

Esg, competenze e responsabilità

intervista di Roberta Lospinoso
in collaborazione con Synertrade



Il termine Esg, oscuro fino a qualche anno fa, ormai è entrato nel gergo comune delle imprese, delineando l'impegno in termini di sostenibilità a 360 gradi alla base dello sviluppo solido e duraturo di un'organizzazione.

"Non si può parlare di sostenibilità se la propria filiera non lo è. Tutto ciò che riguarda la sostenibilità deve essere implementato con dei tempi e una gradualità che non dipendono solo dall'interno, ma anche dal mondo esterno. Ogni aspetto deve essere sufficientemente maturo allo stesso livello".

Esordisce così Anna Maria Pacini, Head of Esg management di DeA Capital Real Estate, intervistata da The Procurement

insieme a Chiara Montagna, Head of sales di Synertrade. Un tema, quello della sostenibilità, sempre più sfidante e che in DeA Capital RE riveste un'importanza centrale.

La funzione di Anna Maria non è così diffusa ed ha una particolarità singolare: si tratta di una figura specifica che coordina ed enfatizza la trasversalità della responsabilità su questi temi.

"L'Esg non è una materia per cui studi e sai, ma si evolve costantemente. Avere una figura di riferimento è fondamentale, è una scelta vincente", racconta Anna Maria Pacini. "Giorno per giorno sto acquisendo nuove competenze che mi aiutano a comprendere le esigenze sfidanti e in continua evoluzione del mercato".



Anna Maria Pacini

Head of ESG Management
**DeA Capital
Real Estate SGR**



Chiara Montagna

Head of Sales
Synertrade

synertrade | econocom

Esg: un tema sempre più importante per le imprese. Anna Maria Pacini, com'è stato affrontato in DeA Capital RE? Quali sono gli elementi fondamentali che concorrono alla vostra idea di sostenibilità?

Siamo una società molto regolamentata e in questo momento tutte le norme del settore finanziario, soprattutto a livello europeo, stanno spingendo verso la sostenibilità. Tuttavia, al di là della legge, abbiamo fatto notevoli passi in avanti, anticipando le richieste normative.

Il nostro percorso verso la sostenibilità è cominciato quattro anni fa. Nel 2019 abbiamo emesso la prima policy e nel corso del 2020, in piena pandemia è stata istituita la funzione di Esg management, di cui io sono la responsabile. Abbiamo quindi individuato un percorso di implementazione di tutta una serie di variabili sostenibili, partendo dagli aspetti di governance, per arrivare, in maniera graduale, a quelli di prodotto.

Il nostro è un progetto in continua evoluzione, trasformazione e rafforzamento. Siamo partiti definendo dei principi base, individuando le norme e le best practice da seguire e le associazioni con le quali collaborare. Abbiamo aderito ai Pri (Principles for Responsible Investments), un'iniziativa delle Nazioni Unite che promuove gli investimenti sostenibili; dopo, poiché il percorso si è andato evolvendo, impattando processi, ruoli e responsabilità. Con questa progressione e attraverso un'implementazione costante delle variabili, ci siamo posti degli obiettivi.

Abbiamo realizzato un piano triennale che però resettiamo annualmente e che vede il coinvolgimento in primis degli stakeholder interni, dei nostri clienti e via via dell'intera filiera.

La collaborazione del team è fondamentale. Come dicevo, io coordino, ma procedure, schemi, framework, vengono definiti unitamente ai responsabili di processo. Ogni anno presentiamo al

Consiglio di Amministrazione lo stato di avanzamento dei nostri obiettivi, nonché le strategie che possono essere integrate e rafforzate.

Da cosa nasce l'esigenza di includere nel vostro albo fornitori un questionario specifico per la certificazione Esg?

La nostra filiera è ampissima, così come il nostro parco fornitori, per cui inevitabilmente abbiamo redatto un questionario Esg, che è stato implementato in termini di domande nel 2020 e introdotto nell'albo a partire da gennaio 2021. A tutti i fornitori in scadenza e ai nuovi è stato richiesto di compilarlo.

Per poter essere qualificati, i nostri fornitori devono rispettare una serie di garanzie, che riguardano ad esempio la solidità finanziaria, la mancanza di carichi pendenti nei confronti degli amministratori della società, la necessità di disporre



di determinati certificati laddove siano richiesti normativamente. Tutte queste informazioni, che hanno delle scadenze e che vengono richieste periodicamente per il mantenimento della qualifica, sono state integrate di ulteriori aspetti relativi alla sfera Esg e racchiuse all'interno del questionario dedicato.

La scelta è stata quella di non rendere il questionario inibente rispetto alla qualifica. Infatti, inserire a questo livello

uno step ostacolante, rischiava di ridurre in modo drastico e inefficiente il nostro parco fornitori.

La procedura consente quindi a un soggetto con dei parametri Esg non sufficienti di essere comunque qualificato, ma non permette di selezionarlo laddove la tipologia di attività che svolge, impatti negativamente su un prodotto o sulla SGR che presenta delle implementazioni Esg.

