



Dichiarazione Consolidata  
non Finanziaria 2017

ai sensi del D.Lgs. 254/2016



---

# Cariche Sociali

## CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Presidente Gian Maria GROS-PIETRO

Vice Presidente Paolo Andrea COLOMBO

Consigliere Delegato  
e Chief Executive Officer Carlo MESSINA (a)

Consiglieri Gianfranco CARBONATO  
Franco CERUTI  
Francesca CORNELLI  
Giovanni COSTA  
Edoardo GAFFEO \*  
Giorgina GALLO  
Giovanni GORNO TEMPINI  
Rossella LOCATELLI  
Marco MANGIAGALLI \*\*  
Maria MAZZARELLA  
Milena Teresa MOTTA \*  
Bruno PICCA  
Alberto Maria PISANI \*  
Livia POMODORO  
Daniele ZAMBONI  
Maria Cristina ZOPPO \*

## DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI

FABRIZIO DABBENE

## SOCIETÀ DI REVISIONE

KPMG S.P.A.

---

(a) Direttore Generale

\* Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione

\*\* Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione

---

# Sommario

Lettera agli <i>stakeholder</i>	6	Rispetto delle norme giuslavoristiche	47
Nota metodologica	9	Le attività di Audit	48
<b>IDENTITÀ E PROFILO</b>	11	Sanzioni e contenzioso	49
Presentazione del Gruppo	12	Principali rischi sociali e ambientali gestiti dal Gruppo	50
Modello di Business	14	Valutazione e gestione dei rischi di reputazione	50
Valore e solidità dell'azienda	15	Gestione dei rischi sociali e ambientali nei finanziamenti	51
Il Piano d'Impresa 2014-2017	15	L'adesione agli Equator Principles	52
Performance economico finanziaria e distribuzione del valore aggiunto	16	Settori controversi	53
Visione e valori	19	Climate change: gestione dei potenziali rischi ambientali	53
Adesione a iniziative nazionali e internazionali e Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite	20	<b>SOCIETÀ</b>	56
Indici, classifiche di sostenibilità e riconoscimenti	27	Qualità e innovazione nella relazione con il cliente	59
Analisi di materialità	28	Qualità del servizio	59
<b>GOVERNANCE E GESTIONE DEI RISCHI</b>	32	Multicanalità e accessibilità	64
Struttura di governance	33	Tutela del cliente e vendita responsabile	66
Il Consiglio di Amministrazione	33	Salute e sicurezza del cliente	68
Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi	35	Accesso al credito e inclusione finanziaria	69
Azionariato	36	Inclusione finanziaria di soggetti vulnerabili	69
Governance della Corporate Social Responsibility	38	Educazione finanziaria	73
Attuazione e governo del Codice Etico	39	Sostegno al tessuto produttivo	74
Integrità nella condotta aziendale	41	Gestione responsabile del risparmio	78
Lotta alla corruzione	42	Investimenti socialmente responsabili	78
Contrasto al riciclaggio	44	Comparto assicurativo ad impatto sociale	80
Rispetto della normativa fiscale	45	Relazioni con la comunità	81
Tutela della libera concorrenza	46	Contributo alla comunità	81
Rispetto della privacy	47	Promozione della cultura per la coesione sociale	84
		Responsabilità verso la catena di fornitura	88

<b>COLLABORATORI</b>	89	<b>DIRITTI UMANI</b>	116
Tutela del lavoro	91	<b>ATTIVITÀ DI STAKEHOLDER ENGAGEMENT E RISULTATI</b>	120
Tutela dell'occupazione	91	La relazione con gli <i>stakeholder</i> : coinvolgimento e ascolto	121
Relazioni industriali	92	La mappa degli <i>stakeholder</i>	121
Valorizzazione e sviluppo dei collaboratori	92	Iniziative di coinvolgimento e tematiche trattate	122
Sistemi di valutazione e di incentivazione	93	Sintesi delle istanze emerse nel percorso di <i>stakeholder engagement</i>	123
Formazione	95	<b>OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO</b>	125
Sviluppo dei talenti	96	<b>INDICATORI</b>	128
Valore delle diversità	96	<b>INDICE DEI CONTENUTI GRI</b>	165
Benessere dei collaboratori	98	<b>RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE</b>	183
Welfare e qualità della vita in azienda	98	<b>CONTATTI</b>	187
Clima aziendale	100		
Salute e sicurezza	100		
<b>AMBIENTE E CLIMATE CHANGE</b>	103		
Impatti ambientali diretti	106		
Emissioni atmosferiche e consumi energetici	107		
Gestione responsabile delle risorse	110		
Green economy	112		
Finanziamenti e servizi per la green economy	112		
Cultura e iniziative green	114		

## Lettera agli stakeholder

I risultati 2017 confermano che Intesa Sanpaolo è una Banca solida, con una redditività in crescita, e riflettono i punti di forza del nostro modello di business che coniuga la generazione di ricavi e un'elevata efficienza con la solidità patrimoniale e il basso profilo di rischio. La realizzazione del Piano di Impresa 2014-2017 ha consentito di creare valore per tutti gli stakeholder, a partire dai nostri azionisti, con una proposta di dividendo pari a 3,4 miliardi di euro (10 miliardi nel periodo di Piano), puntando sull'innovazione, sullo sviluppo di nuovi prodotti e servizi e sull'impegno delle persone verso l'eccellenza, e rafforzando la consapevolezza che una crescita aziendale sostenibile può favorire lo sviluppo di lungo periodo riducendo i rischi sociali (aumento delle disuguaglianze e delle situazioni di vulnerabilità) e ambientali (con particolare attenzione al cambiamento climatico).

Intesa Sanpaolo, nel più ampio contesto di scenari e tendenze di medio e lungo termine, ha dunque ribadito il proprio impegno sulle tre dimensioni della sostenibilità – sociale, ambientale e di governance – in linea con la propria posizione di leadership nella Corporate Social Responsibility.

Sul piano sociale, Intesa Sanpaolo si è confermata come Banca dell'economia reale erogando circa 63 miliardi di nuovo credito a medio-lungo termine nel 2017 e circa 200 miliardi nel periodo 2014-2017. Un'attenzione specifica è stata riservata all'inclusione finanziaria, alle categorie vulnerabili di clientela, alle famiglie e imprese colpite dalla crisi economica o da terremoti e disastri ambientali in Italia, con l'erogazione di circa 4,5 miliardi di finanziamenti ad alto impatto sociale nel 2017 (oltre 13 miliardi nel quadriennio).

Il rapporto con la clientela è basato sul dialogo, la trasparenza e l'eccellenza della qualità del servizio e sull'offerta di tecnologia intelligente, attraverso una piattaforma multicanale e politiche di digitalizzazione e dematerializzazione. Intesa Sanpaolo è impegnata inoltre a offrire prodotti di investimento sostenibile e, tramite Eurizon, aderisce ai Principles for Responsible Investment e gestisce fondi SRI (Sustainable and Responsible Investments) per circa 4 miliardi di euro, con tre fondi SRI lanciati nell'ultimo anno, rispetto ai circa 400 milioni di fine 2013, inizio del periodo di Piano.

Grande attenzione è stata altresì rivolta al sostegno delle comunità, con molteplici iniziative e opere di carattere sociale e culturale e un contributo monetario complessivo di circa 50 milioni di euro nel 2017 (oltre 200 milioni nel periodo 2014-2017), di cui oltre 28 milioni di euro destinati all'arte e alla cultura. In particolare, nel 2017 il Fondo di beneficenza di Intesa Sanpaolo ha erogato circa 9,5 milioni di euro a sostegno di oltre 900 progetti realizzati da enti non profit, con una particolare attenzione alle fasce deboli. Iniziative specifiche sono dedicate all'infanzia, tra cui il Programma Educativo Intesa Sanpaolo per bambini lungodegenti, che offre servizi nido ai bimbi ricoverati in reparti di oncologia di alcuni ospedali pediatrici di eccellenza. Intesa Sanpaolo è inoltre da sempre impegnata a diffondere la conoscenza di temi economico-finanziari, in particolare tra i giovani, ed è artefice di diverse iniziative nazionali e internazionali nel campo dell'educazione finanziaria.

In ambito ambientale, Intesa Sanpaolo ha continuato le azioni di contenimento delle emissioni di CO<sub>2</sub>, che si sono ridotte di circa il 30% nell'orizzonte di Piano, e di sostegno al settore delle energie rinnovabili e dell'efficienza energetica, erogando finanziamenti per circa 1,3 miliardi di euro nel 2017 (oltre 5 miliardi nel periodo 2014-2017). È stata la prima banca italiana ad emettere un green bond, a giugno 2017, per un importo complessivo di 500 milioni di euro. L'attenzione alla sostenibilità ambientale è anche testimoniata dallo sviluppo del progetto Circular Economy, grazie alla partnership con la Fondazione Ellen MacArthur.

Questi risultati sono possibili grazie alle persone che lavorano in Intesa Sanpaolo la cui valorizzazione, insieme al rafforzamento del loro senso di appartenenza, costituisce una leva fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi strategici del Gruppo. Un'attenzione specifica è stata posta alla tutela dell'occupazione, con il riassorbimento delle eccedenze di capacità produttiva di 4.500 persone nell'arco del periodo 2014-2017. Inoltre, gli strumenti di partecipazione azionaria diffusa hanno permesso di condividere il valore creato nel tempo ed è stato realizzato un sistema integrato di welfare per i collaboratori e le loro famiglie e un'offerta di servizi di conciliazione di vita/lavoro che spazia dai nidi aziendali al lavoro flessibile, che conta oltre 8.000 aderenti a fine 2017. Un'altra leva è rappresentata dalla formazione continua focalizzata sui progetti strategici aziendali, con 800 mila giornate di formazione erogate nel 2017 e 4,6 milioni nel periodo 2014-2017.

L'impegno sociale e ambientale di Intesa Sanpaolo, rafforzato dall'adesione a una serie di iniziative internazionali – tra cui il Global Compact e gli Obiettivi di Sostenibilità delle Nazioni Unite, il Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente del settore finanziario (UNEP-FI) e gli Equator Principles – si è arricchito di un ulteriore tassello nel 2017, con l'adozione dei Principi in materia di Diritti Umani.

Questo impegno nel campo della Corporate Social Responsibility è stato premiato con l'inclusione in numerosi indici di sostenibilità, tra cui i Dow Jones Sustainability e la Climate A List 2017 del CDP. Infine, Intesa Sanpaolo è l'unica società italiana nella classifica stilata da Corporate Knights delle 100 società più sostenibili al mondo.

Questi risultati ci portano a pensare con fiducia al futuro e le attese dei nostri stakeholder, con cui continuiamo un dialogo aperto e attento, ci spronano a rafforzare il nostro impegno nei confronti di ciascuno di essi.

Nel nuovo Piano d'Impresa 2018-2021 rimane prioritaria una solida e sostenibile creazione e distribuzione di valore, coniugata a un'elevata patrimonializzazione e riduzione del profilo di rischio, che punta sull'innovazione e sulle persone come fattori abilitanti. Il Piano conferma il ruolo di Intesa Sanpaolo come Banca dell'economia reale e mira a generare una redditività sostenibile a beneficio di tutti gli stakeholder – a partire dai nostri clienti, cui intendiamo offrire un servizio sempre più personalizzato, innovativo e completo – con oltre 300 miliardi di euro di contributo all'economia nel quadriennio.

Il Gruppo punta anche a rafforzare la leadership nella Corporate Social Responsibility e a diventare un punto di riferimento per la società in termini di responsabilità sociale e culturale, accrescendo al tempo stesso l'impegno interno all'inclusione. Sono quindi previste iniziative per supportare l'inclusione sociale e il terzo settore, progetti a favore dei più poveri e bisognosi, obiettivi di ulteriore riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> e azioni per l'economia circolare e per valorizzare il nostro patrimonio artistico e culturale. E non mancano interventi a supporto delle persone che lavorano per il Gruppo, tutelando l'occupazione, valorizzando le competenze con iniziative mirate e con uno sforzo formativo importante, favorendo la diversità e l'inclusione e le iniziative di welfare, a cominciare dalla conciliazione casa-lavoro.

Questo documento – che costituisce la nostra prima Dichiarazione Consolidata non Finanziaria – raccoglie i frutti di una lunga e consolidata tradizione e esperienza nella rendicontazione di sostenibilità, che contraddistingue il nostro Gruppo fin dalla sua creazione e su cui ci impegniamo a un miglioramento continuo. Racchiude il racconto dei risultati conseguiti ma guarda anche, e ci sembra con lungimiranza, al futuro.

Carlo Messina



Gian Maria Gros-Pietro



---

## LEGENDA

pag. xx                      Link alle pagine  
Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017

[i]                              Link ai siti Internet

                      Comando da tastiera

Torna alla posizione  
precedente

---

## Nota metodologica

La Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 – in seguito anche Dichiarazione – è stata redatta in conformità all'art. 4 del Decreto Legislativo 254/2016, all'opzione "Core" dei GRI Standards definiti nel 2016 dal GRI (Global Reporting Initiative) e ai supplementi di settore "Financial Services Sector Supplements". L'individuazione e la scelta dei contenuti è avvenuta coerentemente alle linee guida di redazione del Bilancio Sociale per il settore del credito – "Il rendiconto agli *stakeholder*: una guida per le banche" – elaborato da ABI in collaborazione con EconomEtica (Centro Interuniversitario per l'etica economica e la responsabilità sociale di impresa). Inoltre sono state tenute in considerazione le raccomandazioni, emanate dalla *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) a giugno 2017, per la diffusione volontaria di comunicazioni rilevanti legate ai rischi connessi ai cambiamenti climatici.

### MATERIALITÀ E PRINCIPI DI REPORTING

L'individuazione e la scelta dei contenuti della presente Dichiarazione, come richiesto dal Decreto Legislativo 254/2016, sono state effettuate in modo da assicurare la comprensione delle attività svolte dal Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto prodotto dalle stesse, anche in considerazione dei principi dei GRI Standards di rilevanza, inclusività, contesto di sostenibilità e completezza. L'analisi di materialità (vedi pag. 28), realizzata in conformità ai GRI Standards, ha permesso di valutare gli argomenti sulla base della loro rilevanza in termini di possibile impatto, sia sulle attività della Banca, sia sulla comunità e gli *stakeholder*. I principi dei GRI Standards sono stati altresì applicati per la definizione dei criteri di qualità informativa (equilibrio/neutralità, comparabilità, accuratezza, tempestività, chiarezza e verificabilità) e del perimetro di rendicontazione. Approfondimenti rispetto a quanto esposto nella Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 sono pubblicati sul sito Internet – Sezione Sostenibilità [i].

La Dichiarazione presenta, nel corso della trattazione e nella Tavola di riepilogo degli indicatori GRI, gli opportuni link a tali informazioni aggiuntive.

La Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 è stata sottoposta ad esame limitato da parte di KPMG S.p.A.. La relazione che descrive le procedure svolte e le relative conclusioni è a pag. 183.

### IL PROCESSO DI RENDICONTAZIONE

Tutte le strutture aziendali contribuiscono alla redazione dei contenuti della Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 e alle attività di dialogo con gli *stakeholder* per il tramite dei Referenti CSR – delegati dai responsabili delle diverse aree funzionali e società del Gruppo – che operano in stretto contatto con il Servizio CSR. La raccolta dei dati è centralizzata ed avviene sulla stessa piattaforma informativa preposta al controllo degli andamenti economici, patrimoniali e commerciali delle Unità di Business.

### I SISTEMI DI MISURAZIONE

Gli indicatori presentati nella Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 sono stati individuati sulla base delle indicazioni dello standard utilizzato quale riferimento (GRI Standards), degli obblighi derivanti dall'adesione di Intesa Sanpaolo a protocolli internazionali di sostenibilità e dall'impegno a rendere misurabile il percorso di attuazione degli obiettivi di miglioramento definiti. La quasi totalità dei dati deriva da rilevazioni puntuali, salvo alcune stime opportunamente segnalate. Per garantire accuratezza nella rilevazione e omogeneità nell'interpretazione degli indicatori richiesti, i sistemi di misurazione dei dati sono supportati da un manuale tecnico che, per gli indicatori quantitativi, formalizza la loro rilevanza, le modalità di calcolo e la fonte informativa.

I dati presentati fanno riferimento all'esercizio 2017 e, ove possibile, sono comparati con i due anni precedenti. Non sono state effettuate riesposizioni relativamente a dati pubblicati negli anni precedenti, tranne ove diversamente specificato.

### IL PERIODO E IL PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

La Dichiarazione, che sostituisce il precedente Rapporto di Sostenibilità integrandone pienamente i contenuti rispetto a quanto previsto dal Decreto Legislativo 254/2016, è pubblicata con cadenza annuale. Il Rapporto di Sostenibilità del 2016 è stato pubblicato nel corso del mese di aprile 2017.

Il perimetro di rendicontazione della Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 di Intesa Sanpaolo copre il 90,61% del perimetro del Bilancio consolidato 2017 per numero di dipendenti (al netto dei dipendenti con contratti atipici) e consente, pertanto, la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto da questo prodotto. In particolare, non sono incluse nel perimetro di rendicontazione della Dichiarazione i dati non finanziari dell'Insieme Aggregato acquisito nel corso dell'anno di ex Banca Popolare di Vicenza e ex Veneto Banca, stanti le difficoltà di reperire tutte le informazioni necessarie per assicurare una rappresentazione uniforme. Tale possibilità è prevista sia dal regolamento Consob sia dalla Circolare Assonime.

Sono anche escluse le rilevazioni dei dati non finanziari delle società del Gruppo Risanamento, sulle quali la Capogruppo Intesa Sanpaolo non esercita l'attività di direzione e coordinamento.

Questa edizione della Dichiarazione Consolidata non Finanziaria 2017 è disponibile anche sul sito Internet [i].

La predisposizione della Dichiarazione Consolidata non Finanziaria è stata effettuata considerando le attuali normative, in particolare con riferimento agli ambiti previsti dal D. Lgs. 254/2016 in campo sociale e ambientale applicabili al Gruppo.





Identità  
e profilo

# Presentazione del Gruppo\*

Intesa Sanpaolo si colloca tra i primi gruppi bancari dell'eurozona con una capitalizzazione di mercato di 46,4 miliardi di euro<sup>1</sup> ed è leader in Italia in tutti i settori di attività (*retail, corporate e wealth management*).

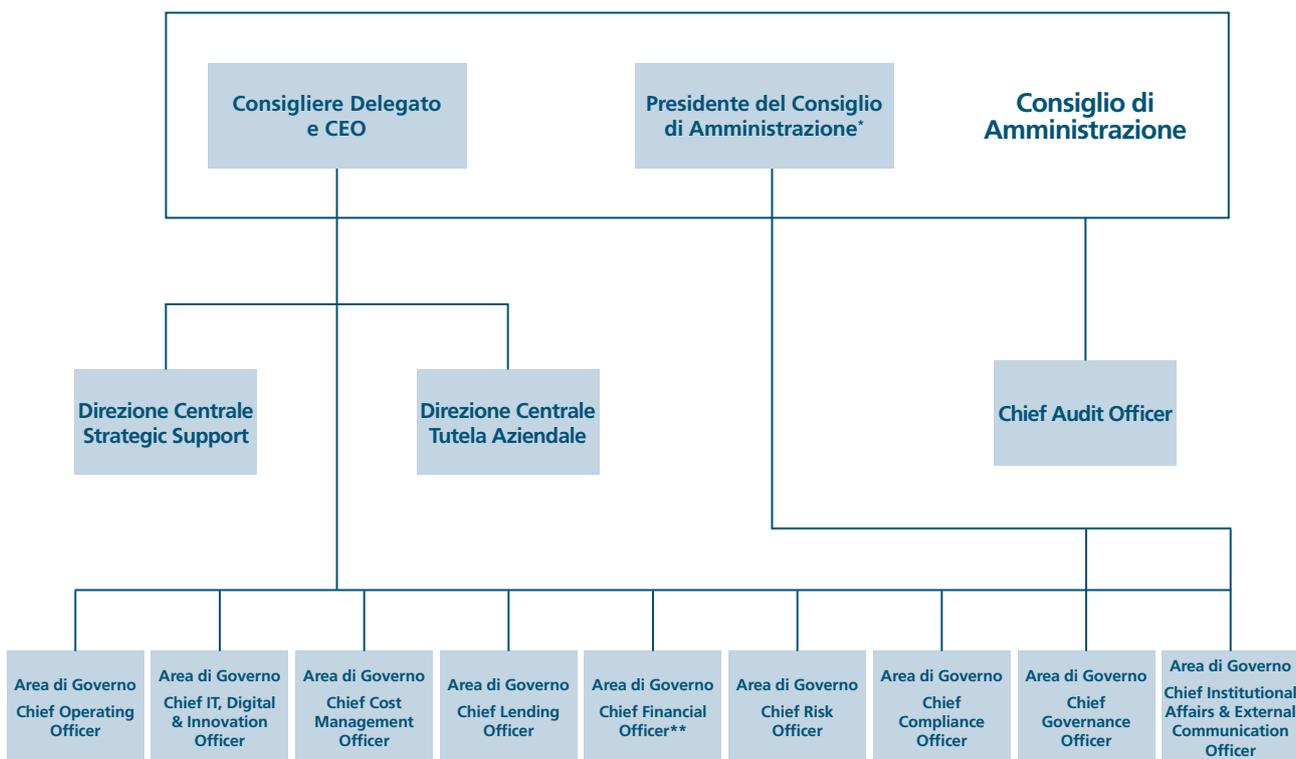
Il Gruppo offre i propri servizi a 12,3 milioni di clienti avvalendosi di una rete di circa 4.700 sportelli presenti su tutto il territorio nazionale con quote di mercato non inferiori al 12% nella maggior parte delle regioni.

Intesa Sanpaolo ha una presenza selettiva in Europa centro-orientale e nel Medio Oriente e Nord Africa, grazie a oltre 1.100 sportelli e 7,6 milioni di clienti delle banche controllate operanti nel *commercial banking* in 12 Paesi. Vanta inoltre una rete internazionale specializzata nel supporto alla clientela corporate, che presidia 25 Paesi, in particolare il Medio Oriente e Nord Africa e le aree in cui si registra il maggior dinamismo delle imprese italiane, come Stati Uniti, Brasile, Russia, India e Cina.

\* I dati di presentazione del Gruppo includono le componenti relative all'acquisizione di certe attività e passività e certi rapporti giuridici di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca ("Insieme Aggregato").  
 1 Al 31 dicembre 2017.

La struttura del Gruppo si articola in Aree di Governo e Strutture Centrali a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO e sette Business Unit dedicate alle diverse tipologie di clientela.

A fine 2017 le Aree di Governo e Strutture Centrali sono state riorganizzate per una più efficace gestione delle sfide tecnologiche e competitive, tenendo conto delle best practice di corporate governance che si stanno affermando a livello internazionale. Le Direzioni Centrali rispondono ai Chief Officer a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO.



\* Al Presidente del Consiglio di Amministrazione riporta la Segreteria Tecnica di Presidenza.  
 \*\* Al Chief Financial Officer riporta il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Il dettaglio della struttura organizzativa di Intesa Sanpaolo si trova nel sito Internet del Gruppo [i].

Le sette Business Unit sono:

<b>Banca dei Territori</b>	Focalizzata sul mercato e sulla centralità del territorio per il rafforzamento delle relazioni con gli individui, le piccole e medie imprese e gli enti nonprofit. Include le banche controllate italiane e le attività di credito industriale, leasing e factoring (svolte tramite Mediocredito Italiano) e di instant banking (tramite Banca 5).
<b>Corporate e Investment Banking</b>	Partner globale per lo sviluppo equilibrato e sostenibile delle imprese e delle istituzioni finanziarie in un'ottica di medio/lungo termine, su basi nazionali ed internazionali. Include le attività di capital markets e investment banking (svolte tramite Banca IMI) ed è presente in 25 Paesi a supporto dell'attività cross-border dei suoi clienti con una rete specializzata di filiali, uffici di rappresentanza e controllate che svolgono attività di corporate banking. La Divisione è attiva nel settore del Public Finance come partner globale per la pubblica amministrazione.
<b>International Subsidiary Banks</b>	Include le controllate operanti nel commercial banking nei seguenti Paesi: Albania (Intesa Sanpaolo Bank Albania), Bosnia-Erzegovina (Intesa Sanpaolo Banka Bosna i Hercegovina), Croazia (Privredna Banka Zagreb), Egitto (Bank of Alexandria), Federazione Russa (Banca Intesa)*, Repubblica Ceca (la filiale di Praga della VUB Banka), Romania (Intesa Sanpaolo Bank Romania), Serbia (Banca Intesa Beograd), Slovacchia (VUB Banka), Slovenia (Intesa Sanpaolo Bank) e Ungheria (CIB Bank). Le controllate Veneto Banka Albania e Veneto Banka Croazia sono contabilmente e provvisoriamente attribuite al Centro di Governo.
<b>Asset Management</b>	Offre soluzioni di asset management rivolte alla clientela del Gruppo, alle reti commerciali esterne al Gruppo e alla clientela istituzionale e include Eurizon, con 253 miliardi di masse gestite.
<b>Private Banking</b>	Serve i clienti appartenenti al segmento Private e High Net Worth Individuals con l'offerta di prodotti e servizi mirati e include Fideuram - Intesa Sanpaolo Private Banking, con 5.950 private banker.
<b>Insurance</b>	Sviluppa l'offerta di prodotti assicurativi e previdenziali rivolti alla clientela del Gruppo e ad essa fanno capo Intesa Sanpaolo Vita, Fideuram Vita e Intesa Sanpaolo Assicura, con raccolta diretta e riserve tecniche pari a 152 miliardi di euro.
<b>Capital Light Bank</b>	Focalizzata sull'estrazione di valore dalle attività non-core e sulla gestione dei crediti in sofferenza e degli assets repossessed, nonché sulla cessione delle partecipazioni non strategiche e gestione proattiva delle altre attività non-core (inclusa Pravex-Bank in Ucraina).

\* Dal mese di febbraio 2018 la gestione della controllata Banca Intesa (Federazione Russa) viene ricondotta nell'ambito della Divisione Corporate e Investment Banking.

## La presenza internazionale

### ITALIA

4.694 Filiali

### ALTRI PAESI EUROPEI

968 Filiali 2 Uffici di Rappresentanza

### AMERICA

2 Filiali 1 Ufficio di Rappresentanza

### ASIA

7 Filiali 6 Uffici di Rappresentanza

### AFRICA

172 Filiali 1 Ufficio di Rappresentanza

### OCEANIA

1 Ufficio di Rappresentanza



Dati al 31 dicembre 2017.

## Posizionamento competitivo

### Ranking in Italia

1°	Impieghi		18,0%
1°	Depositi <sup>1</sup>		18,3%
1°	Raccolta Premi Vita		19,4%
1°	Risparmio Gestito <sup>2</sup>		20,4%
1°	Fondi Pensione		21,9%
1°	Factoring		28,5%

Dati al 31 dicembre 2017, incluse le componenti relative all'acquisizione di certe attività e passività e certi rapporti giuridici di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca ("Insieme Aggregato").

<sup>1</sup> Comprendono le obbligazioni

<sup>2</sup> Fondi comuni

# Modello di Business



## Valore e solidità dell'azienda

### IL PIANO D'IMPRESA 2014-2017

Con il Piano d'Impresa 2014-17, il Gruppo si è posto l'obiettivo di perseguire una nuova fase di crescita basata su una strategia innovativa che, mettendo le persone al centro dell'attenzione e adottando un modello di business chiaro ed efficiente, ha puntato ad aumentare la redditività in maniera sostenibile, ottimizzando capitale e liquidità.

La strategia nel periodo del Piano è stata focalizzata su alcune priorità ormai patrimonio genetico di Intesa Sanpaolo, che ha mirato a confermarsi come Banca dell'economia reale, a supporto di famiglie e imprese e che, facendo leva su un bilancio solido e una posizione di leader, ha voluto soddisfare una domanda di credito sana e gestire la ricchezza dei clienti in maniera responsabile. Intesa Sanpaolo ha continuato a essere una Banca con una redditività sostenibile, in cui risultati operativi, produttività, profilo di rischio, liquidità e solidità/leva sono attentamente bilanciati.

Il Piano ha previsto interventi definiti sui seguenti ambiti:

- **New Growth Bank**, per sviluppare i ricavi con motori di crescita innovativi in grado di cogliere le nuove opportunità sul mercato;
- **Core Growth Bank**, per catturare il potenziale reddituale inespresso del business esistente, in termini di sviluppo dei ricavi, di riduzione dei costi operativi, di governo del credito e dei rischi;
- **Capital-Light Bank**, per ottimizzare l'impiego del capitale e della liquidità, minimizzando gli asset "non core" della Banca;
- **Persone e Investimenti**, come fattori abilitanti chiave per la massimizzazione del contributo di ciascuna delle tre "Banche" al risultato di Gruppo.

Il periodo 2014-2017 è stato caratterizzato da un contesto macro-economico molto sfidante. In particolare, i tassi di mercato hanno registrato minimi storici (media annua Euribor a un mese a -0,17 nel 2017) e la ripresa del PIL è stata più lenta rispetto alle previsioni.

Lo scenario è stato inoltre condizionato dai recenti trend del settore, con impatti significativi sia sul piano operativo, sia sul versante regolamentare.

In questo contesto, il Gruppo ha realizzato con successo il Piano d'Impresa 2014-2017 distribuendo 10 miliardi di dividendi *cash* cumulati, rafforzando nel contempo il proprio livello di patrimonializzazione, sostenendo l'economia reale e creando valore per tutti gli *stakeholder* con circa 250 miliardi di euro. Ai 10 miliardi di dividendi agli azionisti, si sommano infatti circa 200 miliardi di euro di nuovo credito a medio-lungo termine all'economia reale, circa 21 miliardi di spese per le prestazioni delle persone, circa 11 miliardi di euro ai fornitori per acquisti e investimenti e circa 10 miliardi di imposte dirette e indirette al settore pubblico.

Questi risultati sono stati conseguiti facendo leva su una eccellente macchina realizzativa orientata ai risultati, guidata efficacemente dalle persone e supportata da una piattaforma digitale all'avanguardia.

Le numerose iniziative poste in essere sia sul piano organizzativo, sia con riferimento all'innovazione di prodotto, sia per il miglioramento del servizio alla clientela e per lo sviluppo delle persone di Intesa Sanpaolo hanno generato rilevante valore condiviso nei confronti di tutti gli *stakeholder* (vedi Bilancio 2017, pag. 46 [i]).

Più in dettaglio, sono riportati gli obiettivi nei confronti degli *stakeholder* e i progressi compiuti nel periodo di attuazione del Piano d'Impresa:

Stakeholder	Benefici	Risultati 2017 [mld di euro]	Valore cumulato 2014-2017 [mld di euro]	Obiettivi di Piano al 2017 Valore cumulato [mld di euro]
Azionisti	Dividendi	3,4	10	10
Famiglie e imprese	Nuovo credito a medio-lungo termine erogato all'economia reale	~63	~200	~170
Dipendenti	Spese del personale*	5,4	~21	~21
Fornitori	Acquisti e investimenti	2,6	~11	~10
Settore Pubblico	Imposte dirette e indirette*	2,4	~10	~10

\* Escludendo il contributo di certe attività e passività delle ex Banche venete.

## PERFORMANCE ECONOMICO FINANZIARIA E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

Il Gruppo si propone di cogliere le opportunità offerte dal miglioramento dello scenario economico per rafforzare il ruolo centrale della sostenibilità e della responsabilità sociale e ambientale nel quadro della propria strategia complessiva. Grande attenzione viene prestata – oltre agli obiettivi reddituali – alle azioni volte al rafforzamento della solidità patrimoniale e al miglioramento del profilo di rischio e liquidità. Essere una Banca solida, con una redditività in crescita, consente a Intesa Sanpaolo di contribuire favorevolmente agli interessi degli azionisti e di tutti gli *stakeholder*. Con il Piano d'Impresa 2014-2017 Intesa Sanpaolo ha realizzato importanti risultati che dimostrano la capacità di tenere fede agli impegni presi con i mercati, di mantenere l'impegno di tutela dell'occupazione nei confronti dei collaboratori e di essere a fianco dei clienti, anche quelli in potenziale difficoltà, attivando processi e strutture interne per evitare il deterioramento dei fondamentali creditizi.

Tutte le strutture aziendali sono impegnate nell'attuazione di politiche di tutela della solidità e della redditività d'impresa. Nell'ambito dell'esercizio delle funzioni di supervisione strategica, il Consiglio di Amministrazione, tra l'altro, definisce e approva il modello di business, gli indirizzi strategici e la propensione al rischio, i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo e loro eventuali modifiche. Le politiche aziendali tengono in considerazione l'analisi e il dibattito economico sui principali problemi strutturali del Paese e sui temi di economia internazionale rilevanti per il Gruppo. L'obiettivo è quello di continuare a essere Banca di riferimento per l'economia reale del Paese, con reciproci vantaggi nel lungo periodo.

La tutela della solidità e della redditività del Gruppo è assicurata dal modello di corporate governance, descritto a pag. 33.

### PERFORMANCE ECONOMICO FINANZIARIA<sup>1</sup>

In un contesto economico in continua seppur moderata espansione, il Gruppo Intesa Sanpaolo ha chiuso il conto economico dell'esercizio 2017 con un utile netto di 7,3 miliardi di euro, in rilevante aumento rispetto al dato dell'anno precedente, anche per la contabilizzazione del contributo di 3,5 miliardi di euro riconosciuto dallo Stato nell'ambito dell'operazione di acquisizione dell'Insieme Aggregato di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca. Al netto di tale contributo, l'utile ammonta a 3,8 miliardi di euro in significativo aumento (+22,6%), nonostante gli oneri considerevoli relativi alla stabilità del sistema bancario. Ha per contro influito positivamente anche la contabilizzazione della plusvalenza derivante dalla cessione di Allfunds (802 milioni di euro).

Nel dettaglio, non considerando – per omogeneità di confronto – gli apporti relativi all'Insieme Aggregato acquisito di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca, i proventi operativi netti ammontano a 17,2 miliardi, in aumento dell'1,2% rispetto al 2016, quale risultante di una diminuzione degli interessi netti (-2,5%), di un incremento delle commissioni nette (+5,5%), di una flessione del contributo del comparto assicurativo (-6,2%) e di un aumento dell'attività di negoziazione (+13% circa).

Gli oneri operativi sono risultati sostanzialmente stabili (+0,4%) con un aumento marginale delle spese per il personale (+1,2%) e una flessione delle spese amministrative (-2,4%).

In relazione agli andamenti sopra descritti, il risultato della gestione operativa, pari a 8,4 miliardi di euro, è in aumento del 2% rispetto all'esercizio precedente.

Le rettifiche su crediti sono in diminuzione (-12,3%), così come gli accantonamenti netti e le rettifiche di valore su altre attività.

Per quanto concerne gli aggregati patrimoniali, includendo gli apporti delle ex Banche venete risultano in aumento gli impieghi con la clientela che a fine 2017 sono pari a 411 miliardi (+3,1% rispetto a fine 2016 su basi omogenee). La raccolta diretta bancaria ammonta a 423 miliardi (-1,6% su basi omogenee) e quella assicurativa è salita a 152 miliardi (+5,8% su basi omogenee). La raccolta indiretta ha raggiunto i 518 miliardi (+7,3% rispetto a fine 2016 su basi omogenee), beneficiando dell'evoluzione positiva del risparmio gestito, dei fondi comuni e dei prodotti del comparto assicurativo. La raccolta amministrata ha anch'essa presentato un incremento (+7,2%) da ricondurre sia ai titoli e ai prodotti di terzi riferibili alla clientela sia ai rapporti con controparti istituzionali.

La complessità del contesto macroeconomico e l'elevata volatilità dei mercati finanziari richiedono il costante presidio dei fattori che consentono di perseguire una redditività sostenibile: elevata liquidità, capacità di funding, basso leverage, adeguata patrimonializzazione, prudenti valutazioni delle attività.

La liquidità del Gruppo si mantiene su livelli elevati: al 31 dicembre 2017 entrambi gli indicatori regolamentari *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) e *Net Stable Funding Ratio* (NSFR), adottati anche come metriche interne di misurazione del rischio liquidità, si collocano ben al di sopra dei valori limite previsti a regime. A fine anno, l'importo delle riserve di liquidità stanzabili presso le diverse Banche Centrali – comprensivo delle componenti relative all'Insieme Aggregato acquisito di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca – ammonta a complessivi 171 miliardi di euro (150 miliardi a dicembre 2016), di cui 98 miliardi di euro (96 miliardi a fine dicembre 2016) disponibili a pronti (al netto dell'haircut) e non utilizzati. Il *Loan*

<sup>1</sup> I commenti si riferiscono, se non diversamente specificato, ai dati riclassificati pubblicati nel Bilancio consolidato 2017 del Gruppo Intesa Sanpaolo. Le variazioni percentuali annue sono calcolate su dati 2016 riesposti, ove necessario, per tenere conto delle variazioni intervenute nel perimetro di consolidamento. I dati relativi all'Insieme Aggregato acquisito di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca non sono stati riesposti. Gli importi sono espressi in milioni di euro. Per ulteriori dettagli o approfondimenti, si fa rinvio al Bilancio Consolidato 2017 del Gruppo Intesa Sanpaolo.

to *Deposit Ratio* a fine 2017, calcolato come rapporto tra crediti verso clientela e raccolta diretta bancaria, è pari al 97%. Quanto al funding, la rete capillare di filiali rimane una fonte stabile e affidabile di provvista: il 74% della raccolta diretta bancaria proviene dall'attività retail (315 miliardi). Inoltre, nel corso dell'anno sono stati collocati 2 miliardi di euro di strumenti di capitale Additional Tier 1 e 2,5 miliardi di eurobond senior non garantiti, 1 miliardo di euro di obbligazioni bancarie garantite, 2,5 miliardi di euro di obbligazioni senior non garantite e 500 milioni di Green Bond.

Relativamente al programma condizionato di rifinanziamento *Targeted Longer-Term Refinancing Operations* (TLTRO) II, la partecipazione del Gruppo a fine anno ammontava a 57 miliardi di euro, importo massimo richiedibile (a dicembre 2016 ammontava a 46 miliardi di euro), al netto delle componenti relative all'Insieme Aggregato acquisito di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca (7 miliardi di euro).

Il leverage del Gruppo Intesa Sanpaolo al 31 dicembre 2017 è del 6,4%.

Anche la patrimonializzazione si mantiene elevata. A fine dicembre, il coefficiente di solvibilità totale (Total Capital Ratio) si colloca al 17,9%; il rapporto fra il Capitale di Classe 1 (Tier 1) del Gruppo e il complesso delle attività ponderate (Tier 1 Ratio) si attesta al 15,2%. Il rapporto fra il Capitale Primario di Classe 1 (CET1) e le attività di rischio ponderate (*Common Equity Tier 1 Ratio*) risulta pari al 13,3%.

### Principali indicatori [mln di euro]

Indicatori economici	2017	2016*	2015**
Crediti verso clientela	410.746	364.713	350.010
Raccolta diretta bancaria	423.474	393.798	372.183
Raccolta diretta assicurativa e riserve tecniche	152.403	144.098	132.948
Patrimonio netto consolidato	56.205	48.911	47.776
Utile netto consolidato	7.316	3.111	2.739
Dividendi	3.419	2.999	2.361
Capitalizzazione media di borsa	44.820	37.152	51.903
Totale attività	796.861	725.100	676.496
Valore economico generato	21.003	15.373	15.649
Valore economico distribuito	-16.082	-14.104	-14.087

\* Dati pubblicati nel Bilancio 2016.

\*\* Dati pubblicati nel Bilancio 2015.

## DETERMINAZIONE DEL VALORE ECONOMICO E SUA DISTRIBUZIONE

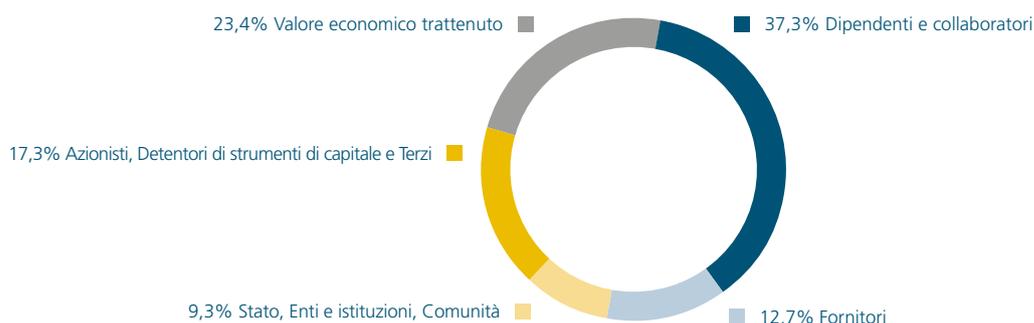
Il valore economico generato viene calcolato secondo le istruzioni dell'Associazione Bancaria Italiana ed in coerenza con gli standard di riferimento a livello internazionale. Il calcolo viene effettuato riclassificando le voci del Conto economico consolidato incluso nei prospetti contabili disciplinati dalla Circolare n. 262 della Banca d'Italia. Il valore economico generato, che nell'esercizio 2017 è stato di 21 miliardi di euro (che includono il contributo statale ricevuto a compensazione degli impatti sui coefficienti patrimoniali in relazione all'acquisizione di attività delle ex Banche venete), è rappresentato dal Risultato netto della gestione finanziaria e assicurativa – che tiene dunque conto anche delle rettifiche di valore da deterioramento di crediti e attività finanziarie disponibili per la vendita – cui si aggiungono le quote di utili e perdite realizzati su partecipazioni, investimenti e attività in dismissione e gli altri proventi netti di gestione. L'ammontare del valore economico generato esprime il valore della ricchezza prodotta, in massima parte distribuito tra le controparti (*stakeholder*) con le quali il Gruppo si rapporta a vario titolo nella sua operatività quotidiana. In particolare:

- i dipendenti e i collaboratori hanno beneficiato di oltre il 37% del valore economico generato, per un totale di 7,8 miliardi di euro. Nell'importo complessivo sono inclusi, oltre alle retribuzioni del personale dipendente, anche i compensi corrisposti alle reti di promotori finanziari;
- i fornitori hanno beneficiato del 13% circa del valore economico generato, per complessivi 2,7 miliardi di euro corrisposti a fronte dell'acquisto di beni e della fornitura di servizi;
- Stato, Enti e istituzioni hanno rilevato un afflusso di risorse complessive di 1,9 miliardi di euro, pari al 9% circa del valore economico generato e riferibili per oltre 917 milioni ad imposte indirette e tasse, per oltre 727 milioni di euro alle imposte correnti sul reddito dell'esercizio, e per 290 milioni di euro a tributi ed oneri riguardanti il sistema bancario, rappresentati dai contributi ordinari e straordinari versati ai fondi di risoluzione e garanzia. Numerose sono state inoltre le iniziative in ambito sociale e culturale e gli interventi effettuati a valere sui Fondi di beneficenza e per erogazioni a carattere sociale e culturale;
- agli Azionisti e ai terzi è stato destinato il 17% circa del valore economico generato, prevalentemente attribuibile al dividendo proposto, per un ammontare complessivo di 3,6 miliardi di euro.

Il restante ammontare, circa 4,9 miliardi di euro, è stato trattenuto dal sistema impresa. Il rilevante ammontare è da attribuire al contributo statale di 3,5 miliardi ricevuto a compensazione degli impatti sui coefficienti patrimoniali derivante dall'acquisizione di certe attività, certe passività e certi rapporti giuridici di ex Banca Popolare di Vicenza e ex Veneto Banca, che è stato accantonato a riserva straordinaria. I rimanenti 1,4 miliardi di euro sono prevalentemente costituiti dalla fiscalità anticipata e differita, dagli ammortamenti e dagli accantonamenti a fondi rischi e oneri. L'autofinanziamento è da considerare come investimento che le altre categorie di stakeholder effettuano ogni anno al fine di mantenere in efficienza e permettere lo sviluppo del complesso aziendale.

## RIPARTIZIONE DEL VALORE ECONOMICO 2017

VALORE ECONOMICO	Milioni di Euro	
VALORE ECONOMICO GENERATO	21.003	100,0%
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO	-16.082	76,6%
Dipendenti e collaboratori	-7.825	37,3%
Fornitori	-2.667	12,7%
Stato, Enti e istituzioni, Comunità	-1.947	9,3%
Azionisti, Detentori di strumenti di capitale e Terzi	-3.643	17,3%
<b>VALORE ECONOMICO TRATTENUTO</b>	<b>4.921</b>	<b>23,4%</b>



## Visione e valori

*Lavoriamo insieme per fornire servizi bancari e finanziari di eccellenza ai nostri clienti, attivando leve di sviluppo per tutte le realtà territoriali nelle quali operiamo.*

*Consapevoli del valore della nostra attività in Italia e all'estero, promuoviamo uno stile di crescita attento alla sostenibilità nel tempo dei risultati e alla creazione di un circolo virtuoso basato sulla fiducia che nasce dalla soddisfazione dei clienti e degli azionisti, dal senso di appartenenza dei collaboratori e dalla vicinanza ai bisogni della collettività e dei territori.*

*Competiamo lealmente nel mercato, pronti a cooperare con gli altri soggetti economici - privati e pubblici - ogniqualvolta sia necessario per rafforzare la capacità complessiva di crescita dei sistemi paese in cui operiamo. Ci assumiamo la responsabilità della gestione prudente dei risparmi, ci impegniamo per l'ampliamento dell'accesso al credito e agli strumenti finanziari per tutti i cittadini, nonché per lo sviluppo sostenibile del sistema imprenditoriale, consci che le nostre decisioni hanno importanti effetti, diretti e indiretti, sull'ambiente naturale e sulla collettività, al cui benessere non solo materiale vogliamo contribuire, sostenendo o realizzando iniziative culturali e di utilità comune.*

(dal Codice Etico [i])

La strategia di crescita del Gruppo Intesa Sanpaolo mira alla creazione di valore solido e sostenibile sotto il profilo economico e finanziario, sociale e ambientale, costruito sulla fiducia di tutti i suoi interlocutori e basato sui valori enunciati nel Codice Etico.

### **Integrità**

Perseguiamo i nostri obiettivi con onestà, correttezza e responsabilità, nel pieno e sostanziale rispetto delle regole, dell'etica professionale e dello spirito degli accordi sottoscritti

### **Eccellenza**

Ci poniamo l'obiettivo di migliorare continuamente, guardando lontano, anticipando le sfide, coltivando la creatività diffusa e finalizzata all'innovazione, valorizzando il merito

### **Trasparenza**

Poniamo la trasparenza alla base delle nostre azioni, della nostra comunicazione e dei nostri contratti per consentire a tutti i nostri interlocutori di fare scelte autonome e consapevoli.

### **Rispetto delle specificità**

Vogliamo coniugare la grande dimensione con il radicamento territoriale, essere una banca che riesce a pensare in grande e non perdere di vista l'individuo.

### **Equità**

Siamo impegnati a eliminare ogni discriminazione dalle nostre condotte e a rispettare le differenze di genere, età, etnia, religione, appartenenza politica e sindacale, orientamento e identità sessuale, lingua o diversa abilità

### **Valore della persona**

Il valore della persona in quanto tale guida il nostro modo di agire: adottiamo l'ascolto e il dialogo come leve di miglioramento continuo nelle relazioni con tutti i nostri interlocutori

### **Responsabilità nell'utilizzo delle risorse**

Miriamo a utilizzare in modo attento tutte le risorse, promuovendo comportamenti improntati all'ottimizzazione e a evitare spreco e ostentazione, privilegiando le scelte rivolte alla sostenibilità nel tempo.

Il Gruppo si impegna ad osservare i principi dello sviluppo sostenibile e ha aderito a importanti iniziative internazionali, volte a promuovere il dialogo fra imprese, organismi sovranazionali e società civile, e a perseguire il rispetto dell'ambiente e dei diritti umani.

## Adesione a iniziative nazionali e internazionali e Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite



### Equator Principles [i]

Linee guida per la valutazione e la gestione del rischio sociale e ambientale nei progetti, basate sui criteri dell'International Finance Corporation, organismo della Banca Mondiale.



### Global Compact [i]

Iniziativa dell'ONU che mira a promuovere la responsabilità sociale delle imprese attraverso l'adesione a dieci principi fondamentali relativi ai diritti umani, al lavoro, all'ambiente e alla lotta alla corruzione.



### UNEP Finance Initiative [i]

Programma Ambientale delle Nazioni Unite che promuove il dialogo tra le istituzioni finanziarie su performance economica, protezione ambientale e sviluppo sostenibile.



### CDP [i]

Organizzazione non profit indipendente che detiene e gestisce il più vasto database di informazioni sul climate change del mondo corporate a livello mondiale. L'adesione al CDP impegna a rendere pubbliche le emissioni di gas ad effetto serra e le strategie messe in atto nella gestione delle problematiche del cambiamento climatico. Il Gruppo Intesa Sanpaolo aderisce al CDP come firmatario attraverso Eurizon Capital SGR e il Fondo Pensione del Gruppo Intesa Sanpaolo.

Signatory of:



### PRI - Principles for Responsible Investment [i]

Principi sui meccanismi di sostenibilità degli investimenti nati dalla partnership tra lo UNEP-FI e il Global Compact. Il Gruppo Intesa Sanpaolo aderisce ai Principi come firmatario attraverso Eurizon Capital SGR e il Fondo Pensione del Gruppo Intesa Sanpaolo.



### Global Reporting Initiative [i]

Organizzazione che sviluppa Linee Guida di sostenibilità riconosciute a livello globale. Intesa Sanpaolo è membro della Gold Community e sostiene la mission del GRI di responsabilizzare i *decision maker* di tutto il mondo, attraverso i GRI Sustainability Reporting Standard e il network *multi-stakeholder* dell'Organizzazione, ad agire per un'economia e un mondo più sostenibili.



### Forum per la Finanza Sostenibile [i]

Associazione *multi-stakeholder* che ha l'obiettivo di diffondere la cultura dello sviluppo sostenibile presso la comunità finanziaria ed è rappresentante italiano dell'EuroSIF (European Forum for Sustainable and Responsible Investments).



### LBG [i]

Standard di rendicontazione – riconosciuto a livello internazionale – dei contributi alla comunità da parte delle imprese.

Per un elenco completo delle iniziative sostenute da Intesa Sanpaolo vedi il Sito Internet del Gruppo [i]

Intesa Sanpaolo aderisce al Global Compact e si riconosce nella comunità delle imprese che sostengono gli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite.

## OBIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE (SDGs – SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS)



Gli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile sono stati fissati dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e sono stati sottoscritti dai 193 Paesi membri dell'ONU, tra cui l'Italia, a fine 2015. Sono 17 Obiettivi con 169 target, che danno seguito agli Obiettivi di Sviluppo del Millennio (Millennium Development Goals) lanciati nel 2005.

Gli Obiettivi sono i seguenti:

1. Porre fine a ogni forma di povertà nel mondo
2. Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile
3. Assicurare la salute e il benessere per tutti e tutte le età
4. Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti
5. Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze
6. Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie
7. Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni
8. Promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutti
9. Infrastrutture resistenti, industrializzazione sostenibile e innovazione
10. Ridurre le disuguaglianze
11. Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili
12. Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo
13. Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere i cambiamenti climatici
14. Conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile
15. Proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre
16. Pace, giustizia e istituzioni forti
17. Rafforzare i mezzi di attuazione degli Obiettivi e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile.

Gli SDGs rappresentano un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità per porre fine alla povertà, per lottare contro l'ineguaglianza e per lo sviluppo sociale ed economico. Inoltre riprendono aspetti di fondamentale importanza per lo sviluppo sostenibile quali la sfida dei cambiamenti climatici e la costruzione di società pacifiche entro l'anno 2030, tramite la lotta alla povertà, il sostegno della salute e del benessere e l'istruzione di qualità. L'avvio ufficiale degli SDGs ha coinciso con l'inizio del 2016, tracciando l'inizio di un cammino da percorrere nei prossimi 15 anni: i Paesi, infatti, si sono impegnati a raggiungerli entro il 2030.

Il Gruppo è consapevole della stretta connessione di alcuni di questi obiettivi con il proprio business; pertanto ha identificato progetti e attività maggiormente significative che testimoniano il proprio contributo alla generazione di un cambiamento positivo a livello globale su sette obiettivi in particolare.

L'analisi di rilevanza dei temi è stata effettuata valutando gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite nel contesto dell'analisi di materialità (vedi pag. 28). Questi sono gli Obiettivi individuati, le principali azioni realizzate nel 2017 e le strategie per il futuro.



## OBIETTIVO DI SVILUPPO SOSTENIBILE

**Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo**

### I TEMI *MATERIAL* DI INTESA SANPAOLO

Accesso al credito e inclusione finanziaria  
Relazioni con la comunità

### LE AZIONI NEL 2017

#### **Inclusione finanziaria di soggetti vulnerabili (vedi pag. 69)**

Intesa Sanpaolo garantisce un'offerta di prodotti e servizi che favorisce l'inclusione finanziaria e l'accesso al credito. Complessivamente nel 2017 il Gruppo ha erogato circa 67 milioni di euro in progetti di microcredito o di lotta contro l'usura, in Italia e all'estero.

#### **Contributo alla comunità (vedi pag. 81)**

Intesa Sanpaolo destina tramite il Fondo di beneficenza una quota degli utili distribuibili al sostegno di progetti con beneficio per la comunità.

Il Piano del Fondo ha una focalizzazione strategica verso progetti a favore dei soggetti più fragili, con l'obiettivo di destinare a tale scopo almeno l'80% delle erogazioni nazionali e almeno il 60% delle liberalità territoriali a progetti a favore delle fasce più deboli della popolazione (ad es. progetti di solidarietà, di contrasto della povertà, di inclusione sociale, di formazione e lavoro). Nel 2017 tale obiettivo è stato superato (88% delle erogazioni nazionali e 69% delle liberalità territoriali destinato a progetti rivolti alle fasce più vulnerabili).

Nel 2017 il Fondo di Beneficenza ed opere di carattere sociale e culturale di Intesa Sanpaolo ha erogato circa 9,5 milioni di euro a sostegno di oltre 900 progetti realizzati da enti non profit.

### GLI OBIETTIVI

Lancio di un nuovo Fondo (Intesa Sanpaolo Fund for Impact) allocando entro il 2021 lo 0,5% del patrimonio netto, stimabile nell'ordine di ~250 milioni di euro. Ciò consentirà l'erogazione di prestiti per 1,2 miliardi di euro a categorie con difficoltà di accesso al credito.

Estensione dell'iniziativa Cibo e riparo per i bisognosi per assicurare 10.000 pasti al giorno, 6.000 posti letto al mese e 3.000 vestiti e medicine al mese.



## OBIETTIVO DI SVILUPPO SOSTENIBILE

**Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni**

### I TEMI *MATERIAL* DI INTESA SANPAOLO

Green economy  
Impatti ambientali diretti

### LE AZIONI NEL 2017

#### Finanziamenti e servizi per la green economy (vedi pag. 112)

Nel 2017 le erogazioni del Gruppo con finalità ambientali sono state pari a circa 1,3 miliardi di euro (oltre 5 miliardi nel periodo 2014-2017), corrispondenti al 2,0% del totale dei finanziamenti del Gruppo. Nel 2017 Intesa Sanpaolo ha emesso un *Green Bond* da 500 milioni di euro.

#### Energia rinnovabile (vedi pag. 109)

L'energia elettrica a fattore emissivo zero ha raggiunto l'82,3% del consumo totale nel 2017.  
L'autoproduzione di energia da fonte rinnovabile fotovoltaica ammonta a oltre 1.150 MWh.

### GLI OBIETTIVI

Aumento dell'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili, dal 76% di fine 2012 all'81% di fine 2022.



## OBIETTIVO DI SVILUPPO SOSTENIBILE

**Promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutti**

### I TEMI *MATERIAL* DI INTESA SANPAOLO

Tutela del lavoro  
Accesso al credito e inclusione finanziaria

### LE AZIONI NEL 2017

#### Tutela del lavoro (vedi pag. 91)

La tutela dell'occupazione è un tema prioritario e uno degli elementi che ha contraddistinto il Piano d'Impresa 2014-2017, con il riassorbimento delle eccedenze di capacità produttiva – 4.500 persone – nel periodo. Il Gruppo nel 2017 ha assunto circa 4.000 persone (1.244 in Italia e 2.741 all'estero).

#### Sostegno alla nuova imprenditorialità (vedi pag. 75)

Diverse iniziative sono dedicate ai giovani e alle micro-imprese per aiutarli a lanciare una nuova attività (Finanziamento Microcredito imprenditoriale) o investire in progetti di crescita offrendo la possibilità di accedere al credito anche senza garanzie reali: nel 2017 sono stati erogati oltre 800 finanziamenti per 17,8 milioni di euro.

Per le imprese femminili e per le lavoratrici autonome (Business Gemma), nel 2017 sono stati erogati 420 finanziamenti per 16,3 milioni di euro.

Infine, nel 2017 sono state supportate con formazione oltre 160 startup, di cui 100 presentate a circa 1.300 partecipanti.

### GLI OBIETTIVI

Assunzione di almeno 1.650 persone nel periodo 2018-2021 per supportare la crescita del core business e favorire il ricambio generazionale.

Assorbimento della capacità in eccesso (5.000 collaboratori) su nuove iniziative a maggior valore aggiunto.

Supporto al benessere (Process and People Care) e programmi di flessibilità (24.000 collaboratori in smart working al 2021).

1 miliardo di euro di investimento in formazione nel periodo 2018-2021 (46 milioni di ore).

Lancio di iniziative dedicate per valorizzare pienamente le diversità e l'inclusione (ad esempio, genere, età, nazionalità, religione, condizioni personali e sociali).



### OBIETTIVO DI SVILUPPO SOSTENIBILE

**Infrastrutture resistenti, industrializzazione sostenibile e innovazione**

#### I TEMI MATERIALI DI INTESA SANPAOLO

Accesso al credito e inclusione finanziaria

#### LE AZIONI NEL 2017

##### Finanziamenti e servizi per le imprese che investono in innovazione (vedi pag. 76)

Intesa Sanpaolo da anni mette in campo una pluralità di interventi volti a sostenere le imprese che investono in innovazione e ricerca. Sul fronte dei finanziamenti Nova+ affianca, alla tradizionale analisi di merito creditizio, una valutazione tecnico-industriale del piano d'investimenti svolta da una struttura d'ingegneri specializzati per settore merceologico con la collaborazione di autorevoli Atenei italiani. Complessivamente i progetti finanziati nel periodo 2014-2017 sono stati oltre 200 per un erogato complessivo di oltre 250 milioni di euro.

### GLI OBIETTIVI

2,8 miliardi di euro di investimenti nel periodo 2018-2021 per il completamento della trasformazione digitale.



### OBIETTIVO DI SVILUPPO SOSTENIBILE

**Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili**

#### I TEMI MATERIALI DI INTESA SANPAOLO

Accesso al credito e inclusione finanziaria

Relazioni con la comunità

#### LE AZIONI NEL 2017

##### Circular economy (vedi pag. 112)

Sul fronte delle consulenze innovative è proseguito l'impegno del Gruppo Intesa Sanpaolo per l'economia circolare attraverso il progetto Circular Economy che, nel 2017, ha realizzato numerose iniziative ed interventi per promuovere la conoscenza e l'adozione del suddetto paradigma coprendo numerose piazze nazionali ed internazionali. Nel corso dell'anno è stato applicato a circa 40 aziende italiane il Circular Economy Standard, disegnato per verificare e analizzare il livello di circolarità delle imprese lungo la loro catena del valore.

### Promozione della cultura per la coesione sociale (vedi pag. 84)

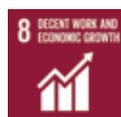
Il Progetto Cultura di Intesa Sanpaolo intende favorire la fruizione da parte di un pubblico sempre più ampio del proprio importante patrimonio artistico e mira a contribuire alla salvaguardia dei beni culturali del Paese.

La valorizzazione del patrimonio artistico di proprietà si attua secondo diverse direttrici: un programma di studio e catalogazione scientifica delle opere; l'attività di restauro; la realizzazione di progetti per l'esposizione permanente di una parte delle raccolte (Gallerie d'Italia a Milano, Napoli e Vicenza); l'ideazione e la realizzazione di mostre; il sostegno di borse di studio per occasioni formative e di ricerca per giovani in collaborazione con le università, il prestito di opere per esposizioni temporanee.

#### GLI OBIETTIVI

Allocazione di un plafond dedicato e lancio di un fondo di investimento per la circular economy.

Creazione di un'unità specializzata focalizzata sulla valorizzazione e gestione proattiva del patrimonio artistico, culturale e storico del Gruppo (circa 20.000 opere d'arte).



