

In De Nora, gli Esg come alla Nasa

LINK: <https://www.eticanews.it/esg-come-alla-nasa/>

In De Nora, gli Esg come alla Nasa 10 Apr 2024
Notizie Companies & CSR
L'ESG Accelerator Lab è stato creato dall'azienda di elettrochimica in concomitanza del primo piano di sostenibilità. Rappresenta, ispirandosi al Mission Controll Center, la cabina di regia per la messa a terra della sostenibilità e il cuore da cui parte l'innovazione Esg verso tutte le realtà organizzative e produttive del gruppo. Ogni azienda dovrebbe dotarsi di un proprio Christopher C. Kraft (il Mission Controll Center della Nasa) dedicato alla sostenibilità. Un centro di controllo in grado di risolvere i problemi in maniera rapida ed efficace. Con le persone giuste a bordo. O in grado di attivare le persone giuste. Nasce su questa riflessione l'esperienza dell'ESG Accelerator Lab di Industrie De Nora lanciato in concomitanza del primo piano di sostenibilità (presentato il 14 dicembre 2023) della multinazionale quotata sull'Euronext Milan e specializzata in elettrochimica, in particolare nelle tecnologie sostenibili e nella nascente industria dell'idrogeno verde. Lo scorso 18 marzo

la società ha presentato al mercato l'aggiornamento del piano industriale al 2026 che ha integrato il piano di sostenibilità al 2030. Nelle parole del cfo, Massimiliano Moi, interpellato da ETicaNews sul progetto di governance che affianca il piano, il Lab rappresenta «la fabbrica della sostenibilità dell'azienda, il cuore da cui parte l'innovazione Esg verso tutte le realtà organizzative e produttive del gruppo dislocate nel mondo». Perché, precisa Moi, «la sostenibilità si fabbrica»: dietro al miglioramento dei risultati Esg, e quindi alla possibilità di scegliere target migliorativi di indicatori di performance (kpi) non finanziaria, è spesso necessario un avanzamento di tecnologia nei processi produttivi, l'innesto di capacità tecniche che devono stare al passo di tali processi e un bilancio che investe parte del proprio ebitda in R&D. Il Lab è quindi uno strumento di governance che nasce con il piano per permetterne una messa a terra capillare nell'operatività aziendale. In questo momento, per esempio, una delle principali attività in cui è impegnato è un progetto

R&D volto a realizzare, entro il 2025, una scorecard con indicatori di sostenibilità ambientale, per ogni nuovo prodotto messo in commercio. L'Accelerator Lab raccoglierà dati dal campo per effettuare tali analisi, e la scorecard permetterà di valorizzare adeguatamente i prodotti, quantificandone i miglioramenti sia a livello di design sia di processo produttivo. Allo stesso tempo, il Lab rappresenta una cabina di regia permanente che farà da guida su tutti i dossier di sostenibilità. «La necessità ampia da cui è nato il Lab - spiega Moi - era quella di accelerare il percorso di sostenibilità, mettendo insieme persone già operative che conoscono l'azienda e danno credibilità al processo». L'aspetto differenziante rispetto a un tradizionale team di sostenibilità è la presenza permanente di rappresentanti di altre funzioni aziendali: Esg, R&D, Procurement, Legal, Operations, Innovation e Porsch (People, Organization, Social Communication and Happiness). Non figure in prestito, ma membri permanenti del team che sono responsabili

dell'avanzamento day by day dei diversi obiettivi del piano nei rispettivi ambiti di competenza. «Le funzioni e le figure scelte per l'Accelerator Lab avevano già a che fare con la sostenibilità ma il fatto di essere insieme in un team fa la differenza - dice Moi -. Il tutto è molto più concreto perché si fa parte tutti di uno stesso viaggio. Essere parte del progetto è un fattore premiante e rappresenta uno stimolo motivazionale. Prevediamo nel tempo anche l'inserimento di ulteriori skill». Il Lab è quindi formato da un core team di sei persone a cui si aggiungono 12 focal point funzionali per ciascuna tematica (Hr, marketing, etc.), che in molti casi erano già i punti di riferimento per la Dnf (Dichiarazione non finanziaria), e 12 focal point di fabbrica per i siti produttivi dell'azienda nel mondo. Questa struttura si traduce in un presidio geografico completo e nella capacità di lavorare in maniera trasversale attraverso tutte le funzioni. L'ESG Accelerator Lab riporta all'Esg Director, Chiara Locati, che a sua volta riporta al chief financial officer. «Gli Esg si traducono per noi in valore misurabile, in euro per azione - sottolinea Moi interpellato sulla scelta di

allocare la responsabilità Esg alla funzione finanza -. Per esempio, secondo gli analisti, un'azienda che produce 100 euro di ebitda con produzione di idrogeno green ha un moltiplicatore che definisce il valore dell'azienda che è più alto del moltiplicatore di un'azienda che fa lo stesso prodotto ma con idrogeno non green». Per garantire uno stretto monitoraggio della messa a terra del piano, le attività portate avanti dall'ESG Accelerator Lab sono sottoposte alla supervisione mensile dell'Esg Steering Committee (composto dai principali chief officer del gruppo che rispondo direttamente al ceo) dove vengono valutati i possibili conflitti in termini di risorse e tempistiche. La supervisione mensile attua un controllo generale delle iniziative del piano e poi effettua tre diversi approfondimenti tematici specifici. «Per allineare gli obiettivi della società in tema di sostenibilità a quelli dei top manager, in De Nora tutto il top management ha, nel proprio incentivo variabile di breve termine (annuale), un obiettivo legato a tematiche Esg con un peso di almeno il 10% ma che può aumentare in base alle caratteristiche del ruolo specifico. Per il ceo invece l'obiettivo Esg pesa il 20%, come da best practices di

mercato, ed è fondato sul piano di sostenibilità triennale della società, approvato a fine 2023, che segue di pari passo il piano industriale in un'ottica di successo sostenibile. Riguardo invece al piano di incentivazione variabile di lungo termine, che nel caso di De Nora si chiama Performances Shares Plan (PSP), il 100% degli eligibles hanno un obiettivo legato a tematiche Esg del peso del 20%, anche in questo caso in linea con i benchmark di mercato in ambito long term incentives». Elena Bonanni