Sicuramente, quando il mercato e le diverse tipologie di fornitori saranno più maturi rispetto ai parametri di sostenibilità, cominceremo a inserire questo tipo di variabile come concorrente alla qualifica.

All'interno del questionario Esg sono presenti voci specifiche: quali sono quelle per le quali le aziende fanno più fatica ad essere compliant?

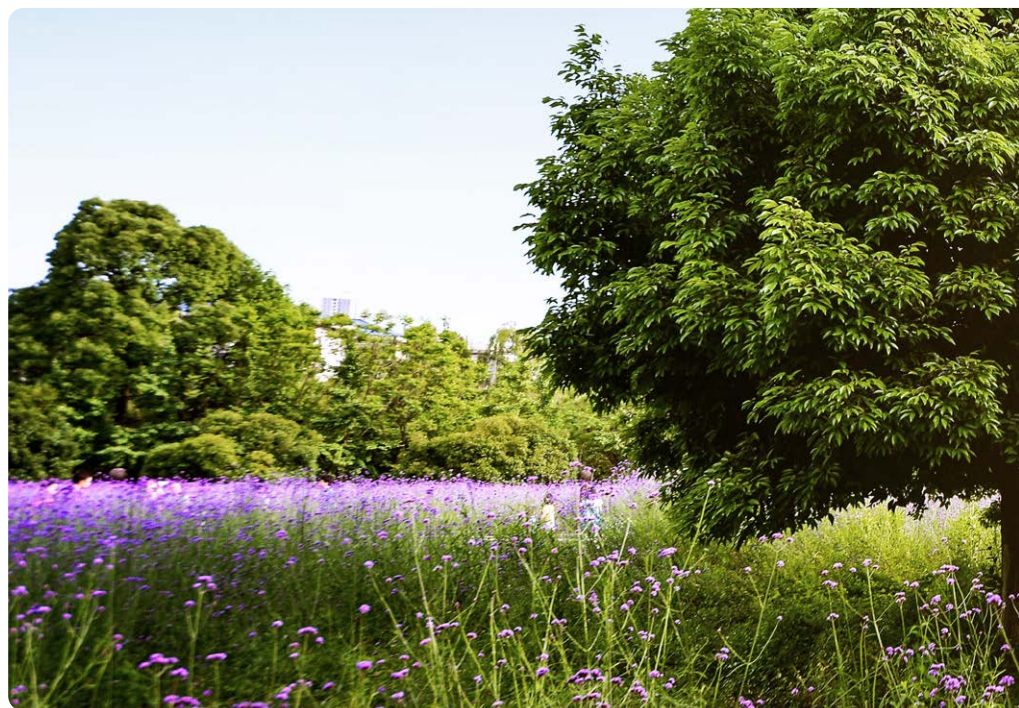
Il questionario prende in considerazione principalmente tre aspetti. In primo luogo, la governance, per capire se e come le aziende hanno implementato regole, figure o processi in questa direzione. In tal senso le realtà più piccole sono meno pronte e preparate, mentre i più grandi cominciano ad avere solide strutture e principi interni.

Poi c'è una sezione che riguarda l'adesione a potenziali schemi o standard sostenibili, sia a livello corporate che di prodotto e qui il riscontro che riceviamo dai fornitori è per lo più positivo. Infine, l'ultima sezione tiene conto dell'eventuale presenza di multe, sanzioni, piuttosto che di indagini relative alla sfera Esg. Nel caso di risposta affermativa, questo sarà sicuramente un motivo di esclusione dagli affidamenti.

Chiara Montagna, oggi Head of Sales di Synertrade, ma una lunga esperienza nel procurement e in ambito Esg. A livello europeo oltre che nazionale, le nuove normative verso che tipo di evoluzione sostenibile stanno indirizzando le aziende?

Chiara Montagna: All'inizio della mia carriera ho fatto acquisti, poi ho avuto una lunga esperienza in ambito consulenza e formazione sempre nel procurement e negli ultimi anni, prima con il ruolo di Pm, adesso come Head of sales, mi occupo di software e servizi per gli acquisti.

Negli ultimi 30 anni la visione del procurement all'interno dell'azienda italiana



si è molto evoluta. Quando ho iniziato io, non era una funzione strategica e non c'erano competenze specifiche, oggi, sempre più gli Acquisti ricoprono un ruolo chiave e di grande rilievo.

Da un lato grazie alle normative, dall'altro perché la visione strategica delle aziende considera il processo di acquisto una responsabilità che presuppone competenze, capacità di programmazione e analisi per garantirsi una gestione degli acquisti che risponda alle esigenze di business e prevenga il rischio aziendale.

Più che mai con l'avvento delle nuove direttive queste competenze sono indispensabili.

Negli ultimi anni le nostre università si stanno muovendo in questo senso e penso che le normative obbligheranno la funzione Acquisti ad essere molto più attenta alle politiche Esg.