## OBIETTIVO DI SVILUPPO SOSTENIBILE

**Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere i cambiamenti climatici**

#### I TEMI MATERIALI DI INTESA SANPAOLO

Green economy

Impatti ambientali diretti

#### LE AZIONI NEL 2017

##### Ambiente e climate change (vedi pag. 104)

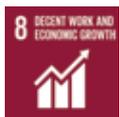
In coerenza con quanto previsto dal Piano pluriennale sono proseguite anche nel 2017 le azioni e gli interventi volti alla riduzione dei consumi di energia elettrica e termica sia in Italia che nelle Banche estere, dove si registra una sempre maggiore attenzione all'efficiamento energetico, e l'analisi dei rischi e delle opportunità derivanti dal cambiamento climatico. Il 2017 vede un aumento dei consumi di energia elettrica e termica (+0,9% rispetto al 2016) dovuto principalmente a più rigide condizioni climatiche registrate in alcuni mesi dell'anno e a un'estensione del perimetro organizzativo di rendicontazione. Anche le emissioni di CO<sub>2</sub> risultano in aumento del 3,8%, prevalentemente a causa dei più elevati fattori di emissione rispetto al 2016.

##### Climate Change Action Plan (vedi pag. 106)

Nel 2017 è stato predisposto il nuovo Piano Pluriennale di Sostenibilità Ambientale – Climate Change Action Plan – con obiettivi al 2022 e al 2037. Nel nuovo Piano il Gruppo Intesa Sanpaolo declina obiettivi di riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, legate alle proprie attività, prendendo come anno di riferimento il 2012. Gli obiettivi al 2022 sono supportati da azioni mirate.

#### GLI OBIETTIVI

Riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> del 37% nel periodo 2012-2022.



## OBIETTIVO DI SVILUPPO SOSTENIBILE

### Pace, giustizia e istituzioni forti

#### I TEMI *MATERIAL* DI INTESA SANPAOLO

Integrità nella condotta aziendale

#### LE AZIONI NEL 2017

##### La lotta alla corruzione (vedi pag. 42)

Il Gruppo attribuisce la massima importanza al contrasto della corruzione e, nel 2017, ha emanato Linee Guida specifiche, approvate dal Consiglio di Amministrazione, che individuano i principi, identificano le aree sensibili e definiscono i ruoli, le responsabilità e i macro-processi per la gestione del rischio di corruzione, rafforzando ulteriormente un quadro normativo interno già caratterizzato dalla presenza del Codice Etico, del Codice Interno di Comportamento di Gruppo e – per le società italiane del Gruppo – del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo. Nel 2017 la formazione per prevenire la corruzione e il riciclaggio ha coinvolto oltre 50.500 collaboratori per un totale di circa 129.000 ore erogate.

#### GLI OBIETTIVI

Prosecuzione dell'allineamento della normativa interna alle Linee Guida Anticorruzione e verifica della loro adozione da parte delle società italiane ed estere del Gruppo.

Analisi di fattibilità circa lo sviluppo di indicatori volti a monitorare l'operatività e formalizzazione dei primi controlli di secondo livello nelle aree a maggior rischio di corruzione.

Erogazione corso di formazione in modalità "a distanza" avente ad oggetto le Linee Guida Anticorruzione di Gruppo.

## Indici, classifiche di sostenibilità e riconoscimenti

Intesa Sanpaolo è presente in diversi indici e classifiche di sostenibilità, elaborati da società di rating specializzate che selezionano le aziende, oltre che per la performance economica, anche per i risultati conseguiti nelle tre dimensioni ESG (Environment, Social, Governance).

Di seguito i principali indici e classifiche in cui Intesa Sanpaolo è presente:



### DJSI World e DJSI Europe [i]

L'inclusione avviene sulla base di una valutazione annuale condotta da RobecoSAM con un criterio best-in-class. Intesa Sanpaolo è stata inserita nel Sustainability Yearbook 2018.



### FTSE4Good Global e FTSE4Good Europe [i]

L'analisi viene condotta utilizzando esclusivamente informazioni pubbliche con una valutazione in 14 ambiti e l'utilizzo di oltre 300 indicatori.



### CDP Climate A list 2017 [i]

Comprende 112 società quotate selezionate per l'avanzato approccio alla mitigazione dei cambiamenti climatici.



**MSCI ESG Leaders**, focalizzati su tutti gli aspetti di sostenibilità (Ambientale, Sociale e di Governance) e **MSCI Low Carbon**, focalizzati sul tema delle emissioni di carbonio [i].



### Euronext Vigeo Europe 120 e Euronext Vigeo Eurozone 120 [i]

che includono oltre alla valutazione sulle tre direttrici ESG anche l'analisi delle eventuali controversie.



### Ethibel Excellence Global e Ethibel Excellence Europe [i]

L'inclusione negli indici si basa sulla valutazione condotta dalla società di rating ESG Vigeo ed include anche l'analisi delle eventuali controversie.



### UN Global Compact 100 [i]

Include le 100 imprese che aderiscono ai dieci principi dell'UN Global Compact e che si sono distinte a livello globale sia per l'attenzione alle tematiche di sostenibilità sia per le performance finanziarie.



**Standard Ethics Italian Index**, **Standard Ethics Italian Banks Index** e **Standard Ethics European Banks Index**, sulla responsabilità sociale d'impresa e governo d'impresa [i].



### ECPI [i]

La valutazione si basa sull'analisi di informazioni pubbliche ed include anche una valutazione dei rischi e delle eventuali controversie.



### Thomson Reuters - Diversity and Inclusion [i]

L'analisi prende in considerazione più di 6.000 società quotate e ne misura le performance rispetto ai temi della valorizzazione delle diversità, dell'inclusione e dello sviluppo professionale.



### Bloomberg Gender-Equality - GEI [i]

L'analisi verte su quattro aree di indagine che riguardano le statistiche e le politiche di genere, l'offerta di prodotti/servizi dedicati e l'impegno nella comunità.

### STOXX® Global ESG Leaders [i]

Comprende le aziende leader a livello mondiale in termini di criteri ambientali, sociali e di governance, sulla base di indicatori ESG forniti da Sustainalytics.

Per le sue performance di sostenibilità Intesa Sanpaolo, nel gennaio 2018 è stata ricompresa tra le 100 società più sostenibili al mondo, unico Gruppo italiano, nella classifica di Corporate Knights.

Nel 2017 Intesa Sanpaolo è stata anche confermata nella classifica di “Engaged Tracking (ET) Carbon Rankings”, che include le società quotate che si sono distinte per la rendicontazione e le azioni di riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra.

Per quanto riguarda l’impegno verso le persone, l’attenzione al tema dell’inclusione è stata nuovamente premiata con il “Diversity & Inclusion Award 2017” e con l’inserimento, nella classifica “EQUILEAP - Gender Equality 2017”, che comprende le 200 società a livello mondiale, con sede nei Paesi sviluppati, che più si sono distinte per il loro impegno verso l’uguaglianza di genere.

## Analisi di materialità

La rendicontazione della sostenibilità si è incentrata su aspetti significativi relativi agli impatti, positivi o negativi, generati dalle attività del Gruppo. Questi aspetti determinano scenari di rischio che occorre conoscere e gestire. La conoscenza di questi scenari si ottiene incrociando i temi rilevanti a livello strategico per l’azienda con quelli che i propri *stakeholder* considerano centrali nel loro rapportarsi con essa. A questo scopo, Intesa Sanpaolo da diversi anni compila e aggiorna la “Analisi di materialità” secondo le indicazioni di processo dello Standard GRI.

L’analisi si articola su due assi: l’asse aziendale e l’asse degli *stakeholder* e prevede tre fasi:

- identificazione dei temi rilevanti per l’azienda e per gli *stakeholder*;
- prioritizzazione dei temi e definizione della matrice di materialità;
- validazione della matrice di materialità.



### IDENTIFICAZIONE DELLE TEMATICHE MATERIALI E DEGLI *STAKEHOLDER*

Intesa Sanpaolo ha identificato le tematiche prioritarie per l’azienda e per i suoi *stakeholder* attraverso un’analisi documentale che viene periodicamente aggiornata. I principali documenti presi in considerazione sono:

- fonti documentali interne, tra cui: il Piano d’Impresa 2014-2017, il Codice Etico, i Rapporti di Sostenibilità dell’ultimo triennio, le comunicazioni del vertice aziendale, i verbali delle Assemblee, le *policy* aziendali;
- fonti documentali esterne, tra cui: standard di riferimento per la rendicontazione delle performance di sostenibilità (AA1000, GRI Standards, <IR>, SASB), fonti nazionali e internazionali legate ai temi di sostenibilità (Agenda 2030, COP22, SDGs), principali normative di settore;
- rapporti di sostenibilità di altri gruppi finanziari nazionali e internazionali;
- fonti redatte da istituzioni nazionali e internazionali per l’identificazione dei megatrend generali e specifici del settore bancario.

Nel corso del 2017 Intesa Sanpaolo ha rielaborato la formulazione dei suoi temi prioritari a partire dalle esigenze dettate dall’entrata in vigore del Decreto Legislativo n. 254/2016 che ha introdotto l’obbligo da parte di alcune categorie di aziende di redigere e pubblicare un documento contenente informazioni su specifici temi di sostenibilità. Tale riformulazione ha generato un efficace schema di riferimento di temi prioritari. Al fine di presentare a tutti gli *stakeholder* definizioni chiare, tali temi sono stati definiti (vedi declinazione a pagina 181) evidenziando l’accezione di ognuno per Intesa Sanpaolo. Questi sono stati infine valutati in termini di priorità, rischi correlati, ambiti di azioni prioritarie e azioni specifiche.

## PRIORITIZZAZIONE DEI TEMI E DEFINIZIONE DELLA MATRICE DI MATERIALITÀ

Per valutare la priorità di ciascun tema sono stati considerati sia gli interessi dell'azienda rispetto agli obiettivi e alle strategie aziendali, riportati sull'asse "Impatto sulle strategie" della matrice di materialità, sia quelli degli *stakeholder* rispetto alle proprie aspettative e necessità, riportati sull'asse "Rilevanza per gli *stakeholder*" della stessa matrice.

In entrambi i casi i temi sono stati valutati attraverso una scala 1-5, dove il valore 1 indica uno scarso interesse attribuito dalle strategie aziendali o dagli *stakeholder* al tema e il valore 5 esprime il massimo interesse.

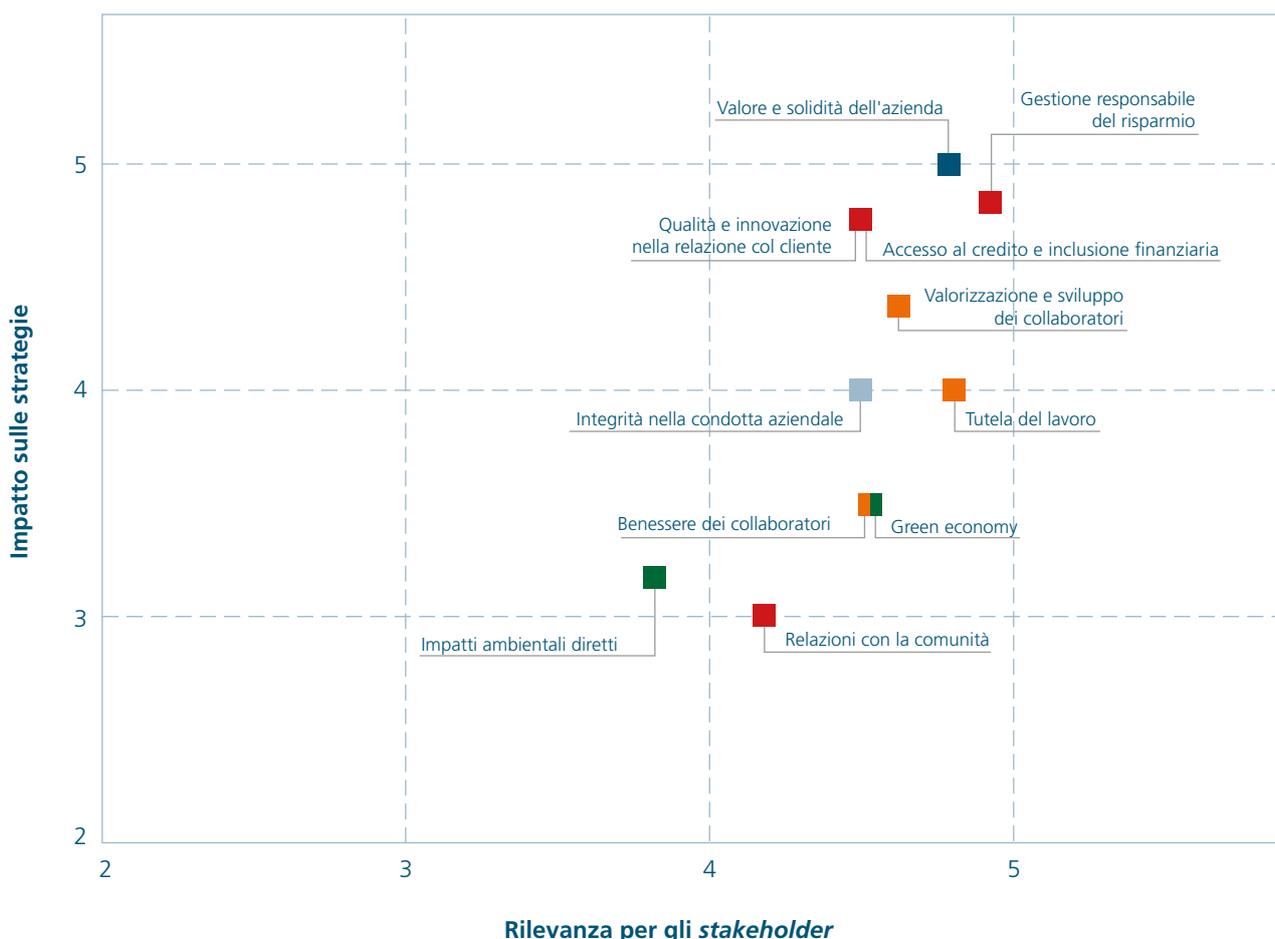
L'attività di definizione dell'asse *stakeholder* 2017 si è avvalsa dei risultati del processo di "stakeholder engagement" (vedi pag. 121). I risultati emersi sono stati ricondotti ai temi di Intesa Sanpaolo e pesati in base alla rilevanza per la Banca dello *stakeholder* interrogato.

Il percorso per la costruzione dell'asse delle strategie 2017 si è articolato come di seguito descritto:

- analisi documentale: al fine di evidenziare eventuali temi emergenti nell'anno 2017 e la loro valutazione nelle strategie di Intesa Sanpaolo, sono stati analizzati i principali documenti d'indirizzo strategico, come il Piano Industriale 2014-2017 e i comunicati stampa dell'anno come voce del *management* aziendale;
- costruzione dell'asse delle strategie 2017: i valori assegnati all'asse nel 2016 sono stati ricondotti ai nuovi temi prioritari di Intesa Sanpaolo e aggiornati in base ai risultati dell'analisi documentale.

I risultati dell'Analisi di materialità vengono rappresentati graficamente attraverso un diagramma cartesiano definito Matrice di materialità che riporta, sull'asse delle ordinate l'interesse per l'azienda e sull'asse delle ascisse l'interesse per gli *stakeholder*. Questa rappresentazione permette di valutare la significatività (definita "materialità") di ogni tema in base al suo posizionamento complessivo rispetto ai due assi. La Matrice di materialità 2017 per Intesa Sanpaolo risulta così composta.

## MATRICE DI MATERIALITÀ 2017



- Valore e solidità dell'azienda
- Integrità nella condotta aziendale
- Società
- Collaboratori
- Ambiente e climate change

## PRINCIPALI VARIAZIONI DELLA MATRICE DI MATERIALITÀ 2017 RISPETTO AL 2016

La Matrice di materialità 2017 di Intesa Sanpaolo presenta alcuni scostamenti rispetto a quella dell'anno precedente. Di seguito sono riportate le principali variazioni:

- "Valore e solidità dell'azienda": in linea con lo scorso anno, ha registrato un contenuto aumento sull'asse degli *stakeholder*. Per i Clienti e per gli Investitori sono importati soprattutto aspetti quali la gestione dei rischi, anche quelli reputazionali, e la gestione del patrimonio della banca;
- "Impatti ambientali diretti" e "Green economy": la lettura coordinata dei punteggi attribuiti all'impatto diretto (leggera diminuzione) e alla green economy (aumento di rilevanza) non evidenzia discontinuità rispetto all'esercizio precedente;
- "Accesso al credito e inclusione finanziaria": il tema ha registrato un incremento di priorità sia sull'asse aziendale sia nell'interesse da parte degli *stakeholder*. Per i Clienti, per la Comunità e per gli Investitori sono rilevanti le azioni per il sostegno a clienti momentaneamente in difficoltà (es. disoccupati o vittime di disastri naturali); per lo *stakeholder* Comunità e per i Collaboratori risulta importante la promozione d'iniziative di microcredito. Il punteggio risente dell'accorpamento dei temi del sostegno imprenditoriale e dell'inclusione finanziaria;
- "Relazioni con la comunità": nel 2017 viene considerato tema *material* grazie all'accresciuta importanza, sia sull'asse di impatto delle strategie aziendali per l'intervento straordinario sulle Banche venete, sia per quanto riguarda la rilevanza per gli *stakeholder*, registrando aspetti importanti quali la comunicazione trasparente ed efficace anche sui temi della responsabilità sociale d'impresa;
- "Integrità nella condotta aziendale": il tema, di grande rilievo, ha registrato una leggera diminuzione di rilevanza per gli *stakeholder*, il che pare riconducibile a una minor percezione di sensibilità dovuta all'aumento degli strumenti normativi e operativi dedicati. Per lo *stakeholder* Comunità e per gli Investitori sono importanti aspetti quali il contrasto e la lotta alla corruzione; per i Collaboratori è rilevante la promozione di etica professionale, onestà, correttezza e responsabilità.

I temi che non hanno subito variazioni significative sono:

- "Gestione responsabile del risparmio": il tema è confermato per il medesimo livello di rilevanza sia per l'azienda che per gli *stakeholder*. I Clienti, in particolare, hanno evidenziato l'importanza dell'offerta di prodotti d'investimento adeguati al loro profilo mentre, per l'Ambiente e gli Investitori, è rilevante l'applicazione di principi etici agli investimenti della Banca.
- "Valorizzazione e sviluppo dei collaboratori", "Benessere dei collaboratori" e "Tutela del lavoro": i temi delle persone restano significativi nella rilevanza per l'azienda e per gli *stakeholder*. Nello specifico, agli Investitori interessano aspetti quali la formazione e il benessere dei Collaboratori. Per i Collaboratori sono importanti l'equità di trattamento rispetto alle diversità e le politiche di welfare;
- "Qualità e innovazione nella relazione con il cliente": il tema si conferma rilevante sia per l'impatto sull'asse delle strategie che per gli *stakeholder*. Per i Collaboratori sono importanti aspetti quali l'ascolto e il dialogo per una migliore relazione con il cliente mentre i Clienti sono focalizzati soprattutto sulla semplificazione della normativa dei prodotti bancari e finanziari con riduzione della documentazione.

Per quanto riguarda la relazione con i fornitori, pur non rientrando tra i temi *material*, Intesa Sanpaolo ne riconosce l'alta valenza sociale e ambientale e pertanto ne fornisce informativa di sintesi nel presente documento e di dettaglio sul sito Internet [i].

## VALIDAZIONE DELLA MATRICE

Tutti i temi che risultano significativi (ovvero che presentano un punteggio di 3/5 o superiore) per l'azienda e/o per almeno uno dei suoi *stakeholder* sono materiali e vengono rendicontati nel presente documento.

Ciascuno di essi viene valutato in base agli impatti positivi e negativi sugli *stakeholder* interni ed esterni e sulle strutture aziendali e sulla base dei potenziali rischi/opportunità di business legati a esso. Anche i perimetri di rendicontazione sono dichiarati per ogni tema (vedi pag. 181).

La Matrice di materialità è stata condivisa con le funzioni aziendali interne e con il Comitato Rischi, facente parte del Consiglio di Amministrazione, al fine di presentare un riscontro organico di tale attività agli Organi societari.

## L'ANALISI DELLE TEMATICHE MATERIALI NEL PIÙ AMPIO CONTESTO DI SOSTENIBILITÀ

I risultati ottenuti dall'Analisi di materialità sono stati verificati nella loro congruenza rispetto a un'analisi di contesto sui temi CSR generali e di settore a livello nazionale e internazionale. Tale analisi è stata svolta attraverso:

- un'analisi di contesto sui temi CSR generali e di settore a livello nazionale e internazionale;
- un'analisi di *benchmark* di settore di riferimento.

In base all'analisi svolta si registra un sostanziale presidio da parte di Intesa Sanpaolo delle aree oggetto di attenzione rispetto a trend futuri.

# IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ

- TREND E OBIETTIVI NAZIONALI E INTERNAZIONALI
- RISCHI E OPPORTUNITÀ
- TEMI



\* Rischi ESG (Environmental Social Governance): si intendono i rischi ambientali, sociali e di governance.  
 \*\* Investitori SRI (Socially Responsible Investment): si intendono gli investitori che valutano i fattori ESG.



Governance  
e gestione  
dei rischi

## Struttura di governance

Intesa Sanpaolo aderisce alle finalità e alle indicazioni del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate e ha adottato il modello di amministrazione e controllo monistico.

Sul sistema di corporate governance e sulle remunerazioni sono fornite dettagliate informazioni nella Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari, inclusi riferimenti alla diversità nel Consiglio [i].

### IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Al Consiglio di Amministrazione spettano le funzioni di indirizzo e supervisione strategica; le funzioni di gestione sono prevalentemente concentrate sul Consigliere Delegato e CEO mentre le funzioni di controllo sono esercitate dal Comitato per il Controllo sulla Gestione, nominato dall'Assemblea degli Azionisti tra i componenti del Consiglio e composto integralmente da Consiglieri indipendenti.

Il Consiglio di Amministrazione in carica è costituito da 19 membri eletti per tre anni dall'Assemblea ordinaria, mediante voto di lista, in data 27 aprile 2016. La nomina è avvenuta sulla base delle liste di candidati in possesso dei requisiti previsti dalla legge e dallo Statuto, presentate dai Soci titolari di almeno lo 0,5% del capitale rappresentato da azioni ordinarie. È stata considerata una priorità la presenza nel Consiglio di una larga maggioranza di amministratori indipendenti (14 membri su 19) e la nomina da parte del Consiglio di un unico Consigliere Delegato e capo dell'esecutivo, escludendo che altri Amministratori possano avere cariche esecutive e che il Consiglio possa delegare propri compiti ad un comitato esecutivo.

Nel modello di governance adottato dalla Banca, inoltre, sono affidati a componenti eletti dalla minoranza la presidenza del Comitato per il Controllo sulla Gestione e la presidenza del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e Soggetti Collegati.

Il Consiglio di Amministrazione, nell'esercizio delle proprie funzioni, è supportato da Comitati, nominati al proprio interno, la cui organizzazione e funzionamento sono disciplinati da specifici Regolamenti approvati dal Consiglio stesso:

- il Comitato Nomine;
- il Comitato Remunerazioni;
- il Comitato Rischi;
- il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate di Intesa Sanpaolo e Soggetti Collegati di Gruppo.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha un ruolo non esecutivo e non svolge, neppure di fatto, funzioni gestionali. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione sovrintende ai lavori del Consiglio, ne organizza e dirige l'attività e svolge tutti i compiti previsti dalla normativa di vigilanza.

Il Consigliere Delegato è Capo dell'Esecutivo e Direttore Generale e sovrintende alla gestione aziendale nell'ambito dei poteri attribuitigli in conformità con gli indirizzi generali programmatici e strategici determinati dal Consiglio di Amministrazione.

### DIVERSITÀ DEGLI ORGANI DI GESTIONE E CONTROLLO

In linea con le disposizioni di vigilanza, ai fini della nomina o della cooptazione dei Consiglieri, il Consiglio di Amministrazione è tenuto ad identificare la propria composizione quali-quantitativa ottimale, nell'ambito della quale deve essere tra l'altro espresso un adeguato grado di diversificazione dei componenti anche in termini di età, genere, provenienza geografica e competenze.

Al riguardo, lo Statuto di Intesa Sanpaolo precisa che il Consiglio adotta le misure necessarie ad assicurare che ciascun Consigliere e il Consiglio nel suo complesso risultino costantemente adeguati per grado di diversificazione, anche in termini di esperienza, genere e proiezione internazionale, oltre che per competenza, correttezza, reputazione, autonomia di giudizio e dedizione di tempo.

Il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica è stato nominato nel rispetto delle indicazioni qualitative e quantitative ottimali stabilite nel 2016, in occasione dell'elezione del Consiglio stesso, dal Consiglio di Sorveglianza uscente di Intesa Sanpaolo nell'ambito di uno specifico documento pubblicato sul sito internet della Banca [i].

Nel documento è stato espressamente richiesto agli azionisti di assicurare in Consiglio di Amministrazione la più ampia diversità di genere, in presenza di adeguate professionalità, e la diversificazione tra le fasce di età degli amministratori, oltre che un articolato livello di conoscenze ed esperienze.

Le indicazioni stabilite in termini di diversificazione sono state riscontrate in sede di autovalutazione anche su base annuale. Al genere meno rappresentato è riservata almeno la quota di un terzo dei componenti complessivi (nello specifico 7 membri su 19), in linea con la vigente normativa in materia di parità di accesso agli organi di amministrazione e controllo delle società quotate.

La tabella presenta le competenze espresse dai Consiglieri nel 2016 alla candidatura. I Consiglieri eletti sono poi stati coinvolti in un'attività continua e approfondita di aggiornamento e formazione, come dettagliato nel paragrafo successivo per quanto concerne il 2017.

Competenze	Riscontri in Consiglio di Amministrazione [n. Membri]
Business bancario (strategie, tecniche di valutazione e gestione dei rischi)	16/19
Lettura e interpretazione dei dati di bilancio di un'istituzione bancaria	18/19
Orientamento strategico (scenari, trend, peer)	17/19
Gestione manageriale, imprenditoriale e di business	14/19
Risk management	18/19
Dinamiche globali del sistema economico finanziario	18/19
Revisione e controllo	12/19
Regolamentazione delle attività finanziarie	16/19
Sistemi e strumenti di remunerazione e incentivazione	18/19
Esperienza internazionale	13/19

In occasione del rinnovo del Consiglio che avverrà nel prossimo esercizio saranno elaborati nuovi criteri in tema di composizione del Consiglio e di diversity, nell'ambito delle quali si terrà anche conto delle indicazioni presenti nelle nuove Linee Guida pubblicate dall'European Banking Authority lo scorso settembre in materia di requisiti di idoneità dei componenti degli organi. Ad Intesa Sanpaolo compete inoltre la responsabilità, nell'ambito dell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento posta in essere quale Capogruppo, di garantire la coerenza complessiva dell'assetto di governo del Gruppo ed in particolare l'adeguatezza della *governance* delle società che lo compongono. Ciò con riguardo tanto al sistema di *governance* adottato quanto alla composizione/articolazione degli Organi sociali.

In base a quanto statutariamente previsto, la designazione degli esponenti delle controllate è effettuata dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo il quale opera secondo principi omogenei a livello di Gruppo e nel rispetto della normativa e delle best practice a ciascuna controllata applicabili, con l'obiettivo di garantire un'adeguata composizione quali-quantitativa degli Organi, attribuendo specifica rilevanza al grado di diversificazione, anche in termini di età, genere, anzianità di carica, provenienza geografica e proiezione internazionale.

Nel definire la composizione degli Organi viene ricercato il mix di profili personali e professionali più adeguato ed efficace in rapporto – per ciascuna controllata – a natura, articolazione delle attività e rischi assunti. L'obiettivo è quello di garantire che ciascun Organo disponga di competenze, esperienze, capacità e professionalità opportunamente diversificate e fra di loro complementari. Si tiene conto a tal fine delle eventuali indicazioni formulate dall'Organo amministrativo delle singole controllate in sede di autovalutazione annuale.

Anche i principi in materia di designazione nelle controllate saranno oggetto nel prossimo futuro di un opportuno aggiornamento alla luce delle recenti evoluzioni della normativa comunitaria e di quelle attese a livello nazionale.

## AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE DEI CONSIGLIERI

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione assicura che la Banca predisponga e attui programmi di inserimento e piani di formazione dei componenti del Consiglio. In quest'ambito, provvede ad organizzare e a promuovere la partecipazione degli Amministratori a iniziative finalizzate a fornire loro una sempre maggiore conoscenza del settore di attività della Banca e del Gruppo, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, dei principi di corretta gestione dei rischi nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento, come pure ad incontri, anche informali, tesi all'approfondimento di questioni strategiche.

Nel corso del 2017 sono state svolte 12 specifiche sessioni di *induction*, al fine di consentire ai Consiglieri di approfondire e confrontarsi su diversi aspetti dell'attività della Banca e del Gruppo e sul quadro normativo di riferimento nonché sui compiti e sulle responsabilità inerenti alla carica.

Le sessioni di *induction* nel 2017 hanno riguardato tra l'altro:

- Tematiche fiscali;
- Risk management;
- Internal Capital Adequacy Assessment Process e Internal Liquidity Adequacy Assessment Process;
- Rendicontazione e principi contabili;
- Politiche di remunerazione e incentivazione;
- Antiriciclaggio.

In aggiunta a quanto sopra il Consiglio ha condotto a partire da giugno 2017, quattro incontri di brainstorming propedeutici alla predisposizione del Piano d'Impresa del Gruppo Intesa Sanpaolo, nel corso dei quali sono state approfondite le principali direttrici strategiche.

Infine, allo scopo di favorire la migliore conoscenza del contesto aziendale e normativo di riferimento e della relativa evoluzione viene messa a disposizione dei Consiglieri – e regolarmente aggiornata – una raccolta dei documenti di governance, dei riferimenti normativi, della principale corrispondenza con le Autorità di vigilanza, delle situazioni contabili e dell'ulteriore documentazione utile allo svolgimento delle proprie funzioni.

## REMUNERAZIONI

Un'informativa completa, sia qualitativa sia quantitativa, viene fornita nella Relazione sulle Remunerazioni, disponibile sul sito internet [i].

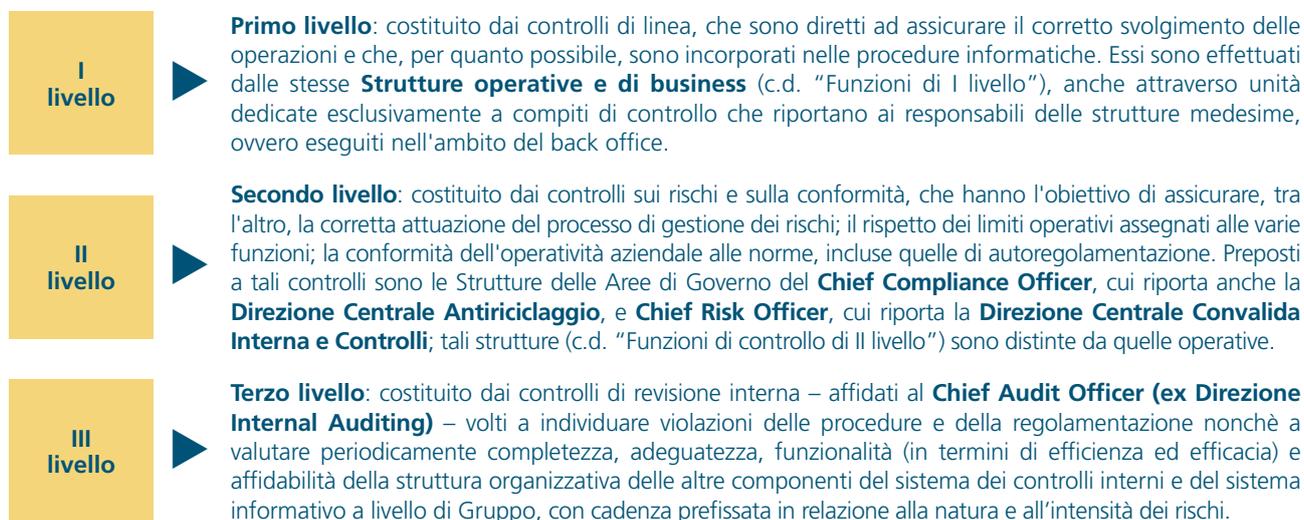
Lo Statuto della Banca prevede che ai componenti del Consiglio di Amministrazione spetti, oltre al rimborso delle spese sostenute per ragione del loro ufficio, un compenso che viene determinato dall'Assemblea all'atto della loro nomina in misura fissa per l'intero periodo di carica. L'Assemblea stabilisce anche il compenso additivo della carica di Presidente e Vice-Presidente. Lo Statuto prevede che l'Assemblea determini, all'atto della nomina del Comitato per il Controllo sulla Gestione e per l'intero periodo della carica, un compenso specifico per i Consiglieri di Amministrazione che compongono il Comitato, in ugual misura per ciascun Consigliere, ma con un'apposita maggiorazione per il Presidente.

A norma di Statuto, al Consigliere Delegato e Direttore Generale compete una remunerazione fissa e variabile determinata dal Consiglio di Amministrazione in coerenza con le politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea. Nel rispetto della coerenza e della compatibilità del sistema premiante di breve termine con la remunerazione degli azionisti, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato che la componente variabile di breve termine della retribuzione del Consigliere Delegato e CEO Carlo Messina, anche in relazione all'incarico di Chief Executive Officer, abbia come limite massimo due volte la componente fissa, incluso il pro-quota annuale del Piano di Incentivazione a lungo termine LECOIP, e sia parametrata alla performance conseguita negli obiettivi assegnati. Nel caso in cui il premio sia inferiore al 100% della remunerazione fissa (nel presupposto che sia superata la soglia di materialità), la corresponsione avviene per il 50% in azioni e il 50% in contanti; invece, se il premio è superiore al 100% della remunerazione fissa ma inferiore al 150% della stessa, la corresponsione avviene per il 55% in azioni e la restante quota in contanti; infine, se il premio è superiore al 150% della remunerazione fissa, la corresponsione avviene per il 60% in azioni e per il 40% in contanti. L'erogazione del 60% del premio è sottoposto al differimento in 5 anni. Il pagamento di tali quote differite sarà sottoposto alla verifica, anno per anno, delle malus condition.

## IL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

La Banca, per garantire una sana e prudente gestione, che coniughi la redditività dell'impresa con un'assunzione dei rischi consapevole e con condotte operative improntate a correttezza, ha aggiornato nel 2017 il Regolamento del Sistema dei Controlli Interni Integrato anche per tenere conto del passaggio alla governance monistica.

Il sistema dei controlli interni è stato disegnato in modo da realizzare un presidio costante per l'identificazione, il governo e il controllo dei rischi connessi alle attività svolte ed è basato su tre livelli:

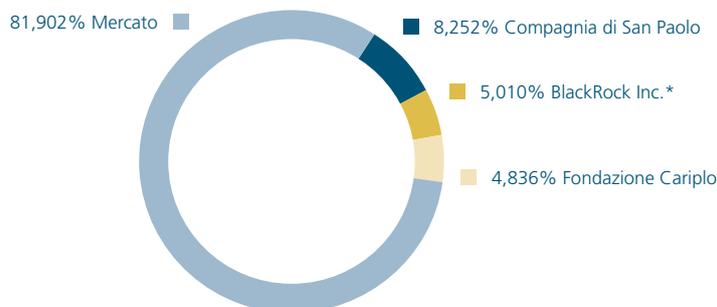


## AZIONARIATO

Il capitale sociale sottoscritto e versato è pari a euro 8.731.984.115,92, diviso in n. 16.792.277.146 azioni del valore nominale di euro 0,52 ciascuna, di cui n. 15.859.786.585 azioni ordinarie (pari al 94,45% del capitale sociale) e n. 932.490.561 azioni di risparmio non convertibili (pari al 5,55% del capitale sociale).

A febbraio 2018 l'azionariato di Intesa Sanpaolo risulta così composto (titolari di quote superiori al 3%<sup>1</sup>):

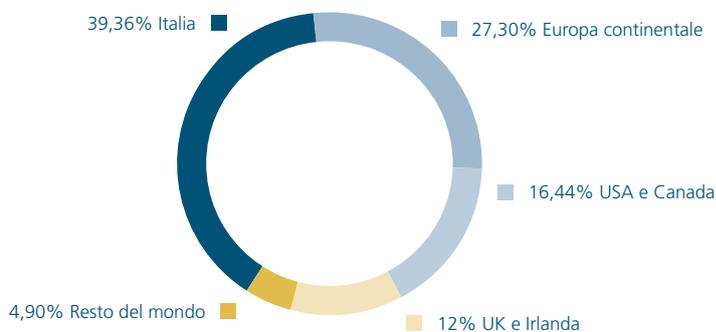
<sup>1</sup> Azionisti a titolo di gestione del risparmio potrebbero avere chiesto l'esenzione dalla segnalazione fino al superamento della soglia del 5%.



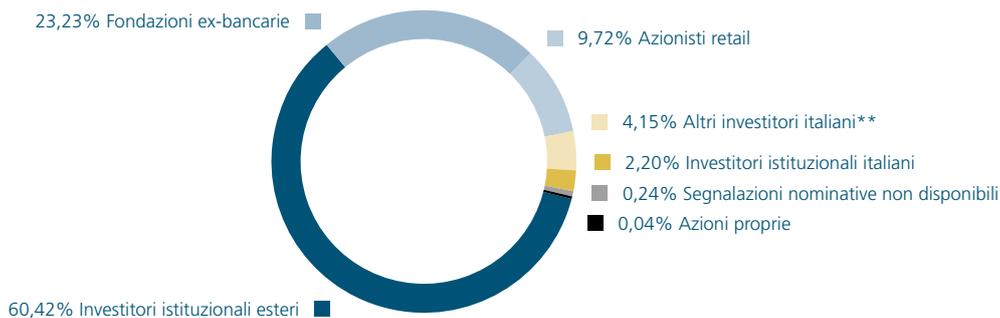
\* A titolo di gestione del risparmio. Azionista con partecipazione aggregata pari a 5,106% come da segnalazione mod. 120 B del 4 luglio 2017.

Di seguito si fornisce la composizione dell'azionariato ordinario per area geografica e per tipologia azionisti, sulla base delle segnalazioni nominative dei percettori del dividendo pagato per l'esercizio 2016, come effettuate dagli intermediari (data stacco 22 maggio 2017).

### COMPOSIZIONE AZIONARIATO ORDINARIO PER AREA GEOGRAFICA



### COMPOSIZIONE AZIONARIATO ORDINARIO PER TIPOLOGIA AZIONISTI



\*\* Include la quota posseduta da Assicurazioni Generali S.p.A. alla data stacco dividendo 22 maggio 2017.

## RELAZIONI CON GLI AZIONISTI E LA COMUNITÀ FINANZIARIA

Nella relazione con il mercato Intesa Sanpaolo ispira la propria attività a una precisa condotta di apertura, in particolare per quanto riguarda i risultati di bilancio e periodici nonché le strategie del Gruppo, anche tramite incontri con la comunità finanziaria nazionale e internazionale, nel quadro di un dialogo con il mercato fondato su una prassi di corretta e tempestiva comunicazione.

Nel corso del 2017, la comunicazione con la comunità finanziaria ha continuato a focalizzarsi sulla redditività sostenibile e sulla solidità del Gruppo come sicuro riferimento per gli stakeholder. Per garantire la parità di accesso, anche nel 2017 le informazioni sono state rese disponibili in modo tempestivo, agevole e non oneroso tramite una pluralità di canali: Internet, conference call con numero verde gratuito, inoltre gratuito dei bilanci a chi li richiede. La sezione Investor Relations del sito Internet [\[i\]](#) propone contenuti articolati e aggiornamenti tematici per rendere sempre disponibile agli stakeholder un'informazione ampia e sistematica.

Al fine di contribuire alla creazione di valore sostenibile nel tempo si sono svolti regolari e frequenti incontri con la comunità finanziaria che hanno consolidato rapporti duraturi e fiduciosi.

Particolare attenzione è stata inoltre riservata agli investitori e analisti SRI (Socially Responsible Investment) con incontri e road-show dedicati.

## RENDIMENTO DEL TITOLO INTESA SANPAOLO

La quotazione dell'azione ordinaria Intesa Sanpaolo nel 2017 ha registrato una dinamica correlata a quella degli indici relativi al settore bancario, con un calo da inizio anno fino alla fine di febbraio, seguito da una tendenza al rialzo, interrotta da un andamento riflessivo nel mese di maggio, fino alla chiusura del terzo trimestre, quando è stato raggiunto il punto di massimo, e da una successiva tendenza al ribasso fino alla chiusura dell'anno, segnando a fine dicembre una crescita del 14,2% rispetto a fine 2016. La quotazione dell'azione di risparmio Intesa Sanpaolo a fine 2017 è risultata in crescita del 19,1% rispetto alla chiusura del 2016. Lo sconto rispetto all'azione ordinaria si è ridotto al 4% di fine 2017 dall' 8% circa di fine 2016.

La capitalizzazione di Intesa Sanpaolo è salita a 46,4 miliardi di euro a fine dicembre 2017 da 40,6 miliardi a fine 2016. Il Consiglio di Amministrazione proporrà all'Assemblea degli Azionisti la distribuzione di un importo unitario di 0,20 euro alle azioni ordinarie e 0,21 euro alle azioni di risparmio, per un totale di circa 3,4 miliardi di euro.

## ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

Le Assemblee costituiscono per la Società una delle principali opportunità di confronto e di dialogo con i soci nonché un'occasione per la comunicazione agli stessi di notizie, nel rispetto del principio della parità informativa e della disciplina sulle informazioni price sensitive. Al contempo, l'Assemblea rappresenta per i soci un momento di partecipazione attiva alla vita societaria e di espressione della propria volontà, con le modalità e sugli argomenti a essi riservati dalla legge e dallo Statuto.

Intesa Sanpaolo si è da sempre prefissa di agevolare la più ampia partecipazione alle Assemblee e di garantire il miglior livello qualitativo delle informazioni offerte, al fine di valorizzare adeguatamente l'evento assembleare.

L'Assemblea è convocata dal Consiglio di Amministrazione ogniqualvolta esso lo ritenga opportuno, ovvero su richiesta di tanti Soci che rappresentino almeno il ventesimo del capitale sociale.

L'Assemblea, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, può inoltre essere convocata dal Comitato per il Controllo sulla Gestione, ove risulti necessario per l'esercizio delle relative funzioni.

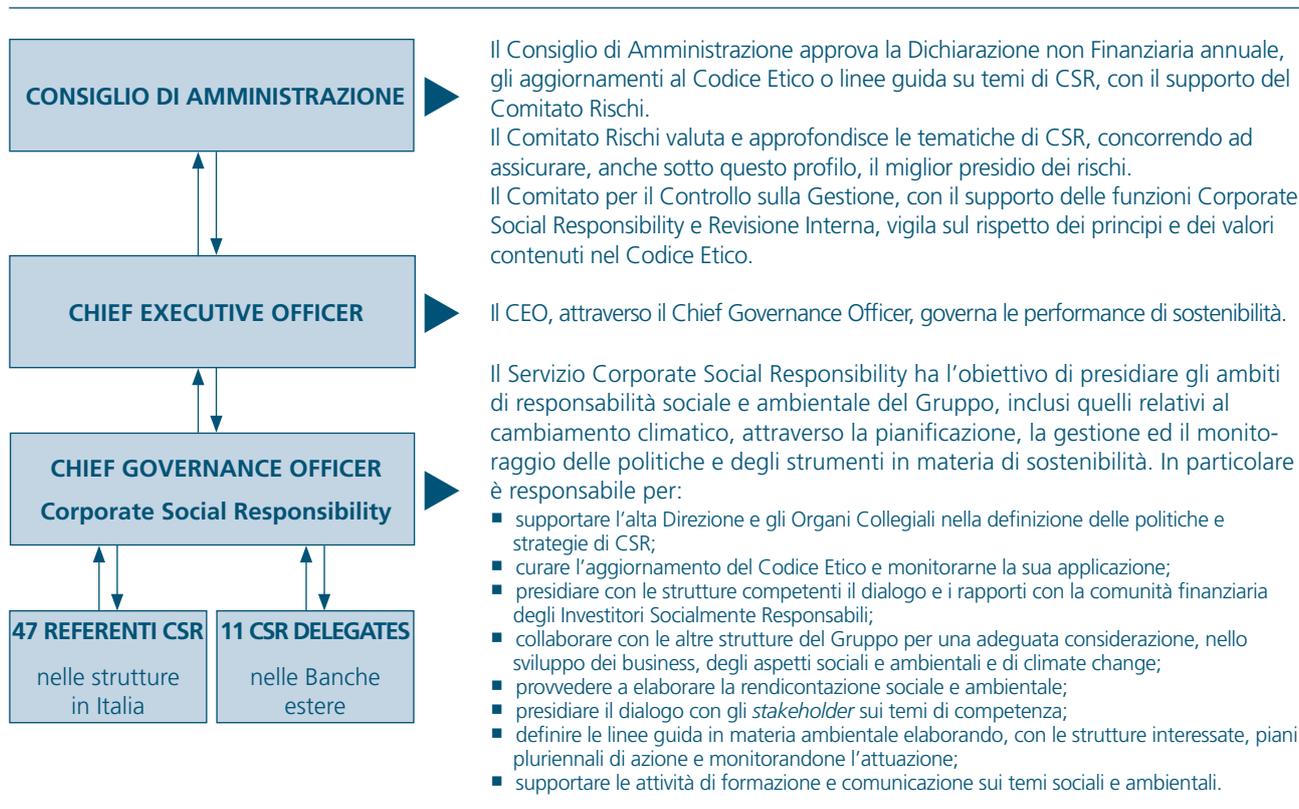
Durante l'esercizio 2017 l'Assemblea si è riunita il 27 aprile in sede ordinaria e l'1 dicembre si è tenuta l'Assemblea speciale degli azionisti di risparmio.

## DIRITTO DI INTERVENTO E DI VOTO

Ogni azione ordinaria attribuisce il diritto a un voto. Le azioni di risparmio – che possono essere al portatore – non hanno diritto di voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie, ma esclusivamente diritto di intervento e di voto nell'assemblea speciale dei possessori di azioni di risparmio.

## Governance della Corporate Social Responsibility

Il Servizio Corporate Social Responsibility (CSR) supporta i vertici aziendali nella definizione di strategie e politiche di sostenibilità, finalizzate a generare valore per gli *stakeholder*. Riporta attraverso il Chief Governance Officer al Consigliere Delegato e CEO e al Consiglio di Amministrazione.



Il sistema di governance della CSR è basato anche su un forte coinvolgimento del Comitato Rischi, costituito, come previsto dal regolamento, all'interno del Consiglio di Amministrazione per supportarlo con specifico riguardo a tutte le materie di Corporate Social Responsibility. In quest'ottica, il Servizio CSR incontra periodicamente il Comitato per condividere approccio e stato di avanzamento di processi e attività legate alla sostenibilità. In particolare, nel corso del 2017, ha preso parte a 4 incontri con il Comitato Rischi (a due dei quali è stato invitato il Comitato per il Controllo sulla Gestione) relazionando sulla Rendicontazione di Sostenibilità 2016, Principi in materia di Diritti Umani, Climate Change Action Plan, Indici di Sostenibilità e Dichiarazione Non finanziaria 2017.

Inoltre, il Servizio CSR ha relazionato al Comitato di Controllo sulla Gestione sul tema della Valutazione del rischio CSR e reputazionale nell'istruttoria delle operazioni di finanziamento, e congiuntamente all'Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/2001 in merito alla Relazione annuale sull'attuazione e governo del Codice Etico.

Il modello adottato con il Codice Etico da Intesa Sanpaolo è basato sull'auto-responsabilità delle strutture: pertanto le principali strutture aziendali, oltre a sviluppare azioni e attività ispirandosi ai principi e valori del Codice Etico, nominano un referente per la Corporate Social Responsibility il quale collabora con il Servizio CSR nell'identificazione degli obiettivi di responsabilità sociale della struttura di appartenenza, nella gestione, nel monitoraggio, nella rendicontazione periodica dei progetti in corso e nella cura delle relazioni con gli *stakeholder* di riferimento. Inoltre, in ciascuna delle Banche estere opera un CSR Delegate, in coordinamento con il referente CSR della Divisione International Subsidiary Banks.

Nel corso del 2017 CSR ha promosso specifiche iniziative che hanno riguardato:

- l'emanazione, a dicembre 2017, dopo l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, dei Principi in materia di Diritti Umani (vedi pag. 118);
- l'emissione, a giugno 2017, di un *Green Bond* quinquennale di 500 mln di euro offerto agli investitori istituzionali internazionali (vedi pag. 114);
- l'approvazione da parte del Consigliere Delegato e CEO, a ottobre 2017, del nuovo Piano di Sostenibilità Ambientale – Climate Change Action Plan (CCAP) – che definisce obiettivi e pianifica azioni di medio termine (al 2022) e di lungo termine (al 2037), in collaborazione con le altre strutture aziendali coinvolte (vedi pag. 106);

- l'avvio sperimentale di un'attività di rilascio di pareri consultivi sul profilo di rischio sociale, ambientale e reputazionale di operazioni di business e/o società in settori sensibili. I pareri, forniti congiuntamente all'Ufficio Reputational Risk dell'Area Chief Risk Officer, prevedono l'attribuzione di una classe di rischio sintetica; nel 2017 ne sono stati emessi 32;
- il riscontro a 21 richieste di *assessment* provenienti da investitori e analisti su temi ESG (Environment, Social, Governance) e di climate change e, in collaborazione con Investor Relations, un'attività di incontri con investitori e analisti socialmente responsabili (SRI).

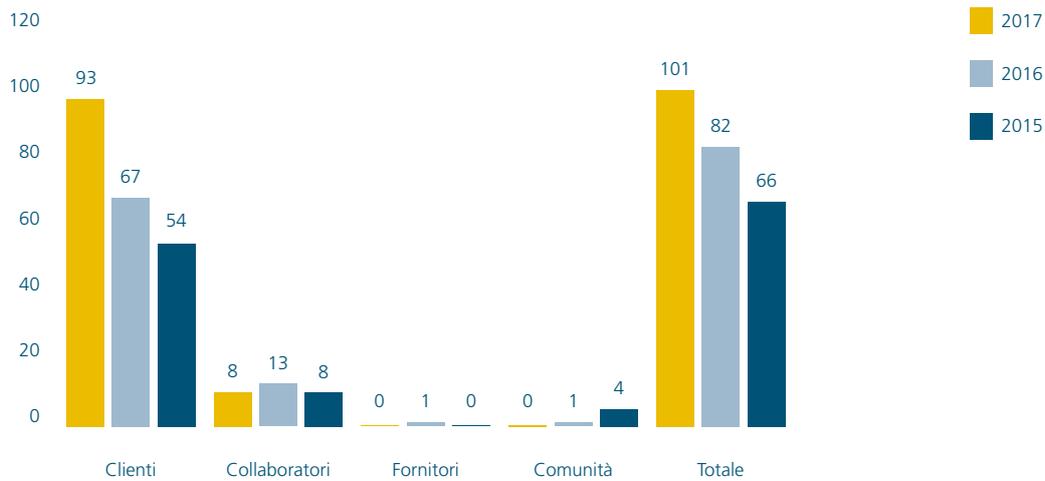
## ATTUAZIONE E GOVERNO DEL CODICE ETICO

Il Codice Etico è il documento di autodisciplina di riferimento per l'integrazione di considerazioni sociali e ambientali nei processi, nelle prassi e nelle decisioni aziendali. Contiene impegni volontari nella gestione delle relazioni con tutti i soggetti interni e esterni del Gruppo (*stakeholder*) e esplicita i fondamenti della cultura aziendale e i valori di riferimento. È un documento costantemente aggiornato che segue l'evoluzione del contesto in cui opera la Banca e garantisce massima trasparenza e coerenza nel rapporto di fiducia con tutti gli *stakeholder*.

Il meccanismo di attuazione e di governo del Codice si basa sui seguenti capisaldi:

- il principio di auto-responsabilità, per il quale ogni struttura è direttamente responsabile e garantisce l'aderenza ai valori e principi del Codice, impegnandosi a definire gli obiettivi e i piani di azione relativi. Per rafforzare questa impostazione le strutture maggiormente impattate dai temi espressi nel Codice hanno nominato un referente CSR;
- il processo di rendicontazione annuale (Dichiarazione Consolidata non Finanziaria) dove sono presentate le politiche e le modalità di gestione, le iniziative, gli indicatori e gli obiettivi dei temi rilevanti per gli *stakeholder* e per il business, dando dunque concretezza agli impegni espressi nel Codice;
- l'analisi e conseguente attestazione della governance in ambito di responsabilità sociale condotta da una terza parte indipendente ai sensi dei principi e dei contenuti della norma ISO 26000, annualmente pubblicata sul sito internet [1]. La valutazione di terza parte condotta a fine 2017 ha rilevato, per il perimetro Italia, un consolidato presidio dei temi di responsabilità sociale investigati, con un evidente impegno a cogliere la coerenza dei comportamenti rispetto al Codice Etico di Gruppo Intesa Sanpaolo e le opportunità di miglioramento, attraverso l'attività di raccordo espressa dalla funzione CSR. In particolare i principi del Codice Etico risultano declinati in un sistema normativo aziendale tale da consentirne l'applicazione, anche tenendo conto dei risultati dei processi di coinvolgimento degli *stakeholder*. Rispetto all'anno precedente, in Italia sono stati registrati progressi in 7 dei 10 temi monitorati, segnatamente: Qualità e innovazione nella relazione con la clientela, Tutela del lavoro, Benessere dei collaboratori, Accesso al credito e inclusione finanziaria, Valorizzazione e sviluppo dei collaboratori, Relazione con la Comunità, Impatti ambientali diretti. Con riferimento al perimetro estero l'analisi ha evidenziato continuità negli impegni presi e margini di miglioramento su alcuni ambiti. In particolare, pur riscontrando talvolta un approccio disomogeneo tra i vari paesi, si rileva un impegno strutturato focalizzato su alcune priorità (Qualità e innovazione nella relazione con la clientela, Tutela del lavoro, Relazione con la comunità, Valorizzazione delle persone), mentre su alcuni temi l'analisi ha messo in evidenza la necessità di definire processi maggiormente strutturati (Gestione responsabile del risparmio, Green economy, Inclusione finanziaria);
- la gestione delle segnalazioni sulle presunte inosservanze al Codice: il Servizio CSR riceve le segnalazioni pervenute e, dopo le necessarie verifiche, risponde in collaborazione con le strutture interessate garantendo i segnalanti in buona fede da qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione e assicurando la massima riservatezza, fatti salvi gli obblighi di legge. Nel 2017 sono pervenute 101 segnalazioni di inosservanza al Codice Etico: 88 riguardanti il perimetro Italia e 13 l'estero. Un numero in aumento rispetto all'anno precedente, che riflette sia l'impatto ancora importante di una congiuntura economica difficile, sia l'affermarsi del Codice Etico come canale di dialogo con la Banca. Queste comunicazioni provengono in gran parte dai clienti (93) ed esprimono, in alcuni casi (16 segnalazioni), l'attesa di un comportamento responsabile nella gestione del credito in presenza di situazioni soggettive di fragilità. A questo proposito, la Struttura del credito proattivo ha riconsiderato 11 segnalazioni con esito positivo per un cliente con particolari difficoltà; in molti casi il ricorso è invece avvenuto una volta ceduto il debito a un altro istituto, mentre in altri si è trattato di richieste (anticipi su polizze-vita, rinegoziazione del rimborso del debito) già soddisfatte in passato e contrattualmente non ripetibili. I temi legati alla non discriminazione sono stati costantemente monitorati. Con riferimento al tema dell'accessibilità di filiali e servizi (12 segnalazioni), emergono le difficoltà all'utilizzo di nuove tecnologie da parte della clientela di età più avanzata; sono pervenute richieste di mantenere l'assistenza del personale in filiale per chi ha difficoltà nell'utilizzo delle casse automatiche, o istanze per ottenere corsie preferenziali per limitare l'attesa allo sportello. Resta costante l'attenzione della clientela immigrata che, con 6 segnalazioni, chiede l'adozione di approcci più inclusivi nei confronti della diversità culturale da parte della Banca. Per quanto riguarda le segnalazioni relative alle persone, tre collaboratori non vedenti hanno evidenziato problemi derivanti dall'evoluzione degli strumenti di lavoro basati sulle nuove tecnologie: l'adozione di successive soluzioni idonee ha permesso ai collaboratori il ritorno alla piena operatività. Una segnalazione ha riguardato la sostenibilità ambientale della flotta aziendale;

## Segnalazioni di presunte inosservanze del Codice Etico



- le iniziative per la diffusione della cultura della responsabilità con una costante attività di informazione e formazione sulla responsabilità sociale e sul Codice Etico. Per quanto riguarda la comunicazione, sia interna che esterna, è stata data un'informazione puntuale sulle realizzazioni in materia, affiancando dati oggettivi che danno concretezza agli impegni assunti e agli obiettivi raggiunti. Questo è stato reso possibile con l'aggiornamento puntuale della sezione CSR online sia su Intranet (12 notizie pubblicate), sia su internet nel Sito istituzionale (4 comunicati stampa). È stata istituita un'apposita rubrica, Spazio alla Sostenibilità, nel magazine aziendale con 6 articoli di approfondimento. È stata realizzata una sezione dedicata alla CSR sul portale OneDesk rivolto ai collaboratori delle Banche estere del Gruppo. Infine, sono stati effettuati 8 interventi sull'App Scuola dei Capi. Per la formazione è stato realizzato e pubblicato un filmato sui principi e valori del Codice Etico (fruito da circa 1.050 responsabili) nella Scuola dei Capi. È stata inoltre progettata e realizzata una collection (video e fiction formative) di 9 Oggetti Formativi, disponibile sulla piattaforma formativa a partire da febbraio 2018 inizialmente per i collaboratori della Banca dei Territori (circa 50.000 persone) per poi essere estesa a tutti i collaboratori. Nel corso dell'anno sono stati anche organizzati incontri d'aula con i Referenti CSR delle strutture in Italia e delle Banche estere.

Il rispetto dei principi e valori del Codice Etico è stato monitorato col supporto dell'attuale Chief Audit Officer (ex Direzione Internal Auditing), per poterne riferire annualmente al Comitato per il Controllo sulla Gestione e all'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs 231/2001. Sono state effettuate, infatti, verifiche che hanno considerato anche aspetti e implicazioni di responsabilità sociale e ambientale quali:

- operatività con Parti Correlate e soggetti collegati;
- finanziamenti Fondo Speciale Ricerca e Sviluppo; gestione del Fondo per lo Sviluppo e l'impresa sociale (Banca Prossima);
- assistenza migranti Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati – SPRAR – (Banca Prossima);
- attività dei money transfer (focus su alcune Direzioni Regionali: Piemonte, Valle d'Aosta e Liguria; Milano e Provincia);
- gestione delle procedure acquisitive, accentrate o su specifiche società e attività; processi rilevanti in outsourcing di funzioni operative importanti.

Dalle verifiche non sono emerse violazioni o criticità.

# Integrità nella condotta aziendale

## I TEMI RILEVANTI

Lotta alla corruzione	pag. 42
Contrasto al riciclaggio	pag. 44
Rispetto della normativa fiscale	pag. 45
Tutela della libera concorrenza	pag. 46
Rispetto della privacy	pag. 47
Rispetto delle norme giuslavoristiche	pag. 47
Attività di audit	pag. 48
Sanzioni e contenzioso	pag. 49

### PERCHÉ I TEMI SONO RILEVANTI

Il Gruppo Intesa Sanpaolo riconosce rilievo strategico all'attività per garantire l'osservanza delle normative e dei codici di condotta interni ed esterni, nella convinzione che il rispetto delle regole e la correttezza negli affari costituiscano elementi fondamentali nello svolgimento dell'attività bancaria, che per sua natura è fondata sulla fiducia. Ritieni che il rispetto delle regole favorisca la creazione e il mantenimento di un contesto economico competitivo e la tutela dei diritti dei clienti, contribuendo così allo sviluppo del territorio e della comunità. Intesa Sanpaolo vuole essere un interlocutore attendibile e qualificato per i regolatori. Aderisce attivamente ai principi del Global Compact delle Nazioni Unite che prevedono lo sviluppo di politiche per la lotta alla corruzione, per la tutela dei diritti umani, dei diritti del lavoro e il rispetto dell'ambiente.

Un sistema articolato di valutazione del rischio è diffuso sulle strutture aziendali secondo criteri di risk-assessment. Il rispetto delle regole e l'integrità della condotta aziendale sono inoltre assicurati da attività di compliance dedicate al presidio del rischio di non conformità in materia di antiriciclaggio, contrasto al finanziamento del terrorismo e gestione degli embarghi. Il Gruppo si conforma al principio di collaborazione attiva nell'azione di prevenzione di tali fenomeni che rappresentano una grave minaccia per l'economia legale. Segue l'evoluzione della normativa fiscale internazionale guidata dall'OCSE per contrastare i fenomeni di erosione fiscale e slittamento dei profitti da paesi ad alta fiscalità verso quelli a bassa fiscalità, con l'impegno costante di rispettarne i principi.

