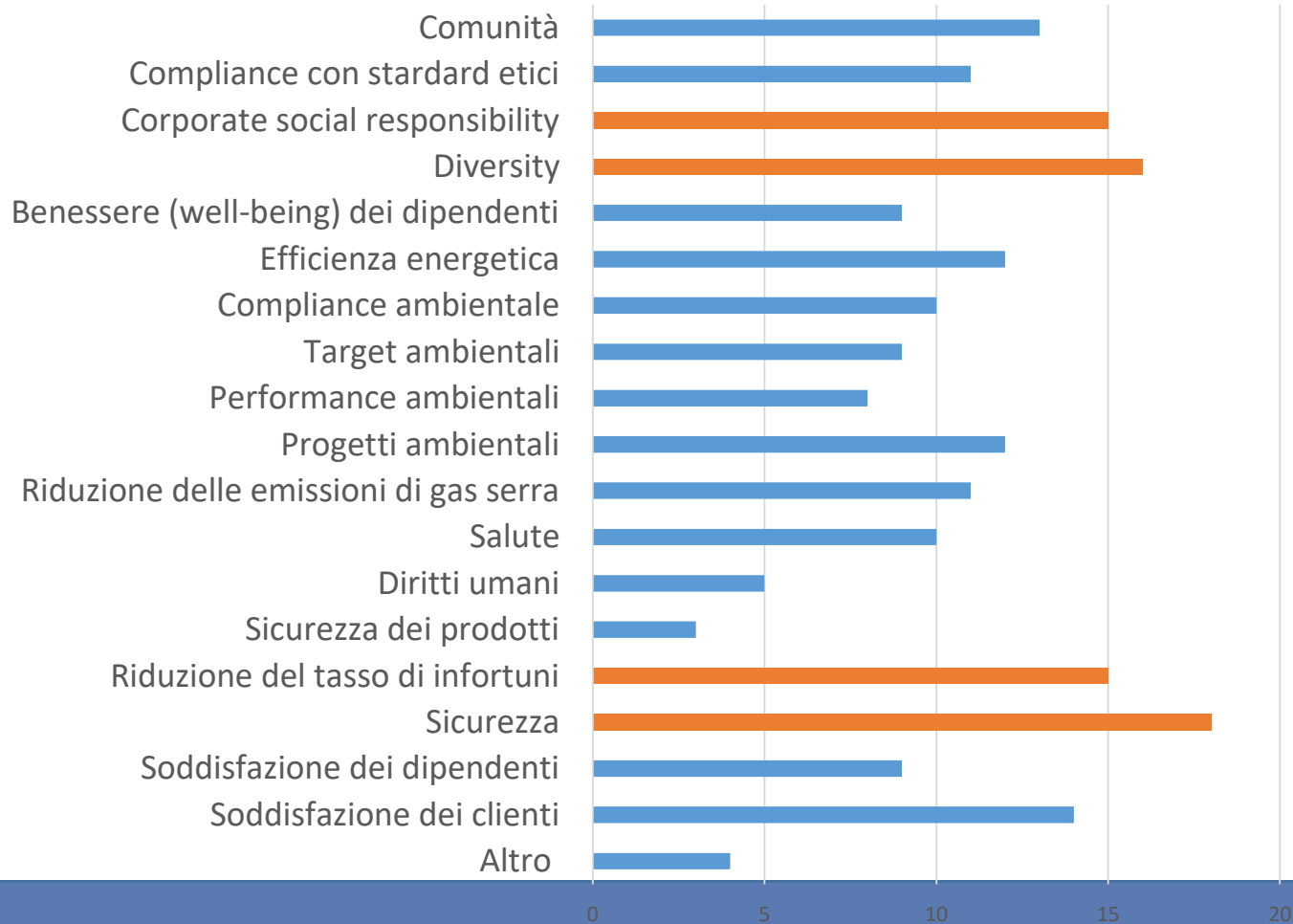
Quanta parte della remunerazione variabile è legata alla performance ESG (misurata tramite espliciti obiettivi reali)?



# REMUNERAZIONE – Gli incentivi ESG dei compensi

## QUOTATE

I KPIs di performance ESG a cui è legata la remunerazione sono riconducibili ai seguenti temi: (risposta multipla)



## Altro

- Formazione ed engagement
- Prodotti Finanziari ESG
- Definizione KPIs di Sostenibilità per ogni area della Banca
- Formazione e sviluppo del personale
- Governance Integrata
- Legale e Compliance
- Formazione e Sviluppo
- Reporting integrato
- Valore condiviso
- Finanza sostenibile
- Formazione e sviluppo del personale



## CONTATTI



Fabio Fiorucci  
02.36740765  
[fabio.fiorucci@eticanews.it](mailto:fabio.fiorucci@eticanews.it)

[www.eticanews.it](http://www.eticanews.it)  
[www.esgbusiness.it](http://www.esgbusiness.it)

