

ESG Banking Strategy & Capital Excellence

Percorso ESG Executive 2026

22 aprile – 24 giugno 2026

Overview

ESG Banking Strategy & Capital Excellence

Percorso ESG Executive 2026

Nel 2026 il settore bancario si trova in una fase decisiva di trasformazione: la sostenibilità non rappresenta più un vincolo esterno o un obbligo regolamentare, ma un fattore strutturale che incide direttamente sulla solidità patrimoniale, sulla resilienza ai rischi, la reputazione, sull'evoluzione del modello di business e il posizionamento di mercato. La crescente pressione normativa – dalle EBA Guidelines sugli ESG Risk alla CSRD, dalla CSDDD agli obblighi di trasparenza previsti dal Pillar 3 – richiede una revisione profonda della governance, dei processi decisionali e della capacità degli istituti di anticipare scenari e rischi prospettici.

In questo contesto, il sistema bancario e finanziario è chiamato a ripensare non solo i propri sistemi di gestione del rischio, ma anche il modo in cui supporta la clientela nella transizione, valutando la qualità dei piani di decarbonizzazione, la solidità dei modelli operativi e l'allineamento alle nuove tassonomie europee. Parallelamente, l'attenzione si sposta dalla sola dimensione climatica a una visione più ampia, cresce l'importanza dei rischi emergenti: biodiversità, diritti umani, impatti sociali della transizione, reputation management e impatti

geopolitici diventano dimensioni da integrare sistematicamente nelle strategie e nei processi.

Il percorso ESG Executive 2026 guida il banking nella comprensione integrata di queste trasformazioni, fornendo strumenti concreti a banche, società finanziarie, di leasing, confidi per anticipare gli impatti sul business model, rafforzare il capitale, supportare la clientela nella transizione e trasformare la sostenibilità in leva strategica. Dalla governance alla valutazione creditizia, dalla materialità al portafoglio, dai sistemi di risk management all'innovazione di prodotto e ai meccanismi di incentivazione, questo programma offre una visione sistemica e orientata all'esecuzione: perché oggi la capacità di governare l'ESG è direttamente proporzionale alla capacità dei financial player di competere e creare valore nel lungo periodo.

L'obiettivo finale è costruire una leadership capace di governare con credibilità e competenza l'impatto dell'ESG sul capitale, sulla resilienza del portafoglio e sulla redditività futura, accompagnando la banca verso un modello sostenibile, solido e orientato al valore nel lungo periodo.

A chi é rivolto?

Target: C-Level, Responsabili Area, Comitato Crediti e Comitato Rischi.

Obiettivo:

Governare l'impatto della sostenibilità sul capitale e sul modello di business.

La Nuova Governance Bancaria tra Standard EBA e Strategia di business

22 aprile | 9:00-13:00 | Modulo 1

La crescente integrazione degli standard EBA e delle normative europee in materia di sostenibilità impone alle banche un'evoluzione sostanziale della governance e dei meccanismi decisionali. Roadmap ESG, scenario analysis e disclosure diventano leve per anticipare gli impatti sul business model e rafforzare il posizionamento competitivo. La responsabilità del Board si estende alla gestione dei rischi ESG-driven e alla prevenzione del greenwashing istituzionale, richiedendo un approccio strutturato e verificabile.

L'analisi dei gap operativi permette di individuare priorità e definire piani di esecuzione coerenti con le attese regolamentari e con gli obiettivi strategici della banca.

Obiettivo: Fornire una visione d'insieme sull'evoluzione della governance e degli standard EBA, preparando il Top Management a integrare la sostenibilità nella strategia di business.

L'obiettivo è trasformare la compliance e la scenario analysis in leve competitive per proteggere il capitale e prevenire rischi reputazionali come il greenwashing.