Inoltre, l'attività di auditing svolge una costante ed indipendente azione di sorveglianza sul regolare andamento dell'operatività e dei processi del Gruppo. Il presidio è realizzato anche attraverso ambiti normativi specialistici riconducibili a specifiche strutture.

## INDICATORI DI PERFORMANCE E RISULTATI CONSEGUITI

Indicatori	Risultati 2017
Formazione specialistica per prevenire la corruzione e il riciclaggio	50.520 collaboratori formati (57,7% del totale) 128.962 ore di formazione erogate (4,9% sul totale)
Segnalazioni di whistleblowing	16 segnalazioni tutte istruite, di cui 6 sono risultate non pertinenti; per 10 sono stati avviati specifici accertamenti
Formazione specialistica sulla tutela della privacy	13.135 (partecipanti) 15.918 (ore)
Formazione specialistica in materia di libera concorrenza	2.233 (partecipanti) 2.421 (ore)
Richieste di consulenze e clearing antitrust su progetti del Gruppo	Sono state richieste consulenze e clearing per 61 iniziative, di cui 30 consulenze e 15 clearing conclusi (pareri non soggetti a variazioni o aggiornamenti); le rimanenti sono ancora in corso.
Formazione per la tutela del consumatore	10.332 (partecipanti) 18.941 (ore)

## LOTTA ALLA CORRUZIONE

Il Codice Etico di Gruppo evidenzia che gli obiettivi aziendali sono perseguiti con onestà, correttezza e responsabilità, nel pieno e sostanziale rispetto delle regole, dell'etica professionale e dello spirito degli accordi sottoscritti. Riconosce il rilievo strategico dell'attività volta a garantire l'osservanza delle normative e dei codici di condotta interni ed esterni prevedendo standard elevati di *compliance* per tutto il personale, sanciti anche dal Codice di Comportamento.

Il Codice Etico stabilisce, inoltre, che Intesa Sanpaolo è impegnata a contribuire alla lotta contro la corruzione, sostenendo le linee guida dell'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico) e i principi anti-corruzione statuiti dalle Nazioni Unite nel 2003, anche mediante l'atteggiamento di "tolleranza zero". Il Gruppo si è dotato, nel tempo, di rigorose procedure interne per la prevenzione del rischio di commissione di reati di corruzione e di concussione, condensate in specifiche Linee Guida.

### MODELLO DI GESTIONE DELLA RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA EX D.LGS 231/01

Il Decreto Legislativo 231/2001 prevede un regime di responsabilità amministrativa a carico delle Società italiane per alcuni reati o illeciti specificamente individuati commessi nel loro interesse o vantaggio da propri esponenti e/o collaboratori. Intesa Sanpaolo si è da tempo dotata di un apposito Modello di organizzazione, gestione e controllo che definisce i principi di controllo e di comportamento che devono essere adottati al fine di ridurre il rischio di commissione dei reati o illeciti previsti dal Decreto tra i quali, in particolare, la corruzione, i reati ambientali, la violazione di diritti umani.

Nella predisposizione del Modello si è tenuto innanzitutto conto della normativa, delle procedure e dei sistemi di controllo esistenti e già operanti in quanto idonei a valere anche come misure di prevenzione di reati e di comportamenti illeciti in genere, inclusi quelli previsti dal D.Lgs. 231/01.

Quali specifici strumenti già esistenti e diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni aziendali e ad effettuare i controlli sull'attività di impresa, anche in relazione ai reati e agli illeciti da prevenire, la Banca ha individuato:

- le regole di *corporate governance*, adottate in recepimento del Codice di autodisciplina delle società quotate e della normativa societaria e regolamentare rilevante;
- i regolamenti interni e le *policy* aziendali;
- il Codice Etico, il Codice Interno di Comportamento e le Linee Guida Anticorruzione di Gruppo;
- il sistema dei controlli interni;
- il sistema dei poteri e delle deleghe.

Il Consiglio di Amministrazione delega le strutture a dare attuazione ai contenuti del Modello e a curare il costante aggiornamento e l'implementazione della normativa interna e dei processi aziendali, che costituiscono parte integrante del Modello, nel rispetto dei principi di controllo e di comportamento definiti in relazione ad ogni attività sensibile.

L'efficace e concreta attuazione del Modello è garantita altresì:

- dall'Organismo di Vigilanza, nell'esercizio dei poteri di iniziativa e di controllo allo stesso conferiti sulle attività svolte dalle singole unità organizzative nelle aree sensibili;
- dai responsabili delle varie unità organizzative (Aree di Governo, Divisioni, Direzioni e Unità Organizzative) della Banca in relazione alle attività a rischio dalle stesse svolte.

Ferma restando l'autonoma responsabilità di ciascuna società di diritto italiano appartenente al Gruppo in ordine all'adozione e all'efficace attuazione di un proprio Modello, Intesa Sanpaolo nell'esercizio della sua funzione di Capogruppo impartisce criteri e direttive di carattere generale e verifica la rispondenza dei Modelli delle società a tali criteri e direttive.

A novembre 2017 il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'aggiornamento del Modello di Intesa Sanpaolo da ricondurre principalmente ai seguenti temi:

- evoluzione della normativa esterna: I) modifiche della disciplina antiriciclaggio (D. Lgs. 90/2017 che ha modificato il D. Lgs. 231/2007); II) modifiche dei reati societari, con la revisione del reato di "Corruzione tra privati" (art. 2635 c.c.) e l'introduzione del nuovo reato di "Istigazione alla corruzione" tra privati (art. 2635-bis c.c.); III) nuovo reato di "Intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro";
- adozione delle Linee Guida Anticorruzione di Gruppo.

Successivamente all'approvazione del nuovo Modello in Capogruppo è stato richiesto alle società italiane del Gruppo di dare corso al completamento delle attività di aggiornamento dei rispettivi Modelli entro il primo trimestre 2018.

Al fine di consentire all'Organismo di Vigilanza una visione d'insieme sulla pianificazione delle attività di controllo di secondo livello (conformità, anticiclaggio, governance amministrativo/finanziaria) e di terzo livello (revisione interna), la funzione Compliance con periodicità annuale raccoglie dalle strutture preposte i rispettivi piani delle attività di controllo pianificate sulle aree sensibili e li integra nel Piano delle Verifiche 231. L'Organismo di Vigilanza, sulla scorta di tale documento, valuta l'adeguatezza del programma di verifiche sulle singole attività aziendali sensibili ed elabora eventuali ulteriori azioni di rafforzamento dei piani di controllo proposti dalle singole strutture interessate.

I responsabili delle unità organizzative coinvolte nei processi sensibili ai sensi del D.Lgs. 231/01, mediante un processo di autodiagnosi complessivo sull'attività svolta, attestano il livello di attuazione del Modello con particolare attenzione al rispetto dei principi di controllo e comportamento e delle norme operative.

Infine, è assicurata una costante attenzione alle iniziative di formazione e diffusione della cultura di compliance: a tal riguardo, il corso di formazione a distanza sul D.Lgs 231/01, attivato nel 2015, ha visto, a fine 2017, una percentuale di fruizione complessiva pari al 81% a livello di Gruppo.

Nel marzo 2017 il Consiglio di Amministrazione ha approvato le Linee Guida Anticorruzione di Gruppo, che individuano i principi, identificano le aree sensibili e definiscono i ruoli, le responsabilità e i macro-processi per la gestione di tale rischio, rafforzando ulteriormente un quadro normativo interno già caratterizzato dalla presenza del Codice Etico, del Codice Interno di Comportamento di Gruppo e – per le società italiane del Gruppo - del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

Le Linee Guida definiscono l'impegno a rispettare le disposizioni normative volte a contrastare la corruzione in ogni sua forma, ove per corruzione si intende l'offerta o l'accettazione, in via diretta o indiretta, di denaro o altra utilità in grado di influenzare il ricevente, al fine di indurre o premiare l'esecuzione di una funzione/attività o l'omissione della stessa. In coerenza con le best practice internazionali il Gruppo non tollera:

- alcun tipo di corruzione, in qualsiasi forma, modo o giurisdizione essa si manifesti, neanche ove attività di tal genere dovessero essere eventualmente ammesse, tollerate o non perseguite ai sensi delle normative vigenti nei Paesi in cui il Gruppo opera;
- qualsiasi condotta avente a oggetto l'offerta o l'accettazione di denaro o altra utilità – direttamente o indirettamente – con l'obiettivo di indurre o premiare l'esecuzione di una funzione/attività o l'omissione della stessa. Tali condotte non sono tollerate neanche con riferimento a pagamenti di piccole somme al fine di accelerare, favorire o assicurare l'esecuzione di un'attività di routine o comunque prevista nell'ambito dei doveri del destinatario (cd. pagamenti di agevolazione o facilitation payments). Tra le utilità che non possono essere accordate vi sono, a titolo esemplificativo, i doni e le prestazioni gratuite (ad eccezione di quanto previsto dalla specifica normativa su omaggi, spese di rappresentanza e beneficenze), l'indebita assunzione di un soggetto, l'erogazione di credito a condizioni non conformi ai principi di sana e prudente gestione e, più in generale, tutte le operazioni che comportino la generazione di una perdita per il Gruppo e la creazione di un utile per il destinatario.

La responsabilità di presidio della materia è assegnata alla Direzione Centrale Anticiclaggio e al suo Responsabile è attribuito il ruolo di Responsabile Anticorruzione di Gruppo.

Nel corso del 2017 è stata effettuata una verifica di coerenza delle specifiche normative interne di dettaglio ai principi generali definiti nelle Linee Guida, al fine di procedere al necessario allineamento, e un'analisi di dettaglio dei presidi di anticorruzione effettivamente in essere nelle singole "aree a maggior rischio", al fine di individuare gli eventuali interventi di rafforzamento. L'attività ha visto l'aggiornamento della normativa in tema di beneficenza, omaggi e spese di rappresentanza, vendita di immobili, assunzioni nonché l'adeguamento delle clausole contrattuali da utilizzarsi con le terze parti e l'attivazione di un'apposita casella di posta elettronica dedicata a eventuali segnalazioni su fatti e comportamenti potenzialmente corruttivi. Le attività si completeranno con gli interventi in materia di procedure acquisitive, sponsorizzazioni e partecipazioni.

In corso d'anno sono state valutate dalla Direzione Centrale Anticiclaggio 172 operazioni nelle aree a maggior rischio, in particolare sono state effettuate due diligence o rilasciati pareri in tema di acquisto, gestione e cessione di partecipazioni ed altri asset, omaggi, rapporti con fornitori e beneficenze. Infine, a luglio 2017 è stato predisposto uno specifico intervento formativo sul Rafforzamento dei presidi di Gruppo in materia di anticorruzione nell'ambito di un incontro tra il Comitato per il Controllo della Gestione, l'Organismo di Vigilanza (OdV) di Intesa Sanpaolo ed i Collegi Sindacali/OdV delle Società Controllate. Hanno partecipato alla sessione formativa 26 esponenti dei Collegi Sindacali e Organismi di Vigilanza di Società del Gruppo oltre a tutti i componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione e dell'Organismo di Vigilanza di Intesa Sanpaolo.

In tema di diffusione delle informazioni e della cultura in materia, le Linee Guida Anticorruzione sono state inviate a tutti i componenti il Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo e delle Banche della Divisione Banca dei Territori nell'ambito del processo di approvazione da parte dei rispettivi Consigli di Amministrazione.

Nei confronti dei collaboratori, specifiche comunicazioni sull'adozione delle Linee Guida sono state pubblicate sull'Intranet aziendale in Italia con un documento di news e un Ordine di Servizio.

Non risultano in Italia casi di provvedimenti disciplinari connessi a episodi di corruzione.

Non si registrano sanzioni significative per non conformità a leggi o regolamenti relativamente a corruzione o discriminazione sul posto di lavoro.

## CONTRASTO AL RICICLAGGIO

Intesa Sanpaolo pone particolare attenzione al rispetto della normativa nazionale e internazionale volta a contrastare il riciclaggio e il finanziamento del terrorismo, che riconosce come grave minaccia per l'economia legale con effetti destabilizzanti per il sistema bancario e si conforma al principio di collaborazione attiva nell'azione di prevenzione di tali fenomeni.

Nel rispetto delle previsioni normative del legislatore e dalle Autorità di vigilanza di settore e ispirandosi agli standard internazionali contenuti nelle Raccomandazioni del GAFI (Gruppo di Azione Finanziaria Internazionale - Financial Action Task Force), il Gruppo ha adottato procedure, strumenti e controlli volti a mitigare il rischio di essere coinvolto, anche inconsapevolmente, in fatti di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo.

Il sistema di governo del Gruppo per il contrasto ai fenomeni di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo è basato su Linee Guida che costituiscono un quadro di riferimento sistematico e funzionale, improntato al principio di collaborazione attiva da parte del Gruppo nella prevenzione di tali attività illecite. Sono attivi specifici processi e procedure in materia di obblighi di adeguata verifica della clientela, segnalazione delle operazioni sospette, registrazione dei rapporti e delle operazioni, conservazione dei documenti, valutazione e gestione del rischio, controllo interno e garanzia di osservanza di tutte le disposizioni pertinenti per prevenire e impedire la realizzazione di operazioni connesse al riciclaggio o al finanziamento del terrorismo. Le linee guida e gli standard definiti dalla Capogruppo sono declinati e implementati presso le singole strutture operative in modo proporzionale alle caratteristiche e alla complessità dell'attività svolta, alle dimensioni e all'articolazione organizzativa, nel rispetto degli adempimenti previsti dalla normativa locale e assicurando la condivisione delle informazioni a livello consolidato.

Sono da tempo attive procedure che consentono di effettuare controlli automatici sull'anagrafe del Gruppo e sulle transazioni al fine di mitigare il rischio di avere clienti iscritti nelle liste di soggetti sottoposti a restrizioni o congelamento dei propri beni (black list). Il Gruppo ha anche adottato un approccio più rigoroso andando oltre quanto richiesto dalle norme, prevedendo valutazioni di maggior diligenza sotto il profilo creditizio e reputazionale al fine di evitare il proprio coinvolgimento, a qualunque titolo, in operazioni con controparti o Paesi destinatari di provvedimenti di embargo, anche quando la transazione rientrerebbe tra quelle ammesse dai provvedimenti restrittivi emessi dalle autorità internazionali. Nel 2017 sono state completate le attività previste per il consolidamento del modello Anti Money Laundering (AML) internazionale; è proseguita l'iniziativa progettuale volta a rafforzare i presidi antiterrorismo mediante il potenziamento dei sistemi di filtering per rilevare elementi di sospetto; sono stati avviati il progetto per l'adeguamento dei presidi AML ai nuovi requisiti normativi della IV Direttiva Antiriciclaggio (recepiti con il D.Lgs. 90/2017 in vigore dal 4 luglio) e un programma pluriennale di complessiva rivisitazione e potenziamento dei presidi antiriciclaggio, embarghi, antiterrorismo ed anticorruzione a livello di Gruppo (Progetto ENIF - Enabling Integrated Financial Crime).

Nel 2017 Intesa Sanpaolo Life ha siglato con la Central Bank of Ireland un "settlement agreement" a fronte di contestazioni sollevate nell'ambito di accertamenti ispettivi del 2015. La sanzione pecuniaria comminata, pari a 1 milione di euro, tiene conto della collaborazione assicurata nel corso della verifica e dell'avvenuta implementazione delle azioni di mitigazione richieste.

## RELAZIONI CON PARTITI E CON MOVIMENTI POLITICI

Le policy interne prevedono che partiti e movimenti politici non possono essere destinatari di erogazioni liberali e sponsorizzazioni. Per quanto concerne i finanziamenti a partiti politici, associazioni collaterali e singoli candidati apposite regole precisano che l'unica forma di nuova concessione creditizia a loro favore, riservata alla competenza del Consiglio di Amministrazione, è costituita dall'anticipazione su base annuale della "contribuzione 2x1000" a fronte della cessione, da notificarsi ai sensi di legge, delle somme spettanti ai partiti a valere su tale forma di contribuzione. Nel 2017 non sono stati concessi finanziamenti in tale ambito.

## RISPETTO DELLA NORMATIVA FISCALE

Nel rispetto del Codice Etico, il Gruppo è impegnato a osservare principi improntati a valori di onestà e integrità nella gestione della variabile fiscale, al rispetto delle norme fiscali applicabili nei Paesi in cui opera il Gruppo e al mantenimento di un rapporto collaborativo e trasparente con l'autorità fiscale, anche attraverso l'adesione ai regimi di cooperative compliance.

Intesa Sanpaolo pone particolare attenzione all'evoluzione della normativa fiscale sia domestica sia internazionale volta a contrastare i fenomeni di erosione fiscale e slittamento dei profitti, con l'impegno costante di rispettarne i principi. Il Gruppo ha rafforzato il sistema di controllo interno del rischio fiscale, denominato Tax Control Framework, rendendolo idoneo a presidiare il rilievo strategico del rischio fiscale e a soddisfare i requisiti di accesso al regime di adempimento collaborativo introdotto in Italia, ai sensi del D. Lgs. 128/2015.

Il Gruppo Intesa Sanpaolo a dicembre 2017 si è dotato dei Principi di condotta in materia fiscale, al fine di assicurare nel tempo la conformità alle regole fiscali e tributarie dei Paesi dove opera e di garantire l'integrità patrimoniale e reputazionale di tutte le Società del Gruppo. In particolare, sono stati stabiliti gli indirizzi per garantire un'uniforme gestione della fiscalità presso tutte le Società del Gruppo e ispirati alle logiche di: (i) corretta e tempestiva determinazione e liquidazione delle imposte dovute per legge ed esecuzione dei connessi adempimenti, (ii) contenimento del rischio fiscale, inteso come rischio di operare in violazione di norme di natura tributaria ovvero in contrasto con i principi o con le finalità dell'ordinamento nelle diverse giurisdizioni in cui il Gruppo opera, sia per fattori esogeni (principalmente, l'incertezza interpretativa determinata dall'ambiguità o scarsa chiarezza delle norme tributarie) che per fattori endogeni (tipicamente, il non corretto e/o tempestivo adempimento di prescrizioni cogenti, la mancata rilevazione di novità normative che impattino sulla fiscalità del Gruppo, il compimento di operazioni che possano essere contestate dalle autorità fiscali come abusive).

I Principi sono i seguenti:

- **Corporate Responsibility** – Il Gruppo, in ottemperanza al principio di Corporate Responsibility, agisce secondo i valori dell'onestà e dell'integrità nella gestione della variabile fiscale, essendo consapevole che il gettito derivante dai tributi costituisce una delle principali fonti di contribuzione allo sviluppo economico e sociale dei Paesi in cui opera;
- **Legalità** – Il Gruppo persegue un comportamento orientato al rispetto delle norme fiscali applicabili nei Paesi in cui opera e ad interpretazioni che consentano di gestire responsabilmente il rischio fiscale, così da essere in condizione di soddisfare gli interessi di tutti gli *stakeholder* e di garantire la propria positiva reputazione;
- **Tone at the top** – Il Consiglio di Amministrazione definisce i principi di condotta in materia fiscale di Gruppo e ne garantisce l'applicazione, assumendosi in tal modo la responsabilità di guidare la diffusione di una cultura aziendale improntata ai valori di onestà e integrità e al principio di legalità;
- **Relationship** – Il Gruppo mantiene un rapporto collaborativo e trasparente con l'autorità fiscale garantendo a quest'ultima, tra l'altro, la piena comprensione dei fatti sottesi all'applicazione delle norme fiscali e, in quest'ottica, il Gruppo promuove l'adesione ai regimi di cooperative compliance delle società che integrano i requisiti previsti dalle discipline nazionali, al fine di realizzare forme di relazione rafforzata con le autorità fiscali.

Sono state inoltre approvate le Linee Guida per la gestione del rischio fiscale nell'ambito del regime di adempimento collaborativo con l'Agenzia delle Entrate che disciplinano i criteri e i processi che Intesa Sanpaolo deve adottare per garantire adeguatezza ed effettività al proprio Tax Control Framework. Per "rischio fiscale" si intende il rischio di operare in violazione di norme di natura tributaria ovvero in contrasto con i principi o con le finalità dell'ordinamento tributario nelle diverse giurisdizioni in cui il Gruppo opera.

Le tipologie di rischio fiscale che possono manifestarsi nell'ambito dei processi aziendali sono state individuate da Intesa Sanpaolo in:

- **Rischi fiscali di adempimento.** I rischi in esame sono di natura operativa e insistono sia sui processi di business (come rischi di non eseguire correttamente tutti i compiti operativi necessari a garantire la correttezza – in termini di completezza, accuratezza e tempestiva elaborazione – dei dati rilevanti ai fini fiscali), sia sui processi specifici di adempimento fiscale (dalla fase di raccolta dati, a quella della loro elaborazione, alla fase di predisposizione di dichiarazioni/versamenti delle imposte/comunicazioni all'Autorità fiscale);
- **Rischi fiscali di natura interpretativa su operazioni/operatività routinaria.** Tale tipologia di rischi attiene all'incertezza sull'effettivo significato delle norme e sulla qualificazione dei casi di specie in rapporto alle fattispecie astratte e si manifesta nell'ambito dei seguenti processi: allineamento normativo, consulenze fornite alle strutture della Banca e scelte interpretative adottate nei processi di adempimento fiscale;
- **Rischi fiscali di natura interpretativa su operazioni non routinarie.** I rischi in esame sono quelli che si manifestano ogni qual volta vengano poste in essere operazioni/attività non routinarie, caratterizzate da oggettiva e qualificata incertezza in ordine al rischio di assumere interpretazioni non corrette o comunque contrarie ai principi e alle finalità dell'ordinamento tributario.

Il presidio di conformità relativo alla normativa fiscale è attribuito al Servizio Fiscale, che riveste il ruolo di Funzione Specialistica.

La Direzione Centrale Compliance, Governance e Controlli esprime, sulla base delle relazioni periodiche e degli ulteriori flussi informativi forniti dal Servizio Fiscale e dalle altre funzioni aziendali di controllo e delle verifiche direttamente condotte, una valutazione autonoma del rischio di non conformità alla normativa in materia fiscale e dell'adeguatezza dei presidi posti in essere per la relativa mitigazione e, ove ne ravvisi la necessità, richiede al Servizio Fiscale di dare corso agli opportuni interventi di rafforzamento.

Nel corso del 2017<sup>1</sup> il Gruppo, oltre a imposte indirette per 917 milioni, ha rilevato imposte sul reddito di competenza dell'esercizio per 1.481 milioni, per la massima parte in Italia, dove sono stati realizzati la maggior parte dei proventi operativi netti, come risulta dalla tabella che segue.

Imposte dirette nel 2017	Italia	Europa	Resto del mondo
Contributo fiscale	1.059	356	66
Proventi operativi netti	13.173	3.211	1.059

Intesa Sanpaolo, in adempimento della normativa di riferimento, pubblica anche una informativa "Stato per Stato" nella quale sono indicate (secondo le regole stabilite dalla Banca d'Italia) per ciascuno Stato le seguenti informazioni: il margine di intermediazione; il numero dei dipendenti; l'utile o perdita prima delle imposte; le imposte sull'utile o sulla perdita. Il documento può essere consultato al seguente link [\[1\]](#).

## TUTELA DELLA LIBERA CONCORRENZA

Il Gruppo presidia, promuove costantemente la libera concorrenza e diffonde la cultura di compliance alla normativa antitrust, operando per assicurare che regole e procedure internazionali, comunitarie e nazionali in materia siano effettivamente applicate e rispettate.

Nel Codice Etico di Gruppo, Intesa Sanpaolo dichiara il suo impegno a competere lealmente nel mercato e cooperare con altri soggetti economici, privati e pubblici, ogni qualvolta sia necessario per rafforzare la capacità complessiva dei Paesi dove il Gruppo opera. La Banca è costantemente impegnata nella gestione delle relazioni con istituzioni e organismi, nel presidio della normativa esistente e in un'attenta attività di *advocacy* sulle eventuali proposte di legge che possano incidere sulle attività del Gruppo e dei suoi *stakeholder* a livello nazionale, europeo e internazionale in un'ottica sia di contenimento del rischio legale, economico e reputazionale sia di valorizzazione di nuove opportunità. Per la crescente rilevanza delle problematiche antitrust, il Gruppo si è dotato già da tempo di un presidio del rischio di conformità in materia antitrust affidato alla responsabilità della Direzione International and Regulatory Affairs a diretto riporto del CEO. In tale ottica ha adottato un ampio Programma di compliance antitrust che contempla tra i suoi elementi fondamentali la costituzione di uno specifico team interno volto a vigilare sul rispetto delle norme antitrust e l'adozione di una Policy di Compliance alla normativa Antitrust Comunitaria. Il presidio del tema è stato esteso per ricomprendere, oltre alle declinazioni più classiche della disciplina antitrust (concentrazioni, abusi di posizione dominante e intese), anche la normativa comunitaria sugli aiuti di stato e le recenti norme italiane a sostegno della competitività del sistema Italia.

In particolare, con riferimento all'obiettivo di realizzare eventi formativi sulla compliance alla normativa a tutela della concorrenza, sono stati realizzati moduli formativi online per la Scuola dei Capi e 5 clip Web TV realizzate per la pubblicazione sull'Intranet aziendale a disposizione di tutti i collaboratori in Italia. I temi trattati sono focalizzati su specifici argomenti di tutela in materia, tra i quali l'antitrust negli USA, la gestione dei Big data, i poteri dell'autorità negli indirizzi della Commissione Europea, il divieto di aiuti di stato. Sono inoltre stati realizzati due episodi formativi del corso "Il diritto antitrust in Italia - la disciplina della concorrenza nell'ordinamento italiano" che hanno coinvolto circa 30 persone; un incontro di approfondimento tematico sul tema de "Lo scambio di informazioni e la partecipazione alle associazioni di categoria" rivolto a 15 collaboratori.

Ad aprile 2017 si è concluso il procedimento dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato – aperto nel 2016 nei confronti dell'ABI e di 11 banche associate tra cui Intesa Sanpaolo – finalizzato ad accertare se l'accordo interbancario sul sistema di remunerazione del servizio SEDA, offerto dalle banche agli operatori del mercato a partire da ottobre 2013, costituisse un'intesa restrittiva della concorrenza in violazione dell'art. 101 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea. L'Autorità non ha comminato sanzioni pecuniarie, considerata la ridotta gravità dell'infrazione, il contesto normativo e economico in cui le condotte si sono svolte.

<sup>1</sup> I commenti si riferiscono ai dati riclassificati pubblicati nel Bilancio consolidato 2017 del Gruppo Intesa Sanpaolo ed includono i dati relativi all'Insieme Aggregato acquisito di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca. Per ulteriori dettagli o approfondimenti, si fa rinvio al Bilancio Consolidato 2017 del Gruppo Intesa Sanpaolo.

## RISPETTO DELLA PRIVACY

Intesa Sanpaolo è impegnata costantemente nell'attuazione degli interventi normativi, organizzativi e tecnologici atti a rispondere adeguatamente alle esigenze di tutela della privacy. Questi interventi rispondono ai principi del Codice Etico di Gruppo che impegnano la Banca nell'adozione di criteri di assoluta trasparenza nell'informare i clienti e collaboratori sui loro diritti in materia e sulle modalità con cui vengono trattate le loro informazioni personali. Tale impegno è articolato in Regole aziendali per il trattamento dei dati personali previsti dalle norme nazionali di riferimento, che forniscono un quadro complessivo di comportamenti rivolto a tutti i lavoratori collaboratori, nonché ai collaboratori della Banca.

Il Servizio Privacy della Direzione Centrale Tutela Aziendale assicura, per la Capogruppo e le Società del Gruppo che hanno sottoscritto appositi contratti di servizio, il presidio della normativa in materia di privacy, garantendo il recepimento dei relativi aggiornamenti e l'allineamento normativo e assicurando gli adempimenti previsti anche dai provvedimenti dell'Autorità Garante. La struttura inoltre valuta preventivamente la conformità di nuovi prodotti, iniziative e servizi comportanti il trattamento dei dati personali e provvede alle notifiche di trattamento nei confronti dell'Autorità Garante rappresentando l'Azienda nei confronti dell'Autorità stessa in occasione di procedimenti ispettivi. È responsabilità del Servizio Privacy individuare il ruolo soggettivo rivestito dai fornitori del Gruppo in base alle previsioni di trattamento dei dati personali presenti nei contratti e provvedere alla redazione delle eventuali nomine a Responsabile, curando l'aggiornamento e la pubblicazione dell'Elenco dei Soggetti Terzi che trattano dati personali della clientela e del personale dipendente. Il medesimo Servizio gestisce i riscontri nei confronti dell'Autorità Garante e degli interessati a seguito di ricorsi, segnalazioni o reclami presentati all'Autorità stessa; evade le richieste della clientela, connesse all'esercizio del diritto di accesso ai dati personali nel rispetto delle disposizioni di Legge e dei provvedimenti del Garante; cura la formazione in materia di privacy, in collaborazione con le strutture preposte.

Nei confronti delle altre Società del Gruppo, il Servizio Privacy svolge il ruolo di indirizzo, coordinamento e controllo, presidiando la corretta applicazione degli indirizzi e delle normative di Gruppo in materia di privacy, e fornisce supporto e consulenza per lo svolgimento delle attività correnti per tale materia.

Assicura, per il Gruppo, il presidio del rischio di non conformità con riferimento all'ambito normativo privacy, svolgendo il ruolo di Funzione Specialistica previsto dalle Linee Guida di Compliance di Gruppo. La struttura cura gli adempimenti di censimento dei trattamenti dei dati personali effettuati da Capogruppo e da Intesa Sanpaolo Group Services e propone al Delegato del Titolare le nomine a Responsabili ed Incaricati, interni od esterni, al trattamento dei dati personali.

Questo impegno permette la mitigazione dei rischi di reputazione e di non conformità nell'ambito del trattamento dei dati personali anche con riferimento alla liceità e correttezza del trattamento, delle finalità del trattamento e della pertinenza, completezza e non eccedenza dei dati raccolti.

In merito alle richieste pervenute dalla clientela in tema di protezione dei dati personali, nel 2017 sono pervenute in Italia 101 segnalazioni per presunta violazione del Codice privacy e 8 ricorsi da parte del Garante per la protezione dei dati personali nei confronti di Società appartenenti al Gruppo per le quali sono stati forniti i necessari riscontri. Nel 2017 il Garante per la protezione dei dati personali ha comminato due sanzioni amministrative per complessivi 60.000 euro per violazioni al Codice in materia di protezione dei dati personali. Non si sono registrati casi di perdita o furto di dati dei clienti del Gruppo.

L'emanazione del nuovo Regolamento Europeo n° 679/2016 – General Data Protection Regulation (GDPR) – che entrerà in vigore dal 25 maggio 2018, responsabilizza ciascun titolare dei dati personali circa l'attuazione degli interventi normativi, organizzativi e tecnologici atti a rispondere adeguatamente, sulla base di un approccio risk based, ai principi maggiormente innovativi del GDPR: Data Protection by design e by default, nomina del Data Protection Officer, Privacy Impact Assessment, Data Breach. È in corso il progetto di adeguamento al GDPR, che vede la responsabilità del progetto affidata al Servizio Privacy, con l'avvio dei cantieri per la realizzazione degli interventi tecnologici e organizzativi per il rispetto dei requisiti del Regolamento Europeo in ambito domestico e per le Legal Entity del Gruppo presenti in perimetro UE.

## RISPETTO DELLE NORME GIUSLAVORISTICHE

In coerenza con l'impegno fissato nel Codice Etico per lo sviluppo di un ambiente di lavoro permeato dalla reciproca fiducia, dalla lealtà e arricchito dall'apporto di ogni persona, il modello di gestione in materia è incardinato sugli accordi relativi alla contrattazione nazionale e di secondo livello (Gruppo). Il rispetto di tali regole, oltre che di quelle di fonte legale, è funzionale al miglioramento del clima lavorativo in un processo di costante crescita della qualità dei rapporti tra Azienda, personale e clientela. Sono altresì orientate ad affermare la necessità di un'organizzazione del lavoro trasparente e sostenibile, con chiarezza di responsabilità operative ai vari livelli per assicurare costantemente il rispetto delle regole e la prevenzione dei comportamenti non conformi, individuando misure che assicurino sintesi efficaci fra obiettivi delle imprese ed attese dei lavoratori in tema di clima aziendale e relazioni interne.

La responsabilità gestionale e quindi anche il monitoraggio della effettiva applicazione degli accordi sindacali intervenuti, è affidata al Servizio Politiche del Lavoro della Direzione Centrale Risorse Umane.

Il protocollo per le Relazioni Industriali permette ricerca comune e condivisione tra Azienda e Organizzazioni Sindacali di soluzioni per migliorare il benessere dei collaboratori e offrire un contributo positivo alla produttività con risposte evolute e innovative nell'area della previdenza, dell'assistenza e dei servizi a favore delle famiglie, dell'educazione e del miglior equilibrio work-life balance.

Gli interventi sono mirati, tra l'altro, a favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

In generale, il numero di cause intentate su questioni di lavoro è quantitativamente modesto: nel 2017 sono state notificate 10 cause per violazioni di norme giuslavoristiche e ne sono state chiuse circa 40. Le tipologie di contenzioso attivate riguardano, oltre all'impugnazione di licenziamenti per giusta causa a seguito di procedure disciplinari, la costituzione di rapporti di lavoro subordinato in casi di contratti di fornitura di servizi informatici e il risarcimento danni per dequalificazione (anche nel 2017 non sono emerse cause per mobbing).

Non risultano evidenze per casi di discriminazione che hanno portato a istruttorie per provvedimenti da definire secondo procedimenti o processi formali tranne due segnalazioni per molestie: in un caso è stato dato corso ad un provvedimento disciplinare (sospensione dal servizio e dalla retribuzione per 8 giorni) e nell'altro sono ancora in corso accertamenti.

È stato inoltre svolto un costante monitoraggio sul rispetto delle regole disciplinate dal Codice Interno di Comportamento, effettuando specifiche attività d'indagine in presenza di situazioni di presunta irregolarità.

## LE ATTIVITÀ DI AUDIT

La pianificazione delle attività di Audit è coordinata da una specifica struttura interna, che supporta il Chief Audit Officer nella definizione e assegnazione degli obiettivi e dei piani di medio/breve periodo ai Centri di Responsabilità Auditing, Strutture interne focalizzate su specifici comparti (es. funzioni centrali, ITC, rete delle filiali ecc.). Questa attività tiene conto delle indicazioni emerse nella fase di "analisi dei rischi", delle richieste degli Organi Amministrativi e di Controllo aziendali, nonché dal Vertice Aziendale e degli obblighi derivanti dalla normativa esterna e dagli Organi di Vigilanza.

Dal punto di vista temporale, la pianificazione si articola in:

- Pianificazione Strategica Triennale: in linea con gli indirizzi strategici aziendali;
- Pianificazione Operativa Annuale: piano annuo audit, sottoposto all'approvazione degli Organi;
- Pianificazione Operativa trimestrale.

Inoltre, annualmente ed in linea con gli Standard Internazionali per la Pratica Professionale dell'Internal Auditing, viene predisposto il Piano Interno di assicurazione e miglioramento qualità, frutto anche del monitoraggio degli obiettivi gestionali ed economici assegnati alle strutture, incluso anche nel Piano Annuale sottoposto all'approvazione degli Organi.

Sul perimetro estero le attività di audit sono articolate in maniera sia da assicurare il monitoraggio diretto delle filiali estere di Intesa Sanpaolo, sia da garantire il presidio sulle Strutture Centrali e Banche della International Subsidiary Banks. Per queste ultime, gli Uffici dedicati di Capogruppo assicurano sia una diretta attività di audit, sia la governance delle attività svolte dalle unità di audit locali.

Nel corso del 2017 l'attuale Chief Audit Officer (ex Direzione Internal Auditing) ha effettuato interventi direttamente o indirettamente finalizzati alla verifica del rispetto della normativa interna ed in tema di antiriciclaggio ed embarghi e più in generale su varie aree/processi della Banca, alcuni dei quali di particolare rilevanza per sensibilità alla materia 231/2001, verificando nel contempo l'adeguatezza del Sistema Integrato dei Controlli Interni in tali ambiti. Sono stati effettuati complessivamente 267 interventi, 10 dei quali hanno riguardato direttamente o indirettamente anche aspetti legati alle policy sociali e ambientali.

È proseguita la realizzazione del piano di miglioramento delle qualità del presidio del complessivo sistema dei controlli (progetto I.A.T – Internal Audit Transformation). In particolare, nel 2017 sono stati attivati i nuovi Risk Model che garantiscono logiche di valutazione dei rischi trasversali alle strutture aziendali: tra questi il recente "Frodi e irregolarità comportamentali".

## WHISTLEBLOWING

Dal 2016 è attivo un sistema di segnalazione da parte del Personale di atti o fatti che possano costituire violazioni delle norme disciplinanti l'attività bancaria (*whistleblowing*) – dal quale non sono emerse segnalazioni significative. Il *whistleblowing*, che assicura la riservatezza del segnalante, escludendo il rischio di comportamenti ritorsivi, sleali o discriminatori) incoraggia i collaboratori (anche fornitori e consulenti) a segnalare fatti o comportamenti di cui vengano a conoscenza che possano costituire una violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria o connesse o strumentali ad essa. L'attuale Chief Audit Officer (ex Direzione Internal Auditing) è la struttura incaricata di valutare tali segnalazioni; nel 2017 sono state ricevute 16 segnalazioni, di cui 6 risultate non pertinenti e 10 con avvio di specifici accertamenti.

## SANZIONI E CONTENZIOSO

Al 31 dicembre 2017 risultavano pendenti<sup>2</sup> complessivamente circa 17.000 vertenze per un ammontare complessivo di 5.917 milioni di euro, in riduzione rispetto ai 6.682 milioni di euro del 2016.

Più in dettaglio, si tratta principalmente di:

- vertenze per revocatorie fallimentari per 458 milioni di euro;
- vertenze per risarcitorie in ambito concorsuale per 558 milioni di euro;
- vertenze riguardanti servizi di investimento per 409 milioni di euro;
- vertenze per anatocismo e altre condizioni per 980 milioni di euro;
- vertenze riguardanti prodotti bancari per 230 milioni di euro;
- contestazioni su posizioni creditizie per 1.418 milioni di euro;
- contestazioni su contratti di leasing per 110 milioni di euro;
- altre vertenze civili ed amministrative per 1.243 milioni di euro.

Relativamente al contenzioso in materia fiscale risultavano pendenti vertenze per un ammontare di 364 milioni di euro per il Gruppo.

In relazione al rispetto delle normative ambientali, per danni causati all'ambiente a seguito dell'operatività della Banca e in tema di salute e sicurezza, negli ultimi tre anni non sono emerse segnalazioni o sanzioni significative (vedi pag. 131).

Per quanto riguarda il contenzioso del lavoro, a fine dicembre 2017 non risultano in essere controversie rilevanti sotto l'aspetto sia qualitativo che quantitativo.

Per dettagli sul contenzioso nel 2017 e la puntuale descrizione delle più rilevanti vertenze civilistiche e fiscali si rimanda al Bilancio Consolidato (vedi pag. 439) [i].

<sup>2</sup> I dati includono le vertenze relative all'Insieme Aggregato Acquisito.

## Principali rischi sociali e ambientali gestiti dal Gruppo

Il Gruppo ha attivato processi e responsabilità specifiche atti a comprendere e gestire i rischi in modo da assicurare solidità e continuità aziendale nel lungo periodo, estendendo i benefici ai suoi *stakeholder*.

Di seguito viene presentato un quadro dei principali rischi sociali e ambientali che sono significativi per il loro possibile impatto sulle attività aziendali e sulla collettività.

### PRINCIPALI RISCHI SOCIALI E AMBIENTALI GESTITI DAL GRUPPO

Ambito	Rischio	Stakeholder impattato
Società: qualità e innovazione nella relazione con il cliente	Tutela dei clienti e vendita responsabile	• Clienti
Società: multicanalità e accessibilità	Prevenzione del rischio informatico	• Clienti
Società: salute e sicurezza del cliente	Prevenzione e contrasto alle rapine	• Clienti • Collaboratori
Società: sostegno al tessuto produttivo Ambiente e climate change: green economy	Gestione dei rischi sociali e ambientali nei finanziamenti	• Clienti • Comunità • Ambiente
Società: gestione del risparmio Ambiente e climate change: green economy	Valutazione e controllo dei rischi ESG nel portafoglio di investimenti	• Clienti • Comunità • Ambiente
Società: sostegno al tessuto produttivo Ambiente e climate change: green economy	Transazioni e finanziamenti in settori controversi	• Clienti • Comunità • Ambiente
Società: qualità e innovazione nella relazione con il cliente Ambiente e climate change	Tutela della continuità operativa in caso di emergenza	• Clienti • Ambiente
Ambiente e climate change	Gestione dei potenziali rischi legati agli impatti del climate change	• Ambiente • Comunità
Collaboratori: diritti dei lavoratori	Gestione dei rischi giuslavoristici	• Collaboratori
Collaboratori: benessere dei collaboratori	Salute e sicurezza dei collaboratori	• Collaboratori
Integrità nella condotta aziendale	Gestione dei rischi di conformità (corruzione, riciclaggio, normativa fiscale, libera concorrenza, privacy, norme giuslavoristiche)	• Comunità
Governance e gestione dei rischi	Gestione dei rischi reputazionali	• Clienti • Azionisti • Collaboratori • Fornitori • Ambiente

### VALUTAZIONE E GESTIONE DEI RISCHI DI REPUTAZIONE

In un contesto di elevata sensibilità al tema dell'etica degli affari e di interesse crescente per la valutazione di asset intangibili, Intesa Sanpaolo ha sviluppato un modello di gestione attiva della propria reputazione presso tutti gli *stakeholder*, con l'obiettivo di prevenire e minimizzare i possibili impatti negativi sulla propria immagine. Il modello di governo dei rischi reputazionali di Intesa Sanpaolo assegna agli Organi Societari la funzione di supervisione strategica e alla Direzione Centrale Enterprise Risk Management la responsabilità generale di governo dei processi di Reputational Risk. Ogni funzione aziendale è coinvolta nel processo di salvaguardia dell'immagine aziendale tramite l'individuazione dei rischi reputazionali inerenti le attività di propria competenza, inoltre sono

attribuiti specifici compiti di presidio della reputazione ad alcune funzioni aziendali (tra cui Compliance, CSR, IR, Institutional Affairs and External Communication, Comunicazione Interna).

Il Gruppo riconosce grande rilevanza ai rischi non finanziari; in particolare, nell'ambito delle principali strategie di assunzione dei rischi declinate nel Risk Appetite Framework (RAF), è stato definito uno statement qualitativo dedicato al presidio della reputazione.

Il sistema di gestione dei rischi reputazionali si basa, da un lato, su un presidio sistematico e autonomo da parte di strutture aziendali con compiti specifici di tutela della reputazione e, dall'altro, sui processi di Reputational Risk Management attivati dalla Direzione Centrale Enterprise Risk Management.

Tali processi sono indirizzati al Reputational Risk Clearing, con l'obiettivo di individuare e valutare ex ante i potenziali rischi reputazionali (in tale ambito, rivestono particolare importanza i rischi ESG) connessi alle operazioni di business più significative, ai principali progetti strategici e alla selezione dei fornitori/partner di Intesa Sanpaolo. Attraverso la formulazione di un parere consultivo, l'attività di clearing si propone di evidenziare i potenziali profili di rischio connessi ad una specifica operazione e/o controparte abilitando, per i processi decisionali interessati, un'assunzione consapevole del rischio. In particolare, l'analisi dei profili di rischio reputazionale, condotta utilizzando metriche e strumenti dedicati, ha per oggetto sia la controparte sia l'operazione specifica. Inoltre, sono attivati processi di Reputational Risk Monitoring che permettono di monitorare l'evoluzione nel tempo del posizionamento reputazionale di Intesa Sanpaolo e di rilevare le principali aree di esposizione, attraverso l'analisi periodica della *web reputation* o l'osservazione di opportuni Key Risk Indicator. I processi di monitoraggio si sviluppano a partire dalle dimensioni reputazionali identificate nell'approccio di Gruppo e consentono di integrare il punto di vista interno (che raccoglie dati e valutazioni interni alla Banca quali ad esempio attività di gestione del rischio di *compliance*, monitoraggio dell'applicazione del Codice Etico) con quello esterno (che raccoglie analisi/indagini realizzate da organismi terzi per monitorare percezione e aspettative degli *stakeholder*, quali ad esempio *stakeholder engagement*, *web reputation*).

La mitigazione del rischio reputazionale è affidata sia alle strutture a diretto presidio della reputazione e dell'immagine aziendale, sia alle strutture deputate alla gestione dei rischi primari, in considerazione della natura consequenziale del rischio reputazionale. Inoltre, a fronte di profili di rischio reputazionale rilevanti, la Direzione Centrale Enterprise Risk Management può promuovere la definizione di interventi di mitigazione specifici.

## GESTIONE DEI RISCHI SOCIALI E AMBIENTALI NEI FINANZIAMENTI

Il Codice Etico prevede che le decisioni di investimento e la politica creditizia tengano conto dei rischi socio-ambientali associati alle attività delle imprese clienti. Tale impegno è anche contenuto nelle Regole in materia di politica ambientale ed energetica. In entrambi i documenti viene inoltre richiamata l'importanza dell'adesione agli Equator Principles a presidio di tali rischi. La valutazione dei rischi ambientali consente anche di rispondere alle esigenze normative di cui al Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del decreto D.Lgs. 231/2001 sulla responsabilità amministrativa degli enti.

Dal punto di vista organizzativo, l'analisi e la valutazione del rischio socio-ambientale delle operazioni di finanziamento soggette agli Equator Principles, è di competenza dell'Area Chief Lending Officer. Per gli altri finanziamenti, le strutture responsabili di tale valutazione, qualora richiesta dalle strutture di business o creditizie, sono il Servizio Corporate Social Responsibility per lo specifico rischio socio-ambientale e il Risk Management per gli aspetti di rischio reputazionale.

La valutazione del merito creditizio, che include gli aspetti socio-ambientali, avviene verso tutti i clienti imprese, in coerenza alle Regole del Sistema dei Rating Interni.

Gli aspetti sociali e ambientali possono assumere anche una valenza positiva portando ad un miglioramento del rating. In tale ottica, il nuovo modello di rating ha introdotto ulteriori componenti di valutazione che riguardano gli aspetti qualitativi delle imprese, quali i marchi, i brevetti, le certificazioni di qualità e ambientali, le attività di ricerca e sviluppo, d'innovazione e digitalizzazione, la proprietà e il management, nonché l'appartenenza a una filiera.

Con particolare riferimento ai settori potenzialmente più esposti ai rischi ambientali, è in corso la sperimentazione, su un campione di clienti, di uno specifico Questionario per l'integrazione dei rischi ambientali nella valutazione del merito creditizio.

Infine nel 2017 è stata avviata in via sperimentale un'attività di rilascio di pareri consultivi, su richiesta delle strutture operative, sul profilo di rischio sociale, ambientale e reputazionale di operazioni di business e/o società in settori sensibili. I pareri, forniti da CSR congiuntamente all'Ufficio Reputational Risk dell'Area Chief Risk Officer, prevedono l'attribuzione di una classe di rischio (da bassa ad alta): nel 2017 ne sono stati emessi 32.

## L'ADESIONE AGLI EQUATOR PRINCIPLES

La valutazione e la gestione dei rischi sociali e ambientali riveste un ruolo fondamentale nel caso di finanziamenti dedicati a grandi progetti industriali e infrastrutturali.

Gli Equator Principles (EP o Principi) sono Linee Guida internazionali per la gestione dei rischi socio-ambientali derivanti dal finanziamento di progetti, a cui le istituzioni finanziarie possono aderire su base volontaria. L'applicazione dei Principi in maniera strutturata e integrata consente di individuare e gestire i rischi emergenti in paesi vulnerabili dal punto di vista sociale e ambientale e in settori sensibili. Intesa Sanpaolo aderisce agli EP sin dal 2007.

I Principi sono basati sui criteri dell'International Finance Corporation della Banca Mondiale (i Performance Standard), che riguardano: la valutazione degli impatti sociali e ambientali; la tutela dei diritti dei lavoratori; la prevenzione dell'inquinamento e promozione dell'efficienza energetica; i rischi sulla salute e la sicurezza delle comunità nei Paesi di intervento; la consultazione delle popolazioni interessate e la tutela dei loro diritti; la salvaguardia della biodiversità e la gestione sostenibile delle risorse naturali; la conservazione del patrimonio culturale.

Gli impatti derivanti dai cambiamenti climatici sono tenuti in particolare considerazione nel processo degli EP. I Principi infatti chiedono che il cliente dimostri, nel caso in cui si prevede che le emissioni di CO<sub>2</sub> eq di un progetto superino 100.000 tonnellate, di aver preso in considerazione soluzioni a minor intensità di emissioni, attraverso l'analisi delle alternative (*Alternative Analysis*); inoltre per gli stessi progetti i Principi chiedono la pubblicazione, su base annuale, dei livelli di emissioni di CO<sub>2</sub>.

Il Climate Change Working Group dell'Associazione Equator Principles si interfaccia costantemente con l'International Finance Corporation in merito all'implementazione della sua strategia sul climate change nei Performance Standard e per condividere buone pratiche nel campo della gestione del rischio legato ai cambiamenti climatici.

Gli EP prevedono l'assegnazione di una categoria di rischio ai progetti da finanziare (A indica un alto livello di rischiosità, B medio, C basso) basata su variabili quali le caratteristiche socio-ambientali del Paese, il settore industriale di appartenenza e le caratteristiche proprie del progetto in esame.

Il campo di applicazione dei Principi include la forma tecnica del Project Finance (Finanza di Progetto) a partire dai 10 milioni di dollari statunitensi e i finanziamenti alle imprese, qualora siano destinati allo sviluppo di un progetto specifico, a partire da 100 milioni di dollari statunitensi.

## IL PROCESSO DI VALUTAZIONE DEI RISCHI SOCIALI E AMBIENTALI SECONDO GLI EQUATOR PRINCIPLES

Nel corso dell'anno è stata emanata la versione aggiornata della Guida Operativa per l'implementazione degli Equator Principles di Intesa Sanpaolo. La Guida è integrata nelle politiche di credito del Gruppo al fine di intercettare, fin dall'insorgere della richiesta, tutti i finanziamenti che rientrano nel campo di applicazione degli EP. Il documento prevede che i progetti a rischio più elevato e, se opportuno, quelli a rischio medio, vengano valutati da parte di un consulente indipendente che ne identifichi i principali impatti sociali e ambientali. Gli esiti di questa valutazione indipendente (due diligence) forniscono suggerimenti e raccomandazioni in merito all'eventualità di integrare l'istruttoria, con studi approfonditi o piani di azione, affinché il progetto risponda ai requisiti degli standard internazionali. I piani di azione vengono integrati negli adempimenti contrattuali e sottoposti a monitoraggio con una periodicità stabilita sulla base del grado di rischio evidenziato.

Il cliente è tenuto a presentare rapporti periodici che dimostrino l'implementazione delle azioni richieste dalla Banca, verificabili anche con visite in loco. In caso di mancata osservanza degli accordi, la Banca si riserva il diritto di esercitare misure di intervento da valutare caso per caso.

Il processo di valutazione prevede anche il coinvolgimento e la consultazione delle comunità locali per comprendere i possibili impatti sociali e identificare eventuali azioni. Gli Equator Principles presuppongono una relazione continua con gli *stakeholder*, sin dalla fase di progettazione e lungo tutta l'operatività del progetto, attraverso attività di *stakeholder engagement* e un processo di gestione dei reclami (*grievance mechanism*).

### FORMAZIONE SUI RISCHI SOCIALI E AMBIENTALI IN BANCA INTESA BEOGRAD

Banca Intesa Beograd ha organizzato, in partnership con European Bank for Reconstruction and Development (EBRD), due seminari di formazione sui rischi sociali e ambientali destinati ai collaboratori che operano nelle posizioni di responsabilità per le attività di risk management. Circa 30 persone hanno avuto modo di acquisire consapevolezza sulle problematiche ambientali e sociali alla luce dei requisiti EBRD (approccio nel risk management, implementazione degli Equator Principles ecc.).

## I PROGETTI CHIUSI NEL 2017

Dal 2007 sono 326 i finanziamenti sottoposti allo screening degli Equator Principles che hanno raggiunto la chiusura finanziaria, di cui 11 nel 2017.

Nel 2017 l'importo accordato per i progetti che hanno seguito il processo di valutazione degli Equator Principles è di 611,5 milioni di euro, pari a circa l'8% dell'accordato totale dei finanziamenti del perimetro di riferimento. Il perimetro di riferimento riguarda tutte le strutture di Intesa Sanpaolo attive nel finanziamento di progetti che rientrano nell'ambito di applicazione dei Principi, in Italia e all'estero.

La tabella mostra il numero dei progetti che hanno raggiunto la chiusura finanziaria nel 2017 suddivisi per categoria.

	Totale	Categoria A	Categoria B	Categoria C
<b>Finanza di Progetto</b>	10	1	8	1
<b>Prestiti alle imprese destinati a progetti</b>	1	1	-	-

## SETTORI CONTROVERSI

Intesa Sanpaolo è consapevole dell'importanza di una allocazione del credito, corretta e responsabile, secondo criteri di sostenibilità sociale e ambientale. A tal fine dedica particolare attenzione all'approfondimento delle tematiche di sostenibilità connesse ai settori considerati più sensibili, come quelli degli armamenti, dell'energia nucleare, dell'estrazione da fonti fossili.

I settori sensibili vengono identificati fra quelli che presentano un profilo di rischio socio-ambientale rilevante e che sono oggetto di iniziative di sensibilizzazione o campagne di pressione da parte di ONG specializzate, gruppi della società civile e clienti.

In coerenza con i valori e i principi espressi nel Codice Etico e consapevole della necessità di sostenere la difesa nazionale ed europea unitamente ai Paesi alleati nella NATO, il Gruppo Intesa Sanpaolo non supporta operazioni che riguardino la produzione e/o la commercializzazione di materiali di armamento, seppure consentite dalle leggi vigenti, in Paesi che non appartengono all'Unione Europea e/o alla NATO. Le regole aziendali prevedono inoltre il divieto di porre in essere ogni tipo di attività bancaria o di finanziamento connessa con la produzione e/o la commercializzazione di armi controverse e/o bandite da trattati internazionali, e in particolare: armi nucleari, biologiche e chimiche; bombe a grappolo e a frammentazione; armi contenenti uranio impoverito; mine terrestri anti-persona. Oltre alle disposizioni già adottate da Intesa Sanpaolo in coerenza con le previsioni della Legge n. 185/1990, nel 2017 sono state emanate specifiche Regole destinate alle Banche estere del Gruppo. L'operatività delle Filiali e delle Banche estere del Gruppo è inoltre assoggettata alle normative locali, laddove più stringenti rispetto alla normativa di Gruppo.

Nel 2017, il totale delle transazioni segnalate al Ministero dell'Economia e delle Finanze ai sensi della legge n. 185/1990 tra erogazioni di credito e pagamenti ammonta a 272,3 milioni di euro. Per il perimetro Banche estere il volume delle operazioni nel settore armamenti è stato di 27,5 milioni di euro.

In altri settori sensibili, Il Servizio Corporate Social Responsibility fornisce alle strutture di business e creditizie, di concerto con l'Ufficio Reputational Risk, pareri preventivi sul profilo di rischio sociale, ambientale e reputazionale.

## CLIMATE CHANGE: GESTIONE DEI POTENZIALI RISCHI E IMPATTI AMBIENTALI

Il Gruppo Intesa Sanpaolo considera i rischi e le opportunità rivenienti dal cambiamento climatico all'interno della sua strategia complessiva, integrando la valutazione degli aspetti ESG nelle sue attività. Attraverso il monitoraggio del Codice Etico, le attività di *stakeholder engagement* e la rendicontazione di sostenibilità, il Gruppo individua e analizza il ventaglio dei rischi legati al climate change e fissa obiettivi e linee guida volte ad implementare azioni utili a gestire e mitigare tali rischi. I potenziali rischi, le opportunità ed i possibili impatti sugli *stakeholder* e sulle strutture aziendali sono stati analizzati nella matrice di materialità, sia per la parte relativa agli impatti diretti sull'operatività e sugli immobili del Gruppo, sia per la parte relativa alla green economy. A partire dal 2016 la matrice di materialità è condivisa con l'Area Chief Risk Officer con l'obiettivo di avviare un processo di integrazione con la valutazione del rischio di reputazione condotta annualmente.

Inoltre, con riferimento all'adeguamento del Sistema di Gestione Ambientale e dell'Energia al più recente standard UNI EN ISO 14001:2015, è stata condotta un'Analisi del Contesto finalizzata a comprendere pienamente lo scenario di riferimento, inclusi i rischi specifici connessi, nonché i bisogni e le aspettative di tutti i portatori di interesse coinvolti dallo SGAE. Alle risultanze del percorso hanno contribuito sia i Referenti SGAE, sia i manager di alcune funzioni aziendali: CSR, Operational and Reputational Risk, Regole e Strumenti Creditizi, Investor Relations & Price-Sensitive Communication, Rating Agencies e Investor Coverage, Innovation. Tutti i rischi evidenziati dall'Analisi del Contesto – suddivisi in sei categorie (commerciale, economica, gestionale, tecnologica, applicativa e reputazionale) – vengono

gestiti dal Gruppo Intesa Sanpaolo, nell'ambito dello SGAE, per mezzo di un programma di azioni, continuamente monitorato. Il livello di rischio basso viene ritenuto accettabile; invece per i rischi di livello medio e alto vengono definite specifiche azioni, la cui tempistica di avvio è prevista entro un mese per il livello alto ed entro sei mesi per il livello medio. Intesa Sanpaolo integra nella sua strategia sia azioni di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra (mitigazione), sia azioni di adattamento ai cambiamenti climatici in corso o già intervenuti. Negli ultimi anni si è infatti assistito a livello globale a eventi atmosferici estremi che hanno avuto impatti considerevoli sulle strutture della Banca e sull'operatività dei clienti, imprese e retail.

Nell'ambito della valutazione dei rischi per la sicurezza e salute dei lavoratori vengono anche valutati il rischio idrogeologico e il rischio idraulico dovuto ad alluvione e frana. Relativamente all'alluvione il criterio di riferimento si basa sul livello di pericolosità associato ad un'area allagabile e dipende dalla probabilità con cui l'area può essere inondata. Per quanto riguarda la frana il criterio di riferimento si basa sul livello di pericolosità associato a un'area soggetta a fenomeni franosi e dipende dall'iterazione tra la probabilità di accadimento del fenomeno e l'entità dello stesso. Queste valutazioni, esplicitate nel Documento di Valutazione dei Rischi ex D.Lgs. 81/08, consentono al Gruppo Intesa Sanpaolo di mettere in atto azioni che tengono conto degli effetti derivanti da eventi critici legati a fenomeni naturali da ricondursi ai cambiamenti climatici, consentendo di gestire, attraverso l'attuazione di specifici Piani di Emergenza, i diversi potenziali scenari di rischio al fine di mitigare e ridurre i possibili danni, con particolare riguardo per i lavoratori e le persone terze. Va inoltre segnalato che Intesa Sanpaolo ha adottato un Modello Organizzativo per la Gestione delle Crisi che definisce la struttura organizzativa preposta alla gestione degli eventi critici, individua ruoli, responsabilità e poteri decisionali garantendo la partecipazione di tutti i livelli manageriali e operativi necessari per la gestione delle emergenze e delle crisi anche derivanti da eventi distruttivi su larga scala, a dimensione metropolitana o superiore, che investano infrastrutture essenziali sia della Banca che di terzi o situazioni che pur non presentando impatti significativi sull'operatività, si configurano ad alto impatto sociale o locale (es. alluvioni, ecc.). In particolare il Nucleo Operativo Gestione Emergenze (NOGE) si attiva per fronteggiare i diversi scenari di crisi, assicurando il monitoraggio continuativo e puntuale della situazione e coordinando le azioni da attuare nei confronti delle strutture territoriali interessate, in costante raccordo con le strutture centrali competenti.

Infine si segnala che annualmente, al fine di ottemperare alle richieste del Carbon Disclosure Project, viene effettuata un'analisi specifica dei rischi e delle opportunità relativi ai cambiamenti climatici. In particolare, vengono esaminati gli impatti, i risvolti finanziari, le modalità di gestione e i costi correlati tenendo conto delle peculiarità climatiche delle differenti aree geografiche in cui il Gruppo è presente.

Nelle tabelle che seguono sono indicati i principali rischi, impatti e azioni derivanti dal climate change considerati dal Gruppo Intesa Sanpaolo. Per la mappatura completa, consultare il questionario Intesa Sanpaolo del Carbon Disclosure Project [\[i\]](#).