La direttiva europea che stiamo aspettando in forma definitiva cambierà gli scenari in Italia e in tutti i paesi membri.

Inizialmente saranno soprattutto le grandi aziende a essere capofila nella gestione delle materie Esg, nonché a farsi carico della spesa per il coordinamento di tali politiche.

Anna Maria Pacini: Io penso che a volte l'obbligo normativo non semplifichi, ma sicuramente acceleri i tempi.

In DeA Capital RE stiamo già attuando questa attività di engagement dei nostri fornitori ma molto dipende dal livello della controparte.

Infatti, una piccola azienda fa fatica a studiare un sistema, a individuare qualcuno che si occupi di questi aspetti, poiché l'Esg è una materia in continua evoluzione, tutti ne parlano ma pochi ne sanno.

Mi auguro che le grandi realtà possano trainare quelle più piccole fornendo e definendo degli standard e delle modalità che possano essere adottate da tutti gli altri in modo più semplice, aprendo la strada a chi si avvia ad implementare dei sistemi così complessi.



Synertrade - Dea Capital RE: una collaborazione nata nel 2018. In che modo gli obiettivi di sostenibilità si sono integrati con la piattaforma di Synertrade? Quali i risultati raggiunti?

Anna Maria Pacini: Essendo una società strutturata e complessa, quando adottiamo un prodotto personalizziamo moltissimo le nostre piattaforme, studiando diverse implementazioni. I sistemi che utilizziamo devono garantire controlli su differenti aspetti, ecco perché la tipologia di verifica che richiediamo è sempre personalizzata sulla base delle nostre esigenze.

In questo momento l'albo fornitori è uno dei nostri principali obiettivi. All'inizio un obiettivo meramente qualitativo, ora un obiettivo di misurazione. Per adesso siamo ancora in una fase di studio delle realtà che compongono la nostra filiera per meglio comprendere quali ulteriori aspetti stringenti introdurre, pur sempre in un modo graduale. Da questo punto di vista da Synertrade abbiamo ottenuto fin da subito grande collaborazione.

Il sistema ci ha permesso di integrare questa ulteriore sezione di domande relative alla parte di Esg senza toccare ciò che c'era prima. Inoltre, la piattaforma consente in modo molto semplice di restituire la reportistica, monitorare costantemente gli avanzamenti, condurre analisi e valutazioni. Ad agosto 2022, secondo i dati sintetici ed aggregati sulle posizioni nel nostro albo, su 714 imprese qualificate, l'80% ha compilato il questionario Esg e su 56 professionisti, la compilazione ha raggiunto un buon 78%.

Chiara Montagna: Quando sono entrata in Synertrade nel 2018, Dea Capital RE è stato il primo cliente che ho seguito direttamente come implementazione. Ai tempi ero il Pm del loro progetto ed è stata per noi una vera e propria sfida.

La nostra piattaforma nasce come un prodotto franco-tedesco più di 20 anni fa, abbiamo aperto in Italia nel 2015 e Dea Capital RE è stato il primo cliente "normato" che ci ha permesso di confrontarci con le direttive italiane, spesso molto più stringenti rispetto agli altri paesi, soprattutto in termini di qualifica

dei fornitori. Questa sfida ci ha portati, anche attraverso configurazioni abbastanza strutturate, a supportare Dea Capital RE in tutte le sue richieste, confermando la flessibilità della nostra piattaforma. Siamo infatti in grado di gestire diverse tipologie di clienti, accogliendo e integrando procedure rigide e articolate e politiche differenti, in modo agile e supportando l'evoluzione dell'azienda.

Sul tema Esg, Dea Capital RE ha adottato un approccio proprietario, in cui ha messo in campo competenze e funzioni interne per la formulazione di un questionario a supporto del processo di qualifica.

Abbiamo però altri casi di clienti, ad esempio nel farmaceutico, che preferiscono rivolgersi a info provider esterni per integrare questo tipo di competenze sui processi di qualifica e fornire un assessment Esg.

Esiste inoltre un terzo approccio, che viene comunque accolto e integrato sulla nostra piattaforma, che è quello di filiera. Vi sono infatti alcune aziende clienti in ambito agrifood o costruzioni, che avendo gli stessi fornitori di filiera, si sono consorziate per qualificarli in modo univoco. Hanno quindi stabilito i questionari Esg propri per la filiera di mercato e i suoi fornitori, integrandoli in piattaforma.

Il processo di qualifica dei fornitori è in costante evoluzione, perché aziende e mercato cambiano e si evolvono di continuo. Le piattaforme eProcurement devono permettere alle aziende, in modo facilmente percorribile, lo sviluppo e il progresso dei questionari di qualifica, dei parametri di selezione, dei Kpi e di tutto ciò che riguarda la sfera di misurazione dei fornitori.

Confrontandoci con il mercato, possiamo dire che la nostra piattaforma Accelerate risponde all'esigenza di un approccio agile e stiamo avendo nel tempo conferme e ottimi risultati in questo senso.