



Antonio Pedna

Architetto, Consulente aziendale per l'innovazione in qualità, sicurezza e ambiente, TechIOSH, AISEP, AICW, Socio AIAS



Oltre la conformità: integrare valori ESG nei progetti nei Paesi emergenti

Nei Paesi emergenti, i requisiti ambientali e sociali di IFC, EBRD e ADB sono usati anche in progetti privati non finanziati da queste istituzioni. Offrono una guida pratica per valutare rischi, impostare controlli, gestire stakeholder, lavoratori, comunità e catene di fornitura

La conformità locale come punto di partenza

Un progetto in un Paese emergente può essere conforme alla normativa locale e presentare comunque rischi rilevanti per committenti, investitori, contractor e comunità.

Permessi, autorizzazioni, prescrizioni ambientali, norme sul lavoro e requisiti di sicurezza restano indispensabili, ma non sempre garantiscono continuità ope-

DAL REQUISITO ESG AL CONTROLLO DI PROGETTO

Come trasformare gli standard IFC, EBRD e ADB in gestione operativa



Gli standard IFC, EBRD e ADB nascono per i finanziamenti multilaterali, ma sono usati anche come benchmark nei progetti privati non finanziati.



Obiettivo: rendere il progetto finanziabile, controllabile e socialmente accettabile.

rativa e accettabilità sociale. Il problema è operativo. Un cantiere contestato, una comunità non consultata, un subappaltatore fuori controllo, un impatto ambientale sottovalutato o un sistema di reclamo assente possono bloccare il progetto. Per questo, nei progetti internazionali, la conformità viene spesso affiancata da standard ambientali e sociali riconosciuti.

IFC, EBRD e ADB: requisiti tecnici e funzione politica

IFC, International Finance Corporation, è parte del Gruppo Banca Mondiale e sostiene lo sviluppo del settore privato nei mercati emergenti.

EBRD, European Bank for Reconstruction and Development, finanzia progetti orientati a transizione economica, sostenibilità e governance.

ADB, Asian Development Bank, opera in Asia e Pacifico per sostenere crescita sostenibile, inclusiva e resiliente.

Queste istituzioni sono anche organizzazioni economiche multilaterali, partecipate da Stati e istituzioni sovranazionali. Un progetto può servire a stabilizzare rapporti, aprire mercati, sostenere riforme e costruire fiducia tra governi, investitori e operatori privati.

Da qui deriva il rigore sui requisiti ESG. Un progetto con conflitti sociali, incidenti gravi, danni ambientali o violazioni dei diritti dei lavoratori crea un problema industriale, reputazionale, finanziario e diplomatico. La qualità ambientale e sociale diventa quindi una condizione di affidabilità complessiva.

Standard di riferimento anche per progetti privati

IFC utilizza i Performance Standards. EBRD ha sviluppato requisiti ambientali e sociali applicabili ai progetti finanziati. ADB ha definito un Environmental and Social Framework con standard ambientali e sociali. Le strutture non coincidono in ogni dettaglio, ma la logica è comune: identificare rischi e impatti, evitarli quando possibile, ridurli, gestire quelli residui, documentare le decisioni e monitorare le pre-

stazioni. Questi requisiti nascono per progetti legati a finanziamenti multilaterali, ma oggi sono usati come benchmark anche in progetti privati non finanziati da IFC, EBRD o ADB.

Un committente internazionale può richiederli ai contractor. Un investitore può usarli per la due diligence.

Una capogruppo può applicarli alle controllate estere.

Una banca commerciale può assumerli come riferimento per valutare un prestito.

Per il professionista HSE o ESG, questi requisiti vanno conosciuti anche quando non sono imposti da un contratto di finanziamento. Possono diventare criteri di audit, clausole contrattuali, requisiti di prequalifica, condizioni di appalto, elementi di reporting o parametri reputazionali.

Come applicarli in pratica

■ **Il primo passaggio** è una gap analysis tra normativa locale, requisiti del cliente e standard internazionali applicabili. La domanda di lavoro è semplice: dove il progetto è coperto, dove è esposto, dove mancano evidenze? Da questa analisi devono uscire azioni concrete, con responsabilità e scadenze.

■ **Il secondo passaggio** è la classificazione dei rischi ambientali e sociali. Vanno considerati localizzazione, uso del suolo, comunità interessate, biodiversità, acqua, emissioni, rifiuti, traffico, sicurezza, condizioni di lavoro, subappalti, security, patrimonio culturale e gruppi vulnerabili. La classificazione serve a decidere controlli, competenze e studi necessari.