## Rischi diretti per il Gruppo Intesa Sanpaolo

Rischi potenziali	Timeframe*	Potenziali impatti	Azioni
Cambiamenti nella normativa ambientale	Medio periodo	Possibili sanzioni in caso di non rispetto delle nuove normative	Monitoraggio costante e preventivo dei possibili cambiamenti nella normativa nazionale e europea
Inserimento di nuovi limiti di emissioni atmosferiche o di nuovi reporting in tal senso	Breve periodo	Costi di adeguamento degli impianti di riscaldamento e condizionamento e costi di inserimento di nuovi strumenti di monitoraggio	Azioni preventive di sostituzione dei vecchi impianti con impianti di ultima generazione a basso impatto ambientale nonché di sistemi di monitoraggio dei consumi durante la ristrutturazione di filiali e immobili
Cambiamenti nelle norme e standard ambientali a cui il Gruppo aderisce volontariamente (norme ISO)	Medio/lungo periodo	Costi di adeguamento delle procedure relative ai processi di certificazione in caso di variazione degli standard e delle norme	Monitoraggio costante e preventivo dei possibili cambiamenti negli standard e partecipazione a corsi di formazione e workshop specifici

Rischi potenziali	Timeframe*	Potenziali impatti	Azioni
Eventi atmosferici estremi (inondazioni, nevicate abbondanti, variazioni estreme della temperatura)	Breve/medio/lungo periodo	Possibili danni alle infrastrutture della Banca, aumento di costi legati al cambiamento della temperatura media esterna ed eventuali interruzioni dell'attività bancaria	Adozione di un piano di <i>business continuity</i> e di azioni per prevenire danni fisici alle strutture della Banca
Rischi reputazionali	Medio/lungo periodo	Riduzione del prezzo delle azioni del Gruppo Intesa Sanpaolo	Azioni di ascolto degli <i>stakeholder</i> , di partecipazione a Gruppi di lavoro internazionali sui temi del climate change e continuo monitoraggio dell'applicazione dei valori espressi dal Codice Etico

\* 0-3 anni breve periodo; 3-6 anni medio periodo; oltre 6 anni lungo periodo.

## Rischi indiretti per il Gruppo Intesa Sanpaolo

Rischi potenziali	Timeframe*	Potenziali impatti	Azioni
Incertezza delle normative ambientali	Breve periodo	Impatto negativo sulla possibilità di implementare nuovi prodotti e servizi	Collaborazione attiva con i <i>policy maker</i> per rappresentare l'esigenza di stabilità e chiarezza della normativa e per essere aggiornati sulle modifiche in corso
Regolamentazione e incentivi sulle energie rinnovabili	Breve periodo	Impatto negativo sui finanziamenti ai clienti che intendono investire in energie rinnovabili, a causa di uno scenario italiano caratterizzato da incertezza e da una netta riduzione degli incentivi pubblici	Offerta di servizi di consulenza ai clienti sulle nuove normative e sugli incentivi rivolti ai settori dell'efficienza energetica
Inserimento di nuove regole correlate alla riduzione dei rifiuti o alla limitazione di emissioni	Breve periodo	Aumento dei costi per le imprese clienti	Studio dei possibili scenari per la clientela di Intesa Sanpaolo e creazione di soluzioni finanziarie volte a prevenire costi eccessivi
Eventi atmosferici estremi	Breve/medio/lungo periodo	Implicazioni finanziarie legate al rischio di fallimento delle aziende gravemente danneggiate dagli eventi atmosferici estremi	Sospensione del pagamento delle rate dei finanziamenti e stanziamento di finanziamenti <i>ad hoc</i> a condizioni agevolate a favore della clientela danneggiata
Fluttuazione delle condizioni socio economiche	Medio/lungo periodo	Riduzione della capacità economica della clientela e successiva difficoltà a rimborsare i debiti	Implementazione di un plafond Eventi calamitosi per la ricostruzione di immobili danneggiati e sospensione delle rate in caso di grandi eventi naturali

\* 0-3 anni breve periodo; 3-6 anni medio periodo; oltre 6 anni lungo periodo.



Società

## I TEMI RILEVANTI

Qualità e innovazione nella relazione con il cliente	pag. 59
Qualità del servizio	pag. 59
Multicanalità e accessibilità	pag. 64
Tutela del cliente e vendita responsabile	pag. 66
Salute e sicurezza del cliente	pag. 68
Accesso al credito e inclusione finanziaria	pag. 69
Inclusione finanziaria di soggetti vulnerabili	pag. 69
Educazione finanziaria	pag. 73
Sostegno al tessuto produttivo	pag. 74
Gestione responsabile del risparmio	pag. 78
Investimenti socialmente responsabili	pag. 78
Comparto assicurativo a impatto sociale	pag. 80
Relazioni con la comunità	pag. 81
Contributo alla comunità	pag. 81
Promozione della cultura per la coesione sociale	pag. 84
Responsabilità verso la catena di fornitura	pag. 88

### PERCHÉ I TEMI SONO RILEVANTI

La *mission* aziendale esplicita l'importanza di fornire servizi bancari e finanziari di eccellenza ai clienti, attivando leve di sviluppo per le realtà territoriali, e di promuovere la creazione di un circolo virtuoso, basato, tra l'altro, sulla fiducia che nasce dalla soddisfazione dei clienti e dalla vicinanza ai bisogni della collettività e dei territori. Sottolinea inoltre l'assunzione di responsabilità della gestione prudente dei risparmi, l'impegno per l'ampliamento dell'accesso al credito e agli strumenti finanziari per tutti i cittadini, nonché per lo sviluppo sostenibile del sistema imprenditoriale e il sostegno a iniziative culturali e di utilità comune.

Il Piano d'Impresa 2014-2017 ha ripreso questi impegni ed è stato fortemente orientato a offrire servizi di eccellenza per l'economia reale ascoltando le esigenze espresse dagli *stakeholder*, con attenzione alla trasparenza e alla continuità nel tempo delle relazioni instaurate dal Gruppo con le comunità.

Questo avviene attraverso un'offerta di investimenti socialmente responsabili, con prodotti innovativi finanziari e assicurativi, con un ruolo attivo nei progetti di solidarietà.

Altrettanto significativo è lo sforzo per la condivisione di tale responsabilità con la catena dei fornitori esercitando un controllo attivo sul sistema degli acquisti anche per una corretta valutazione degli impatti su società e ambiente.

## INDICATORI DI PERFORMANCE E RISULTATI CONSEGUITI

Indicatori	Risultati 2017	Obiettivi al 2017 Valore cumulato 2014-2017
Nuovo credito a medio lungo termine erogato all'economia reale	circa 63 mld nel 2017 circa 200 mld il dato cumulato 2014-2017	Circa 170 mld
Credito erogato per iniziative ad alto impatto sociale	4,5 mld	Sostegno alle fasce sociali vulnerabili
Rilevazioni sistematiche del Net Promoter Score (NPS) mediante indagini Web e telefoniche	Più di 500.000 giudizi espressi dai clienti Retail e Personal e 55.000 giudizi espressi dai clienti Imprese NPS Retail: 13,2 (8,3 nel 2016) NPS Personal: 2,7 (0,4 nel 2016) NPS Imprese: 20,2 (17,6 nel 2016)	Sviluppare la customer experience leadership
Mantenimento dei tempi medi di risposta ai reclami e ricorsi della clientela (Capogruppo) rispetto alla normativa di riferimento (N/R)	Attività di investimento Reclami: 43 gg. (vs N/R 60 gg; 41 gg. nel 2016) Ricorsi: 36 gg. Servizi bancari e finanziari Reclami: 22 gg (vs N/R 30 gg; 19 gg. nel 2016) Ricorsi: 20 gg.	Mantenere elevati indici di performance nell'ascolto del cliente
Gestione del <i>cyber risk</i>	Blocco di transazioni fraudolente per circa 39 mln	Garantire la salute e sicurezza del cliente
Rapine in Italia	Numero di rapine: 15 (- 28,6% rispetto al 2016)	
Erogazioni monetarie alla comunità*	49,6 mln	Sostegno e collaborazione con i territori e le comunità in cui la Banca opera per lo sviluppo di progetti sociali e culturali

\* Le erogazioni monetarie alla comunità sono calcolate secondo la metodologia LBG

# Qualità e innovazione nella relazione con il cliente

## POLITICHE AZIENDALI

In coerenza con i valori e i principi di condotta definiti nel Codice Etico, che si basano sull'ascolto e dialogo, sulla trasparenza ed equità, sulla tutela della sicurezza nelle relazioni commerciali, il Gruppo pone il cliente al centro dell'attenzione e aspira a mantenere i rapporti a un livello di eccellenza.

Tali valori e principi sono recepiti in norme essenziali di comportamento definiti nel Codice Interno di Comportamento di Gruppo che ne impegna al rispetto consiglieri di amministrazione, dipendenti e collaboratori. Inoltre, per specifiche aree di attività che governano la qualità della relazione con la clientela, sono previste Linee Guida di governance e regole improntate all'attivazione di processi che, adottando modelli ad elevato livello di tutela, improntano i comportamenti a criteri di sostanziale buona fede e correttezza nella relazione. Anche gli aspetti di salute e sicurezza dei clienti sono presidiati con politiche che stabiliscono principi, regole di comportamento e definizione di responsabilità nella relazione operativa sia in filiale, sia su canale elettronico.

## QUALITÀ DEL SERVIZIO

Intesa Sanpaolo ha adottato un modello di servizio focalizzato in aree di business con una struttura organizzativa che assicura il presidio del territorio nazionale e negli Stati esteri in cui opera. Le Divisioni hanno il compito di sviluppare la miglior qualità nel livello di servizio attraverso i diversi canali, al fine di rendere più efficace l'offerta commerciale per le diverse tipologie di clientela.

La soddisfazione dei clienti e la qualità del servizio offerto sono monitorate e presidiate dalle strutture che si occupano di *customer satisfaction* e *customer experience* nelle diverse Divisioni di business.

Con riferimento alla clientela Grandi Imprese nei primi mesi del 2017 si è completato il processo di riorganizzazione della Divisione che ne presidia le attività di business. Ciò ha consentito di sviluppare in modo più focalizzato il ruolo di partner globale per una crescita equilibrata e sostenibile delle imprese. Tale missione è stata implementata sia con riferimento alla clientela con un elevato grado di complessità e presenza multinazionale, sia in un'ottica di sostegno all'internazionalizzazione delle aziende italiane, tramite una rete specializzata di sette Aree territoriali e undici Unità specializzate sui diversi settori industriali, che permette un'offerta integrata di prodotti e servizi.

## L'ASCOLTO DEI CLIENTI RETAIL E IMPRESE IN ITALIA

Per la Divisione Banca dei Territori, il modello gestionale in materia parte dal dialogo con i clienti sin dalla fase di progettazione dei nuovi prodotti e servizi allineati alle loro aspettative: il *feedback* tra cliente e Banca consente di entrare in sintonia reciproca per identificare e soddisfare al meglio i bisogni nel tempo.

L'attenzione al cliente è caratterizzata:

- dal monitoraggio della soddisfazione e dalla raccolta di opinioni e suggerimenti per individuare opportunità di miglioramento sia nei prodotti e servizi sia nelle interazioni con la Banca;
- da un approccio orientato alla tutela e soddisfazione del cliente, misurata mediante la rilevazione del Net Promoter Score (NPS), il giudizio che rileva la propensione a consigliare la Banca;
- dalla definizione e dal monitoraggio di KPI di qualità erogata, per fornire ai clienti un servizio di eccellenza e i cui risultati (assieme a quelli di NPS), pubblicati all'interno del portale SElok, concorrono alla determinazione del 25% del Premio Variabile di Risultato delle filiali e delle aree della Divisione Banca dei Territori;
- dalla tempestiva e puntuale gestione dei reclami che rileva le cause di insoddisfazione consentendo di individuare eventuali interventi di correzione per ridurre i rischi operativi e reputazionali.

Il continuo miglioramento di prodotti e servizi è definito tramite un processo articolato in varie fasi, dall'analisi dei bisogni del cliente, attraverso interviste e altre metodologie, all'ideazione di nuovi prodotti e servizi (*concept testing* e *design thinking*) sino alla rilevazione sistematica della soddisfazione dei clienti.

Le macro-attività di monitoraggio e misurazione della qualità sono propedeutiche alla realizzazione di tavoli di lavoro per migliorare la qualità della relazione con la Banca. In particolare, le principali attività strutturate riguardano SElok, cruscotto che consente di monitorare la qualità del servizio al cliente; le rilevazioni di customer experience sulle diverse fasi del ciclo di vita dei prodotti e dei servizi; l'ascolto dei dipendenti che operano nella rete di filiali sui processi interni della Banca.

SElok espone i risultati del monitoraggio della qualità erogata (circa 30 indicatori) e percepita (Net Promoter Score) che determinano l'indice di Eccellenza di Filiale. Il cruscotto si basa su quattro famiglie di indici per facilitare l'individuazione degli ambiti di miglioramento: Eccellenza operativa che fornisce un'indicazione del rispetto delle norme

più rilevanti in tema di esercizio dell'attività bancaria e di intermediazione, gestione dei conflitti di interesse, trasparenza e disciplina a tutela del consumatore; Eccellenza nel servizio che indica l'efficienza e qualità del servizio erogato; Eccellenza nel credito, che indica la professionalità con cui la Banca assiste il cliente in situazioni spesso difficili; Net Promoter Score che permette di valutare quanto il cliente consiglierebbe la banca a parenti o amici. Nel 2017 sono stati raccolti circa 580 mila giudizi e 190 mila commenti, rispettando la regola di contattare il cliente non più di una volta ogni due mesi (se non dà un giudizio) o sei mesi (se fornisce un giudizio).

L'indice di Eccellenza di Filiale (pubblicato all'interno del Portale SEIok) riveste una significativa importanza anche ai fini del sistema di incentivazione dei dipendenti (vedi pag. 94) contribuendo alla determinazione del 25% del Premio Variabile di Rendimento complessivo di filiale.

Nel 2017, i risultati con riferimento a ciascuna famiglia di indicatori, sono i seguenti:

- con riguardo all'Eccellenza operativa, è cresciuta l'attenzione alla corretta archiviazione dei contratti previsti dalle normative MiFID (*Markets in Financial Instruments Directive*) ed ESMA (*European Security and Markets Authority*);
- per gli aspetti di Eccellenza del servizio, è aumentata la tempestività di risposta ai messaggi ricevuti via internet banking e alle chiamate in filiale, ed è cresciuta l'attenzione ai servizi multicanale;
- nell'area dell'Eccellenza nel credito, sono stati ottenuti miglioramenti per il tempestivo rinnovo dei rating e degli affidamenti;
- nell'ambito dell'NPS in filiale, è migliorata la sensibilizzazione su alcuni aspetti quali l'accoglienza in filiale e l'assistenza sui canali automatici (es. ATM, internet banking, App).

Andamento NPS per tipologia di clientela*	2017	2016
Retail	13,2	8,3
Personal	2,7	0,4
Imprese	20,2	17,6

\* Nel 2015 i dati NPS non erano rilevati

### NET PROMOTER SCORE - NPS®

È un indicatore che misura la propensione dei clienti a consigliare un prodotto, un servizio o un'azienda. L'NPS si basa su una semplice domanda posta al cliente per rilevare quanto consiglierebbe la Banca a un amico, parente o impresa partner (a seconda dell'interlocutore).

Sulla base del giudizio espresso i rispondenti vengono suddivisi in:

- detrattori: clienti insoddisfatti che potrebbero danneggiare l'azienda attraverso un passaparola negativo;
- passivi: clienti soddisfatti ma non affezionati, che potrebbero essere influenzati dalla concorrenza;
- promotori: clienti fedeli all'azienda che la consigliano ad altre persone.

Il Net Promoter Score viene calcolato sottraendo la percentuale di detrattori alla percentuale di promotori ottenuta. Il risultato però non viene espresso in punti percentuali, ma come numero assoluto compreso tra -100 e +100. Da fine 2016 e per tutto il 2017 sono stati realizzati degli incontri sul territorio con le Direzioni Commerciali e i Direttori di Area durante i quali sono stati condivisi i comportamenti abilitanti al miglioramento del Net Promoter Score individuati in collaborazione con la Rete e con la Direzione del Personale e Change Management di Banca dei Territori. E' stata altresì ampliata la platea di clienti coinvolti grazie all'apertura del nuovo canale di rilevazione via internet banking.

Il modello di rilevazione della *customer experience* nell'operatività della clientela si è tradotto in 100 punti di ascolto strutturati dove i clienti hanno potuto lasciare un feedback sulla qualità dell'esperienza vissuta. Nel 2017 sono stati raccolti più di 600 mila giudizi e oltre 150 mila commenti attivando nuovi canali di rilevazione che attualmente comprendono email, internet banking, App o telefono. Sono state poi effettuate indagini *ad hoc* per rispondere a esigenze specifiche e momentanee, oppure per approfondire elementi rilevati durante le indagini continuative (nel 2017 sono state condotte 8 indagini che hanno coinvolto 2 milioni di clienti e raccolto 125 mila questionari completi). I risultati sono considerevoli in relazione alle attività di miglioramento avviate a seguito dei commenti di soddisfazione/insoddisfazione raccolti, come nel caso delle indagini attive sul nuovo sito di internet banking.

Il punto di vista delle persone che operano nella rete delle filiali è stato valorizzato nell'ambito della rilevazione della *customer experience*. Nel 2017 sono state effettuate 16 indagini con il coinvolgimento di 61 mila collaboratori e sono stati raccolti circa 16 mila questionari completi. I diversi filoni di approfondimento hanno avuto l'obiettivo di analizzare le differenti percezioni sulla qualità nel servizio erogato tra i clienti e gli operatori della Banca; misurare l'esperienza diretta dei dipendenti sui servizi erogati e valutare adeguatezza e fruibilità degli strumenti di supporto all'attività professionale messi a disposizione.

## L'ASCOLTO DEI CLIENTI GRANDI IMPRESE

Le indagini di *customer satisfaction* sono progettate ed effettuate regolarmente sulla base delle richieste delle strutture responsabili di prodotti e servizi con l'obiettivo di identificare le linee da perseguire per il miglioramento dell'offerta. Sono le strutture stesse che, sulla base delle evidenze emerse, definiscono il piano di azioni e agiscono per adeguarsi alle necessità evidenziate. I risultati delle indagini sono sempre condivisi con le funzioni di relazione che, nell'approccio con il cliente, beneficiano delle informazioni ottenute e possono agire con una maggiore consapevolezza e attenzione verso le necessità del cliente. Nel 2017 sono state svolte nuove indagini, che hanno coinvolto:

- 193 referenti di aziende con una ricerca qualitativa condotta telefonicamente sui prodotti e servizi di accettazione delle carte in pagamento al fine di comprendere come è cambiata la qualità del servizio (processing di strumenti di pagamento) a seguito della riorganizzazione delle attività per effetto della cessione di Setefi al consorzio Mercury. Le risposte sono risultate complessivamente pari al 61%. L'indice NPS è pari a 25,6 e l'indice di soddisfazione generale (Customer Satisfaction Index<sup>1</sup>) è pari a 81,7 su 100;
- 20 referenti di aziende che hanno tutti risposto in un'indagine qualitativa telefonica sul nuovo servizio *Liquidity Dashboard* rivolta al monitoraggio e alla gestione della liquidità sui conti correnti aperti sia presso Banche del Gruppo Intesa Sanpaolo, sia presso Banche esterne. La ricerca ha offerto un contributo rilevante ad identificare le linee per migliorare la qualità del servizio tramite il giudizio dei clienti che hanno partecipato alla prima fase pilota della sperimentazione;
- 273 referenti di imprese clienti in una indagine quantitativa online sul servizio offerto dal desk Forex Sales di Banca IMI in vista dell'introduzione di una nuova piattaforma elettronica *Single Dealer Platform*. L'indice NPS è pari a 36,5;
- 773 referenti di aziende sono stati coinvolti in una ricerca quali-quantitativa con doppia modalità di contatto (telefonica e online) sui prodotti e servizi di transaction banking con focus su cash management e trade finance e con lo scopo di verificare – insieme al grado di soddisfazione e alle aree di debolezza e di forza evidenziate dalla clientela – l'impatto delle azioni di miglioramento già messe in atto. Il tasso di risposta è stato del 27% (in particolare 118 disponibili a essere ricontattati). L'indice NPS è pari a 24,9.

## L'ASCOLTO DEI CLIENTI NELLE BANCHE ESTERE

Le attività di rilevazione della *customer satisfaction* dei clienti Retail nelle Banche estere del Gruppo hanno coinvolto cinque banche (Banca Intesa Beograd in Serbia, Intesa Sanpaolo Bank in Slovenia, CIB Bank in Ungheria, Privredna Banka Zagreb in Croazia, VUB Banka in Slovacchia) con specifico focus sull'offerta multicanale e sul modello di servizio, al fine di approfondire il ruolo della consulenza nell'ambito dei processi di vendita. Specifiche analisi sono state volte a comprendere la percezione di qualità per alcuni rilevanti prodotti di credito (mutuo e prestito personale) e per il nuovo modello di filiale inaugurato in Banca Intesa Beograd.

Con riferimento all'indagine di *benchmarking* realizzata fra giugno e dicembre 2017, sono state effettuate circa 8.000 interviste nei principali paesi di operatività del Gruppo. I risultati della ricerca mostrano livelli di soddisfazione stabili sia con riferimento ai sistemi bancari paese che alle singole banche.

Per quanto riguarda la clientela Piccole e Medie Imprese, sono state effettuate, tra fine 2017 e i primi mesi del 2018, indagini di *customer satisfaction* in CIB Bank (Ungheria), Banca Intesa Beograd (Serbia), Intesa Sanpaolo Bank (Slovenia) e PBZ (Croazia) che hanno coinvolto complessivamente circa 2.200 aziende. In tutti i progetti è stato significativo il supporto della rete di gestori della relazione nel ruolo di promotori delle tematiche dell'ascolto della clientela.

## LA GESTIONE DEI RECLAMI

Il Gruppo Intesa Sanpaolo pone il cliente al centro della propria attenzione ed è impegnato a sviluppare un dialogo costante con la propria clientela al fine di mantenere la relazione su un livello di eccellenza. In tale contesto viene attribuita fondamentale rilevanza ai reclami ed alle altre istanze con cui i clienti manifestano la propria insoddisfazione in quanto la loro corretta e puntuale valutazione e gestione:

- può consentire di superare le ragioni di insoddisfazione e salvaguardare la relazione commerciale;
- rappresenta un utile indicatore del livello di servizio, da cui trarre spunti per il miglioramento dell'offerta e dei processi commerciali e l'affinamento delle caratteristiche di specifici prodotti/servizi;
- costituisce un elemento che concorre alla valutazione e gestione dei rischi operativi e reputazionali e, in particolare, dei rischi di non conformità e di condotta.

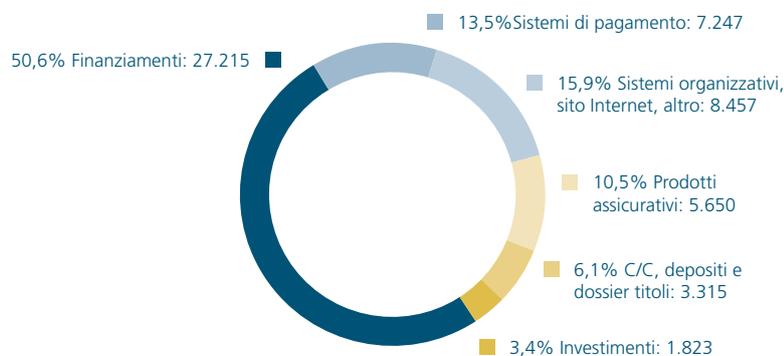
L'impianto normativo, procedurale e organizzativo adottato in proposito dal Gruppo è definito dalle Linee Guida per la gestione dei reclami, dei disconoscimenti, degli esposti ad Autorità di Vigilanza e dei ricorsi ad Organismi di risoluzione alternativa delle controversie.

La struttura che gestisce i reclami è tenuta ad assicurare il rispetto dei tempi massimi di riscontro previsti dalle normative e differenziati a seconda della tipologia di reclamo: 30 giorni per quelli bancari e finanziari (ordinari), 45 giorni per quelli relativi a prodotti assicurativi e 60 giorni per quelli relativi a servizi di investimento.

<sup>1</sup> Customer Satisfaction Index: l'indice è stato calcolato facendo ricorso a un modello a equazioni strutturali con variabili latenti, nello specifico il Partial Least Squares - Path modeling (in letteratura noto con l'acronimo PLS-PM). Fra gli output del modello vi è la misurazione, mediante un indice sintetico, del livello di soddisfazione complessiva (CSI - Customer Satisfaction Index).

L'Ufficio Reclami, oltre a quanto previsto dalla normativa, si è autonomamente ridotto il limite per le risposte a 25 giorni per i reclami ordinari e assicurativi, in linea con l'obiettivo costante di mantenere elevati indici di performance nell'ascolto del cliente. È stato inoltre avviato, nel mese di ottobre 2017, un progetto finalizzato a rinnovare e migliorare il modello di gestione dei reclami con il coinvolgimento tramite focus group dei collaboratori dell'Ufficio Reclami per individuare e comprendere le aspettative dei clienti basandosi sulle proprie esperienze.

Riguardo al Perimetro Italia<sup>2</sup>, nel 2017 sono stati registrati 53.707 reclami, ricorsi ed esposti, ripartiti come segue:



- Finanziamenti: rappresentano il 51% del totale ed evidenziano un decremento del 18%. Tale andamento è riconducibile sia alla riduzione delle istanze presentate da ex clienti di Accedo<sup>3</sup> che, a fronte dell'estinzione anticipata di finanziamenti con cessione del quinto dello stipendio, reclamano la restituzione pro-quota di commissioni e/o oneri pagati al momento dell'erogazione, sia all'analogo contrazione delle contestazioni relative al perimetro della Divisione Banca dei Territori, principalmente riferite a presunta usurarietà delle condizioni e presunta illegittimità degli effetti anatocistici della capitalizzazione degli interessi;
- Tematiche organizzative, di gestione e di funzionalità dei siti internet: rappresentano il 16% del totale e registrano un aumento del 35%, principalmente riconducibile a malfunzionamenti, layout e fruibilità del nuovo sito internet, oltre che a tempi di attesa, code in filiale e, più in generale, a comportamenti del personale percepiti come inadeguati. Diminuiscono, invece, le lamentele motivate dalla mancata e/o ritardata evasione di richieste di copia di documentazione;
- Sistemi di pagamento: rappresentano il 13% del totale, in lieve diminuzione rispetto all'anno precedente. Quasi la metà delle doglianze si riferisce a errori o ritardi nell'esecuzione di operazioni, mentre il 36% è relativo a frodi – in particolare informatiche – in ragione delle quali il cliente contesta addebiti a suo carico;
- Prodotti assicurativi: rappresentano l'11% del totale, in crescita del 6%. Circa la metà delle istanze registrate dalla Divisione Banca dei Territori sono riferite alle polizze connesse a finanziamenti, in relazione prevalentemente a richieste di rimborso dei premi a fronte dell'estinzione anticipata del finanziamento e a problematiche connesse con la liquidazione dei sinistri, mentre le istanze registrate dalle Compagnie sono prevalentemente riconducibili all'area liquidativa (condotta dei liquidatori, liquidazione delle prestazioni assicurative) e alle problematiche associabili ad aspetti amministrativi (assistenza alla clientela, tempi e contenuto dell'informativa in corso di rapporto);
- Conti correnti, depositi e dossier titoli: rappresentano il 6% del totale, con un aumento del 40% perlopiù riconducibile a contestazioni relative alla proposta di modifica unilaterale delle condizioni contrattuali, inviata a circa 3 milioni di clienti nel mese di maggio 2017;
- Investimenti: rappresentano il 3% del totale, in diminuzione del 6%. Le più frequenti cause di lamentela sono riferite all'andamento negativo dei mercati finanziari – che si è riflesso in risultati non in linea con le attese di fondi d'investimento, gestioni e polizze finanziarie – e a errori e/o ritardi nell'esecuzione di operazioni.

I dati sopra illustrati comprendono 1.254 richieste di chiarimento formulate dalle Autorità di Vigilanza a seguito dell'inoltro alle stesse di esposti formulati dalla clientela e 3.583 ricorsi ad Organismi di risoluzione alternativa delle controversie.

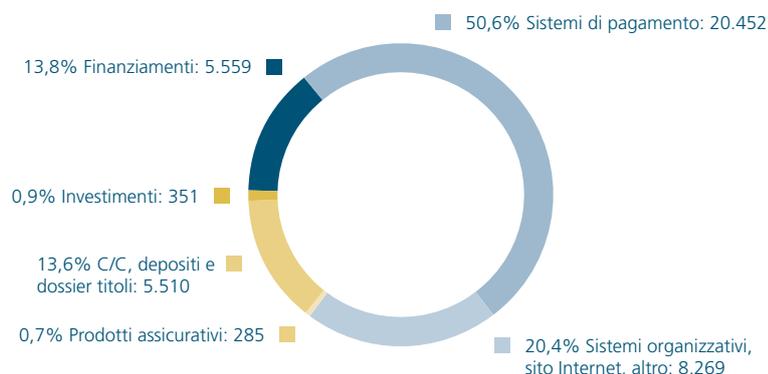
Nel corso del 2017 sono state complessivamente evase 48.498 istanze – anche nell'ambito di procedure di risoluzione stragiudiziale delle controversie – di cui 14.821 hanno trovato accoglimento.

I tempi medi di lavorazione e riscontro dei reclami relativi al perimetro Italia risultano mediamente inferiori alle previsioni delle normative di riferimento.

<sup>2</sup> Il perimetro include le seguenti società: Intesa Sanpaolo, Rete delle Banche operanti in Italia, Mediocredito Italiano, Banca5 (Divisione Banca dei Territori), Banca IMI (Divisione Corporate e Investment Banking), Fideuram Intesa Sanpaolo Private Banking, Intesa Sanpaolo Private Banking, Sanpaolo Invest (Divisione Private Banking), Intesa Sanpaolo Vita, Intesa Sanpaolo Assicura, Intesa Sanpaolo Life, Fideuram Vita (Divisione Insurance), Eurizon Capital SGR, Epsilon SGR, Eurizon Capital SA (Divisione Asset Management), Intesa Sanpaolo Provis, IMI Fondi Chiusi SGR (Capital Light Bank).

<sup>3</sup> Nel mese di febbraio 2017 la Società è stata incorporata in Intesa Sanpaolo; in ragione di tale operazione societaria, Intesa Sanpaolo è subentrata, senza soluzione di continuità, in tutti i rapporti contrattuali attivi e passivi intestati ad Accedo e in particolare in tutti i contratti di finanziamento stipulati da quest'ultima.

Riguardo alla situazione complessiva del fenomeno sul perimetro estero<sup>4</sup> si segnala che nel 2017 sono stati registrati 40.426 reclami, ricorsi ed esposti<sup>5</sup>.



Tutte le Banche registrano una diminuzione del numero delle istanze ricevute (in media dell'11% circa), a eccezione di VUB Banka (+1%), Banca Intesa Russia (+5%) e Banca Intesa Beograd (+23%); con riferimento a quest'ultima, l'incremento è prevalentemente riconducibile a malfunzionamenti del nuovo sistema di gestione delle carte di pagamento.

I reclami, ricorsi ed esposti riferiti alla categoria dei sistemi di pagamento, rappresentano, in continuità con l'esercizio precedente, la prima fattispecie per numerosità, con il 51% del totale, ed evidenziano un lieve aumento rispetto al 2016 (+2%). Circa la metà di tali istanze, riconducibile a VUB Banka (Slovacchia), sono principalmente motivate da malfunzionamenti delle apparecchiature ATM.

Particolarmente significative risultano le contestazioni relative a tematiche organizzative e alla gestione e funzionalità dei siti internet, pari al 20% del totale e in crescita del 7% rispetto al 2016, riguardanti nella quasi totalità la controllata croata Privredna Banka Zagreb e connesse principalmente a disservizi che la clientela ha riscontrato nell'accesso al canale di remote banking.

Numericamente limitate le istanze in materia di Conti correnti, Depositi e Dossier Titoli (14% del totale), mentre si mantiene poco significativo il peso dei Prodotti assicurativi e degli Investimenti (2% del totale), in linea con i relativi business presso le singole controllate.

Nel corso del 2017 sono state complessivamente evase 39.432 istanze – anche nel contesto di procedure di risoluzione stragiudiziale delle controversie – di cui 18.890 hanno trovato accoglimento.

I tempi medi di evasione delle pratiche variano a seconda delle controllate e risultano generalmente in linea con le previsioni della normativa locale, laddove presenti termini vincolanti di risoluzione.

## INNOVAZIONE NELLE RELAZIONI CON IL CLIENTE

Una struttura organizzativa dedicata all'innovazione ha continuato ad operare per accelerare la capacità di innovazione del business del Gruppo mediante la ricerca, l'analisi, l'ideazione e la promozione di soluzioni presenti sul mercato nazionale e internazionale che possano dare origine a nuove opportunità commerciali e allo sviluppo del territorio e dell'economia locale.

La diffusione della cultura dell'innovazione si è realizzata anche con l'apporto di un network di referenti specializzati che operano nelle Direzioni Regionali e in alcune Banche estere (Bank of Alexandria in Egitto, Intesa Sanpaolo Bank in Slovenia, Privredna Banka Zagreb in Croazia e VÚB Banka in Slovacchia). Inoltre, al fine di accrescere le connessioni con l'intero sistema trasversale dell'innovazione, sono state consolidate le collaborazioni con partner selezionati a livello nazionale e internazionale (es. enti territoriali, aziende, incubatori, centri di ricerca e università), che contribuiscono a rafforzare il posizionamento di Intesa Sanpaolo nei diversi territori.

L'innovazione ha riguardato anche il ridisegno dei principali processi della Banca a partire dalle esigenze del cliente. Questo è l'obiettivo della Digital Factory, struttura dedicata che ha operato trasformando i processi progettati dalla banca per la banca in una gestione disegnata con i clienti per i clienti.

Le persone della Digital Factory provengono dalle strutture aziendali coinvolte nei processi oggetto di trasformazione e collaborano a tempo pieno condividendo non solo un obiettivo comune, ma anche lo spazio fisico di lavoro. Questo, oltre ad accelerare i tempi di analisi e realizzazione, permette di accrescere lo scambio e le esperienze consentendo anche la maturazione professionale dei partecipanti. L'ambito della Digital Factory è stato esteso anche allo sviluppo del business con la proposizione di nuovi prodotti e servizi digitali a supporto delle Divisioni Banca dei Territori, Corporate e Investment Banking e Insurance. Nel 2017 oltre al proseguimento degli sviluppi sui processi iniziati nel 2016, sono stati ridisegnati sette nuovi processi per la rete operativa e sono stati infine avviati ulteriori

4 Il perimetro ricomprende le seguenti società: Privredna Banka Zagreb - PBZ, VUB Banka, CIB Bank, Banca Intesa Beograd - BIB, Intesa Sanpaolo Bank Slovenia, Banca Intesa Russia, Bank of Alexandria, Intesa Sanpaolo Bank Albania, Intesa Sanpaolo Bank Romania, Intesa Sanpaolo Bank Bosna i Hercegovina - BiH (Divisione International Subsidiary Banks); Intesa Sanpaolo Bank Luxembourg, Filiali estere (Divisione Corporate e Investment Banking); Praxex Bank (Divisione Capital Light Bank).

5 Rispetto al 2016, il dato include anche le istanze registrate da Intesa Sanpaolo Bank Bosna i Hercegovina (331) e dalle Filiali Estere di Intesa Sanpaolo (19).

cinque processi di digitalizzazione. È stato ampliato il numero di operazioni che non richiedono più la stampa cartacea (vedi pag. 110) proseguendo il percorso di dematerializzazione dei contratti bancari.

## IL COINVOLGIMENTO DEI COLLABORATORI

L'attenzione alla qualità dell'offerta prevede anche interventi di cambiamento manageriale e nuove modalità di coinvolgimento dei dipendenti per agire efficacemente sullo sviluppo delle modalità di relazione con il cliente e sulla diffusione della cultura digitale.

Il programma Insieme per la crescita 2.0 che coinvolge circa 38.000 collaboratori di rete, ha l'obiettivo di migliorare le prestazioni attraverso una maggiore attenzione ai comportamenti, sia aumentando la soddisfazione dei clienti e dei dipendenti, sia generando un cambiamento pervasivo e permanente nella gestione delle relazioni. Nel corso del 2017 il programma si è evoluto grazie a un processo condiviso con i collaboratori della Rete; sono stati rivisti i comportamenti di riferimento per l'approccio alla clientela da applicare concretamente e quotidianamente in filiale. Per agevolarne l'adozione, si è adottato il metodo del racconto delle motivazioni alla base delle scelte comportamentali suggerite e della ragione dei processi di semplificazione.

Il programma Insieme per la Crescita si avvale delle attività di CRM per la misurazione della soddisfazione del cliente e rileva direttamente quella del dipendente attraverso il barometro di filiale (voto sintetico di barometro 7,8 su una scala da 1 a 10, con oltre 247.000 questionari raccolti).

Il progetto Vividigitale si pone l'obiettivo di diffondere la cultura digitale sia verso i clienti, sia verso i collaboratori. Al riguardo sono stati attivati diversi format che hanno incluso 30 eventi organizzati nelle filiali su tematiche digitali e incontri su chat organizzati con l'obiettivo di diffondere le conoscenze sui nuovi strumenti della Banca. Complessivamente sono state organizzate 157 sessioni, 28 delle quali destinate ai 1.600 collaboratori in affiancamento nel processo di integrazione delle ex Banche venete.

## MULTICANALITÀ E ACCESSIBILITÀ

Qualità del servizio significa anche offrire al cliente la possibilità di effettuare operazioni dispositive o di informazione/consultazione su una molteplicità di canali: il Piano d'Impresa 2014-2017 ha sottolineato l'importanza, per Intesa Sanpaolo, di connotarsi come una banca multicanale pienamente integrata.

Nel 2017 è stato rafforzato il posizionamento nella multicanalità e nel digital banking, in coerenza con i trend di mercato, con 6,9 milioni di clienti multicanale<sup>6</sup> e 6 milioni di App scaricate, attestandosi come prima banca digitale del Paese. A tale traguardo ha contribuito la nuova piattaforma digitale per i clienti Privati che nel 2017 hanno potuto utilizzare il nuovo internet banking. Nel corso dell'anno sono stati attivati circa un milione di contratti My Key, il nuovo contratto multicanale che consente di agganciare automaticamente ai canali digitali tutti i prodotti e servizi posseduti dal cliente nonché di attivare l'OkeySmart, il nuovo software OTP (On-Time Password) più semplice e sicuro della chiavetta fisica e conforme ai requisiti della Direttiva europea sui servizi di pagamento nel mercato interno (cosiddetta PSD2 - Payments Service Directive 2). Dall'inizio del 2017 è stata resa disponibile anche la nuova App Intesa Sanpaolo Mobile per gestire in mobilità le esigenze bancarie quotidiane con la possibilità di prelievi senza carta e in emergenza (far prelevare denaro a un terzo inviando un semplice codice). Inoltre, per combattere l'uso del contante e rendere i digital payment un pilastro sempre più portante del processo di conversione digitale della banca, sono stati introdotti in App nuovi strumenti di mobile payment, sia con carta che su conto, quali PAYGO, Masterpass e JiffyPay che permettono alla Banca di essere oggi l'unica in Italia in grado di offrire ai propri clienti un'unica modalità di pagamento dei propri acquisti sia in store che online (la stessa modalità è stata recentemente estesa anche ai pagamenti online in tre dimensioni - 3DS).

Anche sul perimetro estero è proseguito il programma DigiCal (digital channels + physical branches, canali digitali e filiali) orientato a rafforzare l'integrazione tra il canale fisico e quello digitale per offrire ai clienti Retail e Small Business un nuovo modo di accedere ai prodotti e ai servizi e di entrare in contatto con la Banca.

I principali risultati conseguiti si riferiscono allo sviluppo in CIB Bank (Ungheria) dell'internet banking e di reti di sportelli digitali con processi di dematerializzazione. La controllata ungherese conta, nel 2017, più di 140.000 clienti online (raddoppiando il numero dei clienti on line in un anno). Inoltre, CIB Bank Mobile App ha ricevuto, nelle rilevazioni di mercato effettuate, il miglior punteggio di Net Promoter Score (89,1) tra le prime sette banche ungheresi; il 22% degli intervistati utilizza l'App come canale principale di relazione per l'operatività con la Banca. In PBZ – Privredna Banka Zagreb – Croazia è stato implementato l'internet e il mobile banking anche con l'introduzione della firma digitale remota nei contratti per lo sviluppo delle relazioni a distanza.

Tra i canali di relazione con la clientela, le filiali continuano a rappresentare per Intesa Sanpaolo il luogo fisico della rete distributiva, dove i clienti trovano supporto e assistenza di persona, soprattutto per le operazioni più complesse. Le agenzie presenti sul territorio sono sempre più orientate verso la proposta di un servizio focalizzato, personalizzato e ad alto valore aggiunto. Sono 4.694 gli sportelli in Italia e 1.149 all'estero<sup>7</sup>. La presenza di Intesa Sanpaolo nelle varie regioni italiane è significativa, con quote di mercato non inferiori al 12% nella maggior parte delle regioni.

6 Riferito al perimetro Italia, non include Fideuram Intesa Sanpaolo Private Banking (circa 593.000) e Banca 5 (circa 27.000).

7 I dati degli sportelli in Italia e all'estero includono le filiali derivanti dall'acquisizione delle ex Banche venete (783 in Italia e 40 all'estero).

Il progetto Nuovo Layout di Filiale ha prodotto un significativo cambiamento del luogo in cui incontrare il cliente: spazi fisici modulari pongono al centro l'accoglienza, con aree da vivere in comune e la proposta di eventi artistici e culturali. Il nuovo modello di filiale, ideato nel 2014 anche attraverso l'ascolto dei clienti, è stato implementato negli anni successivi e a fine 2017 è presente in 118 filiali. L'esperienza vissuta dai clienti nelle nuove filiali è stata oggetto di un'indagine che ha coinvolto 233 filiali e più di 5.200 clienti che hanno apprezzato il nuovo layout come elegante e moderno. Gli ambiti di miglioramento suggeriti riguardano l'area dell'accoglienza e l'attesa per le quali è stata attivata una fase di messa a punto progettuale per modificare arredo e organizzazione a supporto dei collaboratori.

Le filiali di nuova concezione sono state il contenitore di eventi *Sharing Ideas* per condividere storie, idee e progetti della clientela e rendere vero un modo di essere banca partecipativa verso i progetti di famiglie, imprese e territorio. Gli eventi sono stati circa 95 e hanno visto il coinvolgimento di circa 5.500 clienti. Negli spazi della filiale di Milano, Corso Vercelli è attivo da settembre uno store di Puro Gusto Autogrill, un moderno *coffee shop* a disposizione della clientela.

Intesa Sanpaolo, a fine 2017, dispone sul territorio italiano una rete di oltre 7.737 sportelli automatici (ATM, MTA e Casse Self Assistite)<sup>8</sup> e oltre 2.600 ATM sul perimetro estero. Nel corso del 2017 sono migrati sulla piattaforma Intesa Sanpaolo gli sportelli Bancomat di ex Veneto Banca e Popolare di Vicenza. Alla clientela è fornita una vasta gamma di servizi che va dal prelievo con tutti i tipi di carta alle interrogazioni su conti e carte, alle ricariche telefoniche, al pagamento delle utenze e dei tributi, alla disposizione di Bonifico Europeo Unico e alla ricarica degli abbonamenti delle principali società di trasporto sul territorio.

La Filiale Online costituisce un canale di interazione a distanza della Banca che si affianca alle filiali fisiche dislocate sul territorio. Opera attraverso 11 punti operativi con oltre 800 dipendenti tra gestori online e personale di coordinamento. Si avvale, altresì, di due punti operativi in outsourcing, impiegando così complessivamente circa 1.100 persone. La Filiale Online offre assistenza informativa, operativa e commerciale, e supporto relazionale, ai clienti attuali e potenziali di tutte le banche del Gruppo Intesa Sanpaolo, anche tramite i canali chat, videochat, email e social network. Nella gestione dei contatti, i gestori online possono inoltre concludere la vendita di un nuovo prodotto o servizio, mediante la proposizione nella modalità di offerta a distanza. L'ambito di applicazione delle vendite in remoto interessa le carte, i prestiti, gli investimenti e la tutela.

Al fine di estendere l'accesso ai servizi, dal 2017 è operativa Banca 5 (già Banca ITB), la prima banca online in Italia attiva nei sistemi di pagamento e dedicata esclusivamente al canale delle tabaccherie. Banca 5 conta oltre 20.700 clienti tabaccai distribuiti su tutto il territorio nazionale. Nel corso dell'anno ha avviato servizi per la clientela Retail tramite la rete delle tabaccherie, con l'allestimento di 2.570 punti operativi che offrono, oltre ai prodotti tradizionali di pagamento, anche servizi di assistenza. I servizi erogati sono classificati in tre macro aree principali: al cittadino (bollettini postali e bancari, F24, bollo auto, ricariche telefoniche e carte prepagate ecc.), alle imprese (es. incassi tramite addebito diretto) e ai tabaccai (es. canoni di conto corrente e di utilizzo del terminale).

<sup>8</sup> I dati degli sportelli automatici includono le filiali derivanti dall'acquisizione delle ex Banche venete (659 in Italia) per il perimetro della Divisione Banca dei Territori.

## ACCESSIBILITÀ FISICA

Per consentire alle persone ipovedenti o non vedenti di prelevare contante, conoscere il saldo del proprio conto corrente o ricaricare il cellulare allo sportello bancomat, tutti gli sportelli automatici della rete di filiali in Italia sono dotati di un'interfaccia con grafica ad alta leggibilità che facilita le operazioni per gli ipovedenti, mentre i non vedenti possono ascoltare una guida vocale su oltre 5.700 macchine con l'utilizzo di normali cuffie. Si tratta di un progetto realizzato in collaborazione con l'Unione Italiana Ciechi.

Anche sul fronte delle Banche estere continua l'impegno a rendere le applicazioni conformi alle Linee Guida WCAG 2.0 (*Web Content Accessibility Guidelines*) che le ha rese accessibili ad un maggior numero di clienti con disabilità.

Il monitoraggio sull'accessibilità e sulla fruibilità di edifici e servizi ha portato a concludere il censimento di 5.800 punti operativi (costituiti essenzialmente da filiali Retail, Personal, Imprese, Private, Corporate, distaccamenti delle diverse tipologie di filiali, sportelli distaccati e aziendali) su 6.029 totali, verificando la fruibilità delle apparecchiature automatizzate e accessibilità delle diverse aree con presenza di percorsi tattili per ipovedenti e ciechi.

Sul sito internet di Intesa Sanpaolo è possibile reperire informazioni specifiche in merito all'accessibilità delle filiali (vedi [1]). In particolare, sono segnalate indicazioni relative all'accessibilità alle nostre filiali e aree self da parte dei disabili motori; è possibile così sapere se sono presenti casse con operatore accessibili, servizi igienici accessibili, adeguati spazi di manovra nei corridoi distributivi, percorsi tattili per ipovedenti e non vedenti, ascensori o piattaforma elevatrice o montascale per collegare vari piani.

Intesa Sanpaolo ha inoltre attivato una collaborazione con Fondazione LIA (Libri Italiani Accessibili) che opera da anni con l'Associazione Italiana Editori e con l'Unione Italiana Ciechi e ipovedenti per ampliare l'accessibilità dei propri documenti pubblicati sia su internet sia sulla Intranet aziendale.

## TUTELA DEL CLIENTE E VENDITA RESPONSABILE

### TRASPARENZA VERSO I CLIENTI

Intesa Sanpaolo vuole rendere più chiara e comprensibile l'esposizione delle informazioni destinate al cliente in tutte le fasi della relazione con la banca, attraverso la semplicità del linguaggio, la trasparenza delle informazioni e l'allineamento delle condizioni all'interno dei diversi documenti riferiti ad uno stesso prodotto/servizio. I principali documenti dell'offerta, redatti secondo requisiti di chiarezza e comprensibilità, sono presenti, oltre che in filiale, anche sul sito internet della Banca, nella sezione Trasparenza bancaria [i], in particolare con riferimento ai Fogli Informativi dei prodotti e dei servizi, alle Guide specifiche e ai Documenti informativi delle condizioni offerte alla generalità della clientela.

### INVESTIMENTI: IL SERVIZIO DI CONSULENZA

È stato introdotto ed è pienamente operativo un impianto di Regole specifiche per la vendita dei prodotti e servizi bancari, finanziari e assicurativi. Intesa Sanpaolo in linea con la prima MiFID (emanata nel 2007) ha scelto di offrire il più alto livello di tutela per i clienti, ovvero il servizio di consulenza che mette a disposizione consigli personalizzati consentendo così scelte di investimento coerenti con il proprio profilo finanziario; in tal senso sono proposti i Portafogli Consigliati derivanti da un processo di analisi che seleziona e combina i prodotti e i servizi offerti dalla Banca in base alla loro coerenza con lo scenario di mercato e con i profili di rischio dei clienti.

Nel 2017 Intesa Sanpaolo ha avviato un progetto per poter essere conforme, a partire da inizio 2018, alle direttive e ai regolamenti europei in tema di protezione degli investitori<sup>9</sup>. Sono state emanate Linee Guida di Product Governance di Gruppo e Regole specifiche approvate dal Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo volte a rispondere ai principi di accresciuta tutela degli investitori (con adempimenti in capo agli intermediari, un'adeguata preparazione del personale preposto alla prestazione dei servizi di investimento e informazioni più dettagliate su costi, oneri e incentivi dei prodotti e servizi offerti) e di trasparenza delle negoziazioni che avvengono sui mercati degli strumenti finanziari.

Tra i progetti consolidati nel 2017 in tema di servizi di consulenza, Valore Insieme rappresenta una offerta globale erogata dai gestori in filiale avvalendosi di una innovativa piattaforma di relazione. È rivolto a chi ricerca un rapporto esclusivo che unisca una tecnologia innovativa al supporto professionale e continuo di un gestore dedicato. Il servizio si articola su diverse aree di bisogno (Asset Mobiliari e Previdenziali, Asset Immobiliari, Protezione e Sicurezza) collegate da una sezione diagnostica trasversale volta a garantire la comunicazione e l'interazione tra le diverse dimensioni di consulenza. La piattaforma consente un monitoraggio continuo del patrimonio e della relazione e offre delle raccomandazioni personalizzate attraverso nuovi report e un sistema di alert per assicurare il presidio della consulenza nel tempo.

### IL PROCESSO DI COMPLIANCE CLEARING SU NUOVI PRODOTTI E SERVIZI

I nuovi prodotti e servizi commercializzati da Intesa Sanpaolo, così come le modifiche a prodotti e servizi esistenti, sono oggetto di una preventiva verifica di conformità alla normativa applicabile. Allo stesso modo, i progetti innovativi che comportano l'avvio di attività o l'inserimento in nuovi mercati, sono valutati preventivamente per garantire il rispetto sostanziale e formale della normativa interna ed esterna. Le valutazioni di conformità sono condotte nel rispetto dei principi di correttezza e tutela dell'interesse dei clienti e attengono anche alla qualità dell'informativa fornita e alla coerenza degli stessi servizi, prodotti od operazioni con le aspettative della clientela a cui sono indirizzati.

### DIALOGO CON LE ASSOCIAZIONI DEI CONSUMATORI

Intesa Sanpaolo ha da tempo sviluppato un dialogo aperto e costruttivo con le Associazioni dei Consumatori riconosciute come rappresentative a livello nazionale, partendo dall'ascolto delle istanze e finalizzando la collaborazione a livello progettuale e tecnico-operativo. Nel 2017 si è tenuto un incontro tra i vertici della Banca ed i responsabili di tutte le Associazioni per stabilire le modalità di relazione, le progettazioni in corso e quelle future, tavoli tecnici su categorie specifiche di prodotti/servizi. Sono continuate nel corso dell'anno anche le attività di Conciliazione permanente (vedi Sito Internet Accordo di Conciliazione [ii]) quale strumento di risoluzione extragiudiziale adottato e gestito insieme alle Associazioni dei Consumatori.

La procedura conciliativa, che riguarda i prodotti offerti ai clienti privati (conti correnti e connesse carte di pagamento, mutui e prestiti personali), è semplice, gratuita e veloce e prevede tempi massimi di risoluzione dei casi di 60 giorni. Il cliente può decidere di aderire, senza alcun onere e con la consapevolezza di non compromettere in nessun modo eventuali strade diverse che volesse intraprendere, anche successivamente, a tutela dei suoi interessi. Nel 2017 sono pervenute 17 nuove domande di conciliazione permanente.

<sup>9</sup> Direttiva 2014/65/UE (cd. MiFID II) e Regolamento 2014/600/UE (cd. MiFIR), regolamento 2014/1286/UE (cd. PRIIPS).

## **ACCERTAMENTO DELL'AUTORITÀ GARANTE DELLA CONCORRENZA E DEL MERCATO (AGCM) SULL'OFFERTA DI DIAMANTI**

A seguito di un accordo con Diamond Private Investment (DPI), a ottobre 2015 la Banca ha arricchito la gamma dei prodotti offerti alla clientela con l'offerta di diamanti, introducendo una soluzione di diversificazione con le caratteristiche del cosiddetto "bene rifugio" in cui allocare una quota marginale del patrimonio con un orizzonte temporale di lungo periodo. Il processo di commercializzazione è stato improntato a criteri di trasparenza, con presidi progressivamente rafforzati nel tempo, inclusi, tra l'altro, controlli di qualità sui diamanti e di congruità dei prezzi praticati da DPI. L'attività ha generato volumi di acquisti prevalentemente nel 2016 e complessivamente i clienti che hanno acquistato diamanti sono stati circa 8.000, per un importo complessivo pari a oltre 130 milioni di euro. Nel 2017, l'AGCM ha avviato nei confronti delle società che commercializzano diamanti (tra cui DPI) procedimenti per accertare comportamenti in violazione delle disposizioni in materia di pratiche commerciali scorrette. Tali procedimenti sono stati estesi agli intermediari che hanno svolto attività di segnalazione dei servizi di dette società. A conclusione degli accertamenti, l'AGCM ha notificato i provvedimenti sanzionatori per aver accertato la presunta contrarietà al Codice del Consumo delle condotte di DPI nonché degli intermediari bancari a cui il procedimento era stato esteso, consistenti – in sintesi – nell'aver fornito una rappresentazione parziale, ingannevole e fuorviante delle caratteristiche dell'acquisto di diamanti, delle modalità di determinazione del prezzo – prospettato come quotazione di mercato – e dell'andamento del mercato dei diamanti. L'Autorità ha irrogato a Intesa Sanpaolo una sanzione di 3 milioni, ridotta rispetto all'iniziale determinazione di 3,5 milioni, avendo l'Autorità riconosciuto il pregio delle iniziative poste in essere dalla Banca a partire dal 2016 per rafforzare i presidi del processo di offerta volti a garantire, in particolare, la corretta informativa alla clientela. A seguito del provvedimento dell'AGCM, la Banca ha corrisposto l'importo oggetto di sanzione e depositato ricorso al TAR del Lazio per l'impugnazione. Nel novembre 2017 la Banca ha rescisso l'accordo di collaborazione con DPI e cessato l'attività, già sospesa in ottobre, e attivato un processo che prevede il riconoscimento alla clientela dell'originario costo sostenuto per l'acquisto dei preziosi ed il ritiro delle pietre, al fine di soddisfare le esigenze di rivendita della clientela che, a causa della illiquidità che si è creata sul mercato, non vengono soddisfatte da DPI entro un termine stabilito convenzionalmente in 30 giorni. A gennaio 2018 la Banca ha inviato una comunicazione ai clienti possessori di diamanti per ribadire la natura di bene durevole delle pietre, confermando, tra l'altro, la disponibilità ad intervenire direttamente a fronte di eventuali esigenze di realizzo manifestate dalla clientela e non soddisfatte da DPI. Al 31 dicembre 2017 la Banca aveva ricevuto 1.287 richieste di rivendita di diamanti, per un valore complessivo di 23,9 milioni.

## SALUTE E SICUREZZA DEL CLIENTE

Il principio cardine che ispira le iniziative realizzate per la protezione delle filiali e delle sedi del Gruppo è la tutela della salute e sicurezza di tutte le persone che vi operano e transitano. Tale principio viene implementato tramite regole operative e misure tecnologiche di sicurezza, supportate da strumenti informativi e di diffusione della cultura in materia.

### SICUREZZA FISICA

L'analisi sui rischi di rapine è costantemente aggiornata con l'obiettivo di migliorare i sistemi di sicurezza e controllare sistematicamente il livello di protezione di siti ad alto rischio. Il fenomeno delle rapine è in riduzione da diversi anni e, in particolare, nel 2017 si sono verificati solo 15 eventi in Italia: si tratta di un numero estremamente contenuto e in calo del 28,6% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Le strutture preposte stanno lavorando a modelli di gestione di un rischio emergente: il *Cyber Physical Security* che non riguarda solo le nuove tecnologie, ma si basa su un approccio nuovo che spinge a ripensare e riprogettare strumenti, sistemi e modelli in modo integrato e più efficace combinando gli aspetti tradizionali di protezione fisica nelle filiali e la tutela dell'operatività su web.

Per quanto riguarda le controllate estere, le funzioni della Capogruppo assicurano attività di indirizzo e supporto, in particolare nei progetti di evoluzione dei modelli distributivi e di sicurezza fisica (es. estensione del modello di nuovo layout alle Banche estere).

### SICUREZZA INFORMATICA

Il Gruppo considera di importanza strategica la protezione delle informazioni e la gestione dei relativi processi. La sicurezza informatica è governata da Linee Guida per tutelare gli interessi e i diritti dei clienti e dei collaboratori. I processi di gestione della sicurezza informatica sono inquadrati nel Sistema dei Controlli Interni Integrato della Banca e coinvolgono strutture e funzioni sino ai massimi livelli (quali il Consiglio di Amministrazione con il presidio del Comitato Rischi, il Consigliere Delegato e CEO e le diverse Direzioni Centrali competenti) descrivendone e delineandone le responsabilità.

È definito il ruolo di Information Security Officer nei confronti dei regolatori e del supervisore assicurando il coordinamento funzionale delle strutture competenti in materia di sicurezza informatica e di business continuity delle Banche e società del Gruppo.

Il profilo di sicurezza informatica si basa anche sulla diffusione della consapevolezza dei rischi, delle metodologie di prevenzione, della rilevanza dei dati trattati e dell'utilizzo delle procedure applicative da parte di tutti i soggetti coinvolti (strutture della Banca, dipendenti, clienti e fornitori). I compiti di sicurezza informatica sono svolti sia con un modello di gestione accentrata, per le Banche e le società italiane che hanno un grado di integrazione elevato con la Capogruppo, sia con un modello di coordinamento e controllo per le altre società del Gruppo e per le Banche estere con Linee Guida comuni e diffuse sull'intero perimetro. Essendo la multicanalità sempre più utilizzata c'è un'attenzione mirata verso la prevenzione delle frodi nei servizi a disposizione sui nuovi canali. Intesa Sanpaolo ha consolidato per le Banche italiane del Gruppo e per alcune Banche estere un sistema anti-frode in grado di analizzare in tempo reale tutte le operazioni effettuate tramite internet banking rilevando quelle dubbie che sono centralmente verificate da un nucleo specializzato.

Il monitoraggio costante delle frodi ha consentito nel 2017 il blocco di transazioni fraudolente per circa 15 milioni di euro per i clienti privati e per circa 24 milioni di euro per i clienti imprese.

Tutti i clienti sono informati sulle regole comportamentali per il corretto e sicuro utilizzo degli strumenti online. Il presidio di sicurezza insieme alle soluzioni di Business Continuity e dei meccanismi di Crisis Management ha confermato l'efficacia nella gestione degli eventi connessi alle calamità naturali ed eventi di crisi, consentendo la continuità dei servizi e la salvaguardia e tutela dei collaboratori e clienti.

Nel 2017 poi, sono stati consolidati i presidi del CERT del Gruppo Intesa Sanpaolo (*Computer Emergency Readiness Team*), l'interfaccia operativa per gli eventi critici di tipo *cyber* nei confronti degli *stakeholder* esterni. Il CERT di Gruppo è inoltre attivo su diversi fronti quali i servizi di *Cyber Threat Intelligence*, i servizi di *infosharing* interna (Banche e Società del Gruppo) ed esterna (CERT nazionale, CERTFin, altri CERT) e le segnalazioni alle autorità di vigilanza in caso di gravi incidenti di sicurezza informatica.

In tema di *cyber security* il programma di intervento ha identificato le direttrici di sviluppo della strategia di Intesa Sanpaolo fortemente incentrate sulle sfide dei prossimi anni: attenzione alla gestione della digital identity, alla sicurezza delle Terze Parti, all'Analisi Dinamica del Rischio, agli ambiti di data protection, open banking, *cloud evolution*.

Come negli scorsi anni è proseguito infine l'impegno della Banca per ottenere e mantenere le certificazioni di terze parti delle proprie attività di sicurezza e continuità operativa a garanzia della qualità e dell'adeguato presidio dei servizi erogati (vedi [i]).

