

## Governance, il tassello che fa la differenza nel percorso ESG

**Pubblicato:** Venerdì 20 Giugno 2025



«Se parliamo di acronimi che non piacciono è indubbio che quando parliamo di **ESG** dovremmo mettere davanti la “G” di governance». **Giovanna Villa** di CSR Consulting, intervenuta con il collega **Federico Calloni** al convegno di Confapi allo spazio libero di Materia a Castronno dedicato al **progetto della carta d’identità Esg** (*Environmental, Social, Governance*), è convinta che la **governance aziendale sia il perno fondamentale** della transizione green delle aziende.

Due settimane prima, **all’assemblea generale di Confapi Varese**, l’economista **Carlo Alberto Carnevale Maffè** non usò mezze misure per parlare delle cattive abitudini delle aziende italiane in fatto di governance: «Non possiamo attrarre giovani se continuiamo con consigli di amministrazione pieni di commercialisti, cugini e amanti. Serve una governance seria, fatta da persone competenti».

### LA GOVERNANCE COME LEVA

La governance, insieme agli aspetti ambientali e sociali, diventa una leva per **accedere al credito, attrarre talenti e consolidare rapporti con clienti e fornitori.**«Molto spesso il consiglio di amministrazione coincide con la proprietà stessa, senza una vera struttura di controllo e indirizzo strategico», ha ribadito Villa.

Secondo gli esperti di Csr Consulting, **c’è un percorso per gradi che va proposto alle imprese.** «Nel primo anno ci si concentra spesso sulla E (*Environmental*), ad esempio sui temi ambientali nella catena di fornitura. Poi, nel secondo e terzo anno, si passa progressivamente agli aspetti sociali e di governance». Un percorso che, pur richiedendo impegno, non blocca l’operatività quotidiana.

## NON BASTA DIRE DI ESSERE VIRTUOSI

Fondamentale è il coinvolgimento diretto dell'imprenditore e delle risorse umane. L'entrata in vigore della **direttiva europea CSRD** (direttiva sul reporting di sostenibilità delle imprese) ha ridotto alcune complessità iniziali, ma resta il fatto che **anche le Pmi dovranno presto rendicontare in maniera trasparente e documentata le proprie performance ESG**, seppure in forma semplificata.

«Non basta più dire che si è virtuosi: **bisogna essere in grado di dimostrarlo** e comunicarlo correttamente verso l'esterno», ha evidenziato Villa. Un ruolo importante, in questo percorso, lo gioca anche il passaggio generazionale. «Le nuove generazioni sono spesso più sensibili a questi temi. Abbiamo casi in cui i figli degli imprenditori hanno spinto per integrare la sostenibilità nella strategia aziendale, anche a fronte di resistenze della "vecchia guardia"», ha raccontato **Calloni**.



da sinistra Andrea Melazzini e Alberto Fanoni rispettivamente sustainability specialist e sustainability analyst della Banca Popolare di Sondrio

## ESG COME STRATEGIA NEL CREDITO

Per una banca, quando si parla di Esg il tema è di come integrare questi criteri nei processi creditizi della banca. **Andrea Melazzini e Alberto Fanoni** hanno raccontato il percorso della **Banca Popolare di Sondrio** che ha aderito alla **Net zero banking alliance**, impegnandosi a ridurre le emissioni indirette generate dai propri clienti.

«Per noi **le emissioni più rilevanti sono quelle prodotte dalle aziende a cui concediamo credito**. Per questo abbiamo definito **obiettivi di riduzione** per settori ad alto impatto come **acciaio, cemento e alluminio**», ha spiegato Melazzini.

## COME FINANZIARE L'IMPRESA

La **Banca Popolare di Sondrio** ha introdotto un proprio sistema interno di valutazione ESG che, oltre al merito creditizio tradizionale, prende in considerazione **indicatori di sostenibilità ambientale**,

**sociale e di governance.** «Abbiamo sviluppato **un ESG score che integra anche dati pubblici**, come quelli **dell'ISPRA** sul rischio idrogeologico», ha aggiunto Fanoni.

Dal **2021 la banca ha emesso tre Green Bond** per un totale di **1,5 miliardi di euro**, destinati al finanziamento di oltre **7.200 imprese** con progetti che spaziano dal biologico all'efficientamento energetico e ogni anno viene rendicontato l'impatto ambientale concreto di queste operazioni.

## **LA CULTURA BANCARIA DEVE ESSERE COERENTE**

**L'approccio ESG non si limita alla concessione del credito**, ma permea anche la cultura interna: corsi obbligatori su diversità e inclusione e raccolta **sistematica di dati ESG da parte delle filiali** sono ormai parte integrante dell'attività ordinaria. Anche per la Popolare di Sondrio il tema generazionale rappresenta un'opportunità.

Melazzini ha raccontato il caso di una **grande azienda familiare nel settore alimentare**, dove la figlia dell'imprenditore è oggi responsabile della sostenibilità e protagonista di investimenti significativi in economia circolare. I fattori ESG vengono dunque integrati nei processi decisionali di investimento, contribuendo alla valutazione complessiva del rischio di credito.

Nasce la Carta d'identità ESG «Per rendere le piccole imprese più competitive»

Michaud: «Così i nuovi rischi possono mettere in ginocchio le imprese»

Michele Mancino

michele.mancino@varesenews.it