■ **Il terzo passaggio** è integrare i requisiti nei contratti. Se il contractor deve rispettare standard su salute e sicurezza, orari di lavoro, alloggi, gestione rifiuti, emergenze, reclami, subappalti e incident reporting, questi obblighi devono essere scritti in modo verificabile. Il contratto trasforma i principi ESG in comportamento operativo.

- Il **quarto passaggio** è costruire un Environmental and Social Action Plan. Questo piano deve indicare azioni, responsabili, scadenze, risorse, evidenze attese e modalità di verifica. Funziona se viene usato nelle riunioni di progetto, negli audit e nel rapporto con committente, finanziatori e autorità.



LA MATRICE DEI RISCHI ESG NEI PAESI EMERGENTI

Dal rischio al presidio operativo

Area	Rischio	Controllo richiesto	Evidenza da produrre	Uso pratico
 Ambiente	Impatti non valutati su acqua, aria, rifiuti, biodiversità	Valutazione impatti, piano ambientale, monitoraggi	Permessi, misure, registri, risultati di monitoraggio	 supporta la gap analysis
 Lavoro	Subappalti opachi, condizioni di lavoro inadeguate, incidenti	Clausole HSE, audit contractor, formazione, verifiche	Contratti, audit, presenze, incidenti, azioni correttive	 aiuta a scrivere i contratti
 Comunità	Conflitti locali, reclami, traffico, impatti sociali	Stakeholder engagement, piano traffico, grievance mechanism	Incontri, registro reclami, risposte, misure di mitigazione	 guida audit e monitoraggi
 Supply chain	Fornitori critici non controllati, pratiche non conformi	Due diligence, prequalifica, controlli su fornitori chiave	Check di qualifica, audit, piani azione, tracciabilità	 rende visibili le priorità



Gli standard IFC, EBRD e ADB aiutano a trasformare i temi ESG in controlli verificabili anche nei progetti privati non finanziati.



Obiettivo:

passare da rischi generici a responsabilità, evidenze e decisioni di progetto.

Le aree da presidiare

Le aree sensibili sono ricorrenti.

- La prima è **salute e sicurezza**: lavoratori diretti, subappaltatori, trasportatori, visitatori e comunità esposte agli effetti del progetto.
- La seconda è **lavoro**: contratti, retribuzioni, orari, libertà di associazione, alloggi, divieto di lavoro minorile e forzato, trattamento dei lavoratori migranti.
- La terza è **ambiente**: emissioni, scarichi, rifiuti, sostanze pericolose, acqua, suolo, rumore, polveri, consumi energetici e biodiversità.

- La quarta è **relazione con le comunità**: informazione, consultazione, reclami, compensazioni, espropri, reinsediamento, traffico indotto e sicurezza privata.
- La quinta è la **catena di fornitura**, dove i rischi diventano meno visibili.

Per ciascuna area servono responsabilità assegnate, procedure essenziali, registrazioni affidabili, indicatori e verifiche periodiche. Senza evidenze, il requisito resta una dichiarazione di principio.

Il ruolo del consulente e dell'HSE Manager

Il consulente e l'HSE Manager portano valore quando traducono gli standard in strumenti di gestione: matrice requisiti, registro rischi ambientali e sociali, piano azioni, clausole per contractor, checklist di audit, piano di monitoraggio, procedura reclami, reporting periodico.

Nei Paesi emergenti, gli standard internazionali possono essere percepiti come imposizioni esterne. Occorre renderli comprensibili ai team locali e collegarli a vantaggi pratici: meno fermi, meno incidenti, meno conflitti, migliore accesso a capitali, maggiore affidabilità del contractor, minore esposizione reputazionale.

Integrare valori ESG nei progetti

Integrare valori ESG nei progetti nei Paesi emergenti significa governare meglio il progetto.

Gli standard IFC, EBRD e ADB offrono un riferimento utile perché chiedono metodo:

- analisi preventiva,
- consultazione,
- responsabilità,
- controllo dei fornitori,
- gestione documentata,
- monitoraggio e correzione degli scostamenti.

Quando i requisiti ESG entrano nelle decisioni tecniche, nei contratti, nei cantieri e nei sistemi di reporting, la sostenibilità diventa un criterio operativo. Questo vale nei progetti finanziati dalle istituzioni multilaterali e vale, sempre più spesso, anche nei progetti privati che vogliono essere solidi, difendibili e attrattivi per il mercato internazionale.