## Accesso al credito e inclusione finanziaria

### POLITICHE AZIENDALI

Intesa Sanpaolo garantisce un'offerta di prodotti e servizi che favorisce l'inclusione finanziaria e l'accesso al credito, nel rispetto di quanto prevede il Codice Etico di Gruppo che richiama, tra i principi di relazione con i clienti, il valore di questa politica quale leva fondamentale di inclusione sociale, consentendo alle persone di migliorare la propria condizione e di poter esercitare appieno i propri diritti di cittadinanza. Il Codice Etico riporta anche l'impegno di Intesa Sanpaolo nel promuovere la crescita economica e sociale del Paese in cui opera. In particolare, questa responsabilità si traduce nell'assistere le aziende nello sviluppo, nel miglioramento della competitività, nell'innovazione e nell'internazionalizzazione del business.

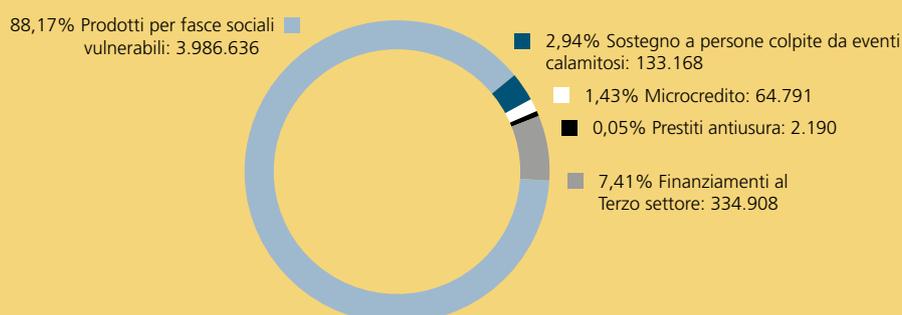
Il Piano d'Impresa 2014-2017 ha confermato la coerenza con tali principi definendo l'obiettivo di essere banca dell'economia reale, al servizio delle famiglie e delle imprese. Indirizzi gestionali creditizi sono stati definiti per sviluppare e monitorare l'accordato complessivo nonché per qualificare l'approccio alla clientela di tutte le Banche e Società del Gruppo.

### INCLUSIONE FINANZIARIA DI SOGGETTI VULNERABILI

Il supporto alla clientela vulnerabile passa attraverso una pluralità di progetti ed iniziative mirate ad una corretta allocazione delle risorse individuando attori sul territorio con i quali sviluppare accordi e sinergie che rendano più semplice l'accesso al credito di soggetti vulnerabili o non bancabili.

Nel corso del 2017 il Gruppo Intesa Sanpaolo ha erogato nuovi finanziamenti per attività ad alto impatto sociale per più di 4,5 miliardi di euro (7,3% sul totale dei crediti erogati dal Gruppo nel 2017), contribuendo a creare opportunità imprenditoriali e occupazionali nonché ad aiutare le persone in difficoltà attraverso diverse forme: microcredito; prestiti antiusura; prodotti e servizi destinati ad associazioni ed enti del Terzo settore; prodotti dedicati alle categorie sociali più vulnerabili per favorirne l'inclusione finanziaria; finanziamenti di sostegno alle popolazioni colpite da eventi catastrofici.

#### FINANZIAMENTI A IMPATTO SOCIALE [% e migliaia di euro]



## MICROCREDITO E LOTTA CONTRO L'USURA

Sono attive diverse collaborazioni con enti, generalmente filantropici o religiosi, per il credito a persone o piccole imprese in difficoltà. Complessivamente nel 2017 il Gruppo ha erogato quasi 67 milioni di euro in progetti di microcredito o di lotta contro l'usura, in Italia e all'estero. Di seguito qualche esempio significativo.

Dal 2010 il Gruppo aderisce al progetto Prestito della Speranza promosso dalla Conferenza Episcopale Italiana (CEI) e dall'Associazione Bancaria Italiana per il sostegno di famiglie in temporanea difficoltà tramite il supporto all'avvio di piccole attività imprenditoriali. Nel 2015 l'offerta è stata rinnovata in esclusiva con la CEI, con l'obiettivo di erogare 100 milioni di euro di finanziamenti, garantiti da un fondo CEI di 25 milioni affidato a Banca Prossima, attraverso la rete delle Caritas diocesane e l'accompagnamento dell'associazione VoBIS-Volontari Bancari per le Iniziative nel Sociale (associazione di volontari ex-bancari che opera su tutto il territorio nazionale e persegue esclusivamente finalità di solidarietà sociale). Il Prestito della Speranza ha due focus specifici: i progetti di vita e di autoimprenditorialità dei giovani e le imprese start up. L'iniziativa si articola in Credito sociale, destinato alle famiglie, con importo massimo di 7.500 euro, erogato in 6 rate bimensili di 1.250 euro come forma di sostegno al reddito, e in Credito fare impresa, destinato alle microimprese a bassa capitalizzazione o di nuova costituzione, con un prestito erogato in unica soluzione sino a un massimo di 25.000 euro. A fine 2017 il totale del credito erogato complessivamente nell'ultima versione del Prestito della Speranza, cioè da marzo 2015, era di 37 milioni di euro, di cui circa 11 milioni erogati nel 2017 per più di 1.400 finanziamenti.

I rischi inerenti all'attività sono sia creditizi – precedenti versioni del Prestito della Speranza avevano prodotto frequenze di *default* a due cifre – sia operativi; questi ultimi sono connessi soprattutto alla possibilità che l'eventuale inosservanza del processo per l'escussione delle garanzie renda queste ultime più difficilmente esigibili con conseguenti difficoltà del gestore operativo. L'esclusiva attribuita a Intesa Sanpaolo, ottenuta nel 2015, ha aumentato la controllabilità e diminuito la dimensione di questi rischi.

Il meccanismo di fornitura di un fondo di garanzia presso Banca Prossima da parte di un ente, generalmente filantropico o religioso, associato a una convenzione con Intesa Sanpaolo per il credito a persone o piccole imprese in difficoltà, è stato replicato con una serie di controparti. Iniziative di rilievo vedono Intesa Sanpaolo partner della Fondazione Lombarda Antiusura e della Fondazione Welfare Ambrosiano. La partnership con la Fondazione Welfare Ambrosiano, ente finanziato dal Comune di Milano a cui partecipa anche la Fondazione Lombarda Antiusura, ha reso possibile l'erogazione, dall'inizio dell'operatività nel 2011, complessivamente di circa 3,5 milioni di euro di cui circa il 60% da Intesa Sanpaolo, soprattutto riferiti al credito sociale. L'iniziativa prevede il sostegno ad iniziative di microcredito sia di natura sociale, per il sostegno al reddito di famiglie, sia di natura imprenditoriale, per la creazione di micro e piccola impresa. Il bacino di utenza è essenzialmente l'area milanese e Intesa Sanpaolo è uno dei quattro partner finanziari coinvolti.

Attraverso un accordo dell'ottobre 2016 con la Società Nazionale di Mutuo Soccorso Cesare Pozzo che ha costituito in garanzia 3 milioni di euro parte di un deposito amministrato presso Banca Prossima, sono stati erogati agli associati 40 finanziamenti per spese familiari (sanitarie o scolastiche) a condizioni molto agevolate, per un totale di poco meno di 200 mila euro.

Vi sono infine alcuni altri accordi in corso per l'inclusione creditizia di persone o piccole imprese svantaggiate; in particolare nuovamente con Fondazione Lombarda Antiusura (in collaborazione con Caritas Ambrosiana e Fondazione Cariplo), con Finetica onlus e con NEETwork per l'offerta di tirocini gratuiti messi a disposizione da organizzazioni non profit.

### BANK THE UNBANKED

Bank of Alexandria, con il progetto Bank the Unbanked, ha sviluppato negli anni diversi prodotti dedicati a soggetti non bancabili, per migliorare le condizioni di vita e di lavoro anche nelle zone più povere del paese, strutturandoli all'interno di un unico programma che prevede:

- microfinanziamenti per soddisfare diverse esigenze dei clienti e creare piccole attività imprenditoriali. Nel 2017, lo strumento finanziario è stato offerto a soggetti individuali con micro-attività, svolte senza disporre di documentazione commerciale o fiscale (settore informale), e da novembre è stato affiancato da prestiti a micro-imprese che operano nel settore formale. A fine 2017 quasi 69 mila clienti hanno avuto accesso a questi finanziamenti per circa 35 milioni di euro.
- microdepositi a tassi vantaggiosi per incoraggiare la cultura del risparmio nelle fasce sociali svantaggiate (oltre 700 i conti aperti per un ammontare totale dei depositi di quasi 177 mila euro).

Nell'offerta è anche compresa una piattaforma per smartphone (MA7FAZTY Mobile wallet), che consente di effettuare in modo semplice e sicuro operazioni bancarie comuni. Gli aderenti al Mobile wallet sono oltre 48.400, di cui il 25,3% lo usa con continuità.

## EVENTI CATASTROFICI E CALAMITOSI

Il Gruppo Intesa Sanpaolo ha confermato il proprio impegno concreto e tangibile a fianco delle famiglie e degli operatori economici colpiti da terremoti o disastri ambientali verificatisi in Italia (terremoto Centro Italia, eventi atmosferici straordinari del Triveneto, terremoto di Ischia, alluvione di Livorno, alluvione nelle province di Parma, Reggio Emilia, Modena) mettendo a disposizione nuovi finanziamenti agevolati destinati al ripristino delle strutture danneggiate (abitazioni, negozi, uffici, laboratori artigianali, aziende), moratorie sui finanziamenti in corso, interventi in ambito tutela e iter preferenziali, semplificati e veloci. A fine 2017, il Gruppo Intesa ha erogato più di 133 milioni di euro per più di 2.500 richieste, le sospensioni nel rimborso di finanziamenti in essere sono state più di 1.300. In particolare, in relazione al perdurare della situazione di emergenza nelle aree del Centro Italia colpite dalle scosse sismiche del 2016 e 2017, è stato stanziato un plafond di 20 milioni di euro per la remissione unilaterale dei mutui prima casa di immobili crollati o inagibili al 100%, al fine di fornire un ulteriore aiuto alle popolazioni in quei territori. L'attività di gestione delle pratiche ha coinvolto oltre 100 filiali del Gruppo Intesa Sanpaolo nella raccolta della documentazione necessaria e delle domande per l'accesso ai benefici dell'iniziativa, le Direzioni Regionali delle aree coinvolte, oltre alle altre figure professionali necessarie per la definizione e gestione dei rischi connessi, tra cui il più importante, il rischio operativo.

## SOSTEGNO ALLE FAMIGLIE

Intesa Sanpaolo aderisce al Fondo di Garanzia per la Prima Casa, istituito dalla Legge di Stabilità 2014 per favorire l'accesso al credito da parte delle famiglie per l'acquisto e l'efficientamento energetico della casa di abitazione. Grazie al Protocollo d'intesa tra ABI e Ministero dell'Economia e delle Finanze, i clienti beneficiari – principalmente giovani coppie, nuclei familiari monogenitoriali con figli minori, giovani di età inferiore ai 35 anni titolari di un rapporto di lavoro atipico e inquilini di alloggi di proprietà dell'Istituto Autonomo Case Popolari – possono ottenere una garanzia sulla quota capitale del mutuo (fino al 50%). Nel 2017 sono stati erogati 3.200 mutui, per un controvalore di 350 milioni di euro (nel 2016 i mutui erogati sono stati quasi 1.200 per circa 161 milioni di euro). Il sostegno alle famiglie si è concretizzato anche con la rinegoziazione di mutui, più di 40.700 nel 2017, e oltre 3.400 sospensioni complessive (3.250 nel 2016) definite grazie ad accordi di sistema e per il sostegno alle famiglie a fronte di calamità naturali.

### L'OFFERTA PER I GIOVANI

L'offerta dei mutui, ampia e innovativa, comprende Mutuo Giovani, con nuove soluzioni che accrescono la flessibilità della proposta alla clientela giovane con meno di 35 anni, inclusi i lavoratori atipici o con contratti a tutele crescenti, per agevolare l'acquisto della prima casa sino al 100% del valore dell'abitazione e durata fino a 40 anni. Mutuo Giovani consente, per un periodo iniziale di dieci anni di pagare una rata più bassa, formata di soli interessi, con possibilità di sospendere il pagamento delle rate o di allungarne o accorciarne la durata. Complessivamente sono stati erogati quasi 2,5 miliardi di euro a quasi 22 mila giovani (anche nel 2016 erano stati finanziati oltre 2,5 miliardi).

Sempre ai giovani è dedicata l'offerta XTE Prestito con Lode che ha l'obiettivo di favorire l'accesso allo studio. I requisiti per ottenere il finanziamento prescindono dal reddito familiare e si basano esclusivamente sulla regolarità e sul merito universitari, senza alcuna garanzia personale. Nel corso del 2017 la Banca ha continuato a sviluppare una capillare azione di promozione del prodotto presso le principali Università italiane. Questa azione è stata estesa agli Enti di Alta Formazione Professionale, operanti in ambito pubblico e privato, al fine di sviluppare tutte le potenzialità di supporto alla crescita delle nuove generazioni e di inclusione finanziaria dei capaci e meritevoli. Nel 2017 sono stati erogati più di 7,8 milioni di euro (596 nuove accensioni).

Completa la gamma di offerta XME Conto, un conto corrente flessibile a condizioni agevolate per gli under 30. Oltre allo sconto di sette euro sull'offerta scelta dal cliente, sono previste ulteriori agevolazioni quali l'azzeramento delle commissioni sui prelievi ATM su altre banche in tutto il mondo, l'azzeramento delle commissioni per i bonifici online e dei bolli statali fino al compimento dei 30 anni, se il conto è mono-intestato. A fine 2017 gli intestatari di XME Conto under 30 sono oltre 238.000.

## LA GESTIONE DELLE RIMESSE

Gli immigrati rappresentano un'importante parte della clientela di Intesa Sanpaolo: a fine 2017 sono circa 1,2 milioni (erano 1 milione nel 2016). L'offerta di servizi di invio denaro prevede tre moduli complementari fra loro che, per caratteristiche e costi, rendono la gamma completa e competitiva: GetMoney to Family, che permette di inviare denaro nei principali paesi di provenienza dei migranti grazie ad accordi di collaborazione stipulati con banche in loco; Express to Family, per l'invio di denaro sulle Banche del Gruppo Intesa Sanpaolo presenti in Albania, Egitto, Romania, Serbia e Ucraina; Money Transfer Western Union che, grazie alla capillare rete di agenti, permette di ricevere denaro in tutto il mondo. Nel corso del 2017 sono state effettuate circa 118 mila rimesse per quasi 57,4 milioni di euro complessivi. Tramite Western Union sono stati effettuati nel 2017 oltre 100 mila trasferimenti per quasi 30 milioni di euro.

## ATTIVITÀ RIVOLTE AL TERZO SETTORE

Il Terzo Settore rappresenta una parte rilevante dell'economia e della società italiane e Intesa Sanpaolo da tempo ne riconosce l'importanza servendo, principalmente attraverso Banca Prossima, le organizzazioni che ne fanno parte e il mondo religioso. A fine 2017 Banca Prossima conta circa 62.000 clienti, una raccolta diretta e indiretta di quasi 6 miliardi, 3,5 dei quali in raccolta diretta e utilizzi per circa 1,8 miliardi. Per i clienti del Terzo Settore sono stati sviluppati modelli specifici che tengono conto del fatto che il patrimonio immateriale di questi enti svolge un ruolo importante e specifico nel rendere sostenibile a lungo termine la loro esposizione finanziaria. Questi modelli sono stati integrati in una variante del processo di rating del Gruppo che meglio si adatta, particolarmente nella parte qualitativa, alle caratteristiche della clientela non profit e religiosa. Infine, a garanzia del sostegno dei soggetti del Terzo Settore, Banca Prossima ha statutariamente previsto un Fondo per lo sviluppo dell'impresa sociale al quale sono attribuiti ogni anno almeno il 50% degli utili che residuano dopo la destinazione a riserve legale e statutaria nonché a ricostituire la riserva sovrapprezzo inizialmente utilizzata per costituire il Fondo. Grazie a questo strumento circa 1.000 enti con rating inferiore al livello minimo normalmente richiesto dal Gruppo per l'accesso al credito, sono stati finanziati con un tasso di insolvenza inferiore al 10%.

## PIATTAFORME DI CROWDFUNDING

For Funding è la piattaforma di *crowdfunding donation* del Gruppo Intesa Sanpaolo rivolta alle grandi organizzazioni, alle associazioni non profit e alle fondazioni che vogliono avviare una campagna di raccolta fondi con la partecipazione di un'ampia comunità di donatori.

Le iniziative di raccolta fondi sulla piattaforma sono presenti in numero limitato e garantite dalla selezione del team di Intesa Sanpaolo, per valorizzare solo i progetti più meritevoli e non disperdere le donazioni: viene valutata sia l'organizzazione beneficiaria, sia la tipologia dei progetti.

Una volta pubblicato online il progetto, i donatori possono contribuire alla raccolta fondi con una donazione attraverso il sito internet, con carta di credito, tramite bonifico online (Pago Online, My Bank e Home Banking), oppure con un bonifico presso la propria banca o in una filiale Intesa Sanpaolo. Ogni transazione avviene senza commissioni a carico del donatore o del beneficiario.

Oltre alla piattaforma digitale, il progetto prevede la figura degli Ambasciatori sociali, figure di riferimento nelle filiali a presidio dei temi sociali e di diffusione degli stessi per creare una relazione positiva con i potenziali donatori. Si tratta di circa 900 collaboratori tramite i quali Intesa Sanpaolo intende generare consapevolezza diffusa sull'importanza dei progetti di natura sociale.

La piattaforma è stata lanciata a settembre 2017, con i progetti di UNICEF, Fondazione Bambino Gesù e Fondazione Gruppo Ospedaliero San Donato. Si sono uniti successivamente anche Banco Alimentare, Comocuore Onlus e Famiglie SMA – Genitori per la Ricerca sull'Atrofia Muscolare Spinale.

Si affianca a questa iniziativa Terzo Valore, il portale sviluppato da Banca Prossima che consente alle organizzazioni non profit di finanziarsi facendo appello a comunità di sostenitori che concedono loro risorse a titolo di debito. Terzo Valore è caratterizzato da un meccanismo di garanzia che è stato predisposto nei confronti dei prestatori: Banca Prossima fornisce una linea di credito attivabile in caso l'organizzazione non profit abbia difficoltà nella restituzione dei fondi. I sostenitori possono, sul sito [\[i\]](#), sottoscrivere parte del credito a un tasso da essi scelto, inferiore a un livello massimo indicato dall'organizzazione stessa. Di fatto, circa il 50% dei prestatori presta a tasso zero. Dall'inizio dell'operatività nel 2011 a fine 2017, Terzo Valore ha accolto circa 100 progetti presentati sul sito. 95 sono conclusi (di cui 9 nel 2017), per un totale di credito erogato da Banca Prossima di 10,75 milioni di euro e da terzi per altri 8,1 milioni (il valore complessivo dei progetti coinvolti era di oltre 20 milioni). Nel 2017 queste cifre sono state di circa 970 mila e 820 mila euro.

## EDUCAZIONE FINANZIARIA

Intesa Sanpaolo è da sempre impegnata a diffondere la conoscenza di temi economico-finanziari, in particolar modo fra le giovani generazioni e promuove dall'anno scolastico 2008/2009, insieme all'Osservatorio Permanente Giovani-Editori, il progetto Cultura finanziaria a scuola: per prepararsi a scegliere, ridenominato Young Factor. Il progetto intende favorire la diffusione della cultura economico-finanziaria tra i giovani, fornire supporti di conoscenza utili per operare scelte consapevoli per il proprio futuro e favorire la formazione di cittadini responsabili. Giunto alla decima edizione, prevede un percorso di educazione finanziaria dedicato ai giovani delle scuole di secondo grado coinvolgendo su base nazionale un network di 2.800 scuole superiori di secondo grado, 7.600 docenti, 500.000 studenti prevalentemente dell'ultimo biennio (i dati si riferiscono all'anno scolastico 2016-2017).

### MUSEO DEL RISPARMIO

Il Museo del Risparmio è un laboratorio multimediale e interattivo nato nel 2012 su iniziativa di Intesa Sanpaolo. Dedicato alle famiglie, agli adulti e ai bambini, intende spiegare i concetti di risparmio e investimento con un linguaggio chiaro e semplice. Nel 2017 sono stati sviluppati nuovi progetti e contenuti di educazione finanziaria, prestando particolare attenzione alle fasce più vulnerabili della popolazione, tra i quali:

- il progetto "Arianna. Il Filo della Finanza", volto a contribuire al superamento del *gender gap* in finanza. Nell'ambito di tale progetto sono state realizzate la conferenza "Donne e denaro. Una relazione complicata", la mostra "Quel genio di mia nonna. Dai libri di casa al kakebo" e la ricerca "Le donne e la gestione del risparmio";
- il progetto Welcom-ED, sviluppato in collaborazione con Università di Torino e Assessorato Pari Opportunità del Comune di Torino, e destinato in particolare al segmento dei migranti. L'iniziativa prevede l'erogazione di alcuni laboratori didattici sui concetti base della pianificazione finanziaria e del risparmio, da somministrare attraverso i Centri per l'Istruzione degli Adulti (CPIA) e le associazioni del territorio (es. Gruppo Abele e Almaterra);
- il progetto LEI, in partnership con Compagnia di Sanpaolo, Casa Circondariale di Torino e le cooperative presenti all'interno della stessa, per offrire alle detenute un percorso formativo e di stage e favorire il loro graduale reinserimento nella società una volta scarcerate, con una particolare attenzione all'educazione alla gestione consapevole del denaro.

Si è inoltre consolidato il rapporto con le scuole di ogni ordine e grado con le seguenti iniziative riservate agli studenti:

- il progetto MOneY LEarning, realizzato con il supporto della Banca Europea degli Investimenti e della Fondazione Scuola della Compagnia di Sanpaolo, attraverso cui circa 1.800 bambini delle scuole elementari piemontesi hanno seguito presso il Museo un percorso sulla storia e l'evoluzione della moneta;
- il Campus di Educazione Finanziaria e Imprenditoriale 'Fuoriclasse della Scuola' organizzato dal Museo per i 50 studenti vincitori delle Olimpiadi nazionali della Scuola, indette annualmente dal MIUR;
- la terza edizione del Festival 'Il mio posto nel mondo' dedicato a circa 600 ragazzi delle scuole superiori, ai quali sono state proposte le testimonianze di personalità affermate in diversi ambiti professionali e formativi per stimolare la riflessione sull'importanza di investire sul capitale umano.

Il Museo ha inoltre aderito al progetto di Alternanza Scuola Lavoro promosso da Intesa Sanpaolo e LUISS Guido Carli – Libera Università Internazionale degli Studi Sociali, erogando una selezione di contenuti sui temi delle grandi crisi finanziarie, dell'imprenditorialità e del ruolo delle istituzioni finanziarie.

Sono state inoltre sottoscritte partnership mirate tra cui:

- il Protocollo Consapevolezza Economica, con Ufficio Scolastico Regionale, INPS, Agenzia delle Entrate, Banca d'Italia, Fondazione per l'Educazione Finanziaria e al Risparmio, Comitato Torino Finanza, per la realizzazione congiunta di interventi di formazione economico-finanziaria dei docenti;
- un Protocollo di collaborazione con la Rete Italiana Istruzione degli Adulti (RIDAP) per lo sviluppo di contenuti di educazione finanziaria per gli adulti.

Tra gli eventi di maggior rilievo promossi nel 2017 si segnala l'Arte del Risparmio, una settimana di iniziative per celebrare la Giornata Mondiale del Risparmio (31 ottobre) che si è arricchita della collaborazione della Divisione International Subsidiary Banks e Gallerie d'Italia. Le Banche estere partecipano a questo evento organizzando laboratori di formazione finanziaria locale per le scuole del Paese in cui operano. Più di 7.200 ragazzi sono stati coinvolti in numerose iniziative guidate da oltre 200 collaboratori nel ruolo di Ambasciatori per l'educazione finanziaria.

Nel 2017 sono infine stati realizzati nuovi materiali divulgativi e didattici quali la guida "Paghetta&CO", la brochure "L'ABC del risparmiatore" redatta in occasione della World Investor Week e l'ebook "Le parole del rischio".

## INIZIATIVE DI FORMAZIONE ALL'EDUCAZIONE FINANZIARIA CON I CONSUMATORI

Il progetto Mettere in comune competenze, sin dal 2011 mira a migliorare la conoscenza reciproca e la capacità di collaborazione a vantaggio di clienti e consumatori. Il progetto si articola in quattro settori di attività: la formazione dei quadri delle Associazioni dei Consumatori; lo sviluppo di un progetto formativo rivolto a tutti dipendenti di Intesa Sanpaolo; iniziative di formazione e informazione diffuse sul territorio e rivolte alle strutture locali delle Associazioni; incontri tra i Top manager del Gruppo Intesa Sanpaolo e i quadri direttivi delle Associazioni per mettere in comune competenze e proposte nelle principali aree di attività. Nel corso del 2017, dopo gli impegni degli anni scorsi in Piemonte ed in Lombardia, il progetto di formazione all'educazione finanziaria dei quadri regionali delle Associazioni dei consumatori è approdato in Campania con la realizzazione di sei giornate di formazione che hanno coinvolto tutte le 20 Associazioni facenti parte del CNCU (Consiglio Nazionale Consumatori Utenti) con la partecipazione in media di due rappresentanti per associazione.

## SOSTEGNO AL TESSUTO PRODUTTIVO

Intesa Sanpaolo offre soluzioni semplici, complete e in linea con le diverse esigenze di business per gestire le operazioni di ogni giorno così come soluzioni dedicate per valorizzare le aziende clienti nei diversi settori di attività. Le strutture di marketing sviluppano una gamma di prodotti e servizi per le diverse tipologie di clientela, operando con la funzione di Pianificazione e Controllo di Gestione nella definizione dei piani commerciali.

Le imprese meritevoli e dotate di validi progetti sono sostenute anche nei momenti di difficoltà, accompagnandole nella realizzazione di soluzioni innovative di ristrutturazione e rilancio.

Nel 2017, attraverso una tempestiva identificazione dei primi segnali di tensione, è stato possibile riportare circa 21.000 aziende italiane in bonis (oltre 73.000 dal 2014) da posizioni di credito deteriorato (utilizzi pari a circa 1.700 milioni di euro). In coerenza con il Piano d'Impresa 2014-2017, Intesa Sanpaolo ha continuato a sostenere lo sviluppo dell'economia reale e delle comunità in cui il Gruppo opera. Nel 2017 Intesa Sanpaolo ha destinato nuovo credito a medio-lungo termine all'economia reale per circa 63 miliardi di euro (circa 50 miliardi in Italia, in crescita del 2,6% rispetto al 2016). Dell'importo complessivo, 43 miliardi di euro (+4,4% rispetto al 2016) sono stati erogati a famiglie e piccole-medie imprese.

Il presidio nella gestione e nel controllo del rischio, in capo agli Organi societari, è affidato all'azione coordinata del Chief Risk Officer in materia di risk management e del Chief Lending Officer in materia di assunzione e gestione dei rischi di credito del Gruppo, a diretto riporto del Chief Executive Officer. Tali aree di responsabilità centrale supportano le strutture di business e le altre funzioni coinvolte nel processo creditizio con lo scopo di rendere efficiente ed efficace l'attività di concessione, gestione e controllo del credito. Per l'attività creditizia e finanziaria sono previste diverse forme di coordinamento – con specifici riferimenti normativi in materia di facoltà, criteri per la concessione e gestione e Guide operative dettagliate – che permettono a Intesa Sanpaolo di esercitare un ruolo attivo di indirizzo e supporto del Gruppo. Sono, in particolare, fissate politiche di concessione e gestione del credito di Gruppo basate sulla formulazione di un rating, che rappresenta un giudizio sintetico di rischiosità.

Nel 2017 Intesa Sanpaolo ha messo a punto, grazie anche alla pluriennale collaborazione con Confindustria Piccola Industria, un innovativo modello di rating, validato dalla BCE, che insieme alla consueta valutazione economico finanziaria, valorizza, in termini di facilitazione all'accesso al credito e condizioni economiche più favorevoli, anche fattori qualitativi intangibili dell'impresa, quali i marchi, i brevetti, le certificazioni di qualità e ambientali, le attività di ricerca e sviluppo, d'innovazione e digitalizzazione, i progetti di sviluppo e di posizionamento competitivo, la gestione del rischio d'impresa, la proprietà e il management, nonché l'appartenenza a una filiera. Per i clienti a maggiore rischiosità, con maggiori difficoltà di accesso al credito, l'applicazione del nuovo modello ha portato ad un aumento del rating nel 37% dei casi.

## SVILUPPO FILIERE

Il tessuto imprenditoriale italiano è strutturato su un ampio e articolato tessuto di piccole e medie imprese organizzate in sistemi di filiere, spesso con fortissime relazioni a livello territoriale. Dietro le grandi aziende del Made in Italy ci sono piccole e piccolissime aziende che, proprio per le loro dimensioni, vivono spesso grandi difficoltà nell'accesso al credito. Su questa peculiarità è stato sviluppato il Programma Sviluppo Filiera, progetto mirato a far crescere le aziende produttrici di eccellenza, grazie ad un nuovo e innovativo modello di collaborazione tra banca e Capofiliera. Il Programma si sviluppa su tre pilastri:

- rischio: integrando informazioni di carattere industriale nei sistemi di valutazione del rischio;
- credito: costruendo le logiche di stima di un Plafond di Filiera, grazie alla migliore comprensione dei reali fabbisogni finanziari;
- offerta Commerciale: creando pacchetti di prodotti e servizi dedicati alla copertura dei bisogni degli attori di Filiera.

L'iniziativa, realizzata con l'obiettivo di favorire l'accesso al credito, ha avuto un considerevole sviluppo: alla fine del 2017 le aziende capofila aderenti a Sviluppo Filiera hanno superato il numero di 500 con un potenziale di 15 mila fornitori, per un giro d'affari di oltre 70 miliardi di euro e una forza lavoro di 91 mila dipendenti.

## ACCORDI PER IL SOSTEGNO ALLE IMPRESE

L'Accordo per il credito 2015, sottoscritto il 31 marzo 2015 da ABI e dalle principali associazioni di categoria e con validità sino al 31 luglio 2018, prevede iniziative mirate per l'accesso ai prestiti che sono rivolte a:

- Imprese in ripresa, con la possibilità per tutte le PMI in bonis di sospendere la quota capitale dei finanziamenti per massimo 12 mesi e di allungare il piano di ammortamento dei mutui e le scadenze del credito a breve termine e del credito agrario;
- Imprese in sviluppo, a sostegno dei progetti imprenditoriali delle PMI;
- Imprese e Pubblica Amministrazione, per lo smobilizzo dei crediti delle imprese verso la Pubblica Amministrazione (PA).

Nel 2017 è proseguita l'attività di sospensione del pagamento della rata dei finanziamenti e sono state accolte 582 domande (dal 2015 sono in totale più di 4.400), per un totale di debito residuo di 289 milioni di euro e 26 milioni di euro di debito prorogato. I finanziamenti erogati dal 2015 al dicembre 2017 da Intesa Sanpaolo a valere sui plafond Imprese in sviluppo sono stati 976 per oltre 372 milioni di euro. Lo smobilizzo dei crediti delle imprese verso la Pubblica Amministrazione ha permesso l'erogazione nello stesso periodo di 93 finanziamenti per 3,3 milioni di euro. Nel quadro del piano nazionale Industria 4.0, per sostenere e favorire i processi di innovazione, investimento nelle nuove tecnologie e digitalizzazione delle imprese sono stati realizzati nuovi accordi di settore. Nel 2017 è anche entrato a pieno ritmo il nuovo accordo con Confindustria Piccola Industria – Progettare il futuro. Accelerazione, trasformazione digitale, competitività – che si propone di conoscere e accompagnare al meglio le imprese, collaborando sistematicamente con chi le rappresenta. Il programma ha consentito di destinare un plafond dedicato di 90 miliardi di euro a quattro leve di crescita del tessuto industriale italiano: ecosistemi di imprese e integrazione di business, finanza per la crescita, capitale umano e nuova imprenditorialità.

## SOSTEGNO ALLA NUOVA IMPRENDITORIALITÀ

Finanziamento Microcredito imprenditoriale è dedicato ai giovani e alle micro-imprese al fine di aiutarli a lanciare una nuova attività imprenditoriale o investire in progetti di crescita offrendo la possibilità di accedere al credito anche senza garanzie reali. Questa opportunità è resa possibile grazie a una sezione speciale del Fondo di garanzia per le Piccole Medie Imprese istituita con il decreto integrativo del Ministero per lo Sviluppo Economico del 18 marzo 2015. Il finanziamento a medio-lungo termine, con durata massima di 7 anni e importo massimo di 25.000 euro, è funzionale all'acquisto di beni (incluse le materie prime) o di servizi strumentali all'attività svolta (compreso il canone di leasing), alla retribuzione di nuovi dipendenti o soci lavoratori, al pagamento di corsi di formazione per migliorare la qualità professionale e le capacità tecniche e gestionali. Nel 2017 sono stati erogati più di 800 finanziamenti per quasi 18 milioni di euro.

## SERVIZI PER IL WELFARE AZIENDALE

Ampliando l'offerta oltre il perimetro tradizionale di prodotti bancari e assicurativi il Gruppo mette a disposizione il servizio Welfare Hub, lanciato nel mese di ottobre 2017, per la gestione dei programmi di welfare aziendale. Attraverso l'accesso ad una piattaforma digitale, multimediale e multicanale (navigabile da PC, tablet e smartphone) le imprese possono concedere ai propri dipendenti beni e servizi per l'esercizio del loro credito welfare (premio di risultato convertito in Flexible Benefit su richiesta del dipendente o premi erogati dall'azienda già sotto tale forma). Welfare Hub permette ai dipendenti delle aziende di conoscere le opportunità offerte dalla normativa fiscale e scegliere consapevolmente l'adesione ai Flexible Benefit. I dipendenti delle aziende clienti possono anche accedere a sei diverse aree di prodotti finanziari e assicurativi, dalla salute alla previdenza, dai finanziamenti alle polizze assicurative, dai finanziamenti ai giovani alle coperture a rischio.

## L'OFFERTA PER L'IMPRENDITORIA FEMMINILE

Con Business Gemma è stato messo a disposizione, dal 2014 e sino al 2017, un plafond pluriennale di 600 milioni di euro per imprese femminili e per le lavoratrici autonome. Nel 2017, sono stati erogati 420 finanziamenti per 16,3 milioni di euro. L'iniziativa consente anche di beneficiare gratuitamente della garanzia della sezione speciale del Fondo di garanzia per le PMI dedicata all'imprenditoria femminile e di chiedere, nel periodo di ammortamento, la sospensione sino a dodici mesi della quota capitale delle rate del finanziamento erogato, in caso di maternità, grave malattia anche del coniuge o dei figli, o malattia invalidante di un genitore o di un parente o affini entro il terzo grado conviventi. I servizi Business Gemma includono anche una polizza assicurativa che comprende coperture e servizi assistenziali miranti a dare una risposta concreta alle difficoltà di conciliare vita privata e professionale. Le aree di intervento previste sono: salute, maternità, assistenza, aiuto e tutela legale nei momenti difficili della vita privata dell'imprenditrice. Le nuove polizze sottoscritte nel corso del 2017 sono state 69.

### PREMIO WOMAN VALUE COMPANY

Intesa Sanpaolo, a supporto della parità di genere e della valorizzazione del ruolo femminile nel mondo delle imprese, ha promosso diverse iniziative e sponsorizza importanti premi. In particolare, con la Fondazione Marisa Bellisario, ha istituito nel 2017 il premio Women Value Company – Intesa Sanpaolo. Il premio, giunto nel 2018 alla seconda edizione, è dedicato alle piccole e medie imprese che abbiano attuato politiche e strategie concrete e innovative per garantire a uomini e donne pari opportunità e riconoscimenti di carriera.

Per quanto riguarda il perimetro delle Banche estere, Banca Intesa Beograd, Intesa Sanpaolo Bank Albania, e Privredna Banka Zagreb, hanno proseguito con le iniziative dedicate all'imprenditoria femminile avviate nell'ambito della partnership con la Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo (EBRD) nel quadro del programma Women in Business.

Il programma, che ha come obiettivo supportare la micro, piccola e media impresa a conduzione femminile nell'area dei Balcani occidentali, prevede tre componenti: il finanziamento agevolato, la consulenza tecnica di EBRD per le istituzioni bancarie partner e l'estensione di know-how per le donne beneficiarie delle iniziative. Complessivamente, nel 2017 sono state 408 le nuove clienti che hanno beneficiato di questo credito agevolato. Un particolare contributo è quello di Banca Intesa Beograd che nel 2017 ha erogato più di tre milioni di euro di finanziamenti agevolati a 368 nuove clienti.

Per quanto riguarda le attività formative, le tre Banche coinvolte hanno organizzato diverse iniziative e workshop: nel caso di Privredna Banka Zagreb, oltre alle attività svolte nel territorio croato, è stato realizzato uno studio di mercato da una società di consulenza specializzata sul tema della formazione imprenditoriale femminile; inoltre i collaboratori specializzati nell'offerta commerciale per il segmento PMI hanno ricevuto una formazione dedicata. Nel caso della Serbia, sono stati organizzati quattro workshop dedicati al tema della leadership femminile a cui hanno partecipato 100 imprenditrici.

Infine, Bank of Alexandria ha firmato un memorandum con il *National Council for Women* che ha sancito l'impegno della Banca a sviluppare servizi finanziari e non, per il sostegno dell'imprenditorialità femminile, anche per incoraggiarne l'utilizzo dei prodotti mediante processi di accesso semplificati e fruibili nelle aree marginali.

## FINANZIAMENTI E SERVIZI PER LE IMPRESE CHE INVESTONO IN INNOVAZIONE

Intesa Sanpaolo da anni mette in campo una pluralità di interventi per sostenere le imprese che investono in innovazione e ricerca. Sul fronte dei finanziamenti Nova+ affianca alla tradizionale analisi di merito creditizio, una valutazione tecnico-industriale del piano d'investimenti svolta da una struttura d'ingegneri specializzati per settore merceologico

con la collaborazione di autorevoli atenei italiani. I progetti finanziati nel 2017 sono stati 34 per circa 32 milioni di euro. Complessivamente i progetti finanziati nel periodo 2014-2017 sono stati oltre 230 per un erogato complessivo di quasi 280 milioni di euro. Nel 2017 la gamma Nova+ è stata ulteriormente implementata per valorizzare al meglio Industria 4.0, supportando gli investimenti delle imprese riconducibili alle relative agevolazioni pubbliche.

L'innovazione è promossa anche con il programma di accelerazione internazionale, Intesa Sanpaolo Start up Initiative [i], che seleziona le più promettenti start up high-tech, le prepara al confronto con il mercato e le fa incontrare con gli attori dell'ecosistema dell'innovazione. Le migliori start up sono presentate ad eventi specifici (Arena Meeting): nel 2017 sono stati realizzati 8 eventi nazionali (social ventures; biotecnologie; tecnologie per la salute; agroalimentare; trasporti; utilities; bioeconomia industriale; industry 4.0) e 6 Investor Arena Meeting internazionali (Economia Circolare, Moda e Design, Scienze della Vita, Economia Circolare per l'Alimentare a Londra; Hardware a Hong Kong; Moda a New York). Complessivamente nel 2017 sono state formate oltre 160 start-up, di cui 100 presentate a circa 1.300 ospiti, investitori (Fondi di Seed/VC e Angel Investors), imprese clienti e attori dell'ecosistema dell'innovazione.

Per promuovere l'interazione tra start up, PMI tech e imprese, favorendo l'incontro tra domanda e offerta, Intesa Sanpaolo dal 2015 ha avviato partnership e collaborazioni per mettere a disposizione piattaforme digitali di *business matching*. Tech-Marketplace [i] promuove l'interazione tra start up, PMI tech e imprese favorendo l'incontro tra domanda e offerta di innovazione tecnologica con l'obiettivo di realizzare accordi commerciali e acquisizioni. Dal lato delle imprese, supporta l'esplorazione di tecnologie e nuove soluzioni per le sfide di business. A fine 2017, la piattaforma contava circa 4.600 Imprese (rappresentative della domanda di innovazione) e 980 profili di offerta tecnologica di start-up e PMI tech segmentate in una decina di settori diversi tra cui energia, software, telecomunicazioni, trasporti, agroalimentare e moda.

# Gestione responsabile del risparmio

## POLITICHE AZIENDALI

La gestione del risparmio è centrale per le attività del Gruppo Intesa Sanpaolo e si avvale di strutture organizzative in aree di business che presidiano in modo specializzato l'asset management, il private banking e le esigenze di tutela con prodotti e servizi finanziari e assicurativi. L'offerta è stata progressivamente ampliata per venire incontro all'esigenza di diversificazione dei portafogli della clientela in base ai bisogni (spesa, riserva, investimento e previdenza) e agli obiettivi specifici di allocazione.

L'attività è orientata allo sviluppo di prodotti finanziari e assicurativi nonché di servizi consulenziali al cliente per soddisfare le esigenze di benessere e di tutela delle famiglie anche nel lungo periodo. Linee Guida e Regole per la commercializzazione di prodotti finanziari esplicitano l'obbligo degli operatori di agire in modo trasparente, corretto e diligente nella prestazione dei servizi di investimento, come richiesto anche dalle norme vigenti.

Nel Codice Etico di Gruppo, nell'ambito dei principi di condotta verso la clientela, l'attenzione nella gestione del risparmio è rivolta a offrire un crescente rilievo, nella valutazione degli investimenti, a criteri sociali, ambientali e di buon governo delle imprese al fine di promuovere uno sviluppo equilibrato e sostenibile. In tale ottica, nel portafoglio di offerta sono messi a disposizione fondi che applicano criteri di selezione coerenti con i *Principles for Responsible Investment*, anche con l'obiettivo di attivare dinamiche di sostenibilità nelle aziende e nelle scelte dei clienti. Eurizon Capital ha aderito inoltre ai Principi italiani di *Stewardship* che definiscono le modalità di esercizio dei diritti amministrativi e di voto nelle società quotate per stimolare il confronto e la collaborazione con gli emittenti quotati in cui la società investe su tematiche di sostenibilità sociale e ambientale.

## INVESTIMENTI SOCIALMENTE RESPONSABILI

Eurizon Capital SGR ha adottato una metodologia di selezione degli strumenti finanziari che tiene conto di fattori ambientali, sociali e di governance, come parte integrante del processo di investimento, finalizzata al contenimento dei rischi, anche reputazionali. I principi ESG (Environment Social and Governance) e SRI (Sustainable and Responsible Investment) sono applicati a tutti i fondi a gestione attiva, sia a *benchmark* sia flessibili. Tra i fondi a gestione attiva sono realizzati prodotti specializzati ESG, che utilizzano un appropriato sistema di rating interno in materia e prodotti etici con *benchmark* dedicati, gestiti rispettando rigidi criteri positivi e negativi di selezione degli emittenti. Per gli emittenti critici (livello di rating di sostenibilità basso) e per quelli operanti in settori non socialmente responsabili (emittenti nei settori delle bombe a grappolo e mine anti-uomo), sono previste specifiche limitazioni agli investimenti e, ove opportuna, appositi processi che prevedono attività di confronto e di intervento (*engagement*) verso le società oggetto di investimento per conto dei patrimoni gestiti. In particolare, sono esclusi dagli investimenti della SGR i titoli coinvolti in disegno, produzione, vendita e stoccaggio di mine anti-uomo e bombe a grappolo, con queste specifiche:

- per i prodotti la cui politica di investimento è caratterizzata dalla presenza di un *benchmark*, l'investimento diretto massimo consentito è pari al peso dell'emittente nel parametro di riferimento;
- per i prodotti la cui politica di investimento non contempla la presenza di un *benchmark* si prevede l'esclusione dell'investimento diretto in titoli di emittenti appartenenti alla lista.

L'offerta è completata anche con fondi etici, nei quali viene esercitata, tra gli aspetti qualificanti di gestione, una posizione di valutazione rispetto alle scelte delle aziende in cui le risorse sono investite.

Eurizon ha condotto, nel 2017, 665 iniziative di *engagement* con soggetti emittenti, di cui 135 (circa il 20%) hanno riguardato principalmente tematiche ESG (nel 2016, le attività di *engagement* erano state 600, di cui 50 hanno avuto come oggetto valutazioni legate ad aspetti sociali, ambientali e di corretta governance).

Nel 2017, il Comitato SRI – *Sustainable and Responsible Investing* (interno alla SGR e presieduto dall'Amministratore Delegato) e il Comitato di Sostenibilità (organo esterno ed indipendente rispetto alla SGR) di Eurizon si sono riuniti tre volte ed hanno deliberato su temi di gestione e ricerca.

Per quanto riguarda l'operatività del Comitato SRI, nel corso del 2017, ha deliberato 90 azioni di *engagement* per società con basso rating di sostenibilità; ciò ha comportato il congelamento delle attuali posizioni in essere. Allo scadere di 18 mesi dall'inizio dell'*engagement* e al permanere delle condizioni di inserimento nella lista degli emittenti con minor rating, i titoli sono trattati con i medesimi criteri applicati alle armi non convenzionali (che comprendono armi nucleari, biologiche, chimiche e sono accomunate dalla caratteristica di possedere un potenziale

distruttivo indiscriminato). In seguito all'azione di *engagement*, di confronto e di approfondimento con i vertici aziendali dell'emittente, il Comitato ha ritenuto di riabilitare una società di grandi dimensioni e ne ha permesso l'inserimento in tutti i portafogli.

Relativamente all'operatività del Comitato di Sostenibilità, nel corso del 2017 ha deliberato in merito alla formazione delle liste a supporto del nuovo processo di investimento e sulla metodologia di selezione dei titoli fuori *benchmark* per i fondi del Sistema Etico, oltre alla promozione di alta formazione nell'ambito della finanza sostenibile. Nel corso dell'anno sono stati lanciati tre nuovi prodotti che affiancano i quattro già attivi nel 2016, ovvero, i fondi del Sistema Etico ed il fondo Eurizon Flessibile Azionario caratterizzato da inclusione di elementi ESG nel processo di selezione dei titoli in portafoglio. I nuovi prodotti nati nel 2017 sono: Eurizon Sustainable Global Equity, Eurizon ESG Target 2022 e Eurizon Disciplina Sostenibile ESG, lanciato a dicembre 2017.

L'entità dei patrimoni in gestione nel comparto dei Fondi Etici è stata, nel 2017, pari a quasi 1,1 miliardi di euro (1,5% del totale gestito in fondi di diritto italiano). I patrimoni gestiti con criteri di sostenibilità negli altri Fondi sono stati, nel 2017, quasi 2,9 miliardi di euro (4,0% del totale). Complessivamente il patrimonio gestito in fondi etici e con criteri di sostenibilità è stato di quasi 4 miliardi di euro (circa il 5,6% del totale). In generale, le performance sono state positive sia per i Fondi Etici, sia per i Fondi gestiti con criteri ESG, pari o superiori al mercato o al benchmark di riferimento.

Inoltre, Eurizon gestisce quattordici mandati relativi a undici clienti, caratterizzati da criteri di sostenibilità per 2,4 miliardi di euro. In particolare, i servizi forniti per questi mandati riguardano la scelta di benchmark *ad hoc*, il supporto nell'attività di *engagement* e corporate governance, la formazione delle liste di esclusione nella selezione degli investimenti. Lo sviluppo rilevante dell'ammontare dei mandati gestiti deriva da una accresciuta sensibilità alle tematiche della sostenibilità da parte degli operatori istituzionali che hanno predisposto bandi nei quali Eurizon si è distinta vincendone tre (due di dimensioni importanti e con caratteristiche SRI).

Eurizon è impegnata anche nella diffusione di tematiche, approcci e buone pratiche di sostenibilità sia con momenti di divulgazione pubblica sia a livello di formazione accademica. Nel 2017, sono stati infatti realizzati corsi di master presso le Università Luigi Bocconi (MAGER - Master in Green Management, Energy and Corporate Social Responsibility) e Politecnico di Milano (Master RIDEF 2.0 Reinventare l'energia), in parte finanziati con borse di studio Eurizon.

Sempre nel 2017, Eurizon è entrato a far parte della *Green Finance Task Force* della *European Banking Federation* e contribuisce come co-responsabile della *ESG business simulation* presso l'Executive Master in Finance della SDA Bocconi. Fideuram Intesa Sanpaolo Private Banking è specializzata nell'offerta di servizi di consulenza per soddisfare le esigenze finanziarie, previdenziali e assicurative dei clienti Private e High Net Worth Individual. Nell'ambito dell'investimento socialmente responsabile, mette a disposizione Fonditalia Ethical Investment, una soluzione che integra obiettivi economici con caratteristiche di sostenibilità finanziaria e valore sociale. Il comparto investe in obbligazioni di Stati che si distinguono per una particolare attenzione ai temi socio-ambientali, in obbligazioni di Enti Sovranazionali a sostegno delle economie in via di sviluppo e in quote di fondi specializzati nel finanziamento del microcredito, in fondi di commercio equosolidale ed in fondi azionari e azioni che hanno impatti positivi a livello sociale e/o ambientale. Il compito di verificare la coerenza tra la composizione effettiva del portafoglio del comparto e i principi etici a cui lo stesso si ispira è affidato a un Comitato Etico composto da manager ed esperti qualificati provenienti da diversi ambiti accademici e professionali. Un'ulteriore caratterizzazione etica del comparto è data dall'impegno a sostenere la ricerca scientifica attraverso il collocamento delle quote a favore dell'AIMS e della sua Fondazione (FISM) col riconoscimento di una liberalità il cui importo è commisurato alle commissioni del fondo.

In termini di raccolta il comparto dei fondi etici ha registrato una crescita significativa del patrimonio gestito (+32%, passando da 39 milioni di euro nel 2016 a quasi 52 milioni di euro nel 2017) per effetto di un crescente interesse da parte della clientela anche italiana. Il rendimento è risultato leggermente superiore a quello del 2016 in conseguenza di una più rilevante incidenza positiva della componente azionaria.

Anche per quanto riguarda le linee di gestione patrimoniale, Fideuram ha sviluppato nuove soluzioni di investimento individuali avvalendosi della consulenza di esperti per la selezione di strumenti sottostanti che rispettino i criteri di eticità. Dall'aprile 2017 è disponibile una nuova linea di gestione patrimoniale Mix Sustainable, che prevede un processo di investimento sia sulla base di analisi fondamentale ed economica, sia di specifiche valutazioni di sostenibilità in modo da puntare a traguardi compatibili tra risultati finanziari, sociali e ambientali.

## FONDO PENSIONI A CONTRIBUZIONE DEFINITA DEL GRUPPO INTESA SANPAOLO

Il Fondo Pensione a contribuzione definita del Gruppo Intesa Sanpaolo ha adottato criteri di selezione coerenti con i *Principles for Responsible Investment* e le sue politiche di investimento sono statutariamente ispirate a tali principi di responsabilità.

Nel 2017 si è conclusa una procedura di *engagement* avviata nel 2015 da un pool di investitori, per la maggior parte costituiti da fondi pensione, denominata Engagement Child Labour – Proseguimento iniziativa, che ha coinvolto 101 aziende nell'esplorazione del rispetto dei diritti dei bambini e dei ragazzi in tema di lavoro minorile.

## COMPARTO ASSICURATIVO A IMPATTO SOCIALE

La Divisione Insurance di Intesa Sanpaolo, costituita da Intesa Sanpaolo Vita S.p.A., Intesa Sanpaolo Assicura S.p.A., Fideuram Vita S.p.A. e Intesa Sanpaolo Life D.A.C. (*Designated Activity Company*), ha la missione di sviluppare in modo sinergico un'offerta di prodotti assicurativi rivolti alla clientela del Gruppo. Essere banca significa essere depositari di un rapporto di fiducia verso i propri clienti, essere assicurazione significa saper garantire sicurezza alle famiglie. I prodotti assicurativi, previdenziali, di protezione e di investimento del risparmio hanno inoltre l'obiettivo di rispondere a bisogni di più rilevante impatto sociale come, ad esempio, tutelare le persone più vulnerabili quali i minori, i diversamente abili o coloro che sono sottoposti a responsabilità di un giudice tutelare.

La polizza Mi Curo dei Miei è dedicata ad esempio alla protezione del nucleo familiare in caso di premorienza dell'assicurato. Assicura un capitale a sostegno della famiglia, rappresentando un aiuto concreto in un momento difficile, garantendo ai beneficiari in tempi brevi una maggiore stabilità almeno dal punto di vista economico. E' dedicata ai giovani capifamiglia, ai genitori di bambini piccoli, a chi non si preoccupa solo degli attuali bisogni ma desidera mettere in sicurezza il futuro delle persone care. Nel 2017 sono state emesse 7.297 polizze.

La polizza Penso a Te consente di destinare ad un bambino o ad un ragazzo un capitale sicuro che potrà utilizzare alla data stabilita dal cliente che sottoscrive il prodotto, comunque prevista in un range temporale in cui il beneficiario avrà un'età compresa tra 18 e 35 anni. Penso a Te rappresenta un gesto concreto di affetto e al contempo un investimento sicuro, è la soluzione ideale per i nonni che desiderano fare qualcosa di importante per i nipoti, ma si rivolge anche ai genitori, ai parenti stretti e agli amici di famiglia che hanno a cuore il futuro di un bambino o di un ragazzo. Nel 2017 sono state emesse 4.801 polizze.

Base Sicura Tutelati è un prodotto che offre una soluzione di investimento assicurativo, dedicato esclusivamente a minori di età e/o incapaci che hanno un capitale da impiegare e che necessitano della preventiva autorizzazione di un giudice tutelare. La sottoscrizione della polizza avviene per il tramite di un Rappresentante Legale, che opera in nome e per conto del cliente minore e/o incapace in virtù di un precedente provvedimento del giudice tutelare. Nel 2017 sono state emesse 753 polizze.

La polizza ISV Tu Dopo di noi è invece un prodotto assicurativo creato per proteggere un beneficiario diversamente abile al momento del decesso dell'assicurato. Questo prodotto è rivolto alle famiglie con persone diversamente abili che desiderano tutelare il proprio caro accumulando un capitale sicuro da destinargli nel futuro, garantendo alla persona disabile una fonte di reddito certa su cui potrà contare nel delicato momento in cui non ci sarà più la sua famiglia. La polizza consente al cliente di scegliere se destinare al beneficiario un capitale da liquidare in un'unica soluzione, oppure se optare per un piano programmato che preveda la liquidazione del capitale in rate semestrali per 5, 10, 15 o 20 anni. Nel 2017 sono state emesse 242 polizze.

Tra le soluzioni assicurative che tutelano le persone dagli imprevisti che possono compromettere lo stile di vita abituale è di rilievo infine il prodotto ProteggiConMe, una polizza che protegge l'assicurato da imprevisti che possano compromettere la sua capacità di far fronte al pagamento delle spese solitamente sostenute nell'ambito della vita quotidiana a causa di un infortunio, un'invalidità o la perdita del posto di lavoro. Nel 2017 sono state emesse 201 polizze.

## Relazioni con la comunità

### POLITICHE AZIENDALI

Il Gruppo svolge un ruolo attivo nei confronti dei territori in cui opera anche sulla base del Codice Etico che richiama l'attenzione alle esigenze e ai bisogni della comunità: tale impegno si concretizza in diverse attività, quali la partecipazione ai processi per realizzare concretamente obiettivi di sviluppo sostenibile a livello globale, il sostegno alla crescita del settore non profit, la promozione di iniziative di solidarietà tramite erogazioni liberali, le sponsorizzazioni di iniziative di rilievo culturale e sociale, la tutela e la valorizzazione del patrimonio storico, artistico e culturale sia del Paese, sia del Gruppo, anche ai fini della sua fruizione pubblica. I progetti e le attività sono assunti volontariamente e sono selezionati dal Gruppo nell'intento di rispondere efficacemente alle esigenze più avvertite dalle comunità, tenendo conto degli obiettivi delle maggiori istituzioni pubbliche e private internazionali e nazionali che contribuiscono alla determinazione delle politiche sociali. Gli interventi sono attuati sempre più frequentemente in sinergia con enti e istituzioni del territorio, puntando così a positive ricadute sociali delle iniziative. In coerenza con i valori di riferimento del Gruppo, le modalità di intervento sono realizzate seguendo criteri trasparenti e rendicontabili e con processi e procedure dirette ad evitare ogni possibile conflitto di interesse di ordine personale o aziendale.

### CONTRIBUTO ALLA COMUNITÀ

Contributo alla comunità per tipologia [migliaia di euro]	2017	2016	2015
Contributo monetario alla comunità	49.637	46.412	53.031
Beni e servizi donati alla comunità	---	27	2
Contributi in termini di tempo	218	146	70
Spese di gestione	3.569	3.682	3.550
<b>Totale</b>	<b>53.424</b>	<b>50.267</b>	<b>56.653</b>

Nel 2017, i contributi monetari sono classificati secondo la motivazione e ripartiti come segue:

- il 54,8% circa è costituito da investimenti nella comunità: contributi caratterizzati da piani a lungo termine, e/o partnership strategiche e/o di notevole importo. Si tratta di una quota in crescita rispetto al 2016 che costituisce la porzione più rilevante delle erogazioni monetarie, a dimostrazione di una caratterizzazione strategica dell'attività del Gruppo orientata a collaborazioni di lungo corso che possano garantire reale beneficio e valore per il territorio;
- il 37,2% è costituito da iniziative commerciali (sponsorizzazioni) che contribuiscono a cause sociali promuovendo al contempo il marchio ed il business di Intesa Sanpaolo;
- il rimanente 8,0% è formato da donazioni non continuative, caratterizzate da natura occasionale e importi minori, comprese le iniziative di match giving (donazioni della Banca in campagne di raccolta fondi, in abbinamento alle donazioni di dipendenti o clienti).

I principali ambiti di intervento verso i quali sono stati indirizzati i contributi monetari nel 2017 sono stati il sostegno dell'arte e cultura per 28,3 milioni di euro, la solidarietà sociale per 5,5 milioni di euro, lo sviluppo economico per 4,7 milioni di euro e l'istruzione e la ricerca per 4,7 milioni di euro (vedi pag. 143).

### LIBERALITÀ

La gestione delle liberalità di Capogruppo è realizzata tramite il Fondo di Beneficenza ed opere di carattere sociale e culturale previsto dallo Statuto di Intesa Sanpaolo e affidato alla diretta responsabilità del Presidente del Consiglio di Amministrazione il quale sottopone all'approvazione del Consiglio stesso Linee Guida biennali per la definizione di obiettivi, priorità strategiche e indirizzi tematici e un Piano annuale di ripartizione delle risorse. Il Regolamento disciplina la gestione del Fondo. Il Regolamento disciplina la gestione del Fondo e definisce puntuali meccanismi per la selezione degli enti e dei progetti proposti, mantenendo il principio di una assoluta separazione delle iniziative liberali dal perseguimento di interessi di natura commerciale. Con riferimento agli enti, il Regolamento esplicita l'esclusione dal novero dei beneficiari di organizzazioni coinvolte in controversie giudiziarie, in questioni che attengono alla criminalità organizzata e al mancato rispetto dei diritti umani, della convivenza pacifica e della tutela dell'ambiente. Vengono valutate solo richieste relative a progetti specifici con

un chiaro impatto sociale ed è preliminarmente analizzata la capacità degli enti di raggiungere gli obiettivi dichiarati nel progetto grazie a precedenti esperienze dirette o di enti simili per dimensione e attività (track record). È utilizzato anche un meccanismo di rotazione al fine di garantire un ampio e flessibile utilizzo del Fondo con un limite massimo di tre anni consecutivi di sostegno per lo stesso progetto. Inoltre, le iniziative oggetto di sponsorizzazione non possono contemporaneamente essere beneficiarie di erogazioni liberali.

Un estratto del Regolamento e le Linee Guida biennali sono consultabili sul sito Internet del Gruppo.

In merito ai rischi dell'attività, il Gruppo ha individuato nelle beneficenze una delle aree strumentali per comportamenti di natura corruttiva. Il Regolamento del Fondo e le Linee Guida Anticorruzione di Gruppo hanno previsto regole puntuali a cui attenersi per prevenire tali rischi, che sono state integrate nella Guida Operativa del Fondo e nella procedura informatica di richiesta delle liberalità.

## IL FONDO DI BENEFICENZA NEL 2017

Nel 2017 il Fondo di Beneficenza ed opere di carattere sociale e culturale di Intesa Sanpaolo ha erogato circa 9,5 milioni di euro a sostegno di oltre 900 progetti realizzati da enti non profit.

L'obiettivo di destinare un'elevata quota delle risorse (>80%) per le liberalità centrali a sostegno di progetti a favore delle fasce più deboli della popolazione, operando secondo un meccanismo di selezione più stringente in relazione alla qualità dei progetti e delle controparti, è stato più che superato raggiungendo l'incidenza dell'88%. Anche per le liberalità territoriali l'incidenza delle elargizioni a beneficio delle categorie vulnerabili è stato pari al 69%, superiore all'obiettivo del 60%.