AGENDA

1. Roadmap regolamentare ESG: lo stato dell'arte al 2025 e il livello di maturità del sistema Bancario
2. EBA Guidelines on ESG Risk: Il nuovo perimetro della conformità
3. Scenario Analysis: anticipare gli impatti prospettici sul Business Model
4. CSRD, CSDDD & Pillar 3: la disclosure come leva di posizionamento competitivo
5. Strategic Compliance e Governance: responsabilità del Board e prevenzione del rischio di Greenwashing istituzionale

Use case: un esempio di applicazione di gap analysis ESG e roadmap di esecuzione.

L'Integrazione dei Driver ESG nella Valutazione del Merito Creditizio Single Name

6 maggio | 9:00-13:00 | Modulo 2

L'evoluzione delle pratiche creditizie richiede di affiancare ai tradizionali indicatori finanziari una valutazione prospettica basata su rating ESG, piani di transizione e qualità dei dati disponibili. L'utilizzo di questionari standardizzati consente di ridurre l'asimmetria informativa, soprattutto nel segmento PMI, favorendo un'analisi più precisa dei rischi e delle opportunità di sostenibilità. L'interazione con l'impresa assume una valenza consulenziale, in cui esclusioni, strategie di transizione e dialogo continuativo contribuiscono a definire un merito creditizio più completo e allineato agli obiettivi di decarbonizzazione.

Obiettivo: Definire le modalità operative per integrare i driver ESG nella valutazione del merito creditizio, superando i limiti delle analisi puramente retrospettive. Il modulo punta a colmare il gap informativo delle PMI tramite approcci data-driven e a supportare le imprese nel loro percorso di decarbonizzazione.

AGENDA

1. Il Rating ESG come componente del Merito Creditizio: superare la valutazione puramente retrospettiva
2. Istruttoria Creditizia e Questionari Standardizzati: l'approccio data-driven per colmare il gap informativo delle PMI
3. Politiche di Esclusione vs. Piani di Transizione: supportare il cliente nel percorso di decarbonizzazione
4. Dialogo Strategico con l'impresa: la sostenibilità come leva di consulenza e fidelizzazione
5. Use case: guida pratica per l'analisi del transition plan di un'impresa.

Materiality Assessment e Risk Management: Quantificare l'Impatto ESG sui Portafogli

20 maggio | 9:00-13:00 | Modulo 3

L'approccio della doppia materialità consente di identificare i rischi ESG che incidono sulla stabilità finanziaria e sulle priorità del Risk Appetite Framework. Attraverso matrici di materialità, indicatori di portafoglio e stress test climatici, è possibile quantificare vulnerabilità e impatti potenziali derivanti da eventi estremi o da transizioni accelerate. La standardizzazione del dato ESG e l'allineamento alla Tassonomia UE sono elementi essenziali per misurare la qualità "verde" degli impieghi e per monitorare il Green Asset Ratio in modo rigoroso e comparabile nel tempo.

Obiettivo: Quantificare l'impatto dei fattori ESG sui portafogli bancari partendo dal concetto di doppia materialità come base per il Risk Appetite Framework (RAF). L'obiettivo è abilitare il monitoraggio del Green Asset Ratio (GAR) e l'esecuzione di stress test climatici per garantire la stabilità finanziaria.

AGENDA

1. La Doppia Materialità (Double Materiality) come base del RAF: identificare i rischi finanziari "ESG-driven"
2. Dalla Matrice di Materialità agli indicatori di Portafoglio: definire le soglie di tolleranza al rischio
3. Stress Testing Climatici e analisi di scenario: quantificare l'impatto di eventi estremi sulla stabilità del portafoglio
4. Data Governance e Reporting di sostenibilità: standardizzare il dato ESG per l'integrazione nei processi Risk
5. Monitoraggio del Green Asset Ratio (GAR) e allineamento alla Tassonomia: misurare la qualità "verde" degli impieghi
6. Use case: applicazione tassonomica sul portafoglio immobiliare residenziale.