Nelle Linee Guida 2017-2018 del Fondo di Beneficenza, approvate dal Consiglio di Amministrazione, le Aree di intervento privilegiate sono quelle Sociale e Ambientale, a cui sono destinate la maggior parte dei fondi disponibili (72% del plafond allocato nel 2017), mentre un'incidenza più contenuta è prevista per le erogazioni in favore degli interventi Culturali ed educativi, dei progetti Religiosi e di beneficenza e infine per l'area della Ricerca. In particolare, i progetti sociali e ambientali sono selezionati in base alle priorità per tematiche ritenute particolarmente rilevanti e urgenti: attività di sostegno alle popolazioni terremotate del Centro Italia e inclusione sociale ed economica dei migranti e degli immigrati. Il Fondo è aperto a interventi per supportare anche altri temi, quali: l'occupazione; il disagio abitativo; la povertà sanitaria, la prevenzione delle malattie, l'assistenza, la cura e il benessere dei malati e delle loro famiglie; l'inclusione sociale (primo livello di priorità); la lotta alla povertà educativa e alla dispersione/abbandono scolastico, il supporto alla disabilità fisica e intellettiva; la prevenzione e il contrasto della violenza (secondo livello); la tutela dell'ambiente e della biodiversità e lo sport dilettantistico, quest'ultimo solo per le liberalità territoriali (terzo livello). In coerenza con le Linee Guida 2017-2018, i progetti più significativi sostenuti dal Fondo hanno riguardato il sostegno alle popolazioni terremotate del Centro Italia e l'inclusione sociale ed economica dei migranti e degli immigrati per i quali sono stati erogati complessivamente 2,8 milioni di euro.

Nel corso del 2017, in collaborazione con la Divisione International Subsidiary Banks, sono state individuate iniziative specifiche in favore delle comunità e dei territori in cui il Gruppo opera. Partendo da una ricognizione dei problemi e dei bisogni più urgenti dei vari paesi, sono stati poi selezionati alcuni territori di riferimento ed è stata operata una focalizzazione su enti e progetti che potessero rispondere ai bisogni individuati in quelle aree. Al termine del processo di valutazione, sono stati supportati un progetto del VIS (Volontariato Internazionale per lo Sviluppo) per la formazione professionale in Egitto (200.000 euro) e un intervento di CESVI – Cooperazione e Sviluppo per il sostegno all'occupazione giovanile, in particolare nel settore turistico, in Albania (106.000 euro). La collaborazione avviata ha lo scopo di diffondere nelle Banche estere nuove modalità di selezione e di monitoraggio dei progetti, sull'esempio delle iniziative attivate dalla Capogruppo. Ai progetti è stata data visibilità attraverso attività di comunicazione interna.

## INIZIATIVE SOCIALI DI RILIEVO PER IL GRUPPO

L'infanzia è un ambito che riveste una particolare importanza per il Gruppo che negli ultimi anni ha dato vita a significativi progetti di inclusione promossi e gestiti direttamente dallo staff del CEO.

### Programma educativo Intesa Sanpaolo per bambini lungodegenti

Con il Programma educativo Intesa Sanpaolo per bambini lungodegenti, la Banca offre gratuitamente servizi di asilo nido ai bimbi della fascia di età 0-3 anni ricoverati in reparti di oncologia di ospedali di eccellenza, con l'obiettivo di aiutarli a superare l'isolamento sociale e psicologico derivante dalla malattia. Viene favorito lo sviluppo cognitivo e affettivo attraverso programmi adeguati, seguiti da educatori qualificati, in un ambiente il più possibile sereno e fecondo. Inoltre il progetto consente di offrire alle famiglie un aiuto concreto per affrontare la nuova organizzazione

di vita e la convivenza con la malattia. Il Programma educativo supporta in modo significativo le mamme che, nella maggior parte dei casi, curano direttamente il bambino durante il periodo della degenza.

Il Programma è stato attivato:

- a Torino presso il Reparto di Oncoematologia pediatrica dell'Ospedale Infantile Regina Margherita della Città della Salute (gennaio);
- a Napoli presso il Dipartimento di Oncologia Pediatrica dell'Azienda Ospedaliera di Rilievo Nazionale Santobono Pausilipon (luglio);
- a Monza presso il reparto di Ematologia Pediatrica della Fondazione Monza e Brianza per il Bambino e la sua Mamma all'interno dell'Ospedale San Gerardo di Monza (ottobre).

Dall'avvio del servizio ad oggi, nelle strutture ospedaliere partner del progetto il 100% dei bambini della fascia di età per il nido è stato iscritto al servizio per Lungodegenti con risultati positivi: il personale sanitario ed educativo rileva infatti un notevole recupero psicologico e comportamentale dei bambini.

### **Programma Intesa Sanpaolo per la formazione inclusiva di bambini e ragazzi - piattaforma Webecome**

Intesa Sanpaolo ha avviato un progetto innovativo, il Programma per la formazione inclusiva rivolto ai bambini delle scuole elementari e medie per favorirne l'inclusione e sviluppare comportamenti positivi, rispondendo alla necessità di colmare le criticità emergenti in tema di disagio minorile. La prima fase di test del Programma ha coinvolto quasi 400 studenti, 55 tra insegnanti e dirigenti scolastici, circa 50 genitori su tutto il territorio nazionale, tra Nord e Sud. Il cuore del progetto è la piattaforma in fase di lancio Webecome, che affronta temi quali bullismo, diversità, violenza, dipendenze, ma anche cibo e nutrizione (con grande attenzione sia all'obesità, sia alla malnutrizione), innovazione e sviluppo delle potenzialità individuali.

Ai genitori sono offerti set di informazioni utili alla conoscenza e al contrasto di fenomeni di disagio minorile e allo sviluppo del potenziale dei bambini.

### **Programma QuBi - Quanto Basta**

Per contrastare un fenomeno drammatico come la povertà infantile, che riguarda circa 20 mila minori e 10 mila famiglie solo a Milano, Intesa Sanpaolo insieme a Fondazione Cariplo e ai partner Fondazione Vismara e Fondazione Fiera Milano si è impegnata, oltre che con un'erogazione liberale per 3 milioni di euro nell'arco del prossimo triennio, mettendo al servizio del progetto la relazione privilegiata con i propri clienti. Ha così coinvolto la comunità, con specifici strumenti per favorire la raccolta, quali rete delle filiali, bancomat, piattaforma di raccolta For Funding e 900 Ambasciatori del Sociale.

Inoltre, attraverso la piattaforma Webecome, è in fase di lancio un modulo specifico sulla nutrizione, con l'obiettivo di creare attenzione alla corretta alimentazione infantile.

## **INIZIATIVE COMMERCIALI NELLA COMUNITÀ**

Anche le iniziative di sponsorizzazione sono state coerenti con i principi e i valori (etici, culturali e sociali) del Gruppo; particolare attenzione è posta nella selezione di progetti capaci di veicolare messaggi in linea con l'immagine e la reputazione della Banca e del Gruppo, con particolare riferimento:

- alla diffusione della cultura tramite il sostegno di iniziative culturali e musicali rese accessibili ad un pubblico vasto e differenziato;
- al sostegno della ricerca per favorire nuove opportunità di sviluppo economico e sociale attraverso collaborazioni con primarie fondazioni ed istituti;
- alla promozione della sostenibilità come valore per le imprese e fattore di fiducia per il cliente attraverso la partecipazione ad iniziative nell'ambito della Responsabilità Sociale d'Impresa;
- allo sviluppo di opportunità di formazione per i giovani e per l'inclusione delle donne nel mondo del lavoro;
- alla realizzazione di iniziative mirate ad arginare il disagio sociale;
- alla diffusione dei valori dello sport, soprattutto fra i giovani a sottolineare l'adesione ai valori universali rappresentati dalla pratica sportiva, quali l'impegno e il rispetto delle regole.

## INIZIATIVE CONTRO LO SPRECO DI CIBO

CIB Bank è stata lo sponsor principale del progetto di raccolta di cibo natalizio della *Hungarian Food Bank Association* (HFBA): 5000 volontari, 190 dipendenti di CIB Bank, hanno raccolto 236 tonnellate di cibo non deperibile nel corso del progetto condotto a livello nazionale in quasi 120 città e in 200 punti di vendita della grande distribuzione durante il fine settimana tra il 24 e il 26 novembre 2017. Grazie a questa raccolta, la HFBA ha potuto comporre più di 39 mila cestini di generi alimentari e distribuirli alle persone bisognose prima di Natale con l'aiuto di organizzazioni di beneficenza.

L'impegno contro lo spreco di cibo ha caratterizzato anche la partecipazione di Intesa Sanpaolo Bank Albania alla prima edizione della giornata del Banco Alimentare locale che ha visto un coinvolgimento dei dipendenti e del top management con un'adesione vicina al 20% del personale. I risultati sono stati significativi con la raccolta di 3,7 tonnellate di cibo.

## PROMOZIONE DELLA CULTURA PER LA COESIONE SOCIALE

Intesa Sanpaolo interpreta il proprio impegno in questo settore quale assunzione di responsabilità sociale, ritenendo che il ruolo di un'impresa bancaria di rilevanza nazionale sia quello di concorrere, oltre alla crescita economica, anche a quella culturale e civile del Paese. In questo senso, lo Statuto della Banca affida al Presidente del Consiglio di Amministrazione – sentito il Consigliere Delegato e secondo le Linee Guida approvate dal Consiglio – la progettazione e la cura della realizzazione delle iniziative culturali della Società e del Gruppo, con speciale riferimento alla valorizzazione dei patrimoni storici, archeologici, artistici; in questo ruolo, il Presidente beneficia della collaborazione del Presidente Emerito.

Le Linee Guida approvate dal Consiglio di Amministrazione si sono concretizzate a partire dal 2009 nel Progetto Cultura, contenitore strategico delle attività culturali della Banca.

Il Progetto Cultura intende, da un lato, favorire la fruizione da parte di un pubblico sempre più ampio del proprio importante patrimonio artistico, architettonico, editoriale e documentario derivante dagli istituti di credito confluiti nel Gruppo. Da un altro lato, mira a contribuire alla salvaguardia dei beni culturali del Paese. La valorizzazione del patrimonio artistico di proprietà si attua secondo diverse direttrici: un programma di studio e catalogazione scientifica delle opere; l'attività di restauro; la realizzazione di progetti per l'esposizione permanente di una parte delle raccolte (Gallerie d'Italia a Milano, Napoli e Vicenza); l'ideazione e la realizzazione di mostre; il sostegno di borse di studio per occasioni formative e di ricerca per giovani in collaborazione con le università, il prestito di opere per esposizioni temporanee.

Per le attività culturali, in ottemperanza alla normativa prevista dal D.Lgs. 231/2001, sono state revisionate e aggiornate le regole per la tutela del patrimonio archeologico e storico-artistico del Gruppo Intesa Sanpaolo, con particolare riguardo all'attuazione delle relative Guide che disciplinano i comportamenti da adottare per quanto riguarda la tutela ordinaria e straordinaria (in caso di furto, smarrimento o danneggiamento) delle opere del patrimonio aziendale.

Le attività promosse in ambito culturale sono oggetto di costante monitoraggio, anche attraverso ricerche di mercato condotte regolarmente per valutarne la rispondenza agli obiettivi, anche a livello reputazionale.

Una specifica attenzione è dedicata alle attività realizzate per consentire la fruizione a pubblici speciali con numerosi progetti dedicati ai portatori di fragilità (persone con disabilità sensoriali e cognitive, comunità straniere di immigrati, persone che vivono in contesti difficili e marginali) con l'obiettivo di sostenere la piena accessibilità al patrimonio culturale e l'esperienza dell'istituzione museale come spazio partecipativo e di integrazione sociale. In particolare, al centro delle attività delle Gallerie, vi è il costante impegno all'eliminazione di barriere fisiche e mentali che possano ostacolare la fruizione delle proprie collezioni e, più in generale dell'arte, contrastare la marginalità sociale in un'ottica di servizio alla cittadinanza.

Anche nel 2017, diverse iniziative delle Gallerie d'Italia sono state dedicate a categorie svantaggiate e vulnerabili. Le più significative sono riportate di seguito:

Progetti	Categoria	Descrizione	Enti partner	Incontri e Utenti coinvolti
<b>Gallerie d'Italia, Piazza alla Scala, Milano</b>				
Centri Diurni Disabili	Persone affette da disabilità motorie e/o cognitive ospiti di centri	Percorsi didattici	13 centri diurni disabili coordinati dal Comune di Milano	Cicli di incontri (circa 70 in totale, con la partecipazione di circa 120 persone)
Due passi nei Musei di Milano	Persone affette da malattia di Alzheimer e caregivers	Arteterapia	Fondazione Manuli Onlus	42 incontri, con circa 30 persone
Per altri occhi	Persone con minorazione visiva	Fruizione collezioni museali per pubblici speciali	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ IRCCS Fondazione S. Maugeri Pavia</li> <li>▪ Museo Omero di Ancona</li> <li>▪ Istituto Ciechi di Milano</li> </ul>	1 visita guidata con 12 persone
Affetti – Effetti dell'arte	Persone in condizioni di disagio psichico	Corso di formazione al lavoro per l'accesso alla cultura e al benessere	Terzo Settore Familiari, Coord. Associaz. Milanesi della Salute Mentale, Progetto Innovativo Regionale promosso da ALA Sacco	12 appuntamenti per 12 partecipanti
Arte: un ponte tra le culture. Incontri interculturali	Cittadini provenienti da realtà estere	Interculturazione	Fai e Amici del Fai, Associazione di promozione sociale Connecting Culture e Comunità Nuova Onlus	31 visite guidate svolte da mediatori (per circa 675 persone coinvolte)
Accoglienza rifugiati politici	Ospiti dei centri di accoglienza per rifugiati	Integrazione sociale	Associazione Farsi Prossimo	20 visite guidate
<b>Gallerie d'Italia, Palazzo Leoni Montanari, Vicenza</b>				
Estate alle Gallerie. Un arcobaleno di colori; Laboratori espressivi per alunni disabili; Un lessico sconosciuto (cultura e arte russa)	Infanzia, giovani generazioni e inserimento lavorativo (rivolto anche a persone con disabilità o straniere)	Percorsi didattici e laboratorio espressivo	Comune di Vicenza, IPAB per i minori di Vicenza, Associazione AsterTre - Vicenza - Associazione Interculturale Italo-russa Centro Betula Alba	61 percorsi attivati, con circa 1.300 persone
Un museo si racconta...	Cittadini provenienti da realtà estere, persone in situazione di disagio (psichico, alimentare, traumatizzati, disabili)	Percorsi museali dedicati	Comune di Vicenza, ULSS 8 Berica, Centro diurno San Felice, Cooperativa Easy, Associazione Italiana Sclerosi Multipla - Padova, ANFFAS	13 percorsi con 145 persone
L'arte e la memoria Albero d'argento	Ospiti di residenze per anziani e pazienti geriatrici con disturbi psichici	Percorsi museali dedicati e arte terapia	Residenze per anziani IPAB e IPARK Vicenza ULSS 8 Berica - Dipartimento psicogeriatrico	16 percorsi con 205 persone

Progetti	Categoria	Descrizione	Enti partner	Incontri e Utenti coinvolti
Musica oltre le barriere Musica che danza Un museo incontra la scuola in ospedale	Pazienti in ospedale, ospiti di residenze per anziani o detenuti; pazienti affetti da Parkinson	Laboratori artistici e musicali in ospedale	Ensemble Musagète e IPAB San Giuliano (VI), Casa Circondariale S.Pio X, Reparto di Oncologia e reparti di pediatria, chirurgia pediatrica e disturbi alimentari ULSS 8 Berica di Vicenza e Ospedale di S.Bonifacio (VR), DanceWell - Ricerca e Movimento per Parkinson, Teatro Civico di Schio (VI)	10 percorsi con 415 persone
Idee in cammino	Soggetti in condizioni di disagio psichico	Percorsi museali dedicati	Gli Stati della mente/ Arka Associazione Culturale	4 percorsi con 40 persone
Accessibilità	Persone con minorazione visiva o uditiva	Fruizione collezioni museali per pubblici speciali	Università IUAV Venezia, Associazione Pastorale dei Sordi di Treviso; Associazione Effeta Vicenza	2 percorsi con 85 persone

### Gallerie d'Italia, Palazzo Zevallos Stigliano, Napoli

Arte e Integrazione Il libro tattile per manine curiose – Girando per Napoli! Guardare con le mani – Mani Sensibili – Sentire in modo diverso	Persone con minorazione visiva o uditiva	Percorsi museali dedicati e laboratori didattici ed espressivi	Coop. Sociale Counselis, Scuole e Circoli didattici	27 percorsi con 536 persone
Incontri d'arte... Incontriamoci al museo! Diversa...mente Siamo alla pari Mi racconto in una scatola La bellezza dei margini La natura in posa sull'isola pancreatica che non c'è	Persone con dipendenze patologiche o in condizioni di disagio psichico	Percorsi museali dedicati e laboratori didattici ed espressivi	Associazione Il Pioppo Onlus, Cooperativa Sociale ERA, Centro Diurno Lilliput ASL Napoli 1 Centro, Centro Diurno Riabilitativo Gattablu, Scuole e Circoli didattici, Centro A.I.A.S. Nola (NA), Centro Regionale Diabetologia Pediatrica G.Stoppoloni	36 percorsi con 630 persone
Decorando con la dimora...dell'anima! E Je so quadro Mi riconosco...nella mia città R...estate al museo! Volontari Flegrei La scena delle donne a Palazzo Zevallos Stigliano Piani d'arte Paese che vai usanza che trovi! Piani d'arte Progetto Lara	Donne e minori a rischio di emarginazione; cittadini provenienti da realtà estere	Percorsi museali dedicati e laboratori didattici ed espressivi	Associazione f.p. femminile plurale, Associazione Piano Terra Onlus, Associazione Quartieri Spagnoli Onlus - LAEFFE TV, Punto Luce Sanità, Consorzio Gesco, Associazione Campi Flegrei, Cooperativa Dedalus, Associazione L.E.S.S. Onlus	60 percorsi con 1.820 persone

I visitatori complessivi del polo museale Galleria d'Italia nel 2017 sono stati circa 486 mila, incluse le oltre 31 mila persone accolte nello spazio espositivo del grattacielo di Intesa Sanpaolo a Torino in occasione delle iniziative di Progetto Cultura e della mostra con le opere della collezione Intesa Sanpaolo realizzata in coproduzione con la Pinacoteca Giovanni e Marella Agnelli. È da evidenziare che più di 84 mila visitatori sono bambini e ragazzi provenienti dalle scuole del territorio, tutti accolti gratuitamente alle Gallerie d'Italia nell'ambito dell'attività didattica. A riconoscimento dell'importante ruolo svolto a livello culturale e sociale, nel novembre 2017 a Roma, è stato attribuito a Intesa Sanpaolo il premio Mecenate del XXI Secolo, nell'ambito dei Corporate Art Awards annunciati dal Ministro dei Beni e Attività Culturali e Turismo. Il premio speciale fuori categoria è stato consegnato dal Presidente della Repubblica, al Presidente Emerito di Intesa Sanpaolo per l'ampiezza e la qualità delle iniziative artistiche di Intesa Sanpaolo che non hanno uguali nel mondo.

## INTESA SANPAOLO PER LA CULTURA

Gallerie d'Italia è la rete delle sedi museali e culturali di Intesa Sanpaolo a Milano, Napoli e Vicenza. Palazzi storici situati nei centri delle tre città sono stati trasformati in luoghi espositivi per garantire alla fruizione pubblica le principali collezioni d'arte di proprietà.

Le Gallerie di Piazza Scala a Milano sono dedicate alle collezioni dell'Ottocento della Banca e della Fondazione Cariplo e alle opere del Novecento di Intesa Sanpaolo. Le Gallerie di Palazzo Zevallos Stigliano a Napoli ospitano il masterpiece delle collezioni, il dipinto di Caravaggio raffigurante il Martirio di sant'Orsola, e un nucleo di opere tra Seicento e Novecento di ambito napoletano. Le Gallerie di Palazzo Leoni Montanari a Vicenza espongono le raccolte di ceramiche attiche e magnogreche, d'arte veneta del Settecento e di icone russe.

Oltre all'esposizione permanente delle opere, le Gallerie d'Italia propongono regolarmente esposizioni con opere provenienti sia da musei e collezioni, nazionali ed estere, sia dal patrimonio della Banca, con l'obiettivo di contribuire al progredire della ricerca scientifica in campo storico-artistico, in un'ottica di divulgazione e avvicinamento al grande pubblico. Accanto alle grandi mostre, si susseguono poi rassegne espositive quali L'Ospite Illustre – mostre monografiche che si prefiggono di presentare al pubblico un'opera di grande rilievo proveniente da collezioni prestigiose, italiane ed estere – o Il Tempo dell'Antico, dedicata alla collezione di ceramiche attiche e magnogreche di Intesa Sanpaolo. Presso le Gallerie d'Italia, questi momenti espositivi sono valorizzati dalla programmazione di iniziative, spesso realizzate in partnership con altre istituzioni culturali: giornate di studi, concerti, laboratori teatrali, reading di poesie.

Accanto alla valorizzazione del patrimonio storico-artistico, l'Archivio Storico del Gruppo Intesa Sanpaolo promuove numerose attività finalizzate all'accessibilità, anche online, del suo ingente patrimonio documentario e a rendere pubblica la conoscenza della storia, non solo del Gruppo, ma anche dell'economia italiana, cui è strettamente legata. Due sale di consultazione aperte al pubblico a Milano e a Roma, pubblicazioni, incontri, ricerche originali sulle fonti primarie, lezioni e laboratori rivolti agli studenti delle scuole superiori e dell'università contribuiscono a rendere collettivo un bene culturale di grande valore.

Altra linea guida prioritaria di Intesa Sanpaolo è il contributo alla salvaguardia e alla valorizzazione del patrimonio culturale nazionale, che si realizza attraverso il progetto Restituzioni, una delle più significative attività della Banca, avviata nel 1989 e giunta oggi alla XVIII edizione. Si tratta di un collaudato programma di restauri dei beni artistici e architettonici del Paese promosso, sostenuto e curato da Intesa Sanpaolo e gestito in collaborazione con gli enti ministeriali preposti alla tutela – Soprintendenze, Poli regionali e musei autonomi – nel contesto di una virtuosa sinergia tra pubblico e privato. Ad oggi, Restituzioni ha permesso il recupero di oltre mille opere d'arte.

Importanti sono anche i progetti editoriali promossi dalla Banca, volti all'approfondimento degli studi sull'arte, la musica, la storia e l'economia, sempre per rendere noto e fruibile il patrimonio sia del Gruppo che del Paese, contribuendo in tal modo alla condivisione del senso di appartenenza e di identità. Tutte le pubblicazioni realizzate vengono diffuse gratuitamente a enti culturali, autorità civiche e religiose, conservatori di musica, istituti scolastici, università, audio e videoteche, istituti italiani di cultura all'estero, ricercatori ed enti ministeriali, nonché ai circuiti di pubblica lettura, di ogni ordine e grado e alle biblioteche.

Altro obiettivo di Progetto Cultura è agevolare le connessioni tra ricerca scientifica, innovazione culturale e bisogni sociali attraverso il progetto Officina delle Idee, che mira ad offrire a giovani occasioni formative ed espressive, sia tramite collaborazioni con istituzioni pubbliche e private di eccellenza, sia attraverso il finanziamento di borse di studio. In questa ottica sono da segnalare la partecipazione al Festival della Cultura creativa promosso dall'ABI nonché il progetto Careers in Art, un programma di avvicinamento al mondo del lavoro nei settori dell'arte, dell'alto artigianato e della creative economy rivolto a studenti delle scuole superiori di Milano, Napoli e Vicenza.

# Responsabilità verso la catena di fornitura

## POLITICHE AZIENDALI

Intesa Sanpaolo è consapevole che la qualità delle relazioni con i fornitori e le politiche di acquisto possono creare le condizioni per favorire uno sviluppo economico attento alla tutela dell'ambiente e al rispetto dei diritti umani. A tal fine, in aderenza ai principi di ascolto, trasparenza, pari opportunità ed equità sanciti dal Codice Etico, ha adottato le Linee Guida per gli Acquisti di Gruppo e le Regole in materia di acquisti che integrano, in maniera trasversale, i criteri di responsabilità sociale e ambientale e definiscono i principi a cui devono uniformarsi tutte le funzioni aziendali coinvolte nel processo.

## LA GESTIONE DELLA CATENA DI FORNITURA

La Direzione Acquisti, responsabile degli acquisti nell'ambito definito dalle Linee Guida per gli Acquisti di Gruppo, ha avviato dal 2016 un progetto che ha condotto alla sostituzione del portale fornitori in uso con una nuova soluzione applicativa di *e-sourcing* denominata *Supplier Gate*.

Tale progetto ha consentito di ridefinire il processo di acquisto sulla base di procedure aziendali sempre più improntate all'eticità negoziale e al confronto competitivo delle caratteristiche tecniche ed economiche delle offerte presentate da fornitori e subfornitori.

La selezione dei fornitori avviene già in fase di iscrizione al *gate* per mezzo di una valutazione che tiene conto non solo delle caratteristiche economico-finanziarie e tecnico organizzative di ciascun fornitore, ma che ricomprende anche accertamenti sull'etica del business, sul rispetto dei diritti umani, dei diritti dei lavoratori e dell'ambiente. Se il risultato di questa valutazione è positivo, i fornitori sono iscritti all'Anagrafica Fornitori di Gruppo e possono essere invitati agli eventi acquisitivi. A fine 2017 risultano aver completato la procedura di iscrizione al *gate* circa 1.950 fornitori.

Al fine di garantire obiettività e trasparenza nella successiva fase di aggiudicazione della fornitura, è stato deciso di continuare a confrontare in maniera imparziale una pluralità di offerte, differenziando la valutazione della parte tecnica e/o amministrativa da quella puramente economica.

Vengono così acquistati alle migliori condizioni di mercato, attraverso un sistema di negoziazioni in rete, prodotti e servizi che soddisfano specifici requisiti di funzionalità, qualità, sicurezza e rispetto dell'ambiente, in piena conformità alle leggi e normative vigenti, tenendo anche in considerazione le implicazioni di natura etica e le valutazioni di impatto sociale/ambientale nell'ambito delle relazioni con l'intera catena di fornitura.

Il nuovo applicativo ha consentito di ottimizzare l'esecuzione di alcune attività e di rafforzare le attività di assurance sull'intera catena di fornitura.

## QUESTIONARIO, REPORTISTICA, CONTROLLI

Con riferimento ai controlli effettuati sui fornitori, l'iter di qualifica prevede che già in fase di registrazione nel *Supplier Gate* il fornitore compili un questionario obbligatorio dedicato ai soli temi di responsabilità sociale e ambientale d'impresa e si impegni a caricare la documentazione atta a certificare l'adempimento degli impegni dichiarati che deve essere aggiornata almeno annualmente. Questa procedura consente un monitoraggio dell'intera catena di fornitura volto ad ottenere un rating per ciascun fornitore coerente alle tipologie di rischio calcolate. Inoltre, per garantire una valutazione dell'intera catena di fornitura, si è deciso di assicurare alle funzioni coinvolte negli acquisti la possibilità di porre in atto controlli e verifiche dirette, anche per mezzo di una reportistica dedicata, al fine di pianificare, in caso di valutazioni poco soddisfacenti, le opportune azioni da intraprendere. Nel 2017, ad esempio, la Direzione Immobili ha effettuato 1.341 verifiche sui propri fornitori. Nel caso in cui i fornitori censiti si aggiudicassero il servizio, le clausole contrattuali li vincolano a rispettare i principi contenuti nel Codice Etico del Gruppo Intesa Sanpaolo e a presentare, su richiesta, la documentazione comprovante gli obblighi assunti in materia socio-ambientale.



Collaboratori

## I TEMI RILEVANTI

Tutela del lavoro	pag. 91
Tutela dell'occupazione	pag. 91
Relazioni industriali	pag. 92
Valorizzazione e sviluppo dei collaboratori	pag. 92
Sistemi di valutazione e di incentivazione	pag. 93
Formazione	pag. 95
Sviluppo dei talenti	pag. 96
Valore delle diversità	pag. 96
Benessere dei collaboratori	pag. 98
Welfare e qualità della vita in azienda	pag. 98
Clima aziendale	pag. 100
Salute e sicurezza	pag. 100

### PERCHÉ I TEMI SONO RILEVANTI

Le persone di Intesa Sanpaolo, grazie alla loro professionalità, alle loro diverse competenze e ai loro percorsi di crescita garantiscono l'eccellenza nella qualità del servizio al cliente e la piena implementazione della strategia aziendale. Il Piano d'Impresa 2014-2017 ha infatti identificato i collaboratori come un asset chiave per la realizzazione dei propri risultati. Tale centralità è realizzata attraverso la piena tutela dei diritti dei lavoratori (in termini di sviluppo delle relazioni industriali e di difesa dell'occupazione), la valorizzazione del personale (con particolare attenzione alla formazione e al merito) e lo sviluppo di un sistema moderno e integrato di welfare aziendale. Intesa Sanpaolo ha adottato inoltre un Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro conforme ai più avanzati standard internazionali. Le soluzioni individuate, anche grazie ai numerosi accordi sottoscritti con le Organizzazioni sindacali, hanno permesso non solo di tutelare l'occupazione, ma anche di introdurre strumenti contrattuali di natura innovativa, in grado di favorire lo sviluppo di un efficace sistema di welfare aziendale e un miglior equilibrio tra vita professionale e vita privata.

### INDICATORI DI PERFORMANCE E RISULTATI CONSEGUITI

Indicatori	Risultati 2017 e valore cumulato 2014-2017	Obiettivi al 2017 (o valore cumulato 2014-2017)
Persone riassorbite nel piano di riconversione professionale	4.500 il dato cumulato 2014-2017	4.500
Percentuale dipendenti iscritti ad un sindacato	In Italia 77,6%; all'estero 33,1%	Rappresentatività sindacale
Giornate di formazione*	0,8 mln 4,6 mln il dato cumulato 2014-2017	5 mln
Assessment manageriali**	808 persone 3.690 dato cumulato 2014-2017	Percorsi di crescita per collaboratori destinati a incarichi manageriali
Lavoro Flessibile	oltre 8.200 aderenti	
Associazione Lavoratori Intesa Sanpaolo	circa 130.000 soci oltre 4,5 mln a sostegno di iniziative per il tempo libero	Promuovere il work-life balance per una maggiore coesione tra le persone, lo sviluppo di innovazione e l'eccellenza del servizio
Fondo sanitario integrativo	188 mln di prestazioni sanitarie intermedie oltre 200.000 persone assistite	
Previdenza complementare	circa 105.000 iscritti a tutti i Fondi di Gruppo (Contribuzione e Prestazione Definita) circa 10 mld di patrimonio	
Infortuni	all'interno degli ambienti di lavoro: 257 (269 nel 2016) all'esterno degli ambienti di lavoro: 551 (598 nel 2016) % infortuni sul numero di persone: 0,92% (0,98 % nel 2016)	Tutelare la salute e la sicurezza dei dipendenti

\* Include attività di formazione in aula, affiancamento, a distanza e Web Tv.

\*\* Perimetro Italia.

# Tutela del lavoro

## POLITICHE AZIENDALI

La gestione dei temi afferenti alla tutela dei diritti dei lavoratori è definita nel Codice Etico, che riconosce i principi stabiliti dalle Convenzioni fondamentali dell'OIL (Organizzazione Internazionale del Lavoro) e in particolare il diritto di associazione e di negoziazione collettiva, il divieto del lavoro forzato e minorile e la non discriminazione nell'occupazione.

Il sistema contrattuale collettivo applicato opera pienamente su due piani distinti e complementari, il primo a livello nazionale e il secondo a livello di Gruppo (struttura contrattuale di secondo livello). Il suo impianto complessivo è stato recentemente rinnovato ed esteso per gran parte dei suoi contenuti anche al personale proveniente dal perimetro ex Banche venete (Gruppo Banca Popolare di Vicenza e Gruppo Veneto Banca).

Il modello di relazioni industriali che il Gruppo, di concerto con le Organizzazioni sindacali, ha costantemente promosso è improntato al confronto tra le Parti sociali quale modalità volta ad individuare le soluzioni e gli strumenti più idonei ad affrontare e gestire le diverse fasi di crescita, sviluppo e riorganizzazione che, negli anni, hanno contraddistinto le vicende societarie, anche in attuazione del Piano Industriale 2014-2017.

Concreta evidenza delle modalità attraverso le quali si articola e vengono valorizzate le relazioni sindacali in Intesa Sanpaolo è data dalla costituzione di organismi bilaterali Azienda/Sindacato, realizzati con lo scopo di analizzare, ricercare e proporre azioni positive, soluzioni e strumenti in materia di pari opportunità, welfare, sicurezza e sviluppo sostenibile.

## TUTELA DELL'OCCUPAZIONE

Per Intesa Sanpaolo la tutela dell'occupazione è un tema prioritario nel contesto di solidità economica nel medio-lungo termine ed è uno degli elementi che ha contraddistinto il Piano d'Impresa 2014-2017. Uno degli obiettivi prevedeva infatti il riassorbimento delle eccedenze di capacità produttiva di 4.500 persone nell'arco del periodo. L'obiettivo è stato raggiunto con lo sviluppo di nuove aree di business, la creazione di nuovi mestieri, la sottoscrizione specifici accordi sindacali, i percorsi di selezione interna e interventi formativi su ampia scala. Strumenti che hanno consentito la piena occupabilità attraverso la riconversione professionale del personale coinvolto o l'uscita dei collaboratori con i requisiti per il pensionamento, a fronte di nuova occupazione.

Lo sviluppo delle politiche del lavoro è affidata ad una specifica struttura nell'ambito delle Risorse Umane che ha il compito di definire gli accordi sindacali e monitorarne l'implementazione. Le Linee Guida adottate nel quadriennio di Piano stanno orientando anche il processo di integrazione dei collaboratori delle ex Banche venete.

Attraverso i diversi Protocolli sottoscritti<sup>1</sup> sono state definite le modalità per gestire le ricadute sul personale, conseguenti ai processi di riorganizzazione e ristrutturazione e alle tensioni occupazionali derivanti dall'operazione, salvaguardando l'occupazione anche attraverso l'adozione di politiche attive finalizzate a realizzare nuove assunzioni a tempo indeterminato ed evitando ben più gravi riflessi sociali. Tali ricadute sono gestite in un'ottica di sostenibilità sociale e di attenzione alle persone, nonostante il quadro normativo di riferimento imponga una riduzione degli organici di circa 4.000 persone e l'integrazione nel Gruppo renda necessaria una profonda riorganizzazione. In tale contesto, i predetti Protocolli consentono il ricorso su base volontaria al Fondo di solidarietà per il sostegno del reddito, dell'occupazione e della riqualificazione professionale del personale del credito, disciplinano il processo di armonizzazione normativo e contrattuale conseguente l'integrazione del personale delle ex Banche venete nel Gruppo Intesa Sanpaolo e prevedono l'assunzione a tempo indeterminato di almeno 1.650 nuove risorse nel periodo 2018-2021.

In questo contesto, il Servizio Mobilità Infragruppo, nel corso del 2017, ha consolidato i processi e approfondito lo studio di ulteriori modalità per favorire l'incontro tra domanda e offerta nel mercato interno del lavoro, garantendo la valorizzazione delle competenze in nuovi ruoli.

Le attività di *recruitment* nel 2017 si sono avvalse del canale LinkedIn (+44,8% le visite alla pagina Carriere) ed è stato implementato un nuovo piano editoriale su piattaforme Facebook, Twitter, Instagram, con nuove campagne social di *Talent Aquisition* e *Employer Branding*.

Con quasi 4.000 assunzioni, il tasso di turnover nel 2017 è stato di -1,01 sostanzialmente invariato rispetto a quanto rilevato nel 2016 (-1,14).

<sup>1</sup> Protocolli del 13 luglio, 12 ottobre, 15 novembre e 21 dicembre 2017.

## RELAZIONI INDUSTRIALI

Il confronto con le Organizzazioni sindacali è regolato, oltre che dalle previsioni di settore, anche dal Protocollo delle Relazioni Industriali che ha reso possibile lo sviluppo nel Gruppo Intesa Sanpaolo di uno specifico modello di relazioni sindacali. Il confronto e l'informazione con le Organizzazioni sindacali sui progetti aziendali sono costanti, tempestivi e finalizzati ad individuare soluzioni condivise alle differenti esigenze che di volta in volta si presentano all'attenzione delle Parti, ciò anche in coerenza con la rappresentatività sindacale in Italia (il 77,6% del personale in servizio), in linea con quella riscontrabile a livello nazionale di settore.

In termini numerici, il confronto costante tra Azienda e Organizzazioni sindacali in Intesa Sanpaolo ha permesso la sottoscrizione di 46 accordi nel 2017 (complessivamente dal 2014 al 2017 oltre 230), all'interno dei quali ampio spazio è stato dedicato alla definizione di un impianto di welfare integrato, caratterizzato da forti investimenti e da iniziative innovative in materia di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, inclusione e non discriminazione e sviluppo sostenibile.

Tali risultati sono stati realizzati anche grazie all'attività del Comitato Welfare, Sicurezza e Sviluppo sostenibile costituito a seguito del Protocollo delle Relazioni Industriali. Si tratta di un organismo bilaterale, composto da un'adeguata rappresentanza aziendale e dalle Organizzazioni sindacali, di volta in volta integrata da componenti tecniche in grado di offrire competenze specifiche rispetto all'argomento trattato. Nel periodo 2014-2017, in coerenza e a supporto del Piano d'Impresa, il Comitato ha promosso una serie di misure e interventi che hanno successivamente trovato la loro concreta realizzazione in specifici accordi sindacali. A titolo esemplificativo possono essere citate le intese per l'introduzione del Lavoro Flessibile e della Banca del Tempo, il Protocollo sull'inclusione e le pari opportunità e le misure a favore dell'invecchiamento attivo.

## Valorizzazione e sviluppo dei collaboratori

### POLITICHE AZIENDALI

La valorizzazione delle persone e il principio dell'eccellenza basata sul riconoscimento del merito sono definiti nel Codice Etico e nelle Politiche di Remunerazione di Gruppo.

Piattaforme dedicate consentono di attuare processi strutturati di valutazione delle performance e di mappare competenze e percorsi di crescita professionale. Linee Guida specifiche definiscono il sistema di valutazione delle prestazioni dei collaboratori in Italia e all'estero caratterizzato da indicatori che esprimono la qualità della performance lavorativa e che contribuiscono alla composizione di un cruscotto gestionale a disposizione dei capi finalizzato ad indirizzare in modo puntuale e specifico le azioni manageriali sui temi di evoluzione e crescita dei collaboratori.

Le Politiche e le Linee Guida in materia di Remunerazione di Gruppo disciplinano i sistemi di remunerazione e di incentivazione e si ispirano ai principi di merito, equità, sostenibilità e proporzionalità in ragione del ruolo ricoperto. In particolare, per i collaboratori che operano in filiale, nel quadro del Piano d'Impresa 2014-2017 sono definite regole per valorizzare la loro crescita professionale quale elemento fondamentale per il raggiungimento dei risultati e la formazione è individuata come uno degli strumenti prioritari a supporto della realizzazione degli obiettivi.

In materia di diversità, il Codice Etico valorizza le specificità di ciascun collaboratore quale spinta all'innovazione e contributo essenziale alla crescita del Gruppo, garantendo al contempo pari opportunità di sviluppo e di crescita professionale, di accesso ai percorsi formativi e alle iniziative di aggiornamento e di attribuzione dei ruoli. Al fine di riconoscere a tutti la diversità per orientamento e identità di genere, sono state emanate specifiche politiche aziendali che definiscono il quadro di riferimento per l'estensione alle unioni tra persone dello stesso genere dei benefici previsti dalla normativa aziendale.

## SISTEMI DI VALUTAZIONE E DI INCENTIVAZIONE

Performer 2.0 è il sistema di valutazione delle prestazioni adottato dal Gruppo Intesa Sanpaolo. L'Ufficio Sistemi di Performance della Direzione Centrale Risorse Umane è la struttura dedicata alla gestione del processo che, attraverso i feedback ricevuti dalle strutture di gestione del personale delle Divisioni e delle Società del Gruppo, monitora e coordina il completamento di tutte le attività previste da ciascuna fase del processo. L'attività prevede un confronto tra il contributo fornito da ogni collaboratore nell'ambito del suo ruolo e le attese dell'Azienda. All'inizio di tale processo si richiede ai collaboratori di auto-valutarsi, focalizzando l'attenzione sull'efficacia della prestazione fornita nel corso dell'anno. Le schede di valutazione contengono indicatori qualitativi di prestazione, che esprimono in modo concreto la qualità della performance lavorativa e sono pertanto vicini al linguaggio delle persone. Il processo si conclude con una valutazione da parte del responsabile ed un colloquio con il collaboratore finalizzato a condividere la valutazione stessa e gli obiettivi di sviluppo professionale. Un ulteriore strumento supporta i capi nell'interazione con i collaboratori: il *People Portfolio Management*, strumento finalizzato a indirizzare in modo puntuale e specifico le azioni manageriali dei capi sui temi della crescita della persona.

Performer 2.0 è operativo da gennaio 2016 su tutto il perimetro Italia, mentre le Banche estere hanno un sistema di valutazione denominato *Global Performance System*.

In tema di sviluppo delle persone è proseguita l'estensione del perimetro di applicazione della piattaforma *On Air*, ora disponibile per tutti i collaboratori in Italia. La piattaforma promuove la motivazione delle persone attraverso un processo strutturato di dichiarazione delle proprie esperienze e competenze e di autocandidatura alla crescita e allo sviluppo professionale (il numero di candidati nel 2017 è pari a 19.346, di cui 9.978 donne e 9.368 uomini). Le attività di *assessment* hanno coinvolto 808 collaboratori nel 2017 di cui 322 donne e 486 uomini. Un'altra modalità per favorire lo sviluppo professionale è rappresentato dal *Job Posting*, che offre a tutti i collaboratori la possibilità di proporsi per le posizioni vacanti nelle diverse realtà del Gruppo; nel 2017 le candidature sono state pari a 750.

### LA PIATTAFORMA DI SVILUPPO ON AIR

Consente di:

- dialogare costantemente con l'Azienda delle proprie esperienze, aspirazioni e motivazioni;
- intraprendere un percorso di sviluppo mirato ad ampliare e potenziare le proprie competenze e affrontare al meglio il cambiamento;
- cogliere nuove opportunità professionali per vecchi e nuovi mestieri;
- sostenere la crescita delle competenze manageriali dei futuri capi e di chi è già in posizione di responsabilità.

Due le sezioni attraverso cui raccontarsi:

- Carta d'Identità Professionale, per arricchire il proprio profilo professionale, mappando le conoscenze specialistico-professionali relative al ruolo ricoperto o all'ambito lavorativo di riferimento e inserendo altre informazioni inerenti le esperienze e le competenze ritenute caratterizzanti, maturate anche in contesti aziendali diversi o in ambiti extra-lavorativi;
- Mi candidato, attraverso cui esprimere volontariamente la propria motivazione a intraprendere un percorso di sviluppo per nuove opportunità professionali nel Gruppo.

È proseguito anche il processo Feedback 180 che consente di analizzare i comportamenti manageriali dei responsabili delle strutture della Divisione Banca dei Territori attraverso la compilazione di un questionario da parte dei collaboratori. Le evidenze raccolte vengono incrociate con le percezioni degli stessi responsabili, consentendo di definire un piano volto a migliorare l'azione manageriale. Nel 2017 hanno partecipato 456 manager, di cui 351 uomini e 105 donne.

Il censimento delle competenze core di mestiere delle diverse realtà viene effettuata con la metodologia *skill inventory* che consente di mappare le specificità delle diverse realtà del Gruppo utilizzando laboratori di co-design con la struttura di riferimento. Le edizioni, denominate *Skill up*, nel 2017 sono state quattro e hanno coinvolto 68 persone. I ruoli e le figure professionali ed i relativi percorsi di sviluppo nella Banca dei Territori e in Intesa Sanpaolo Group Services sono disciplinati da specifici accordi sottoscritti con le Organizzazioni sindacali e rientrano a pieno titolo nella struttura contrattuale di secondo livello. Le Linee Guida del sistema si sviluppano prendendo le mosse dalle peculiarità del contesto produttivo/modello di servizio cui adattare ruoli, figure, percorsi e relative indennità, in coerenza con le indicazioni fornite dal Piano d'Impresa. Al personale assegnato ai ruoli previsti, in funzione della complessità gestita, è riconosciuto un inquadramento minimo ed è previsto un percorso di crescita nell'ambito del quale gli interventi formativi costituiscono uno dei passaggi fondamentali.

Per quanto riguarda i sistemi di incentivazione, tra le iniziative previste dal Piano d'Impresa 2014-2017 finalizzate alla motivazione e al coinvolgimento del personale, vi è la Partecipazione azionaria diffusa che il Gruppo realizza mediante modalità innovative: i piani LECOIP (*Leveraged Employee Co-Investment Plan*) che offrono l'opportunità di investire le azioni ricevute con il Piano di azionariato nei relativi Certificati. A tutti i dipendenti è stata offerta la possibilità di partecipare fin dall'inizio alla crescita di valore attesa con la realizzazione del Piano, mediante una scelta individuale e volontaria di co-investimento in azioni. Hanno aderito il 79% dei collaboratori aventi diritto, per un controvalore pari a circa 150 milioni di euro.

Con l'obiettivo di valorizzare l'impegno di tutto il personale nella realizzazione degli obiettivi del Piano d'Impresa 2014-2017, facendo seguito alle intese raggiunte nel 2015 e nel 2016, anche per il 2017 è stato sottoscritto, nell'ambito del Contratto Collettivo di secondo livello, un accordo sindacale che prevede, in sostituzione del Premio Aziendale e del Sistema Incentivante, il Premio Variabile di Risultato per il personale inquadrato nelle Aree Professionali e nella categoria dei Quadri Direttivi.

Il meccanismo prevede riconoscimenti crescenti al conseguimento di obiettivi diversi a seconda del livello aziendale di riferimento (di Gruppo, di Divisione, ecc.) e del tipo di risultato conseguito con riguardo a parametri economico-finanziari specificamente individuati.

Il Premio Variabile di Risultato si compone di tre quote:

- Premio base, destinato a premiare tutti i dipendenti del Gruppo per il contributo dato a livello collettivo per il raggiungimento dei risultati previsti dal Piano d'Impresa oltre che a sostenere, in una logica di equità interna, le retribuzioni più basse. Data la finalità partecipativa, il premio di base è indipendente dall'inquadramento e dal ruolo professionale ricoperto o dalla seniority maturata;
- Premio aggiuntivo per riconoscere il contributo fornito ai risultati della struttura di appartenenza e differenziato per ruolo o seniority e famiglia professionale;
- Premio di eccellenza, destinato a premiare il merito individuale e il contributo distintivo portato ai risultati della squadra.

A conferma dell'importanza che l'assistenza e i servizi a favore delle famiglie e del miglior equilibrio nei tempi di conciliazione di vita e di lavoro costituiscono argomenti al centro dell'attenzione delle politiche del Gruppo, è prevista la possibilità per il personale di richiedere il riconoscimento di tutto o parte del Premio Variabile di Risultato con servizi di welfare, ad esempio i contributi per i servizi di educazione e istruzione in età prescolare sostenuti per i figli, cogliendo le opportunità che, di anno in anno, la normativa fiscale in materia di remunerazioni di produttività del lavoro riconosce ai collaboratori.

Il presidio della definizione degli accordi sindacali sottostanti alla realizzazione del Premio Variabile di Risultato è in capo alle funzioni di Politiche del Lavoro; il processo viene gestito dalle strutture di gestione del personale centrali e distribuite sul territorio per garantire l'equità degli obiettivi attribuiti e il corretto riconoscimento dei premi individuati.

## QUALITÀ DEL SERVIZIO E INCENTIVAZIONE DEI COLLABORATORI

Il sistema di incentivazione del personale di rete di Intesa Sanpaolo è significativamente legato alla qualità del servizio al cliente e conferma la centralità dell'Indicatore Sintetico di Performance, costituito dai sette elementi chiave oggetto di misurazione: redditività, estensività, qualità del credito, crescita sostenibile, qualità del servizio, corresponsabilità e multicanalità (vedi pag. 59).

L'indicatore di qualità del servizio (Indicatore di Eccellenza di Filiale, al quale contribuisce anche il Net Promoter Score) assume particolare rilievo nella determinazione dell'Indicatore Sintetico di Performance pesando per il 25% del punteggio finale. Il Premio di eccellenza è riconosciuto fino al 20% delle migliori filiali e fino al 30% delle Aree più performanti di ciascun Territorio Commerciale a condizione che siano raggiunti i seguenti parametri:

- punteggio minimo previsto per l'Indicatore Sintetico di Performance (100);
- 100% del target assegnato sul KPI di Eccellenza Operativa;
- 100% del target assegnato sul KPI di Eccellenza del Credito.

## FORMAZIONE

La struttura Formazione, Sviluppo Manageriale e Scuola dei Capi nel corso del 2017 ha costruito e implementato azioni di formazione e sviluppo accessibili a tutte le persone del Gruppo in ogni momento e luogo, sviluppando metodologie innovative multicanale che massimizzano l'efficacia per fruibilità e flessibilità di apprendimento.

L'offerta formativa è basata su competenze chiave per ruolo/mestiere, privilegia i canali digitali con modalità di ingaggio semplici, veloci e interattive supportando tutte le modalità di apprendimento e di sviluppo soprattutto con riferimento all'acquisizione di nuove conoscenze e competenze in un contesto di profonde trasformazioni dei mestieri e del modello di servizio del Gruppo.

L'attività di formazione nel suo complesso ha generato:

- più di 2,6 milioni di ore di formazione (1,1 milioni in aula e 1,5 milioni a distanza);
- 30 ore medie di formazione per persona (28 in Italia e 32 all'estero).

Nel 2017 l'attività in aula si è ridotta per effetto dell'avvio del progetto di digitalizzazione della formazione che privilegia i canali remoti rispetto a quelli tradizionali. La diminuzione dell'attività complessiva rispetto all'anno precedente è dovuta soprattutto al venir meno dell'iniziativa Free 18 (300.000 giornate uomo in meno).

L'orientamento alla formazione digitale è stato confermato con la realizzazione di una nuova piattaforma digitale per la formazione, Apprendo, che offre una vasta gamma di contenuti in formati e modalità diverse. La nuova piattaforma digitale eroga i contenuti disponibili *any where* e *any time*, anche su dispositivi non aziendali fuori dall'orario di lavoro.

Un'apposita struttura accompagna e orienta i collaboratori nell'offerta digitale con campagne di comunicazione mirate per le diverse platee. Linee Guida e piani redazionali per ogni singolo mestiere trasformano l'apprendimento in un'esperienza integrata. La piattaforma ha erogato, dalla sua attivazione nel mese di aprile, più di 1.700 oggetti formativi registrando oltre 43.000 utenti per un totale di 10 milioni di accessi.

Nel 2017 è stata avviata la nuova Scuola dei Capi. Prevista nel Piano d'Impresa, nasce dall'esigenza di promuovere un'identità comune tra i capi e i talenti della Banca con caratteristiche condivise di leadership offrendo l'opportunità di integrare e aggiornare le competenze che si evolvono nel corso degli anni. Offre contenuti di apprendimento, allenamento, ascolto, incontro e dialogo nonché una sintesi di ogni piano di sviluppo professionale. Progetta inoltre momenti di crescita personalizzati, one to one, realizzati in modo sartoriale a seconda del bisogno, mettendo a disposizione *mentoring*, *coaching* esterno ed interno e un allenatore digitale, in aule di formazione ripensate in un'ottica sempre più *phigital* (connubio di fisico e digitale). La Scuola dei Capi è organizzata in modo simile al portale per il mondo professionale, in cui la componente digitale è costituita da una App attraverso cui vengono veicolati contenuti di formazione manageriale, ma anche stimoli su temi di aggiornamenti quali l'*agility* organizzativa, il digital banking, l'innovazione, la *Risk Culture*, l'analisi di scenario e la responsabilità sociale d'impresa. L'App, partita in febbraio, ha registrato più di 4.360 utilizzatori, oltre 200.000 visualizzazioni con un rating medio di valutazione di 4,2 (scala da 1 a 5).

Il costante investimento nella formazione ha ottenuto un importante riconoscimento: il progetto Intesa Sanpaolo Digital Learning: Portal and Smartphone App to Learn Anytime, Anywhere ha vinto il contest Distribution and Marketing Innovation Awards organizzato da EFMA e Accenture, per la categoria Workforce Empowerment and Behavior.

Particolare attenzione è stata rivolta alla promozione della conoscenza della cultura del rischio, tramite il programma *Risk Culture*, con l'obiettivo di ottenere una comune consapevolezza e sensibilità ai rischi emergenti. La proposta formativa si sviluppa su due direttrici: temi legati a contenuti specifici di rischio e a comportamenti manageriali per il governo dei rischi.

Al momento sono state erogate iniziative destinate al Consiglio di Amministrazione e ai Top manager su temi di frontiera, coinvolgendo esperti internazionali e sono stati realizzati contenuti digitali, resi disponibili sull'App di Scuola dei Capi, sui temi di *conduct risk* e *cyber security*. Nel 2017 i partecipanti sono stati quasi 6.700 con più di 5.000 ore di formazione.

È proseguito lo svolgimento della Big Data Academy, percorso di alta formazione distintivo di Intesa Sanpaolo e finalizzato a formare gli specialisti del prossimo futuro a livello di Gruppo in ambito Big Data; siamo infatti i primi a creare un percorso per la riconversione dei colleghi sui nuovi mestieri tipici dell'era digitale (Data Scientist e Data Owner).

È stata anche avviata la formazione flessibile (Smart Learning) che consente a tutti i Direttori di Filiale, Coordinatori e Gestori dei Territori Retail e Imprese (più di 29.000 colleghi abilitati) di dedicare del tempo esclusivo alla propria formazione professionale anche grazie alla distribuzione di tablet condivisi di filiale (8.000 tablet distribuiti per un totale di 1.615 gg di formazione fruiti in orario di lavoro).

## ALTERNANZA SCUOLA LAVORO

Z LAB è il percorso triennale di Alternanza Scuola Lavoro, con continuità didattica, che, a partire dalla terza classe delle scuole superiori, accompagna gli studenti fino al quinto anno, esaurendo l'intero monte ore previsto dalla legge sulla Buona Scuola (200 ore per i Licei, 400 per gli Istituti Tecnici e Professionali). Ogni singola ora viene trascorsa dagli studenti all'interno della Banca, con moduli settimanali (10 o 15 giorni lavorativi continuativi). In qualità di azienda ospitante Intesa Sanpaolo mette a disposizione degli studenti un ambiente di riferimento, con dinamiche interattive, laboratori esperienziali, *project work*, cultura digitale, che facilitano scoperte e riflessioni sul tema lavoro. Gli studenti lavorano con la metodologia *flipped classroom* (classe capovolta), assistiti da 70 collaboratori interni che, formati ad hoc per l'esperienza, facilitano le attività laboratoriali in qualità di tutor. La relazione con le istituzioni scolastiche è, invece, gestita da 27 collaboratori del Personale delle 8 Direzioni Regionali che rivestono la qualifica di tutor aziendali. Tutti gli argomenti trattati sono contestualizzati in attività operative, anche con visite presso gli uffici delle strutture centrali e il confronto con collaboratori *testimonial*. Il primo biennio di Z LAB (anni scolastici 2016/2017 e 2017/2018) ha coinvolto circa 1.500 studenti di 70 scuole, ospitati da Intesa Sanpaolo in 111 laboratori, che complessivamente hanno generato oltre 29.000 giornate uomo (203.000 ore) di attività laboratoriali di Alternanza Scuola Lavoro. I laboratori di Z LAB sono stati organizzati in 15 diverse città italiane.

## SVILUPPO DEI TALENTI

La valorizzazione dei talenti e della leadership, il rafforzamento della motivazione e dello spirito di appartenenza hanno ispirato la progettazione dell'International Talent Program, il progetto dedicato ai talenti interni del Gruppo lanciato nel corso del 2017.

Il cuore del progetto è rappresentato dai *development path*, ovvero percorsi di 3-5 anni personalizzati e caratterizzati da tre dimensioni: interdivisionale, interfunzionale e internazionale.

Tutti i partecipanti al programma sono coinvolti in un training specialistico e manageriale, nella realizzazione di *project work* fortemente connessi ai diversi business del Gruppo e in eventi internazionali formativi-esperienziali. Per ciascun Talent – durante l'intero percorso – è previsto un programma di *sponsorship* con il coinvolgimento diretto di *senior manager* del Gruppo.

Da gennaio ad aprile 2017 si è realizzato il processo di selezione che ha coinvolto più di 1.000 collaboratori e che ha portato all'individuazione di oltre 100 Talent, prima classe dell'International Talent Program. A luglio il progetto è stato lanciato ufficialmente con un evento istituzionale che ha coinvolto tutti i Talent e le prime linee manageriali del Gruppo, oltre ai responsabili delle Risorse Umane delle diverse macro-strutture, mentre da settembre sono iniziate le prime *job rotation*, a regime entro marzo 2018.

Inoltre, sono stati realizzati ulteriori format di *recruiting* per l'ingaggio e selezione di giovani talenti. *Make it Real* è il brand con cui Intesa Sanpaolo si è avvicinata ai *millennial* proponendo loro esperienze di business game aziendali supportati da tutor e manager interni. Il progetto si è concluso con l'inserimento in azienda dei migliori talenti.

## VALORE DELLE DIVERSITÀ

In tema di diversità e inclusione, Intesa Sanpaolo si impegna nella realizzazione di politiche di gestione e sviluppo delle persone che sono improntate all'equità e scevre da discriminazioni di sorta. Inclusione e non discriminazione sono valori che connotano tutti i progetti e gli strumenti aziendali volti a migliorare la performance di Gruppo, coltivare il talento interno e favorire il bilanciamento vita-lavoro di tutti i dipendenti. Il tema è trasversale e coinvolge quindi diverse strutture sia per quanto riguarda la valutazione dei progetti in corso, sia per la definizione di nuove attività.

L'approccio alla valorizzazione delle diversità è prima di tutto gestionale e organizzativo, con iniziative *ad hoc* per valorizzare il merito, agevolare l'equilibrio fra vita lavorativa e vita privata, supportare il rientro dei collaboratori dopo maternità/paternità e lunghe assenze.

La popolazione aziendale è equilibrata per presenza maschile e femminile, con un 46% di uomini e 54% di donne. Il personale direttivo femminile (dirigenti e quadri direttivi) è superiore a 13.600 collaboratori nel Gruppo, con un'incidenza del 28,9% rispetto al totale (nel 2016 era 28,0). Il rapporto tra il personale direttivo femminile sul totale del personale direttivo è pari al 39,6%.

Anche gli accordi sindacali hanno preso in considerazione il tema già a partire da luglio 2014. Il Protocollo Quadro sull'inclusione e le pari opportunità aveva già delineato l'impegno della Banca affinché tutte le strutture fossero coinvolte attivamente, ciascuna per quanto di competenza, per valorizzare la molteplicità delle differenze esistenti. L'impegno si declina attraverso la promozione di misure volte a rimuovere gli ostacoli eventualmente esistenti e la definizione di azioni specifiche finalizzate a sviluppare la cultura dell'inclusione.

Il *Diversity & Inclusion Award* Diversitalavoro, già nel 2015, ha riconosciuto a Intesa Sanpaolo l'accuratezza nella gestione delle prassi di inclusione di persone con disabilità, dando nuovo impulso alle proposte che nel corso del 2016 sono state sviluppate nell'ambito del Comitato Welfare, Sicurezza e Sviluppo sostenibile. In particolare, l'attenzione si è focalizzata sulla gestione della *age diversity* e sulle problematiche che il prolungamento della vita lavorativa può comportare in termini di evoluzione professionale e di politiche di welfare integrato.

Nel 2017 è stata confermata l'assegnazione a Intesa Sanpaolo del "Diversity & Inclusion Award", riconoscimento alle aziende che promuovono politiche di avviamento lavorativo per le persone svantaggiate, puntando alla valorizzazione del talento e delle competenze.

Nel corso del 2017 Intesa Sanpaolo e le Organizzazioni sindacali, recependo le analisi, gli approfondimenti e le proposte formulate dal Comitato, hanno siglato il Protocollo per lo sviluppo sostenibile, che definisce azioni positive volte a fornire un ulteriore strumento di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro al personale affetto da gravi patologie e/o over 60. Inoltre, al fine di offrire una ulteriore soluzione per meglio contemperare le esigenze personali con quelle relative all'ambito lavorativo, attraverso una progressiva e graduale gestione della flessibilità del tempo dedicato al lavoro, il personale che perfeziona il requisito stabilito dalla legge per la pensione anticipata o di vecchiaia successivamente al 31 dicembre 2018 ed entro la data del 31 dicembre 2020 ha potuto richiedere la trasformazione del proprio rapporto di lavoro a tempo parziale, con riduzione della retribuzione e mantenimento della contribuzione previdenziale obbligatoria corrispondente a quella prevista per il tempo pieno.

Nel medesimo Protocollo è altresì prevista l'introduzione – per collaboratori over 60 o affetti da gravi patologie – di misure sperimentali di *counseling*, di lavoro flessibile su base individuale e di causali prioritarie in caso di richiesta di trasferimento per distanze superiori a 70 km dalla residenza.

Per le persone con disabilità sono state effettuate nuove assunzioni, garantendo un ruolo di ingresso idoneo alle loro competenze ed esigenze, oltre a un piano di sviluppo professionale per il futuro. Nel 2017 sono stati tenuti quattro corsi formativi che hanno visto la partecipazione di 132 collaboratori per più di 730 ore erogate.

### DSA PROGRESS FOR WORK

Il progetto è stato avviato in collaborazione con la Fondazione Italiana Dislessia. Gli obiettivi sono la selezione, l'inserimento positivo e la valorizzazione nel mondo del lavoro delle persone con dislessia ed altri Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA). L'attività è articolata in diverse fasi.

Conclusa l'analisi ambientale, con la raccolta di informazioni rispetto ai processi aziendali che caratterizzano la Banca, è stata avviata la fase di formazione dedicata ai collaboratori delle strutture a vario titolo coinvolte. Il primo passo per creare un ambiente di lavoro *dyslexia friendly* è certamente la comprensione e la conoscenza. Gli incontri forniscono una panoramica della dislessia: punti di forza e di debolezza, impatto in ambito lavorativo, strategie e accorgimenti utili a compensare le difficoltà e a far emergere il reale talento delle persone.

Il processo proseguirà nel 2018 con la definizione delle best practice, consegna delle pocket guide e terminerà con la verifica finale di conformità per poter essere un'azienda *dyslexia friendly*. Il progetto DSA Progress for Work si ispira ad attività e prassi già consolidate nei Paesi anglosassoni e rappresenta in Italia il primo tentativo concreto di supportare aziende e dislessici nell'interesse di entrambi.

Sul perimetro delle Banche estere, Privredna Banka Zagreb, insieme ad altre organizzazioni croate, ha sottoscritto la *Diversity Charter*, iniziativa della Commissione Europea che vede impegnate 19 nazioni nella promozione e nel reporting di iniziative a sostegno della diversità e della non discriminazione sul posto di lavoro.

Intesa Sanpaolo, oltre a promuovere progetti interni sul tema dell'inclusione e della diversità di genere è particolarmente attivo anche nel sostenere iniziative esterne.

Il Gruppo è tra i soci fondatori e sostenitori dell'Associazione Valore D, Associazione di imprese che promuove la diversità, il talento e la leadership femminile per la crescita delle aziende e del Paese, che quest'anno ha visto la sottoscrizione del Manifesto per l'occupazione femminile, oltre a numerose occasioni di formazione sul tema alle quali diversi manager del Gruppo hanno partecipato.

In collaborazione con Valore D, Intesa Sanpaolo sostiene *Inspiring Girls* Italia, un'iniziativa di grande valore educativo e culturale, finalizzata ad aiutare le giovani ragazze a prendere consapevolezza del loro talento e delle loro potenzialità in vista di percorsi formativi soddisfacenti anche in ambiti tradizionalmente considerati maschili. Altro progetto realizzato insieme al Comune di Milano, in sinergia con *Inspiring Girls* Italia, è *STEMintheCity (Science Technology Engineering Mathematics)* che ha finalità educative volte ad indirizzare le adolescenti verso studi scientifici e gode, tra l'altro, del sostegno delle Nazioni Unite, della Presidenza del Consiglio – Dipartimento Pari Opportunità e del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR).

# Benessere dei collaboratori

## POLITICHE AZIENDALI

Il Codice Etico di Intesa Sanpaolo stabilisce, tra i principi di relazione con i dipendenti, la promozione di politiche che agevolino l'equilibrio fra vita personale e professionale; l'attuazione concreta si esplica in regole specifiche emanate in materia di conciliazione.

Il welfare è una dimensione prioritaria su cui si concentrano le azioni per supportare la motivazione e il coinvolgimento, ponendo le persone al centro, con l'obiettivo di soddisfare i loro bisogni e quelli dei loro familiari. Coerentemente, anche il confronto tra l'azienda e le Organizzazioni sindacali ha spesso posto al centro della discussione le politiche di potenziamento e affinamento degli strumenti che costituiscono il welfare aziendale e contribuiscono a favorire in misura significativa la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro del personale e dunque a favorire il benessere dei dipendenti.

Benessere che viene tutelato anche sul fronte della salvaguardia della salute e sicurezza sul lavoro, per il tramite di misure sempre più efficaci come dichiarato nella Politica di Salute e Sicurezza e nel Codice Etico di Gruppo. La normativa interna prevede un Sistema di Compiti e Responsabilità, declinato in regole e guide operative aziendali, cui partecipano una pluralità di soggetti, in relazione a specifiche competenze professionali ovvero a determinate funzioni aziendali.

## WELFARE E QUALITÀ DELLA VITA IN AZIENDA

Intesa Sanpaolo ha scelto un modello di welfare aziendale che opera all'interno di un sistema integrato e include: la previdenza complementare, l'assistenza sanitaria integrativa, l'Associazione culturale, ricreativa e sportiva dei dipendenti del Gruppo Intesa Sanpaolo (ALI), la Fondazione Intesa Sanpaolo Onlus, nonché il complesso delle attività di Mobility management (vedi pag. 109) e di quelle relative all'ambito dell'attenzione alla persona e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Il sistema di welfare aziendale si propone di agire sui principali elementi per il miglior bilanciamento della vita privata e professionale dei collaboratori e delle loro famiglie con l'obiettivo di favorire soluzioni e progetti sostenibili e coerenti con le loro aspettative. La gestione e il monitoraggio delle attività sono seguite dal Servizio Politiche del Lavoro.

In sede di Comitato Welfare, Sicurezza e Sviluppo sostenibile, organismo bilaterale istituito anche con l'obiettivo di migliorare ulteriormente il benessere dei dipendenti, i rappresentanti dell'azienda e dei lavoratori dedicano specifiche sessioni di confronto per analizzare e approfondire le tematiche relative all'assistenza, ai servizi a favore delle famiglie e al maggiore equilibrio nell'uso del tempo, individuando opportune iniziative di miglioramento e di sensibilizzazione nella prospettiva di conciliare le esigenze organizzative aziendali con i tempi di vita personali. Completata a fine 2015 la sperimentazione, nel 2017 il Lavoro Flessibile è proseguito coinvolgendo un numero crescente di strutture e persone in tutto il Gruppo (oltre 8.200 aderenti) con la possibilità di svolgere la prestazione di lavoro da casa, da spazi aziendali diversi dal proprio ufficio o dal cliente. Il progetto ha ricevuto nel 2015 il premio *Smart Working Award* del Politecnico di Milano, nel 2016 l'Innovazione SMAU e la menzione speciale al premio AIFIN Cerchio d'Oro per l'Innovazione Finanziaria. Dal 2017 è possibile fruire anche della formazione in modalità flessibile da casa.

Inoltre, è in fase di valutazione l'estensione del Lavoro Flessibile nel perimetro della Divisione International Subsidiary Banks: l'analisi di fattibilità è partita con tre Banche pilota alla fine del 2017; in caso d'esito positivo, l'avvio del Lavoro Flessibile in queste Banche è previsto entro il 2018.

Un ulteriore strumento innovativo è la Banca del Tempo, introdotta con l'accordo sindacale dell'ottobre 2015 in materia di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e resa pienamente operativa nel successivo biennio 2016-2017. È una riserva di tempo messa a disposizione dall'azienda e dai collaboratori per essere più vicini a quelle persone che si trovano, anche per brevi periodi, in situazioni di difficoltà e per dare loro la possibilità di avere del tempo in più. È anche una scommessa sulla capacità di essere generosi e solidali perché, in aggiunta alle ore messe a disposizione dall'azienda, con una dotazione iniziale di 50.000 ore, ogni dipendente ha la possibilità di donare un po' dei propri permessi o ferie, che l'azienda implementerà con un uguale quantitativo di tempo, fino ad un massimo di altre 50.000 ore.

Nel 2017 sono state donate dai collaboratori 6.400 ore, cui si sono aggiunte pari ore messe a disposizione dall'azienda, per un totale complessivo di 63.000 ore. Nell'ambito della medesima iniziativa della Banca del Tempo è stato promosso il volontariato aziendale che ha consentito a 253 persone nel corso del 2017 di prestare la propria opera di volontariato, nelle giornate di lavoro, a favore di associazioni ed enti esterni selezionati dal Gruppo. Le ore di permesso sono state 1.850.

Interventi a tutela della maternità e della paternità sono attuati mettendo a disposizione un servizio di Asili Nido aziendali di eccellenza, a Firenze, Milano, Moncalieri, Napoli e Torino che accolgono complessivamente 255 bimbi e una rete di asili nido in convenzione su tutto il territorio nazionale. Valorizzando le significative esperienze di welfare aziendale, in termini di condivisione con la comunità, quest'anno sono stati inaugurati gli Asilo Nido per bambini lungodegenti presso strutture ospedaliere anche a Monza e Napoli, dopo quello di Torino nel 2016 (vedi pag. 82). Inoltre, attraverso l'accordo dell'ottobre 2015 in materia di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, sono disponibili facilitazioni a favore dei padri in forma di permessi aggiuntivi in caso di nascita figlio, ovvero un'integrazione del 10% della quota retribuita prevista in caso di fruizione del congedo parentale; a ciò si aggiungono ulteriori permessi per l'assistenza da parte dei genitori di figli affetti da disturbi dell'apprendimento. Con riferimento alla previdenza complementare, conclusa la prima fase, avviata dagli accordi collettivi dell'ottobre 2015 con l'istituzione e l'avvio del Fondo Pensione a contribuzione definita del Gruppo Intesa Sanpaolo (con un patrimonio di 5 miliardi di euro e 65.000 iscritti a fine 2017), si è proseguito con l'ampliamento dell'offerta e la razionalizzazione della struttura finanziaria del Fondo che oggi prevede 5 comparti finanziari ed uno assicurativo. Gli iscritti possono quindi operare le proprie scelte di investimento ripartendo la propria posizione su uno o più comparti tra quelli disponibili. Sono inoltre previsti percorsi di progressivo incremento, sino al 3,5% dei contributi aziendali a favore soprattutto dei giovani, ossia del personale in servizio con contratto a tempo indeterminato di nuova assunzione, oltre che dei collaboratori fino ad allora non iscritti ad alcuna forma di previdenza complementare. Vi è inoltre la possibilità di iscrivere i propri familiari a carico, aderire a coperture assicurative accessorie e mantenere l'iscrizione al Fondo al raggiungimento dell'età pensionabile. Nel corso del 2017 sono state sottoscritte le intese con le Organizzazioni sindacali, che hanno visto coinvolti anche i Fondi Pensione provenienti dalle ex Banche venete i cui iscritti saranno trasferiti al Fondo Pensione Intesa Sanpaolo nel corso del 2018.

### IL FONDO SANITARIO INTEGRATIVO DEL GRUPPO

Per quanto riguarda il supporto alla salute, il Fondo Sanitario Integrativo del Gruppo, ente senza fini di lucro che ispira la sua azione ai valori mutualistici e di solidarietà sociale, offre agli iscritti e ai loro familiari, prestazioni integrative e sostitutive di quelle fornite dal Servizio Sanitario Nazionale. Nel corso del 2017 ha erogato, al netto della franchigia, prestazioni per 147 milioni di euro. Dopo la campagna del 2016, dedicata alla prevenzione cardiovascolare, quest'anno si è conclusa la campagna di prevenzione osteoporosi, che ha registrato la partecipazione di 10.800 donne, ed è iniziata la progettazione di quella 2018 per contrastare i tumori della pelle. Inoltre, è stata attivata l'estensione della copertura per i grandi rischi ai 23.000 collaboratori delle Banche estere e ampliata la rete odontoiatrica convenzionata per migliorare la prossimità del servizio agli iscritti e la sostenibilità dell'azione del Fondo.

Per la Divisione International Subsidiary Banks è stato avviato l'International Healthcare Programme, un'iniziativa che mira a offrire ai collaboratori del perimetro della Divisione con contratto di lavoro a tempo indeterminato una serie di benefit in campo sanitario. L'iniziativa permette di accedere ad un network di servizi "second opinion" che include consultazioni mediche d'avanguardia e trattamenti sanitari in centri d'eccellenza situati in paesi esteri rispetto a quello di residenza e/o luogo di lavoro oltre ad una serie di servizi complementari (assistenza visti, degenza, alloggio per l'accompagnatore, viaggio, ecc). Il servizio viene attivato in caso di diagnosi di malattie gravi (cancro, trapianti, interventi chirurgici ad alta complessità, ecc.) e copre tutte le spese necessarie per raggiungere la struttura prescelta, alloggiare nel paese estero, effettuare il trattamento medico/intervento previsto per i collaboratori e affrontare le spese mediche ad esso correlate che debbano essere sostenute una volta rientrati a casa. Il programma è stato implementato in tutte le Banche estere a partire da dicembre 2017.

Un'altra forma di welfare partecipato è rappresentata dall'Associazione dei Lavoratori di Intesa Sanpaolo (ALI), attenta sia a favorire l'aggregazione tra le persone, anche con modalità innovative, che a promuovere servizi alla persona e iniziative per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

ALI adotta programmi con una visione strategica e al contempo un approccio esecutivo per identificare azioni che possano aiutare concretamente il lavoratore a conciliare la propria vita lavorativa con quella privata (ad esempio *Junior campus* e *Welcare family*, un sistema multicanale che offre servizi per la famiglia e per consulenza amministrativa [i]). In collaborazione con l'*Innovation Center* di Intesa Sanpaolo ALI ha realizzato un'innovativa iniziativa di *sharing economy*, con la creazione della community Gruppo ALI sul portale TimeRepublik, che consente ai soci di scambiare il proprio tempo libero e condividere abilità e passioni. Il progetto è stato premiato ad ottobre 2017 ad Atlanta negli USA per la categoria *Innovation in Human Capital* al BAI (Bank Administration Institute) *Global Innovation Awards*. Attraverso la Fondazione Intesa Sanpaolo Onlus è proseguita l'opera di contrasto al disagio economico e sociale a favore di dipendenti, ex dipendenti e pensionati in difficoltà ovvero colpiti dai recenti eventi sismici, nella promozione della cultura e dell'arte con l'erogazione di borse di studio universitarie e, in fase sperimentale, di dottorato

a favore di studenti disagiati. Non da ultimo, sono stati sostenuti economicamente enti che, con progetti mirati, operano direttamente nel campo della solidarietà e dell'assistenza sociale. La somma complessivamente deliberata dal Consiglio di Amministrazione nel 2017 ammonta complessivamente a circa 3 milioni di euro e ricomprende lo stanziamento a favore delle mense per i poveri e dei dormitori per indigenti. Le attività svolte dalla Fondazione Intesa Sanpaolo Onlus sono rappresentate in dettaglio sul sito istituzionale [i].

## CLIMA AZIENDALE

Il Servizio Comunicazione Interna si occupa di sviluppare una cultura comune basata sui valori aziendali e favorire il senso di appartenenza dei collaboratori. Un sistema integrato che, oltre l'ascolto strutturato dei collaboratori, si compone di strumenti quali la Intranet, la Corporate TV, l'House organ che facilitano la costante informazione, il coinvolgimento, la condivisione degli obiettivi e la partecipazione attiva ai cambiamenti.

Molteplici sono state le attività che hanno caratterizzato il 2017: l'ascolto dedicato ai contributi per il nuovo Piano Industriale (13.000 i collaboratori coinvolti, di cui 10.000 in Italia e 3.000 all'estero), la realizzazione della pubblicazione Il Codice della Bellezza per ricordare i primi dieci anni del Gruppo Intesa Sanpaolo, un'attività di informazione e coinvolgimento dedicata a favorire l'integrazione dei collaboratori delle ex Banche venete.

Inoltre a luglio è stato lanciato Mosaico International, che ha permesso di estendere la comunicazione interna del Gruppo a livello globale in lingua inglese (più di 100 articoli pubblicati con 9.000 accessi totali).

L'ascolto strutturato è uno strumento a supporto del Top management e delle strutture aziendali su temi ed esigenze specifiche o attività progettuali. In quest'ottica nel corso dell'anno sono aumentate le iniziative (feedback, survey, focus group, web focus ecc.) in Italia e all'estero. Oltre 60 attività di ascolto, il 35% in più rispetto al 2016, che hanno coinvolto quasi 40.000 persone delle Divisioni del Gruppo e di Intesa Sanpaolo Group Services.

Un esempio è stata la survey realizzata sui temi CSR su un campione di 1.500 collaboratori per contribuire al processo di *stakeholder engagement* (vedi pag. 123).

## SALUTE E SICUREZZA

La Direzione Tutela Aziendale è la struttura che, nell'ambito del Gruppo, sovrintende alle attività di presidio della salute e sicurezza. Intesa Sanpaolo ha implementato ed attuato efficacemente un Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul lavoro, individuando all'interno della propria struttura organizzativa le responsabilità, le procedure, i processi e le risorse per la realizzazione della politica aziendale di tutela dei collaboratori. I rischi per la salute e la sicurezza dei collaboratori sono valutati secondo un approccio multidisciplinare, considerando l'effetto combinato dell'ambiente di lavoro, dei processi e delle attrezzature nonché delle condizioni soggettive dei lavoratori.

L'attività di gestione dei rischi per la salute e sicurezza si articola nelle seguenti fasi:

- identificazione dei pericoli e loro classificazione;
- valutazione dei rischi;
- individuazione e predisposizione delle misure e delle procedure di prevenzione e di protezione;
- definizione di un piano di interventi nell'ambito di un programma per garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di sicurezza, con l'identificazione delle strutture aziendali competenti alla loro attuazione;
- realizzazione degli interventi pianificati nell'ambito del programma;
- definizione dei programmi di informazione e formazione dei lavoratori;
- verifica dell'attuazione dei programmi e controllo sull'applicazione e sull'efficacia delle misure adottate;
- gestione dei rischi residui.

Intesa Sanpaolo (nella figura del Datore di Lavoro) – con la collaborazione del Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione e dei Medici Competenti, previa consultazione dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza – elabora e mantiene aggiornato il Documento di Valutazione dei Rischi, che fra l'altro contiene:

- la relazione sulla valutazione di tutti i rischi per la sicurezza e la salute durante l'attività lavorativa, nella quale sono specificati i criteri adottati per la valutazione stessa;
- l'indicazione delle misure di prevenzione e di protezione attuate e dei dispositivi di protezione individuali adottati, a seguito della valutazione;
- il programma delle misure ritenute opportune per garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di sicurezza;
- l'individuazione delle procedure per l'attuazione delle misure da realizzare, nonché dei ruoli dell'organizzazione aziendale che vi debbono provvedere.

La valutazione ed il relativo documento vengono aggiornati in relazione all'evoluzione tecnica nonché alle significative modifiche del processo produttivo e dell'assetto organizzativo dell'azienda tali da incidere sull'esposizione al rischio dei lavoratori. Questo impegno è stato assolto anche nel 2017 con la messa a disposizione di tutto il personale del documento aggiornato.

Il processo di gestione dei rischi presenti all'interno delle sedi del Gruppo, attuato in stretta collaborazione con le competenti funzioni aziendali, ha registrato nel periodo dicembre 2016 – novembre 2017, una riduzione complessiva del 22% degli stessi.

A settembre 2017 è stata avviata un'attività di aggiornamento della valutazione dei rischi su tutte le filiali e stabili delle ex Banche venete, completata nel mese di dicembre: il nuovo censimento dei fattori di rischio, sarà quindi oggetto del piano di intervento 2018.

Nel 2017 è proseguito il programma di sostegno post rapina proponendo, ai collaboratori vittime di questi eventi, un sostegno medico-psicologico in funzione della gravità del trauma subito. L'intervento ha interessato tutte le filiali oggetto di rapine (consumate o tentate). Sono stati organizzati 30 interventi che hanno visto il coinvolgimento di oltre 100 collaboratori.

Dal 2017 l'attività è stata estesa anche agli atti di violenza, verbale o fisica, ed a tutti gli eventi traumatici (es. calamità naturali) portati a conoscenza del Servizio di Prevenzione e Protezione. Per la peculiarità degli accadimenti il nucleo di Gestione Eventi Traumatici ha fornito ai collaboratori programmi di assistenza specifici in funzione della gravità e dello stato di salute dei collaboratori coinvolti.

### VALUTAZIONE DEL RISCHIO DA STRESS LAVORO CORRELATO

Nel corso del 2017 è stata aggiornata la valutazione del rischio stress lavoro-correlato per il personale delle Direzioni Centrali di Intesa Sanpaolo, proseguendo così il lavoro iniziato a fine 2016 con Intesa Sanpaolo Group Services: sono stati realizzati complessivamente 52 incontri per la somministrazione di specifici questionari di rilevazione.

La valutazione del rischio stress lavoro-correlato è stata aggiornata anche per le Banche del Gruppo in Italia, in particolare per quanto riguarda le filiali di nuovo layout (vedi pag. 65). Per queste, oltre alla cosiddetta valutazione preliminare come previsto dalla metodologia INAIL, con la collaborazione del Dipartimento di Scienze Cliniche e di Comunità dell'Università degli Studi di Milano sono stati organizzati 10 focus group nelle piazze di Milano, Torino, Roma e Napoli, a cui sono stati invitati a partecipare alcuni gestori, coordinatori e direttori operanti in questa nuova tipologia di filiale.

Le analisi condotte non hanno evidenziato situazioni di criticità. Tutti i risultati degli aggiornamenti alla valutazione sono documentati all'interno del Documento di Valutazione dei Rischi a disposizione di tutto il personale.

Nel corso dell'anno sono continuate ulteriori importanti iniziative tra le quali l'aggiornamento della valutazione dei tempi di adibizione al videoterminale per il personale operante nelle filiali di nuovo layout. La metodologia utilizzata è stata quella delle osservazioni istantanee o *work sampling*, già in uso nel Gruppo da diversi anni, basata su un modello matematico di tipo statistico, che, a seguito di un numero significativo di osservazioni, permette di determinare il tempo di utilizzo del videoterminale per un gruppo omogeneo di lavoratori. Per le filiali di nuovo layout sono state condotte 19 giornate di osservazione.

Anche per il personale operante nelle Direzioni Centrali di Intesa Sanpaolo, è stata aggiornata questa valutazione utilizzando il metodo della *job analysis*.

Tutte le valutazioni effettuate hanno definito l'elenco dei Gruppi omogenei di lavoratori esposti a rischio videoterminale. Attualmente risultano soggetti a sorveglianza sanitaria per tale rischio oltre 17 mila collaboratori.

Sono state realizzate ulteriori analisi del lavoro, in relazione al nuovo modello organizzativo della rete, in aggiunta a quanto già descritto per stress lavoro-correlato e tempi di adibizione al videoterminale. Si è valutata, infatti, la percezione ergonomica da parte dei collaboratori che operano in questa tipologia di filiale, tramite la somministrazione di appositi questionari e l'analisi dei risultati ottenuti, per esaminare i seguenti aspetti in ognuna delle tipologie di postazione prevista: comodità (soddisfazione come libertà dal *discomfort*); facilità d'uso (soddisfazione come efficacia ed efficienza d'uso); microclima.

In considerazione del progressivo invecchiamento della popolazione, anche lavorativa, e del veloce rinnovamento tecnologico e digitale diventa fondamentale comprendere come i lavoratori che invecchiano percepiscono le innovazioni tecnologiche e definire modelli di integrazione delle risorse e delle capacità dei lavoratori e delle tecnologie digitali aziendali. A tal fine è stato realizzato un progetto sperimentale per valutare le condizioni di salute psicofisica del personale operante in questa tipologia di filiale. Il progetto prevedeva la possibilità per i collaboratori di aderire, su base volontaria, ad un programma di visite mediche effettuate dai medici competenti territoriali. I risultati sono stati utili alla elaborazione di una specifica relazione epidemiologica, anche con l'utilizzo di scale e misure standardizzate come il c.d. *Work Ability Index*. Al progetto hanno partecipato 85 filiali di nuovo layout ed oltre 900 collaboratori.

Con l'obiettivo di rafforzare il presidio della salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro nelle Banche estere del Gruppo Intesa Sanpaolo è stato avviato un progetto che ha comportato, nel 2016, le *gap analysis audit* basate sullo standard OHSAS 18001 e nel corso del 2017 l'analisi delle evidenze raccolte. In linea generale è emerso un buon livello di compliance con i requisiti di legge che in alcuni casi risultano i driver principali per le attività. Tenendo conto della necessità di armonizzare l'approccio delle controllate estere anche al tema della salute e sicurezza, la Direzione Tutela Aziendale e la Divisione International Subsidiary Banks hanno definito un piano per il rafforzamento ispirato a best practice di Gruppo ed improntato al miglioramento continuo. Il piano è articolato su quattro pilastri: la chiarezza organizzativa, la condivisione di metodologie comuni attraverso Linee Guida per i sistemi di salute e sicurezza, lo sviluppo delle competenze dei team di specialisti ed il coinvolgimento del Top management. Nello specifico, nel 2017 è stato organizzato un incontro con il Top management, volto a condividere approcci e considerazioni sul progetto ed è iniziata l'analisi dello stato attuale di presidio al fine di individuare un profilo target che, nel corso del 2018, porterà all'omogeneizzazione delle pratiche nel perimetro estero.

### **CERTIFICAZIONE DEL SGSSL AL BRITISH STANDARD OHSAS 18001:2007**

Nel 2017 Intesa Sanpaolo ha ottenuto la certificazione di conformità del proprio Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro al *British Standard OHSAS 18001:2007*. Il percorso di verifica, affidato ad un ente terzo e indipendente, si è svolto tramite la valutazione diretta delle attività svolte attraverso audit presso le varie strutture organizzative (21 filiali ed il grattacielo di Torino), interviste al personale (a tutti i livelli, compreso il personale dei fornitori), analisi di documenti e registrazioni e valutazione dell'efficacia delle azioni intraprese a seguito dei rilievi emersi durante gli audit interni.

Gli obiettivi di miglioramento che il Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza nei Luoghi di Lavoro si pone – oltre al rispetto delle leggi, dei regolamenti, degli accordi sottoscritti – sono quelli del monitoraggio e della realizzazione di attività volte a identificare e mitigare gli effetti dei pericoli che possono creare infortuni e malattie professionali. Il controllo dei rischi residui, per minimizzarli ulteriormente, è sviluppato con azioni di miglioramento continuo. Ulteriore obiettivo è quello di una efficace comunicazione tra Banca e collaboratori con incontri e formazione in materia di Salute e Sicurezza.

### **RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI PER LA SICUREZZA (RLS)**

A seguito di un accordo sindacale del 2016 sono stati eletti i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) di Gruppo i cui ambiti di competenza sono definiti su base territoriale.

Nel corso del 2017 i nominativi dei Rappresentanti eletti sono stati comunicati sulla Intranet aziendale; successivamente la rappresentanza è stata integrata a seguito dell'operazione di acquisizione delle ex Banche venete e attualmente è costituita da 128 collaboratori.

Tra giugno e ottobre 2017 si è svolto un programma di interventi formativi dedicati.

L'insieme delle attività realizzate ha permesso di rendere pienamente operative le procedure di consultazione e partecipazione al complessivo sistema di gestione della salute e sicurezza come previsto dalla normativa.



Ambiente  
e Climate change

## I TEMI RILEVANTI

Impatti ambientali diretti	pag. 106
Emissioni atmosferiche e consumi energetici	pag. 107
Gestione responsabile delle risorse	pag. 110
Green economy	pag. 112
Finanziamenti e servizi per la green economy	pag. 112
Cultura e iniziative green	pag. 114

### PERCHÉ I TEMI SONO RILEVANTI

Il cambiamento climatico è un fenomeno di portata estremamente rilevante, con conseguenze che non si limitano al solo sistema ambiente, ma con ampie ripercussioni anche sulle dinamiche sociali delle presenti e future generazioni. Lo dimostrano ampiamente le recenti Conferenze sul Clima, le iniziative della Commissione Europea ed i gruppi di lavoro di alto profilo che si sono via via costituiti per raccogliere il contributo di esperti internazionali, esponenti della società civile, dell'industria finanziaria e del mondo accademico, oltre che di osservatori delle istituzioni europee e internazionali e delle associazioni del settore finanziario. Si citano in proposito la Task Force on Climate-related Financial Disclosures e l'High Level Expert Group on Sustainable Finance nominato dalla Commissione Europea, per il loro contributo in termini di accelerazione alla transizione verso un'economia a basse emissioni attraverso l'elaborazione di Linee Guida per lo sviluppo di una strategia sulla finanza sostenibile. Nella stessa direzione si muove anche la Strategia Energetica Nazionale, il piano decennale elaborato dal Governo italiano con l'obiettivo di rendere il sistema energetico nazionale più competitivo, più sicuro e più sostenibile, contribuendo alla decarbonizzazione, in linea con gli impegni assunti con l'Accordo di Parigi.

Intesa Sanpaolo si colloca in questo contesto come un'istituzione finanziaria che sostiene questa transizione sia attraverso azioni di mitigazione delle proprie emissioni dirette sia attraverso il sostegno al tessuto imprenditoriale.

### INDICATORI DI PERFORMANCE E RISULTATI CONSEGUITI

Nel 2017 è proseguito il percorso intrapreso dal Gruppo verso una riduzione della sua impronta ecologica, anche attraverso lo sviluppo di progetti volti a promuovere l'uso efficiente delle risorse naturali, il sostegno alla ricerca e all'innovazione per il miglioramento delle prestazioni energetiche e l'analisi dei rischi e delle opportunità derivanti dal cambiamento climatico.

Sul fronte dei finanziamenti verdi si segnala l'erogazione di circa 1,3 miliardi di euro a favore delle energie rinnovabili, dell'efficienza energetica e della tutela dell'ambiente. Inoltre nel giugno 2017 Intesa Sanpaolo, prima banca italiana, ha emesso un *Green Bond* di 500 milioni di euro.

Tabella riassuntiva dati ambientali a livello di Gruppo	Unità di misura	2017	2016	2015
<b>Emissioni*</b>				
Scope1	tCO <sub>2</sub> eq	40.749	40.226	43.930
Scope2 Market-based**	tCO <sub>2</sub> eq	38.235	35.857	40.225
Scope1 + 2 Market-based**	tCO <sub>2</sub> eq	78.985	76.082	84.154
vs anno precedente	%	+3,8	-9,6	-8,0
vs 2008	%	-53,6	-55,3	-50,6
Scope3 (dati annuali non comparabili per ampliamento del perimetro di rendicontazione)	tCO <sub>2</sub> eq	80.425	27.868	27.297
Scope1 + 2 Market-based**	tCO <sub>2</sub> eq/m <sup>2</sup>	0,023	0,021	0,023
	tCO <sub>2</sub> eq/addetto	0,863	0,825	0,923
<b>Consumi</b>				
Energia elettrica	MWh	449.474	445.754	467.845
vs anno precedente	%	+0,8	-4,7	-0,3
Energia termica	MWh	197.858	195.756	219.714
vs anno precedente	%	+1,1	-10,9	-4,4
Energia elettrica + termica	%	+0,9	-6,7	-1,6
Carta acquistata	t	6.574	7.493	7.992
Carta acquistata ecologica su totale	%	88,8	89,1	90,2
Carta risparmiata (dematerializzazione)	t	3.776	2.756	3.331
Acqua	m <sup>3</sup>	1.757.122	2.359.444	2.381.310
Rifiuti	t	3.132	3.456	3.534
Viaggi di lavoro	mln km	170	161	150
<b>Energia rinnovabile</b>				
Produzione energia elettrica da fonte rinnovabile	MWh	1.156	1.067	1.050
Consumo di energia elettrica rinnovabile sul totale	%	82,3	80,2	79,2
<b>Finanziamenti e servizi green</b>				
Finanziamenti con finalità ambientale importo erogato	mln	1.256	1.730	1.495
Finanziamenti con finalità ambientale (sul totale dei finanziamenti)	%	2,0	3,1	3,0

\* Fattori di emissione per il calcolo della CO<sub>2</sub> elaborati da Intesa Sanpaolo, in coerenza alle Linee Guida sull'Applicazione in Banca degli Indicatori Ambiente del GRI (ABI Energia), e sulla base delle principali pubblicazioni 2017 (UNFCCC, IEA, IPCC, ecc.).

\*\* Market-based: per l'energia elettrica acquistata il dato relativo allo Scope2 considera il contributo, previsto contrattualmente, dei certificati di Garanzia di Origine da fonte rinnovabile e quindi con zero emissioni.

## Impatti ambientali diretti

### POLITICHE AZIENDALI

L'impegno di Intesa Sanpaolo per l'ambiente si concretizza in strumenti di autoregolamentazione in materia ambientale ed energetica che definiscono le linee strategiche e operative entro cui il Gruppo realizza le iniziative di salvaguardia ambientale e di riduzione della propria impronta ecologica. Il Codice Etico di Gruppo e le Regole in materia ambientale ed energetica, approvati dal vertice aziendale, definiscono i principi e le linee guida relativi alla responsabilità ambientale del Gruppo e al presidio degli impatti – diretti e indiretti – generati dalla propria attività. Con riferimento agli impatti diretti sull'ambiente, derivanti dall'operatività della Banca, è stato implementato un Sistema di Gestione Ambientale e dell'Energia certificato secondo le norme ISO e sono state istituite le figure dell'Energy Manager e del Mobility Manager. Il Gruppo monitora inoltre gli impatti indiretti generati dalle attività di clienti e fornitori, nella consapevolezza che l'erogazione di finanziamenti e le scelte di acquisto sono suscettibili di incentivare comportamenti di responsabilità ambientale. Il Gruppo Intesa Sanpaolo gestisce attentamente anche i rischi legati ai cambiamenti climatici per promuovere comportamenti adattivi o diretti alla loro mitigazione e per sviluppare nel contempo una cultura incentrata sulla prevenzione. Il monitoraggio di tali rischi si basa sui processi previsti dal governo e attuazione del Codice Etico di Gruppo, dal Sistema di Gestione Ambientale e dell'Energia e dalla rendicontazione di sostenibilità che consentono di individuare obiettivi e piani d'azione finalizzati ad assicurare un efficace presidio dei rischi (vedi pag. 53).

Una struttura dedicata – il Servizio Corporate Social Responsibility (CSR) – ha il compito di presidiare gli ambiti di responsabilità sociale e ambientale del Gruppo, tra cui anche il tema più specifico del cambiamento climatico, attraverso la pianificazione, la gestione e il monitoraggio delle politiche e degli strumenti in materia di sostenibilità. Il Servizio CSR riporta, attraverso il Chief Governance Officer, al Consigliere Delegato e CEO e al Consiglio di Amministrazione e opera in collaborazione con un network di Referenti presenti nelle diverse strutture del Gruppo, in Italia e all'estero. Inoltre la Direzione Centrale Tutela Aziendale, a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO, ha la responsabilità di governare il Sistema di Gestione Ambientale e dell'Energia adottato dal Gruppo e promuovere obiettivi di miglioramento, garantendo, in collaborazione con le competenti strutture, il mantenimento delle certificazioni internazionali ISO.

### CLIMATE CHANGE ACTION PLAN

In coerenza agli impegni assunti dal Gruppo in tema di responsabilità ambientale, sin dal 2009 Intesa Sanpaolo ha elaborato obiettivi di medio-lungo termine attraverso la predisposizione di specifici Piani di Azione. Il primo Piano Ambientale di Intesa Sanpaolo ha coperto il quadriennio 2009-2013, cui ha fatto seguito quello relativo al periodo 2013-2016. Entrambi i Piani si sono posti obiettivi misurabili in tema di risparmio energetico, di risparmio economico e di abbattimento delle emissioni di CO<sub>2</sub>. Il perimetro di interesse, limitato all'Italia nel primo Piano, si è andato via via ampliando, con l'inclusione di diverse Banche estere.

Alla luce dell'esperienza positiva maturata, è stato predisposto nel 2017 dal Servizio CSR, in collaborazione con le Direzioni Centrali Immobili e Logistica, Acquisti, Risorse Umane, Sistemi Informativi, Tutela Aziendale e la Divisione International Subsidiary Banks, un nuovo Piano Ambientale – Climate Change Action Plan – con obiettivi al 2022 e al 2037 sottoposto al Comitato Rischi e approvato dal CEO. Nel nuovo Piano il Gruppo Intesa Sanpaolo declina obiettivi di riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> legate alle proprie attività, prendendo come anno di riferimento, anche per i fattori di emissione, il 2012, al fine di storicizzare i risultati conseguiti. Il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi fissati verrà effettuato con cadenza annuale da parte del Servizio CSR, riceverà eventuali variazioni di perimetro e i risultati saranno oggetto di analisi con le relative strutture di competenza. Gli obiettivi al 2022 prevedono tra gli altri una riduzione delle emissioni assolute riconducibili ai consumi energetici (diretti ed indiretti) del 37% rispetto al 2012 (una riduzione del 31% è già stata raggiunta nel periodo 2012-2016).

Il Piano prevede inoltre obiettivi di consumo e produzione di energia da fonte rinnovabile, in particolare:

- l'aumento dell'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili, dal 76% di fine 2012 all'81% di fine 2022;
- il mantenimento dei livelli di produzione di energia elettrica da fotovoltaico (pari a oltre 1.000 MWh nel 2016), tenuto conto dei vincoli e delle caratteristiche del patrimonio immobiliare.

Infine, in coerenza agli accordi internazionali sul clima, sono stati previsti target di lungo periodo al 2037 che saranno monitorati ed eventualmente revisionati con cadenza quinquennale.

## SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE E DELL'ENERGIA

Il Sistema di Gestione Ambientale e dell'Energia (SGAE) adottato da Intesa Sanpaolo in Italia è sottoposto ad un processo di certificazione e sorveglianza da parte di un organismo indipendente che ne valuta periodicamente le procedure gestionali e operative. In particolare il perimetro di certificazione interessa un campione di unità operative (oltre 220) che, anche nel 2017, hanno ottenuto la certificazione di conformità ai sensi delle norme internazionali ISO 14001 (nuova versione) e ISO 50001. Il Sistema sovrintende a tutte le attività e operazioni svolte nell'ambito delle suddette unità operative che hanno, o possono avere, un effetto sull'ambiente circostante ed è sottoposto a periodici controlli e verifiche interne volte ad assicurare la conformità del Sistema stesso ai requisiti prescritti dalle norme di riferimento ed ai principi del miglioramento continuo delle prestazioni ambientali ed energetiche.

L'Alta Direzione di Intesa Sanpaolo è impegnata nello sviluppo e nell'applicazione del SGAE attraverso una pianificazione annuale che comprende il riesame di tutti gli aspetti ambientali ed energetici significativi e la definizione degli obiettivi annuali coerenti con le Regole in materia ambientale ed energetica. Nell'applicazione del Sistema di Gestione sono coinvolte diverse funzioni aziendali: la Direzione Centrale Tutela Aziendale, la Direzione Centrale Immobili e Logistica, il Servizio CSR, il Servizio Formazione. Inoltre in ogni unità operativa certificata è presente un Referente SGAE con il quale si interfacciano le varie strutture per gli aspetti di competenza.

Con l'estensione del perimetro di certificazione ad ulteriori 25 unità operative avvenuta nel corso del 2017 ogni Banca della Divisione Banca dei Territori del Gruppo Intesa Sanpaolo è rappresentata nel Sistema di Gestione attraverso un numero variabile di unità operative che – nel loro complesso – per tipologia impiantistica, zona climatica di appartenenza, dimensioni e caratteristiche organizzative assicurano la significatività del campione. Gli obiettivi perseguiti, attraverso un attento monitoraggio degli aspetti ambientali e degli usi energetici, hanno permesso di migliorare le performance in termini di presidio dei rischi ambientali, di contenimento e ottimizzazione dei consumi, di sensibilizzazione del personale e coinvolgimento delle strutture interne chiamate a vario titolo a contribuire al funzionamento del Sistema. Per tutte queste ragioni e nell'ottica del miglioramento continuo, coerentemente alle norme di riferimento, è prevista una progressiva estensione del perimetro di certificazione.

Continua inoltre la certificazione di CIB Bank (Ungheria) secondo la norma UNI CEI EN ISO 50001. La Banca ha rinnovato a fine 2017 la certificazione dei propri immobili (83) e servizi anche grazie all'installazione di datalogger in alcune filiali, migliorando la gestione dei data center e sostituendo impianti vetusti con impianti ad alta efficienza energetica. L'efficientamento ha anche riguardato le macchine d'ufficio attraverso l'acquisto di modelli più evoluti e la dismissione di circa 700 apparecchiature donate all'Ordine di Malta.

## EMISSIONI ATMOSFERICHE E CONSUMI ENERGETICI

La mitigazione ed il contenimento delle emissioni di CO<sub>2</sub> rivestono un ruolo importante nelle politiche del Gruppo che, con il Climate Change Action Plan, ha identificato nel medio periodo specifiche azioni volte alla riduzione della propria impronta ambientale e, conseguentemente, delle proprie emissioni. Questo in un'ottica di miglioramento continuo della propria performance ambientale che ha già visto importanti riduzioni dei consumi elettrici e termici, e delle conseguenti emissioni, da ormai un decennio (riduzione delle emissioni Scope1 + Scope2 Market-based del -53,6% rispetto al 2008).

Il 2017 vede un aumento dei consumi di energia elettrica e termica (+0,9% rispetto al 2016) dovuto principalmente a più rigide condizioni climatiche registrate in alcuni mesi dell'anno e a un'estensione del perimetro organizzativo di rendicontazione.

Anche le emissioni di gas ad effetto serra Scope1 + Scope2 Market-based risultano in aumento del 3,8%, prevalentemente a causa dei più elevati fattori di emissione rispetto al 2016. Da segnalare che il Gruppo Intesa Sanpaolo calcola le emissioni Scope1 + Scope2 anche con il metodo Location-based (201.813 tonnellate +5,9%) che non tiene conto dei benefici derivanti dall'acquisto di energia certificata da fonti rinnovabili.

In generale le emissioni di gas ad effetto serra del Gruppo Intesa Sanpaolo sono rendicontate in CO<sub>2</sub> equivalente in coerenza con lo standard internazionale GHG Protocol (Greenhouse Gas Protocol) sotto forma di:

- emissioni dirette Scope1 riferite all'utilizzo di combustibili per il riscaldamento e la flotta;
- emissioni indirette Scope2 per climatizzazione centralizzata ed energia elettrica;
- emissioni indirette Scope3 rivenienti da attività connesse all'azienda ma non controllate direttamente dalla stessa (carta, rifiuti, macchine d'ufficio, ecc.).

Anche nel 2017, in ottica di miglioramento continuo, vi è stato un ampliamento nella rendicontazione delle emissioni indirette riferibili allo Scope3 che ha incluso le emissioni generate dai vettori energetici, nella catena di fornitura del gas naturale, nella produzione delle fonti energetiche impiegate nel mix di energia elettrica e nella distribuzione e trasformazione dell'energia elettrica stessa.

Annualmente inoltre Intesa Sanpaolo redige un Inventario delle Emissioni di Gas ad Effetto Serra (GHG) nel quale sono rendicontate puntualmente le emissioni generate dalle unità operative ricomprese nel perimetro di certificazione del Sistema di Gestione Ambientale e dell'Energia (SGAE).

Le suddette emissioni sono quelle derivanti da produzione e consumo di energia termica, consumo di energia elettrica, impianti di condizionamento, consumo di carta e consumi di combustibili utilizzati dalla flotta di autovetture aziendali. L'inventario, redatto ai sensi della norma UNI EN ISO 14064, è sottoposto a verifica annuale di certificazione da parte di un ente esterno. Il perimetro di riferimento è in progressiva e continua estensione; per tale ragione nel corso del 2017 sono state inserite nell'Inventario anche le emissioni generate dal Nuovo Centro Direzionale di Torino. Tale ampliamento ha comportato un leggero incremento delle emissioni (inferiore al 3%) dovuto principalmente al consumo di carta ed alla flotta aziendale riconducibile al grattacielo di Torino.

## EFFICIENZA E OTTIMIZZAZIONE DEI CONSUMI ENERGETICI

In coerenza con quanto previsto dal Piano pluriennale sono proseguite anche nel 2017 le azioni e gli interventi volti alla riduzione dei consumi di energia elettrica e termica sia in Italia che nelle Banche estere, dove si registra una sempre maggiore consapevolezza in tema di efficientamento energetico. Le azioni intraprese confermano che il Gruppo Intesa Sanpaolo esegue anche una valutazione dei rischi potenziali legati al climate change che possono influire sui costi futuri di gestione degli immobili (vedi pag. 53).

Qui di seguito alcune iniziative:

Progetto	Descrizione	Stima dei risparmi annuali
Misurazione dei consumi elettrici (Italia) Investimento: 137.000 euro	Sono stati installati circa 60 nuovi sistemi di rilevazione dei consumi elettrici gestiti via web che consentono di attivare e disattivare gli impianti di illuminazione e climatizzazione	Risparmio energetico: 1.390.000 kWh Risparmio economico: 257.000 euro Riduzione emissioni potenziali CO <sub>2</sub> : 460 t
Sostituzione impianti di illuminazione (Ungheria, Croazia e Ucraina) Investimento: 40.000 euro	Lampade tradizionali o a basso consumo sono state sostituite con le nuove tecnologie a LED in diverse filiali e uffici centrali	Risparmio energetico: 116.000 kWh Risparmio economico: 11.500 euro Riduzione emissioni potenziali CO <sub>2</sub> : 31 t
Interventi di sostituzione di impianti di climatizzazione e condizionamento (Italia, Croazia, Ungheria, Albania) Investimento: 5.891.000 euro	È proseguita l'attività di sostituzione di impianti di climatizzazione invernale ed estiva. Inoltre, in Italia, in coerenza con gli obblighi normativi, sono stati sostituiti 56 impianti contenenti R22 con gruppi frigo contenenti gas R410A	Risparmio energetico: 1.980.000 kWh Risparmio economico: 314.000 euro Riduzione emissioni potenziali CO <sub>2</sub> : 548 t
Ristrutturazioni secondo criteri di efficienza energetica (Slovenia e Serbia) Investimento: 714.000 euro	Sono stati effettuati interventi di ristrutturazione degli immobili con sostituzione di infissi e miglioramento del cappotto termico	Risparmio energetico: 300.000 kWh Risparmio economico: 30.000 euro Riduzione emissioni potenziali CO <sub>2</sub> : 79 t

Infine, coerentemente con quanto previsto dalle Regole di sostenibilità ambientale per la realizzazione di filiali sostenibili, le ristrutturazioni dei siti o la realizzazione di nuove filiali vengono effettuate tenendo conto di criteri per il miglioramento dell'efficienza energetica e gestionale: dal 2008 ad oggi sono state effettuate certificazioni energetiche su circa 1.000 edifici del Gruppo.

Grazie alle azioni poste in essere in questi ultimi anni il Gruppo, in Italia, ha potuto inoltre usufruire di detrazioni fiscali per circa 6 milioni di euro nel periodo 2014-2017, di cui circa 1,75 milioni di euro relativi al 2017.

## ENERGIA RINNOVABILE

Un'importante azione per il contenimento della *carbon footprint* del Gruppo Intesa Sanpaolo è l'acquisto e la produzione di energia da fonte rinnovabile.

Con riferimento all'acquisto di energia elettrica a fattore emissivo zero il Gruppo, nel corso del 2017, ha complessivamente raggiunto una percentuale di consumo di circa l'82,3%. In Italia, fermo restando l'utilizzo di energia autoprodotta da cogenerazione nel sito di Parma (incidenza di circa l'1% con un risparmio economico di circa 192.000 euro), si è quasi azzerato l'acquisto di energia da fonte tradizionale. Diversa la situazione delle Banche estere le cui legislazioni nazionali impongono in alcuni casi diverse limitazioni. Va considerato comunque che Intesa Sanpaolo Bank (Slovenia) ha azzerato le proprie emissioni con l'acquisto del 100% di energia da fonte idroelettrica e Privredna Banka Zagreb (Croazia) acquista oltre il 50% di energia elettrica da fonte rinnovabile. Inoltre Intesa Sanpaolo Bank Albania, VUB Banka (Slovacchia), Intesa Sanpaolo Bank Romania e CIB Bank (Ungheria), nonostante le limitazioni di mercato, utilizzano una parte di energia elettrica da fonte rinnovabile grazie al mix energetico nazionale.

L'autoproduzione di energia da fonte rinnovabile fotovoltaica, nonostante sia limitata dalla tipologia immobiliare, è cresciuta nel 2017, nei 14 siti in Italia e nei 2 in Slovenia, dell'8,3% con una produzione annua totale di oltre 1.156 MWh. In Italia, grazie all'incentivo statale e al risparmio economico per il mancato acquisto di energia nei tre principali impianti fotovoltaici (Moncalieri, Settimo Torinese e Sarmeola di Rubano), il ritorno economico nel 2017 è stato di circa 290.000 euro.

Infine, in linea con il D.Lgs. 28/11, è stata considerata l'energia termica prodotta in Italia attraverso impianti di climatizzazione a pompa di calore che ha permesso di quantificare in circa 2.800 tonnellate le emissioni di CO<sub>2</sub> evitate.

## MOBILITY

Nell'ambito della Direzione Risorse Umane il Mobility Management è la funzione dedicata ad agevolare gli spostamenti casa-lavoro dei collaboratori, sia per migliorarne la qualità che per favorire modalità di trasporto sostenibili. L'impegno è di tradurre in azioni concrete quanto emerso dall'ascolto dei collaboratori, al fine di proporre un articolato ventaglio di opzioni per gli spostamenti quotidiani e declinare le azioni dei Piani di Spostamento Casa Lavoro. Nel 2017 è stato elaborato un questionario per meglio comprendere la domanda di mobilità casa-lavoro dei collaboratori, cosa è cambiato nei loro comportamenti e quali sono le eventuali aree di miglioramento sulle quali focalizzare l'attenzione nel prossimo periodo.

I principali obiettivi perseguiti dal Gruppo Intesa Sanpaolo sono: la riduzione dell'uso del mezzo di trasporto privato individuale, come richiesto dal c.d. Decreto Ronchi, il miglioramento della sicurezza stradale, come previsto dallo standard internazionale ISO 39001:2012, e la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> del Gruppo.

Con riferimento a quest'ultimo obiettivo e tenuto conto della sottoscrizione di un accordo sindacale in materia di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro (che ha introdotto anche misure per favorire l'avvicinamento alla residenza o al domicilio delle persone che lavorano in località distanti e con particolari esigenze di carattere personale), si segnalano di seguito le più importanti iniziative:

- diffusione del Lavoro Flessibile, che coniuga in modo innovativo la gestione della vita privata con le esigenze organizzative aziendali (vedi pag. 98);
- piattaforma Mobility Office attraverso la quale l'uso dei mezzi di trasporto pubblico viene promosso fornendo ai collaboratori la possibilità di richiedere abbonamenti annuali direttamente dalla propria postazione di lavoro godendo anche di tariffe agevolate e con un'opzione di rateizzazione (servizio attivo per le città di Bologna, Firenze, Milano, Napoli, Padova, Roma, Torino e Venezia che sarà progressivamente esteso ad altre città);
- servizio di navette aziendali disponibile a Torino, Milano, Napoli, Padova, Venezia e Vicenza che ha riflessi positivi sull'ambiente (si stimano circa 397 tonnellate di CO<sub>2</sub> evitate) oltre che sulla qualità della vita delle persone;
- sviluppo di servizi di car e bike sharing. In Italia ALI ha attivato convenzioni con i principali network a Bologna, Firenze, Milano, Napoli, Padova, Roma, Torino e Venezia. Analoghe soluzioni sono disponibili anche in Intesa Sanpaolo Bank Romania, Intesa Sanpaolo Bank (Slovenia) e Intesa Sanpaolo Bank Albania con biciclette di proprietà della Banca. Inoltre in Privredna Banka Zagreb (Croazia) e CIB Bank (Ungheria) i collaboratori possono beneficiare di appositi parcheggi e servizi (spogliatoi e docce) e dell'applicazione di sconti sull'acquisto di biciclette e accessori;
- gestione della flotta aziendale tramite precisi criteri di scelta e principi di utilizzo che promuovono un uso rispettoso dell'ambiente. In tale ottica, prosegue il processo di rinnovamento della flotta aziendale con la sostituzione di veicoli Euro 4 e 5 a favore di veicoli Euro 6, che risultano più che raddoppiati rispetto all'anno precedente;
- comunicazione da remoto sviluppata sia per le attività di ascolto (web focus group di comunicazione interna gestiti online), sia per quelle di lavoro con l'aumento progressivo dell'utilizzo di Skype for Business (messaggistica istantanea, voce over IP o riunioni on line) in sostituzione di viaggi di lavoro/trasferte.

## CAR POOLING AZIENDALE

Con l'obiettivo di invertire la tendenza emersa dalle analisi interne, da cui si evince che buona parte dei collaboratori raggiunge il posto di lavoro con l'auto privata, a novembre 2017 è partito un progetto pilota di car pooling aziendale che ha coinvolto circa 90 collaboratori della sede di Milano-Bisceglie. Il car pooling è una modalità di spostamento basata sulla condivisione dell'auto privata da parte di più persone che hanno percorsi ed orari compatibili. L'obiettivo è condividere quotidianamente l'auto nel percorso casa-lavoro per migliorare la qualità degli spostamenti, permettere di risparmiare sulle spese di trasporto, ridurre il traffico, l'inquinamento e gli incidenti. Tramite un'applicazione, ideata per le esigenze specifiche di Intesa Sanpaolo, è stata messa a punto un'iniziativa sperimentale che facilita l'incontro tra domanda e offerta di viaggi e la condivisione delle relative spese, con la possibilità di gestire l'erogazione di incentivi, sotto forma di buoni benzina e parcheggi, e di costituire un network tra gli utenti.

Il car pooling è già attivo in Bank of Albania, CIB Bank (Ungheria) e in Banca Intesa Beograd (Serbia) con risultati positivi.

## GESTIONE RESPONSABILE DELLE RISORSE

Il Codice Etico e le Regole in materia ambientale ed energetica, individuano fra le responsabilità del Gruppo l'attenta valutazione delle conseguenze della sua attività sugli ecosistemi e la riduzione della propria impronta ecologica. Per questo motivo una gestione responsabile delle risorse risulta prioritaria per il Gruppo Intesa Sanpaolo al fine di mitigare il proprio impatto sull'ambiente.

### CARTA

In coerenza con quanto previsto dalle Regole in materia di sostenibilità per gli acquisti e l'utilizzo di carta e materiali derivati, nel 2017 è proseguita la riduzione del consumo di carta con una diminuzione, rispetto al 2016, di circa 919 tonnellate (-12,3%).

Nel 2017 l'impegno del Gruppo in Italia si è focalizzato sull'attuazione di varie azioni di dematerializzazione che hanno interessato la riduzione dei tabulati, la consultazione a video dei fogli informativi, la rendicontazione online, il progetto Zero Carta nelle iniziative di formazione, ma soprattutto il progetto di dematerializzazione dei contratti e delle contabili. Tali iniziative hanno permesso di evitare l'utilizzo di circa 3.720 tonnellate di carta, corrispondenti a minori emissioni di CO<sub>2</sub> per oltre 7.680 tonnellate, con un risparmio economico di circa 4,3 milioni di euro.

Per quanto riguarda le Banche estere il progetto Paperless Branches, attivo dal 2014 in Privredna Banka Zagreb (Croazia) ed esteso nel corso del 2017 in CIB Bank (Ungheria), ha permesso di risparmiare nel 2017 oltre 50 tonnellate di carta.

Un importante apporto alla riduzione dei consumi di carta è dato dai progetti di multicanalità in Italia e dal progetto DigiCal per le Banche estere del Gruppo (vedi pag. 64).

### ALTRI ACQUISTI VERDI

Nel 2017 sono state acquistate in Italia circa 42 tonnellate di prodotti di cancelleria a marchio green.

In linea con le Regole in materia di sostenibilità per gli acquisti delle macchine da ufficio, la Banca valuta l'impatto ambientale relativo all'acquisto e all'utilizzo responsabile delle seguenti apparecchiature: fotocopiatrici, stampanti, computer da tavolo, monitor per computer e stand alone, notebook. Nel corso del 2017 i criteri ambientali sono stati utilizzati anche nell'acquisto di ATM/MTA.

Nell'ottica della valorizzazione degli aspetti di sostenibilità vengono considerate sia le normative di legge e i vigenti requisiti di conformità in materia, sia specifici criteri di valutazione ambientale.

### ACQUA

La risorsa idrica nel Gruppo Intesa Sanpaolo è prevalentemente legata agli usi igienici ed in misura residuale alla produzione del freddo per la climatizzazione.

Nel 2017 il consumo di acqua pro capite del Gruppo è diminuito di circa il 25% rispetto al 2016, raggiungendo il livello di circa 19 metri cubi per addetto sulla base delle fatture pagate nel corso dell'anno.

In Italia il Nuovo Centro Direzionale è un esempio di efficienza nella gestione delle risorse idriche: anche nel 2017 il dato dei consumi di acqua potabile risulta essere molto inferiore alla media del Gruppo attestandosi a circa 7 metri cubi per addetto. Grazie agli erogatori di acqua potabile è stato possibile evitare l'utilizzo di 192.000 bottiglie di plastica da mezzo litro, corrispondenti a 3.840 tonnellate di plastica in meno e a minori emissioni di CO<sub>2</sub> per 18 tonnellate.

## GESTIONE DI SOSTANZE PERICOLOSE

Nel Gruppo Intesa Sanpaolo particolare importanza viene data al monitoraggio e alla gestione delle sostanze pericolose per l'ambiente, tra le quali il radon e l'amianto.

Il radon è un gas, di norma presente nel sottosuolo, che può tuttavia penetrare in un ambiente confinato a causa, ad esempio, della presenza di fessure o della permeabilità delle fondazioni degli edifici; in tal caso, accumulandosi, può raggiungere concentrazioni dannose per la salute umana, qualora inalato. La Direzione Centrale Tutela Aziendale, in accordo con quanto prescritto dalla legislazione vigente che fissa, per i luoghi di lavoro sotterranei, delle soglie di attenzione e di azione in funzione del livello di concentrazione, effettua campagne di misurazione della concentrazione media annua al fine di salvaguardare la salute dei dipendenti. Ove necessario, viene predisposta una comunicazione sul tema affinché i lavoratori e i loro rappresentanti siano adeguatamente informati in materia. Anche le campagne concluse nel 2017 non hanno evidenziato situazioni di rischio significativo. Nel corso dell'anno sono state avviate inoltre delle nuove campagne di misurazione nella Regione Puglia che, con apposita delibera, ha fissato livelli limite di concentrazione inferiori alla media nazionale per gli edifici non residenziali aperti al pubblico.

Allo stesso modo, sebbene l'attività svolta dai dipendenti di Intesa Sanpaolo non esponga di fatto i lavoratori a polveri e materiali contenenti amianto, anche nel 2017 la Direzione Centrale Tutela Aziendale ha effettuato la valutazione del rischio specifico per tutti i luoghi di lavoro. Le misurazioni, effettuate da un consulente esterno responsabile della conservazione dei materiali contenenti amianto che effettua monitoraggi periodici secondo le tempistiche di legge, hanno confermato che non vi è alcuna contaminazione in atto: tutti i valori rilevati risultano inferiori alla soglia prevista dalla vigente normativa e sono assimilabili a quelli presenti nell'ambiente esterno.

## CORRETTA GESTIONE DEI RIFIUTI

La gestione di tutti i rifiuti prodotti presso gli insediamenti del Gruppo è stata affidata a Società esterne operanti sul territorio che dispongono delle abilitazioni necessarie al trasporto e/o allo smaltimento degli stessi ed utilizzano automezzi appositamente autorizzati. Alle suddette Società è stata affidata la raccolta, la differenziazione, il corretto deposito temporaneo e lo smaltimento. Per quanto riguarda i rifiuti per i quali è prevista la raccolta differenziata (ad es. carta, vetro, plastica, ecc.) le modalità di gestione sono quelle indicate dai regolamenti comunali.

Nel 2017 il quantitativo complessivo di rifiuti prodotto dal Gruppo è stato di 3.132 tonnellate (34,2 Kg per addetto), in riduzione del 9,4% rispetto al 2016. In particolare si è registrata una diminuzione del 27,8% in Italia ed un incremento nelle Banche estere dovuto principalmente allo smaltimento di apparecchiature e materiale derivante da opere di efficientamento energetico.

Soltanto il 3,6% dei rifiuti viene smaltito in discarica, l'1,6% viene destinato all'incenerimento con recupero energetico ed il restante 94,8% viene valorizzato attraverso il riciclo o riutilizzo/recupero.

Nel corso del 2017 è stato avviato in Italia il progetto toner rigenerati che prevede la sostituzione parziale delle cartucce di colore nero con cartucce rigenerate: circa il 33% delle cartucce di toner acquistate nell'anno per la stampa in bianco/nero è di tipo rigenerato.