Nature, Social & Emerging Risks: i rischi emergenti oltre i rischi climatici ambientali

10 giugno | 9:00-13:00 | Modulo 4

La prospettiva del rischio si amplia oltre la dimensione climatica includendo aspetti legati alla biodiversità, ai servizi ecosistemici, ai diritti umani e alle criticità sociali lungo la catena del valore. La Just Transition introduce il tema dell'impatto sociale della riconversione industriale, mentre reputational risk, social washing e variabili geopolitiche richiedono nuovi sistemi di monitoraggio. L'evoluzione degli standard internazionali e delle aspettative degli stakeholder impone alle banche di dotarsi di strumenti che permettano di identificare, misurare e governare rischi emergenti ad alto potenziale di disruptiveness.

Obiettivo: Approfondire i rischi emergenti legati alla biodiversità, ai diritti umani e alla tassonomia sociale, andando oltre la sola dimensione climatica. Il modulo mira a fornire strumenti per governare l'impatto sociale della riconversione industriale e gestire l'evoluzione dei rischi geo-politici e reputazionali.

AGENDA

1. Biodiversità e Nature-related Risks: misurare la dipendenza del portafoglio dai servizi ecosistemici
2. Social Taxonomy e Human Rights: identificare e monitorare le criticità sociali lungo la catena del valore
3. Just Transition: governare l'impatto sociale della riconversione industriale
4. L'evoluzione dei Rischi Reputazionali: dal Greenwashing al "Social-washing"
5. Altri rischi emergenti: la gestione del rischio geo – politico
6. Use case: esempio di applicazione della componente "S" nel framework di reputational risk management.

Business Innovation e Capital Allocation: dal Modello di Business alla Rete Commerciale

24 giugno | 9:00-13:00 | Modulo 5

L'evoluzione della finanza sostenibile apre nuove opportunità nella progettazione di prodotti creditizi e strumenti di raccolta allineati alla Tassonomia UE, come green lending, sustainability-linked loans e green bond framework. KPI di impatto, pricing basato sulle performance ESG e applicazione dei covenant introducono nuove logiche di gestione della relazione con il cliente. Nella dimensione commerciale, la Direttiva Case Green rappresenta un'importante leva di crescita, mentre sistemi di incentivazione e MBO consentono di allineare il management agli obiettivi strategici di sostenibilità.

Obiettivo: Trasformare la strategia ESG in opportunità commerciali concrete attraverso l'innovazione di prodotto, come i Sustainability-linked Loans e i Green Bond. L'obiettivo finale è allineare il management e la rete di vendita agli obiettivi della banca tramite sistemi di incentivazione e MBO dedicati.

AGENDA

1. Product Innovation e Green Lending: strutturare un catalogo prodotti allineato alla Tassonomia UE
2. Sustainability-linked Loans e KPI di impatto: legare il pricing al miglioramento reale del profilo ESG del cliente
3. Green Bond Framework: la raccolta fondi legata agli asset sostenibili
4. Il mondo residential real estate: trasformare la Direttiva Case Green in opportunità commerciale
5. Incentivazione e MBO: allineare il management agli obiettivi ESG della banca
6. Use case: applicazione dei covenant ESG in un prodotto di credito.

Calendario

La Nuova Governance

Bancaria tra Standard EBA e Strategia di business

22 aprile | 9:00 -13:00
Modulo 1

L'Integrazione dei Driver ESG nella Valutazione del Merito

Creditizio Single Name
6 maggio | 9:00 -13:00
Modulo 2

Materiality Assessment e Risk

Management: Quantificare

l'Impatto ESG sui Portafogli
20 maggio | 9:00 -13:00
Modulo 3

Nature, Social & Emerging Risks: i rischi emergenti oltre i rischi climatici ambientali

10 giugno | 9:00 -13:00
Modulo 4

Business Innovation e Capital

Allocation: dal Modello di Business alla Rete Commerciale

24 giugno | 9:00 -13:00
Modulo 5

CRIF Academy



Clicca **qui** per iscriverti

Info

T 051 417 5110 | E crifacademy@crif.com