# Green economy

## POLITICHE AZIENDALI

In adesione ai principi del Codice Etico e alle Regole in materia ambientale ed energetica, il Gruppo Intesa Sanpaolo ha sempre curato in modo particolare il portafoglio di prodotti e servizi green offerti a tutti i segmenti di clientela anche al fine di contribuire alla lotta al cambiamento climatico.

Come ampiamente dimostrato da studi e ricerche internazionali il climate change può essere anche considerato un'opportunità di business e una leva di sviluppo economico. In quest'ottica Intesa Sanpaolo è molto attiva nel sostenere i privati e le imprese impegnati a ridurre la propria impronta ecologica attraverso la promozione di prodotti e servizi verdi. Tutto ciò attraverso le Filiali delle Banche della Divisione Banca dei Territori e di Banca Prossima, il Desk Energy di Mediocredito Italiano per i finanziamenti alle imprese, il sostegno dell'Area Chief Innovation Officer alla Circular Economy e all'innovazione e l'investimento diretto di Equiter in imprese green.

Inoltre, particolare importanza viene data alle iniziative di formazione e di studio e ricerca nonché agli eventi sui temi ambientali realizzati da Intesa Sanpaolo e/o dai propri partner.

## FINANZIAMENTI E SERVIZI PER LA GREEN ECONOMY

Nel 2017 le erogazioni del Gruppo con finalità green sono state pari a 1.256 milioni di euro, corrispondenti al 2,0% del totale dei finanziamenti del Gruppo.

L'offerta coinvolge tutti i segmenti di clientela: privati (8,4%), imprese e terzo settore (19,8%), leasing (0,5%), corporate & public finance (7,1%), project finance (64,2%).

Il totale delle erogazioni dal 2010 al 2017 ammonta a oltre 16 miliardi con un andamento non lineare anche a causa delle differenti politiche di incentivazione.

## CLIENTI RETAIL

Con riferimento ai privati, nel 2017 è continuato l'impegno della Banca attraverso l'erogazione di prestiti e mutui con finalità ambientali. Tali finanziamenti hanno riguardato, tra l'altro, la sostituzione di infissi e di caldaie ad alte rese, la ristrutturazione di immobili in ottica di efficientamento energetico, l'acquisto di mezzi ecologici e l'installazione di pannelli solari e fotovoltaici. Inoltre, il Mutuo Case prefabbricate in legno risponde alle esigenze della clientela più sensibile alle tematiche ambientali destinando le risorse all'acquisto di edifici abitativi costruiti con struttura in legno che rispettano determinati standard di sicurezza e solidità.

Nel corso dell'anno è diventato operativo il nuovo servizio Valorizzazione immobiliare, accessorio ai finanziamenti, volto a supportare i clienti che intendono investire sulla casa attraverso interventi di riqualificazione energetica e ristrutturazione edilizia, fornendo gratuitamente informazioni sui vantaggi fiscali e i risparmi in bolletta, nonché supporto alle migliori soluzioni di finanziamento e di protezione della casa, con la possibilità di usufruire, a condizioni vantaggiose, dei servizi dei partner dell'iniziativa che operano nei settori del risparmio energetico e ristrutturazione.

## CLIENTI IMPRESE

Sono proseguiti nel 2017 anche i finanziamenti a breve e medio-lungo termine a sostegno di progetti per l'utilizzo di pannelli fotovoltaici, impianti di biomassa, impianti idroelettrici e interventi di efficienza energetica per professionisti e imprese.

Con riferimento alle start up (vedi pag. 77) nel 2017 all'interno del progetto Start up Initiative sono state realizzate tre edizioni dedicate alla Circular Economy sulle piazze di Milano e Londra. In totale sono state coinvolte circa 20 start up, presentate a una platea di oltre 100 investitori istituzionali e aziende.

Le imprese possono continuare a usufruire del Finanziamento Energia Imprese, destinato a sostenere i piani di investimento finalizzati a realizzare impianti efficienti di produzione di energia, a diversificare le fonti energetiche e/o razionalizzare i consumi, nonché il Finanziamento Energie Rinnovabili finalizzato alla costruzione di nuovi impianti per la produzione di forme di energia rinnovabile diverse dal fotovoltaico, quali le biomasse e l'energia minieolica.

Anche quest'anno il contributo di Mediocredito Italiano risulta essere di rilievo: la Banca ha continuato a sostenere le imprese che investono in impianti di produzione di energia da fonte rinnovabile e nell'efficientamento energetico dei propri processi produttivi, offrendo soluzioni finanziarie dedicate e attività di consulenza specialistica. Nel corso dell'anno sono stati stipulati finanziamenti a sostegno di progetti principalmente relativi al settore fotovoltaico, eolico ed idroelettrico. A fine 2017 il portafoglio di Mediocredito Italiano nel settore green ammonta ad oltre 1,5 miliardi di

euro, pari a circa il 10% del totale dei crediti a medio e lungo termine. Tutti i progetti finanziati sono stati effettuati in Italia e riguardano: per il 79,7% impianti fotovoltaici, per il 6,5% impianti da biomassa o biogas, per il 6,5% impianti idroelettrici, per il 2,4% interventi di efficienza energetica e per il 4,9% impianti eolici.

Tra i progetti finanziati si segnalano anche interventi di efficientamento energetico realizzati da imprese manifatturiere energy intensive attraverso l'installazione di impianti di cogenerazione. Al fine di normare gli investimenti in efficienza energetica, realizzati direttamente dalle imprese ovvero indirettamente attraverso l'intervento di una ESCo (Energy Service Company), sono state definite linee guida creditizie dedicate a tale tipologia di progetti.

Tutti i finanziamenti, seguiti in ogni loro passaggio dal nucleo specialistico Desk Energy, sono sempre preceduti da una perizia a supporto della valutazione creditizia della Banca. Il cliente può contare su un servizio completo che spazia dalla valutazione dei rischi alla strutturazione delle soluzioni finanziarie più adeguate, dalla consulenza sui nuovi trend tecnologici alle nuove opportunità di mercato.

Nell'ambito del leasing nel corso del 2017 sono stati sottoscritti 6 nuovi contratti del prodotto Leasenergy per 6,2 milioni di euro, in linea con l'andamento del comparto Energy leasing in Italia. I nuovi contratti di leasing daranno luogo ad un risparmio annuale di emissioni stimato in circa 4.400 tonnellate di CO<sub>2</sub> annue. Nel complesso sono attivi circa 1.400 contratti di leasing che hanno contribuito alla realizzazione di impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili per oltre 1,7 Gigawatt.

È inoltre proseguito l'impegno del Gruppo Intesa Sanpaolo per l'economia circolare attraverso il progetto Circular Economy che, nel 2017, ha realizzato numerose iniziative ed interventi per promuovere la conoscenza e l'adozione del suddetto modello coprendo numerose piazze nazionali ed internazionali. Nel corso dell'anno è stato sottoposto a circa 40 aziende italiane il Circular Economy Standard, disegnato per verificare e analizzare il livello di circolarità delle imprese lungo la loro catena del valore, ovvero l'innovazione del modello di business secondo i principi dell'economia circolare. Inoltre è stato firmato il Manifesto Italiano per la Circular Economy frutto di una partnership sviluppata nel corso dell'anno con ENEL e che ha visto il coinvolgimento di aziende italiane di grande rilievo anche a livello internazionale.

Infine la Divisione Insurance propone una copertura assicurativa complementare ai finanziamenti erogati per l'acquisto e l'installazione di un impianto fotovoltaico. Polizza Business Fotovoltaico protegge l'impianto fotovoltaico da danni materiali e da imprevisti involontariamente causati a terzi prevedendo sia la tutela dell'impianto in caso di danni causati da incendio, eventi atmosferici, atti vandalici, furto, guasti o fenomeni elettrici, sia la copertura della perdita di profitto per l'interruzione o la diminuzione nella produzione di energia elettrica pulita conseguente agli eventi assicurati.

## TERZO SETTORE

Banca Prossima continua a sostenere le imprese del Terzo settore che intendono investire in progetti di efficientamento energetico con soluzioni che consentano di risparmiare sui costi energetici e aumentare la sostenibilità complessiva dell'attività sociale. A fine 2017 il totale dei finanziamenti relativi all'accordo con Federesco (Federazione Nazionale delle ESCo) risulta essere pari a 1,5 milioni di euro. Le iniziative implementate hanno permesso di generare nel 2017 un risparmio di circa 545 tonnellate equivalenti di petrolio (tep), corrispondenti a circa 1.167 tonnellate di CO<sub>2</sub> evitata.

## INVESTIMENTI DIRETTI

Tra le società partecipate che già da alcuni anni hanno accolto la sfida ambientale figura Equiter, di cui Intesa Sanpaolo detiene una quota del 33,7% al fianco di Compagnia di San Paolo, Fondazione Cassa di Risparmio di Torino e Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo. Equiter, oltre ad impegnare il proprio capitale di rischio nei settori dell'ambiente, delle infrastrutture e dell'energia con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo socio-economico del territorio, svolge attività di consulenza su fondi di terzi.

In particolare, con una dotazione di circa 190 milioni di euro, Equiter è il primo operatore in Italia per ammontare di fondi in gestione nell'ambito del programma JESSICA (Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas). JESSICA è un'iniziativa della Commissione Europea in collaborazione con la Banca Europea degli Investimenti che consente alle Regioni di utilizzare parte dei fondi strutturali per effettuare interventi di sviluppo urbano sostenibile, compresi progetti relativi all'efficienza energetica e alla produzione di energia da fonti rinnovabili, mediante strumenti di ingegneria finanziaria come i Fondi di Sviluppo Urbano. Tali fondi investono acquisendo partecipazioni o erogando prestiti in progetti remunerativi, in grado quindi di generare flussi di cassa sufficienti a garantire il rimborso e il rendimento del capitale investito. In Italia, l'iniziativa JESSICA è stata implementata dalle Regioni Sicilia, Campania e Sardegna. Equiter ha integralmente completato l'investimento delle risorse gestite nelle tre Regioni nel 2016, finanziando 41 progetti, di cui 29 sull'efficienza energetica in Sardegna (per un controvalore di 37 milioni di euro) e 12 sullo sviluppo urbano in Sicilia (90 milioni di euro) e Campania (63 milioni di euro), e nel corso del 2017 ha provveduto al monitoraggio dello stato di avanzamento delle opere finanziate.

Inoltre, Equiter è advisor, oltre che investitore diretto per una quota del 26,8%, del primo fondo chiuso in Italia interamente dedicato alle infrastrutture in Partenariato Pubblico Privato. Il Fondo PPP Italia, con una dotazione di 120 milioni di euro, ha investito nella realizzazione di 10 progetti del settore green per una produzione annua di circa 130

GWh di energia elettrica da fonti rinnovabili, che hanno consentito di evitare emissioni per 42.000 tonnellate di CO<sub>2</sub>. Infine, per quanto riguarda gli investimenti diretti, Equiter è azionista unico di Equiter Energia, veicolo di investimento che dispone di un portafoglio impianti nei settori dell'energia fotovoltaica ed eolica con una potenza complessiva di 13 MWh ed una produzione annua di circa 28,5 GWh.

## GREEN BOND

A giugno 2017 Intesa Sanpaolo ha collocato un *Green Bond* da 500 milioni di euro legato a progetti di sostenibilità ambientale.

Nati nel 2007 con un'emissione della Banca Europea degli Investimenti i *Green Bond* sono obbligazioni tradizionali – per quanto riguarda la struttura e i termini contrattuali – che devono rispettare specifici requisiti in termini di utilizzo della raccolta (destinata a progetti green), trasparenza, reportistica e destinazione dei proventi.

Gli impegni assunti da Intesa Sanpaolo sono definiti all'interno di linee guida (*Green Bond Framework*) ispirate ai *Green Bond Principles*, un protocollo volontario che favorisce la trasparenza dell'operazione e prevede un accurato monitoraggio dei progetti ambientali cui sono destinati i fondi. L'aderenza del framework a tali principi è stata verificata da una società esterna di ricerca e analisi ESG.

I progetti finanziati dal bond devono appartenere alle seguenti tre categorie:

- infrastrutture per la produzione e la trasmissione di energia da fonti rinnovabili (solare fotovoltaico, eolico, biomassa e idroelettrico);
- investimenti in infrastrutture o processi per ridurre l'utilizzo di energia e favorire una maggiore efficienza energetica;
- costruzione di nuovi edifici o ristrutturazioni di edifici esistenti secondo i migliori standard ambientali.

Il *Bond* è destinato a coprire le esigenze finanziarie rivenienti da progetti – già presenti nel portafoglio di Medio-credito Italiano o nuovi – che verranno selezionati da un gruppo di lavoro dedicato. La Banca inoltre si impegna a redigere annualmente un *Green Bond Report* che sarà certificato da una società terza e pubblicato sul sito istituzionale, dando informazioni sull'uso dei proventi netti del titolo e sui benefici ambientali derivanti dai progetti rifinanziati o finanziati ex-novo.

Infine Banca IMI, nell'ambito del Gruppo Intesa Sanpaolo, ha partecipato nel 2017 a sei emissioni di *Green Bond* acquisendo la leadership in Italia.

## CULTURA E INIZIATIVE GREEN

Le Regole in materia ambientale ed energetica di Intesa Sanpaolo si pongono, tra gli obiettivi, la diffusione della cultura della sostenibilità sia verso i collaboratori che verso i clienti. In questo paragrafo vengono evidenziate le principali iniziative poste in campo nel 2017.

### FORMAZIONE

L'offerta formativa interna prevede la possibilità per tutti i collaboratori in Italia di fruire della piattaforma multimediale Ambientiamo che nel 2017 ha visto oltre 900 ore di formazione sulle tematiche del climate change, delle energie rinnovabili e della corretta gestione dei rifiuti. Inoltre, per coloro che operano presso le unità operative rientranti nel perimetro di certificazione del Sistema di Gestione Ambientale e dell'Energia o presso gli uffici centrali coinvolti nelle attività operative dello SGAE è proseguita l'erogazione di un corso specifico sul tema, come previsto anche dalle norme internazionali di riferimento: nel corso del 2017 sono stati abilitati per l'accesso al corso on line circa 200 collaboratori che si aggiungono agli oltre 1.800 già formati in precedenza. Allo stesso modo la controllata CIB Bank (Ungheria) ha formato tramite la piattaforma on line circa 1.870 collaboratori sugli adempimenti relativi alla ISO 50001. Infine sono stati organizzati sei incontri con la partecipazione di Federesco presso le Direzioni Regionali della Divisione Banche dei Territori: le iniziative, che hanno visto il coinvolgimento di circa 30 collaboratori, erano finalizzate a sensibilizzare i colleghi sui temi dell'efficienza energetica e delle possibili soluzioni di risparmio offerte dal mondo delle ESCo. Sul tema del rischio socio ambientale nei finanziamenti Banca Intesa Beograd (Serbia) ha formato nel 2017 circa 40 collaboratori appartenenti a varie unità operative coinvolte nella applicazione delle procedure previste dalla Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo.

Verso la clientela è proseguita, da parte di Intesa Sanpaolo Formazione, l'erogazione del corso *Think green* destinato a 89 imprenditori agricoli che, con un focus particolare sulla tutela della biodiversità, intendono innovare e sviluppare il proprio business.

Per promuovere la cultura dell'innovazione in ambito Circular Economy è proseguita la promozione del master Bio-CircE (primo master italiano sul tema), sono stati realizzati sette incontri con istituti superiori all'interno del Progetto Alternanza Scuola-Lavoro ed è stato assegnato a New York il premio Intesa Sanpaolo Award Innovation & Circular Economy in collaborazione con ISSNAF (Italian Scientists and Scholars in North America Foundation) che premia ogni anno i migliori ricercatori italiani che lavorano in USA e Canada.

## PARTECIPAZIONE A ASSOCIAZIONI E DIBATTITI SUI TEMI DELLA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Importante è stata la partecipazione del Gruppo al dibattito internazionale sviluppatosi nel 2017 sui temi della sostenibilità ambientale, utile anche a prevenire rischi legati all'evoluzione normativa. In tema di green finance, è stato costante il livello di collaborazione sviluppato con ABI all'interno degli specifici Gruppi di Lavoro partecipando ad esempio alla fase di consultazione sulla Strategia Energetica Nazionale. Nell'ambito delle iniziative della Commissione Europea in tema di sviluppo della finanza sostenibile, Intesa Sanpaolo è entrata a far parte del gruppo di esperti della Commissione Europea per il finanziamento dell'economia circolare "Support to Circular Economy Financing". Inoltre è divenuto membro dei Sustainable Finance Working Group della Federazione Bancaria Europea (FBE) e dell'Associazione per i Mercati Finanziari in Europa (AFME). Il Gruppo ha contribuito, direttamente o tramite le associazioni di categoria, con osservazioni alle consultazioni pubbliche di documenti di particolare importanza: "High Level Expert Group on Sustainable Finance interim report" con l'obiettivo di influenzare in modo positivo il rapporto finale del HLEG pubblicato a inizio 2018, "Boosting Green Finance" (il report dell'European Banking Federation) e le "Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures". Inoltre ha partecipato alla consultazione del MATT – MISE sull'economia circolare, alla discussione a livello europeo sui temi del Green Lending Principles e del Green supporting factor, all'Osservatorio Nazionale sulla Finanza Sostenibile promosso dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare e dall'UNEP-FI e alla stesura del documento "Finanza sostenibile e sviluppo locale" promosso dal Forum della Finanza Sostenibile.

Studi e Ricerche per il Mezzogiorno, società del Gruppo, cura inoltre le attività dell'Osservatorio sull'Economia del Mare – Maritime Economy – che mira a ridurre il trasporto stradale e a usare navi sempre più ecologiche, performanti ed a minimo impatto ambientale. SRM aderisce anche a SOS LOG, Associazione per lo sviluppo della logistica sostenibile che ha come mission la diffusione di informazioni, ricerche e iniziative rivolte a diffondere la cultura dei trasporti e della logistica sostenibile.

### STUDI

Nel 2017 è proseguito l'impegno nello sviluppo di progetti di studio e di ricerca in campo ambientale. Qui di seguito alcune delle più importanti pubblicazioni realizzate:

- "Le risorse idriche nell'ambito della Circular Economy": per ridurre il prelievo delle risorse idriche, migliorare le situazioni di stress idrico e minimizzare l'impatto sull'ambiente, lo studio ha evidenziato che le politiche della Circular Economy rappresentano un passaggio importante che deve affiancarsi all'adeguamento infrastrutturale e all'efficientamento gestionale;
- "Terzo rapporto sulla bioeconomia": le opportunità e le sfide legate alla bioeconomia riguardano l'utilizzo di risorse rinnovabili nell'ambito dei processi produttivi, limitando la pressione ambientale sugli ecosistemi, passando per il raccordo tra sviluppo economico, esigenze ambientali e cambiamenti nella sfera sociale;
- "Innovation Trend Report": uno studio che deriva da una profonda analisi di dati e informazioni raccolte da centinaia di fonti nazionali e internazionali. Un viaggio tra i principali megatrend, per capire cosa sono, che impatto hanno sul consumatore e come le aziende li hanno interpretati. Tra i trend individuati anche il trend "sustainability";
- "Circular Economy Overview" e "Smart Building Innovation Trend": due studi innovativi in collaborazione con Frost & Sullivan.

### EVENTI GREEN

Al fine di sensibilizzare clienti e collaboratori alle tematiche green il Gruppo Intesa Sanpaolo aderisce a varie iniziative il cui obiettivo è quello di diffondere sempre di più la cultura della sostenibilità e le buone pratiche. I principali eventi internazionali a cui il Gruppo ha partecipato nel 2017 sono la Giornata Mondiale dell'Ambiente (World Environment Day) promossa dall'UNEP (il Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente) e la Settimana Europea per la Riduzione dei Rifiuti promossa dalla Commissione Europea. In Italia Intesa Sanpaolo ha inoltre aderito alla Giornata del Risparmio energetico nell'ambito della campagna M'illumino di meno mentre alcune Banche estere aderiscono all'Earth Hour del WWF.



Diritti  
umani

## I TEMI RILEVANTI

Il Gruppo Intesa Sanpaolo è da sempre impegnato nella tutela dei diritti umani in coerenza ai valori del Codice Etico. Consapevole che le proprie attività producono direttamente o indirettamente impatti sui diritti umani, Intesa Sanpaolo ha definito gli ambiti di responsabilità verso ciascuno *stakeholder*. Sono stati infatti considerati gli impatti verso i collaboratori, i clienti, i fornitori e la comunità. Anche l'ambiente è un tema fortemente interrelato ai principi dei diritti umani e pertanto la promozione di elevati standard ambientali deve considerarsi un fattore chiave per il rispetto e il godimento degli stessi.

Il tema dei diritti umani, in quanto trasversale ai diversi ambiti di operatività del Gruppo, è presente in modo diffuso nel documento della Dichiarazione Consolidata non Finanziaria, come sintetizzato nella seguente tabella:

STAKEHOLDER	AREA DI IMPATTO	VEDI PAG.
Collaboratori	Salute e sicurezza dei lavoratori sul lavoro e contrasto alle condizioni di disagio e stress	pag. 100
Collaboratori	Contrasto alle molestie del personale	pag. 47
Collaboratori	Libertà di associazione sindacale	pag. 92
Collaboratori	Non discriminazione, pari opportunità ed equa retribuzione	pag. 96
Collaboratori	Vita familiare attraverso politiche di conciliazione casa-lavoro	pag. 98
Collaboratori	Salvaguardia della sicurezza sociale tramite la previdenza complementare	pag. 99
Clienti	Politiche e soluzioni per il contrasto alle rapine	pag. 68
Clienti/Collaboratori	Privacy dei dati personali e sensibili	pag. 47
Clienti	Inclusione finanziaria delle fasce sociali più vulnerabili	pag. 69
Fornitori	Inclusione di criteri di rispetto dei diritti umani nella catena di fornitura	pag. 88
Comunità	Diritto alla vita, alla salute, ad un adeguato standard di vita, all'autodeterminazione; rispetto del patrimonio culturale	pag. 52
Comunità	Vita culturale e attività benefiche orientate al rispetto dei diritti umani	pag. 81
Ambiente	Tutte	pag. 104

### PERCHÉ I TEMI SONO RILEVANTI

I Principi Guida su Imprese e Diritti Umani dell'ONU, approvati nel 2011, sanciscono il dovere dello Stato di proteggere i diritti umani, il dovere delle imprese di rispettarli ovunque esse operino (indipendentemente dalla capacità o volontà degli Stati di adempiere ai loro obblighi) e la necessità di rafforzare l'accesso ad appropriati ed efficaci rimedi per le vittime di abuso da parte delle imprese.

Le imprese, infatti, possono esercitare attraverso la propria attività diversi impatti in materia di diritti umani: positivi, come l'offerta di servizi innovativi che migliorano la qualità della vita delle persone; o negativi, come lo sfruttamento dei lavoratori o il trasferimento forzato di persone o intere comunità. Inoltre, le aziende possono essere coinvolte indirettamente in violazioni compiute da altre imprese o Stati.

Una istituzione finanziaria come Intesa Sanpaolo, con il suo ruolo di intermediario, attiva una catena di valore che coinvolge molteplici individui, enti, imprese, Stati. Per questo motivo, oltre al rispetto della normativa di riferimento a cui è soggetta in tutti i paesi in cui opera, è impegnata a individuare, mitigare e ove possibile prevenire, le potenziali violazioni dei diritti umani legate alle proprie attività, come raccomandato dai Principi Guida su Imprese e Diritti Umani dell'ONU.

## INDICATORI DI PERFORMANCE E RISULTATI CONSEGUITI

Il Gruppo ha adottato una specifica *policy* in materia di diritti umani, approvata dal Consiglio di Amministrazione a dicembre 2017, nella quale riprende i principi già presenti nel Codice Etico e li traduce in impegni concreti.

Indicatori	2017	2016	2015
Infortuni sul lavoro e in itinere	808	867	909
di cui Infortuni sul lavoro	257	269	211
Collaboratori iscritti a un sindacato (% sul totale)*	65,5%	64,1%	65,3%
Collaboratori in part time (% sul totale)	11,5%	11,3%	11,2%
Segnalazioni al Codice Etico per presunte discriminazioni	3	6	5
Cause in essere per mobbing	0	0	0
Segnalazioni per presunte violazioni al Codice Privacy (Italia)	101	155	198
Rapine - Numero di eventi ogni 100 sportelli	0,51	0,54	1,33
Fornitori iscritti al <i>Supplier Gate</i> (Portale Fornitori - Italia)**	1.966	n.d.	n.d.
Numero progetti sottoposti a screening Equator Principles	11	14	19
Importo finanziamenti soggetti a screening Equator Principles su importo totale finanziamenti in project finance (%)	8%	10%	15%
Liberalità per categorie vulnerabili e svantaggiate gestite a livello centrale sul totale liberalità nazionali (%)	88%	84%	84%

\* Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di settore copre la totalità dei dipendenti in Italia.

\*\* Tutti i fornitori inseriti nel nuovo portale, istituito nel 2017, sono soggetti ad accertamenti sull'etica del business, sul rispetto dei diritti umani, dei diritti dei lavoratori e dell'ambiente.

## LE POLITICHE AZIENDALI

Con la *policy* di Gruppo, Principi in materia di Diritti Umani, Intesa Sanpaolo dichiara di:

- impegnarsi a sostenere la tutela dei diritti umani secondo i principi affermati nella Dichiarazione Universale del 1948 e le successive convenzioni internazionali sui diritti civili e politici e sui diritti economici, sociali e culturali;
- riconoscersi nei principi stabiliti dalle convenzioni fondamentali dell'OIL (Organizzazione Internazionale sul Lavoro) e in particolare il diritto di associazione e di negoziazione collettiva, il divieto di lavoro forzato e minorile, la non discriminazione nell'occupazione;
- contribuire alla lotta contro la corruzione, sostenendo le linee guida dell'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico) e i principi anti-corruzione statuiti dalle Nazioni Unite nel 2003, anche mediante l'atteggiamento di "tolleranza zero" rispetto a eventuali episodi di corruzione.

## IL PROCESSO DI MONITORAGGIO DEI DIRITTI UMANI

L'implementazione e la progressiva estensione della tutela dei diritti umani viene monitorata dal Servizio CSR nell'ambito dell'Area Chief Governance Officer attraverso:

- la verifica dell'attuazione e governo del Codice Etico di Gruppo, anche con una valutazione di parte terza in linea con lo standard internazionale UNI ISO 26000, con specifica evidenza degli ambiti riconducibili al tema dei diritti umani [i];
- la rendicontazione di sostenibilità, che prevede il coinvolgimento degli *stakeholder* e definisce gli obiettivi di miglioramento e i relativi indicatori di misurazione, sottoposta alla certificazione di un auditor indipendente esterno al Gruppo;
- l'analisi delle aree di rischio potenziale in materia di diritti umani che evidenzia per ogni principio presente nelle convenzioni internazionali i possibili impatti delle attività aziendali sugli *stakeholder* e la normativa aziendale di riferimento.

Tenuto conto degli esiti dei monitoraggi, Intesa Sanpaolo si impegna a:

- valutare la necessità di aggiornamento della *policy*;
- definire linee guida di intervento per prevenire e mitigare i possibili impatti negativi sui propri *stakeholder*;
- emanare, se necessario, ulteriori documenti nell'ambito di specifici diritti e attività.

Come ulteriore garanzia per tutti gli *stakeholder* è attiva la casella del Codice Etico ([codice.etico@intesasanpaolo.com](mailto:codice.etico@intesasanpaolo.com)) alla quale chiunque può segnalare eventuali inosservanze con garanzia di riservatezza e non ritorsione.

Per quanto riguarda le segnalazioni pervenute in tema di diritti umani nel 2017 e le relative azioni intraprese, si veda pag. 39-40.



Attività di  
*Stakeholder*  
*Engagement*  
e risultati

## La relazione con gli stakeholder: coinvolgimento e ascolto

Nel 2017 Intesa Sanpaolo ha realizzato l'attività di *stakeholder engagement* attuando importanti azioni di coinvolgimento diretto. Le attività sono state condotte in conformità con lo standard AA1000 di *AccountAbility* e le modalità di coinvolgimento sono state scelte in base alle specifiche tipologie di *stakeholder* e in modo da garantire la migliore rappresentatività.

Il Servizio CSR ha realizzato il processo in stretta collaborazione con le funzioni aziendali istituzionalmente preposte alla comunicazione e al dialogo (es. customer experience, comunicazione interna, ecc.), in linea con una percezione della sostenibilità intesa come valore condiviso e diffuso nell'intera azienda.

Tutte le attività sono state gestite da una terza parte indipendente, in assenza di rappresentanti della banca, per garantire l'espressione delle idee senza condizionamenti. Gli interventi sono stati guidati proponendo non solo le tematiche specifiche di ciascun *stakeholder*, ma anche aspetti più indirettamente legati ad essi, stimolando il confronto e l'apertura verso nuovi punti di vista.

### LA MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

La mappa degli *stakeholder* rappresenta l'universo relazionale della Banca e i risultati delle attività di coinvolgimento del 2017 sono presentate in sintesi per dare evidenza delle tematiche emerse come prioritarie in un'ottica di analisi di materialità.



## INIZIATIVE DI COINVOLGIMENTO E TEMATICHE TRATTATE

Gli *stakeholder* coinvolti in attività di ascolto sono: i clienti pubblici e privati, coinvolti sia direttamente sia attraverso le associazioni dei consumatori; le associazioni ambientaliste e la stampa attenta ai temi della sostenibilità sociale ed ambientale; le comunità locali attraverso l'ascolto di associazioni non governative, di mezzi di comunicazione attivi nel sociale e di rappresentanti delle istituzioni; gli investitori; i collaboratori, ascoltati direttamente e attraverso le associazioni sindacali; i fornitori.

La tabella seguente riporta le caratteristiche delle attività di *stakeholder engagement* rivolte alle singole categorie di *stakeholder* e le tematiche affrontate.

Categoria stakeholder	Stakeholder	Modalità di ascolto	Tematiche trattate
Clienti	Associazioni dei consumatori	Questionario via mail inviato a 5 rappresentanti di associazioni significative	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tutela del risparmio</li> <li>■ Educazione finanziaria</li> <li>■ Vigilanza</li> <li>■ Pratiche commerciali trasparenti</li> <li>■ Azioni per il sostegno a clienti momentaneamente in difficoltà: disoccupati, vittime di disastri naturali, ecc.</li> <li>■ Azioni per la formazione e il sostegno finanziario ai giovani</li> <li>■ Finanziamenti verdi per il risparmio energetico e l'utilizzo di fonti di energia rinnovabile</li> <li>■ Comunicazione efficace dei temi di responsabilità sociale e ambientale</li> </ul>
	Clienti privati	Interviste telefoniche condotte su un campione di 2.000 clienti privati	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tutela dell'ambiente e contrasto ai cambiamenti climatici</li> <li>■ Inclusione sociale di specifiche categorie (es. giovani, anziani, immigrati...)</li> <li>■ Gestione del risparmio etico e responsabile</li> </ul>
	Clienti imprese	Interviste telefoniche condotte su un campione di 2.000 clienti imprese all'interno del progetto di rilevazione dell'NPS <sup>1</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tutela dell'ambiente e contrasto ai cambiamenti climatici</li> <li>■ Offerta di prodotti che facilitino l'accesso al credito e lo sviluppo dell'occupazione</li> </ul>
Ambiente	ONG e figure rappresentative	Interviste telefoniche a 5 rappresentanti di associazioni ambientaliste, del mondo del giornalismo e delle istituzioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Utilizzo di fonti rinnovabili in Intesa Sanpaolo</li> <li>■ Gestione delle emergenze ambientali</li> <li>■ Finanziamenti per la green economy</li> <li>■ Aspettative e suggerimenti per l'applicazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile di prevalente interesse ambientale da parte di una banca</li> </ul>
Comunità	ONG e figure rappresentative	Interviste telefoniche a 5 rappresentanti di associazioni impegnate nel sociale, del mondo del giornalismo e delle istituzioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Accesso al credito per fasce sociali svantaggiate</li> <li>■ Prevenzione della corruzione e del riciclaggio</li> <li>■ Aspettative e suggerimenti per l'applicazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile di prevalente interesse sociale da parte di una banca</li> </ul>
Investitori	Piccoli azionisti	1 focus group	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Questioni ambientali (inquinamento, energia, rifiuti, emissioni atmosferiche dirette e indirette, sviluppo di prodotti e servizi verdi, ecc.)</li> <li>■ Temi sulla gestione dei collaboratori (convenzioni dell'OIL, diversità, occupazione, relazioni sindacali, ecc.)</li> <li>■ Tematiche sociali (salute e sicurezza, consumatori vulnerabili, commercializzazione e ricerca e sviluppo responsabili, relazioni con consumatori e comunità)</li> <li>■ Rispetto dei diritti umani</li> <li>■ Lotta contro la corruzione attiva e passiva</li> <li>■ Catena di fornitura</li> </ul>
	Investitori	Analisi dei contenuti delle ultime riunioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Valore e solidità dell'azienda</li> <li>■ Impatti ambientali diretti e indiretti (<i>Green Bond</i>)</li> <li>■ Valorizzazione, benessere e tutela dei collaboratori</li> <li>■ Qualità e innovazione nella relazione col cliente</li> <li>■ Accesso al credito e inclusione finanziaria</li> <li>■ Gestione responsabile del risparmio</li> <li>■ Relazioni con la comunità</li> <li>■ Integrità nella condotta aziendale</li> </ul>

Categoria stakeholder	Stakeholder	Modalità di ascolto	Tematiche trattate
Collaboratori	Organizzazioni sindacali	1 focus group con 7 rappresentanti di 5 sigle sindacali	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Temi ambientali (energia, emissioni)</li> <li>■ Temi sociali (rispetto dei diritti umani, lotta contro la corruzione)</li> <li>■ Temi attinenti la gestione del personale (attuazione di convenzioni dell'OIL, diversità, occupazione, diritti sindacali, gestione del capitale umano, salute e sicurezza, relazioni con i consumatori e ripercussioni sui consumatori vulnerabili, commercializzazione e ricerca responsabili, relazioni con la comunità)</li> </ul>
	Dipendenti	Questionario via email inviato a un campione di 1.500 collaboratori	<p>Attuazione dei principi del Codice Etico nelle relazioni con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Clienti (strumenti di dialogo, comunicazione chiara, inclusione finanziaria, investimenti responsabili, valutazione del merito creditizio in base a parametri ESG<sup>2</sup>)</li> <li>■ Collaboratori (pari opportunità, crescita professionale, equilibrio vita-lavoro, formazione, valorizzazione, progetti di solidarietà)</li> <li>■ Comunità (sostegno al mondo non profit e a iniziative di solidarietà, valorizzazione del patrimonio culturale, trasparenza dei comportamenti)</li> <li>■ Ambiente (ricerca di soluzioni efficaci in campo ambientale rivolte ai clienti, riduzione dell'impatto ambientale e sensibilizzazione dei collaboratori)</li> </ul> <p>Conoscenza della rendicontazione di sostenibilità</p>
Fornitori	Fornitori	Questionari sui temi ambiente, CSR e diritti umani presenti sul nuovo portale fornitori compilati da 1.087 aziende	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Valore e solidità dell'azienda</li> <li>■ Impatti ambientali diretti</li> <li>■ Tematiche legate a valorizzazione, benessere e tutela dei collaboratori</li> <li>■ Relazioni con la comunità</li> <li>■ Integrità nella condotta aziendale</li> </ul>

<sup>1</sup> Net Promoter Score (NPS) permette di valutare quanto il cliente consiglierebbe la banca ad altre imprese.

<sup>2</sup> Environmental Social Governance (ESG): si intendono i rischi ambientali, sociali e di governance.

Complessivamente sono stati svolti: due *focus group*, oltre 4.000 interviste telefoniche, che hanno riguardato quattro categorie diverse di *stakeholder*, due questionari che hanno coinvolto complessivamente oltre 2.500 soggetti. L'ascolto diretto è stato integrato con quello indiretto attraverso un'analisi documentale.

## SINTESI DELLE ISTANZE EMERSE NEL PERCORSO DI STAKEHOLDER ENGAGEMENT

I risultati dello *stakeholder engagement* dei singoli gruppi sono stati ricondotti ai temi prioritari di Intesa Sanpaolo. Per ognuno dei temi si riportano le principali istanze emerse.

**Valore e solidità dell'azienda:** il tema è emerso dall'ascolto di quasi tutte le categorie di *stakeholder* e ha sempre riportato la massima valorizzazione, caratterizzandosi quale elemento su cui poggia la credibilità delle azioni e delle politiche di CSR. All'interno del tema l'aspetto più trasversale è la gestione dei rischi, non solo economici, ma anche di natura socio-ambientale, soprattutto legati a finanziamenti e investimenti.

**Integrità nella condotta aziendale:** il tema della corretta condotta aziendale risulta prioritario non solo per i Clienti ma anche per i Collaboratori, soprattutto in riferimento al Codice Etico, a dimostrazione di una responsabilizzazione crescente sui temi CSR. La vigilanza, soprattutto sui rischi legati alla corruzione è comunque un tema evidenziato da quasi tutte le categorie di *stakeholder* ascoltate (nel corso delle attività), anche se spesso non raggiunge punteggi riferibili a una situazione di criticità. Si tratta di temi di alta visibilità e d'interesse per il mondo della comunicazione e che hanno chiare influenze sulla reputazione della Banca non solo nei confronti della comunità economica, ma anche di quella sociale.

**Valorizzazione e sviluppo dei collaboratori:** il contributo maggiore sul tema della valorizzazione dei collaboratori viene, come prevedibile, dalla stessa categoria di *stakeholder*. Gli elementi più rilevanti per i Collaboratori risultano essere: la trasparenza nei criteri di assegnazione di avanzamenti di carriera e premi di produzione, la diffusione delle iniziative in tutta la rete, il maggiore coinvolgimento dei lavoratori nella governance aziendale. Tuttavia anche altre tipologie di *stakeholder*, quali Investitori e Fornitori, hanno mostrato un alto interesse su tematiche legate alla valorizzazione dei collaboratori, soprattutto in termini di applicazione dei criteri ESG per la valutazione delle performance e la valorizzazione delle diversità.

**Benessere dei collaboratori:** anche nel caso dell'attenzione al benessere dei collaboratori, dentro e fuori il luogo di lavoro, la rilevanza maggiore viene assegnata dallo *stakeholder* Collaboratori e riguarda soprattutto le politiche commerciali e di welfare messe in atto dalla Banca. Si tratta di un tema messo in luce anche dai Fornitori, soprattutto per quanto riguarda il monitoraggio di salute e sicurezza dei dipendenti. La valorizzazione del tema testimonia come una considerazione ampia dei confini d'influenza della Banca (in questo riferiti agli aspetti di welfare e clima aziendale) costituisca l'approccio atteso dalla maggior parte degli *stakeholder*.

**Tutela del lavoro:** i Collaboratori hanno espresso valutazioni alte sul tema, suggerendo ad esempio lo sviluppo di un piano organico per l'occupazione. Anche la valorizzazione da parte degli Investitori è stata rilevante. Il coinvolgimento dei Fornitori, a testimoniare l'importanza della diffusione dei criteri CSR lungo tutta la catena di fornitura, ha mostrato il punteggio più alto sul tema.

**Qualità e innovazione nella relazione col cliente:** il tema che pone l'accento sulla necessità di una relazione di qualità con il cliente viene affrontato piuttosto trasversalmente dalle categorie di *stakeholder* e riflette l'importanza della revisione in senso CSR delle pratiche commerciali delle banche. I Clienti sono lo *stakeholder* che valorizza maggiormente il tema, subito seguito dalla Comunità. Le principali istanze emerse riguardano la necessità di trasparenza e di una maggiore vicinanza al territorio, anche attraverso lo sviluppo di strumenti finanziari adatti alle singole realtà. Sono inoltre sempre considerate rilevanti le questioni riguardanti la digitalizzazione e la *cyber security*.

**Accesso al credito e inclusione finanziaria:** il tema dell'accesso al credito è stato molto valorizzato dagli Investitori, a testimonianza dello spostamento degli investimenti verso forme di economia sostenibile. Anche negli ascolti rivolti ai clienti la facilitazione nell'accesso al credito di fasce di popolazione svantaggiate e l'educazione finanziaria sono stati temi molto rilevanti, così come è avvenuto per lo *stakeholder engagement* della Comunità, che ha evidenziato principalmente gli aspetti legati all'attività di microcredito. Un punteggio minore al tema è invece stato assegnato dai Collaboratori.

**Gestione responsabile del risparmio:** uno dei temi di Intesa Sanpaolo maggiormente valorizzati dallo *stakeholder engagement* 2017 è stata la gestione responsabile del risparmio. Oltre alla massima rilevanza assegnata dai Clienti, infatti, si è registrata una diffusa sensibilità sul tema anche da parte degli *stakeholder* rappresentanti gli interessi dell'Ambiente e della Comunità, soprattutto in merito all'introduzione di criteri ambientali e sociali nella valutazione degli investimenti. Queste valutazioni alte evidenziano la richiesta nei confronti della Banca di creare valore economico sostenibile e diffuso all'interno della società, attraverso una gestione degli investimenti responsabile e basata su criteri ESG.

**Impatti ambientali diretti:** il tema è tipicamente di grande interesse per lo *stakeholder* Ambiente. In effetti risulta ampiamente citato all'interno della categoria, anche se la valorizzazione non arriva mai alla massima priorità. È interessante notare come anche altre categorie (Investitori, Collaboratori e Fornitori) mostrino interesse, a testimonianza della diffusione di una cultura della sostenibilità in senso trasversale nella società. L'aspetto sul quale la Banca sembra poter fare di più dal punto di vista degli impatti ambientali diretti è il risparmio energetico, anche se l'interesse degli *stakeholder* risulta decisamente spostato verso gli impatti indiretti delle sue attività.

**Green economy:** gli impatti ambientali indiretti hanno costituito un tema chiave per l'ascolto di quasi tutte le categorie di *stakeholder*, raccogliendo sempre punteggi sopra la media. Questo risultato dimostra che il contributo maggiore che una banca può dare per la sostenibilità ambientale passa attraverso le sue attività finanziarie: finanziamenti che consentano ai clienti di adottare sistemi per il risparmio energetico e la tutela dell'ambiente, promozione dell'economia circolare, introduzione di criteri ESG nella valutazione della concessione dei crediti, emissione di *Green Bond*. Questa visione da parte degli *stakeholder* conferma il loro livello di maturità e consapevolezza, in quanto, a fronte di ridotti impatti delle sedi e delle attività, la ricaduta delle azioni di credito e investimento può significativamente influenzare il percorso verso la sostenibilità.

**Relazioni con la comunità:** anche nel caso delle relazioni con la comunità le valutazioni dei clienti sono estremamente alte, a testimonianza della crescita di attenzione verso un ampliamento dell'orizzonte delle ripercussioni delle attività della Banca. I Clienti, infatti, chiedono sempre maggiore trasparenza e comunicazione, non solo sui prodotti e servizi offerti, ma anche sui comportamenti etici. Anche gli altri *stakeholder* esprimono un buon interesse sul tema, che risulta dunque trasversale e registra una lieve contrazione nella significatività solo nel caso di Fornitori e Collaboratori.



Obiettivi di  
miglioramento

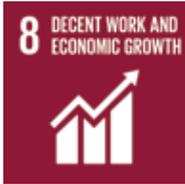
# Obiettivi di miglioramento

## IL PIANO DI IMPRESA 2018-2021

Nel Piano di Impresa 2018-2021 del Gruppo Intesa Sanpaolo rimane prioritaria una solida e sostenibile creazione e distribuzione di valore, mantenendo un'elevata patrimonializzazione e riducendo significativamente il profilo di rischio senza oneri straordinari per gli azionisti.

Il Piano conferma il ruolo di Intesa Sanpaolo come Banca dell'economia reale e con una redditività sostenibile, che crea valore per tutti gli *stakeholder*, con oltre 300 miliardi di euro di contributo all'economia nel quadriennio.

Il Gruppo punta anche a rafforzare la leadership nella Corporate Social Responsibility e a diventare un punto di riferimento per la società in termini di responsabilità sociale e culturale, accrescendo al tempo stesso l'impegno interno all'inclusione.

<b>Azionisti</b>		Dividendi cash con payout ratio dell'85% per il 2018, 80% per il 2019, 75% per il 2020 e 70% per il 2021	
<b>Società</b>	Famiglie e imprese	<p>Nuovo credito a medio-lungo termine erogato all'economia reale per circa 250 miliardi di euro (~500.000 nuovi investimenti finanziati)</p> <p>Focus su una piattaforma multi-canale volta a offrire a tutti i clienti un'offerta digitale all'avanguardia; 70% delle attività digitalizzate nel 2021 dal 10% nel 2017; ~2,8 miliardi di euro investimenti per completare la trasformazione digitale, rafforzamento delle pratiche di cyber security</p> <p>Lancio di un nuovo fondo (Intesa Sanpaolo Fund for Impact, allocando entro il 2021 lo 0,5% del patrimonio netto, stimabile nell'ordine di ~250 milioni di euro) che consentirà l'erogazione di credito con impatto sociale per ~1,2 miliardi di euro a categorie con difficoltà di accesso al credito nonostante il loro potenziale (nuove famiglie, studenti universitari, ricercatori e nuova imprenditoria), diventando la prima Impact Bank al mondo</p> <p>Rafforzamento della leadership in investimenti responsabili a disposizione della clientela</p>	 
	Comunità	<p>Estensione dell'iniziativa Cibo e riparo per i bisognosi con l'allocazione di fondi che assicurino 10.000 pasti al giorno, 6.000 posti letto e 3.000 medicinali e capi di abbigliamento al mese</p> <p>Nuovo credito a medio-lungo termine a supporto delle imprese sociali per circa 0,7 miliardi di euro, confermandosi il più grande finanziatore del Terzo settore in Italia</p> <p>Costituzione di un'unità dedicata alla gestione del Patrimonio artistico, culturale e storico (~20.000 opere d'arte) per promuovere l'arte e la cultura in Italia e all'estero</p>	 
	Fornitori	Acquisti e investimenti per circa 11 miliardi di euro	
	Settore pubblico	Imposte (dirette e indirette) per circa 13 miliardi di euro	

## Collaboratori

Spese del personale per circa 24 miliardi di euro (a favore di oltre 90.000 famiglie)

Investimenti in formazione per circa un miliardo e ~46 milioni di ore di formazione nel 2018-2021 con circa 11,9 milioni di ore di formazione nel 2021 da 6,6 milioni nel 2017

Riassorbimento della capacità in eccesso (~5.000 persone) su nuove iniziative ad alto valore aggiunto (Proactive HR In-Placement)

Assunzione di almeno 1.650 persone per supportare la crescita del core business e favorire il ricambio generazionale

Nuovi programmi di incentivazione a lungo termine collegati ai principali indicatori del Piano (con la partecipazione di tutti i dipendenti al capitale di Intesa Sanpaolo) per favorire la creazione di valore a lungo termine per tutti gli *stakeholder*

Sviluppo dei migliori programmi innovativi al fine di favorire una leadership distintiva per i manager del Gruppo (Scuola dei Capi internazionale ~7.000 manager)

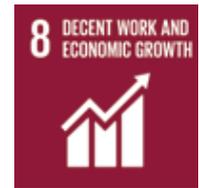
Programma internazionale per i giovani talenti (~500 risorse), per rafforzare la community di "middle management" internazionale mediante programmi di formazione e percorsi di carriera personalizzati

Implementazione di una nuova piattaforma HR internazionale volta ad assicurare l'equità interna e la meritocrazia mappando ~2.400 ruoli manageriali

Dialogo continuo con le persone del Gruppo per supportarne il benessere e il contributo ai miglioramenti organizzativi, in linea con i valori e la cultura di Intesa Sanpaolo (Process and People Care)

Lancio di iniziative dedicate per valorizzare pienamente la diversità e l'inclusione

Focus sui programmi di flessibilità (tra cui smart working esteso a circa 24.000 persone nel 2021 da 8.000 nel 2017, per migliorare la produttività e la soddisfazione delle persone e ottimizzare l'utilizzo degli spazi, part-time e contratto di lavoro misto)



## Ambiente

Riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> del 37% nel periodo 2012-2022 (Climate Change Action Plan)  
Allocazione di uno specifico plafond di finanziamenti e lancio di un fondo di investimento dedicato alla Circular Economy



Indicatori



# Indicatori di Governance

## ORGANI DI GOVERNO

### CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

	2017
Uomini	12
Donne	7
<=30	0
30-50	1
>50	18
Indipendenti*	14
Incontri	28
Partecipazione [%]	99,2

\* Requisiti di indipendenza ai sensi della normativa vigente e dello Statuto

### COMITATO PER IL CONTROLLO SULLA GESTIONE

	Membri	Indipendenti*	Incontri	Partecipazione [%]
Comitato per il Controllo sulla Gestione	5	5	51	98,8

\* Requisiti di indipendenza ai sensi della normativa vigente e dello Statuto

### COMITATI ENDOCONSILIARI

Comitati	Membri	Indipendenti*	Incontri	Partecipazione [%]
Comitato Remunerazioni	5	3	22	99,1
Comitato Nomine	5	3	3	100,0
Comitato Rischi	5	3	37	99,5
Comitato per le operazioni con parti correlate e soggetti collegati	5	5	15	98,7

\* Requisiti di indipendenza ai sensi della normativa vigente e dello Statuto

## COMUNICAZIONE VERSO IL MERCATO

Presentazioni, roadshow e incontri	2017	2016	2015
Presentazioni istituzionali del Gruppo	56	60	58
Comunicazioni finanziarie pubbliche	190	213	233
Roadshow	82	82	68
Europa	62	63	63
Stati Uniti	20	18	4
Asia	0	1	1
Incontri con investitori e analisti	589	600	539
Incontri con investitori e analisti su tematiche ESG*	26	20	31
Richieste ricevute e soddisfatte dall'help desk degli azionisti	12.000	12.000	12.000

\* ESG: tematiche ambientali, sociali e di governance.

Il dato 2017 non include: 1 Global Call e 6 call one-to-one, dedicate al lancio del *Green Bond*, che hanno interessato complessivamente 46 investitori.

## LA GOVERNANCE DELLA CSR

Codice Etico: segnalazioni di presunte inosservanze pervenute	2017	2016	2015
Clienti	93	67	54
Collaboratori	8	13	8
Fornitori	0	1	0
Comunità	0	1	4
<b>Totale</b>	<b>101</b>	<b>82</b>	<b>66</b>

## INTEGRITÀ NELLA CONDOTTA AZIENDALE

Whistleblowing	2017	2016
Segnalazioni ricevute	16	22
Segnalazioni risultate non pertinenti	6	3
Segnalazioni con avvio di specifici accertamenti	10	19

La casella di whistleblowing è attiva dal 2016.

Formazione per la prevenzione della corruzione e del riciclaggio	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Partecipanti [n.]	35.807	14.713	50.520	22.914	14.355	37.269	31.234	7.572	38.806
Ore di formazione specifica [n.]	71.873	57.089	128.962	116.960	47.366	164.326	128.170	29.829	158.000
Dirigenti [%]	10,5	18,8	13,4	17,6	11,6	15,5	25,4	6,8	18,6
Quadri [%]	53,2	62,4	54,7	32,3	56,1	36,4	49,6	33,3	46,8
Aree professionali [%]	59,5	63,0	60,7	38,8	60,3	46,1	48,5	32,8	43,4
Partecipanti [%]	56,1	61,9	57,7	35,7	58,4	42,0	48,6	32,3	44,3
Ore di formazione specifica/Totale ore di formazione [%]	3,9	7,4	4,9	3,6	7,0	4,2	3,7	4,7	3,8

Formazione per la tutela della libera concorrenza	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Partecipanti	2.057	176	2.233	2.442	569	3.011	5.920	209	6.129
Ore erogate (aula + online)	2.324	97	2.421	3.014	1.739	4.753	5.610	304	5.914

Formazione per la tutela del consumatore	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Partecipanti	4.710	5.622	10.332	12.845	3.558	16.403	36.533	5.605	42.138
Ore erogate (aula + online)	5.470	13.471	18.941	14.540	7.036	21.576	33.019	12.212	45.231

Formazione per la tutela della privacy	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Partecipanti	7.725	5.410	13.135	8.783	3.854	12.637	5.301	4.399	9.700
Ore erogate (aula + online)	3.205	12.713	15.918	3.603	6.856	10.459	5.017	5.654	10.671

## SANZIONI E VERTENZE SU TEMI AMBIENTALI E SOCIALI

Sanzioni per non aderenza a norme ambientali	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Sanzioni	10	1	11	14	0	14	0	0	0
Importo [migliaia di euro]	1,0	1,4	2,4	2,9	0,0	2,9	0,0	0,0	0,0

Sanzioni per non aderenza a norme su salute e sicurezza dei collaboratori	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Sanzioni	5	0	5	17	0	17	13	0	13
Importo [migliaia di euro]	4,6	0,0	4,6	16,8	0,0	16,8	25,0	0,0	25,0

## CAUSE IN ESSERE E PROVVEDIMENTI DISCIPLINARI NEI CONFRONTI DEI COLLABORATORI

Cause in essere da collaboratori	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Risoluzione rapporto di lavoro	7	138	145	5	103	108	23	125	148
Costituzione e svolgimento del rapporto di lavoro	72	1	73	102	6	108	120	3	123
Mansioni e qualifiche	24	24	48	36	25	61	48	33	81
Previdenza e assistenza	0	6	6	1	5	6	3	2	5
Trattamento economico	169	38	207	178	51	229	165	47	212
Comportamento antisindacale	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Attive (promosse dalla banca verso i collaboratori)	4	181	185	2	109	111	3	198	201
Cause per mobbing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Varie	9	43	52	9	44	53	16	46	62
Richieste avanzate dalla Direzione Provinciale del Lavoro	0	0	0	1	0	1	1	0	1

Provvedimenti disciplinari	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Biasimo scritto e rimprovero verbale o scritto	284	187	471	333	207	540	310	166	476
Riduzione della retribuzione	0	58	58	0	118	118	0	238	238
Sospensione dal servizio con privazione della retribuzione (da 1 a 10 giorni)	161	0	161	153	0	153	223	2	225
Licenziamento per giusta causa o giustificato motivo	26	113	139	23	211	234	37	215	252
Sanzioni disciplinari per corruzione nei confronti dei collaboratori	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Licenziamenti per corruzione	0	22	22	0	10	10	0	3	3

In Italia la contrattazione collettiva prevede in caso di rilevanti ristrutturazioni l'informazione e la consultazione preventiva dei rappresentanti dei lavoratori con una procedura nell'ambito aziendale della durata complessiva di 45 giorni mentre in ambito Gruppo della durata di 50 giorni.

# Valore e solidità dell'azienda

## PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICI E FINANZIARI<sup>1</sup>

Indici di efficienza del personale [milioni di euro]	2017	2016	2015
Crediti verso clientela / Numero dei dipendenti	4,24	4,09	3,85
Proventi operativi netti / Numero dei dipendenti	0,18	0,19	0,19
Attività finanziarie della clientela <sup>2</sup> / Numero dei dipendenti	9,74	9,69	9,34

Indici patrimoniali	2017	2016	2015
Patrimonio netto / Crediti verso clientela	13,7%	13,4%	13,8%
Patrimonio netto / Attività finanziarie della clientela <sup>2</sup>	6,0%	5,7%	5,7%

Coefficienti di solvibilità	2017	2016	2015
Capitale primario di Classe 1 (CET1) al netto delle rettifiche regolamentari / Attività di rischio ponderate (Common Equity Tier 1 ratio)	13,3%	12,7%	13,0%
Capitale di Classe 1 (TIER 1) / Attività di rischio ponderate	15,2%	13,9%	13,8%
Totale fondi propri / Attività di rischio ponderate	17,9%	17,0%	16,6%

Indici reddituali	2017	2016	2015
Risultato d'esercizio <sup>3</sup> / Patrimonio netto medio <sup>3</sup>	7,9%	6,4%	5,9%
Costi operativi <sup>4</sup> / Proventi operativi netti <sup>4</sup> (Cost income Ratio)	50,9%	51,2%	50,8%

Indici di rischiosità	2017	2016	2015
Sofferenze nette su crediti verso clientela / Crediti verso clientela	3,1%	4,1%	4,3%
Rettifiche di valore accumulate su crediti in sofferenza / Crediti in sofferenza lordi con clientela	63,1%	60,6%	61,8%

1. Indici calcolati con riferimento agli schemi e ai dati riclassificati pubblicati nei Bilanci consolidati 2017, 2016 e 2015 del Gruppo Intesa Sanpaolo. Dati 2017 inclusivi dell'Insieme Aggregato acquisito di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca se non diversamente specificato.

2. Attività finanziarie della clientela: raccolta diretta bancaria, raccolta diretta assicurativa e riserve tecniche e raccolta indiretta, al netto delle elisioni riferite a componenti della raccolta indiretta che costituiscono anche forme di raccolta diretta.

3. Per il 2017 il risultato d'esercizio non tiene conto del contributo statale a copertura degli impatti sui coefficienti patrimoniali in relazione all'acquisizione dell'Insieme Aggregato acquisito di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca, mentre il patrimonio netto non tiene conto degli strumenti di capitale AT 1 e dell'utile d'esercizio, ma include il contributo statale precedentemente citato.

4. Per il 2017, dato al netto dell'apporto dell'Insieme Aggregato acquisito di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca.

## PROSPETTO DI DETERMINAZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE ECONOMICO

VOCI DI BILANCIO	[milioni di euro]		
	2017	2016	2015
10. Interessi attivi e proventi assimilati	12.398	12.865	14.148
20. Interessi passivi e oneri assimilati	-3.871	-4.250	-4.910
40. Commissioni attive	9.544	8.465	8.735
50. Commissioni passive <sup>1</sup>	-1.468	-1.149	-1.049
70. Dividendi e proventi simili	344	461	378
80. Risultato netto dell'attività di negoziazione	511	527	285
90. Risultato netto dell'attività di copertura	-15	-34	-68
100. Utili (perdite) da cessione o riacquisto di:	818	990	1.205
a) crediti	-8	-34	-44
b) attività finanziarie disponibili per la vendita	860	990	1.452
c) attività finanziarie detenute sino alla scadenza	1	0	0
d) passività finanziarie	-35	34	-203
110. Risultato netto delle attività e passività finanziarie valutate al fair value	1.258	1.051	977
130. Rettifiche/Riprese di valore nette per deterioramento di:	-3.162	-3.288	-2.824
a) crediti	-2.717	-3.026	-2.751
b) attività finanziarie disponibili per la vendita	-509	-314	-203
c) attività finanziarie detenute sino alla scadenza	0	0	0
d) altre operazioni finanziarie	64	52	130
150. Premi netti	6.817	8.433	12.418
160. Saldi altri proventi/oneri della gestione assicurativa	-9.012	-10.508	-14.680
220. Altri oneri/proventi di gestione	5.902	430	934
240. (Parziale) Utili (perdite) delle partecipazioni (per la quota di utili/perdite realizzati) <sup>2</sup>	833	37	-1
270. Utili (perdite) da cessione di investimenti	106	356	103
310. Utile (perdita) dei gruppi di attività in via di dismissione al netto delle imposte	0	987	-2
<b>A Totale valore economico generato</b>	<b>21.003</b>	<b>15.373</b>	<b>15.649</b>

1. I dati differiscono da quelli del conto economico esposti nel fascicolo di bilancio in quanto i compensi corrisposti alle reti di promotori finanziari sono stati riclassificati tra le spese per il personale.

2. I dati differiscono da quelli del conto economico esposti nel fascicolo di bilancio per l'esclusione delle componenti di utili/perdite non realizzati, esposte a voce propria.

VOCI DI BILANCIO		[milioni di euro]		
		2017	2016	2015
180.b (parziale)	Altre spese amministrative (al netto imposte indirette, elargizioni/liberalità ed oneri per fondi di risoluzione e garanzia dei depositi) <sup>3</sup>	-2.667	-2.555	-2.676
	VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AI FORNITORI	-2.667	-2.555	-2.676
180.a	Spese per il personale <sup>4</sup>	-7.825	-6.075	-6.031
	VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AI DIPENDENTI E AI COLLABORATORI	-7.825	-6.075	-6.031
330.	Utile (perdita) d'esercizio di pertinenza di terzi	-38	-89	-67
	VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO A TERZI	-38	-89	-67
340. (parziale)	Utile (perdita) d'esercizio di pertinenza della capogruppo - Quota attribuita agli Azionisti <sup>5</sup>	-3.419	-2.999	-2.361
340. (parziale)	Utile (perdita) d'esercizio di pertinenza della capogruppo - Quota attribuita ai detentori di strumenti di capitale <sup>6</sup>	-186	-111	-20
	VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AD AZIONISTI E DETENTORI DI STRUMENTI DI CAPITALE	-3.605	-3.110	-2.381
180.b (parziale)	Altre spese amministrative: imposte indirette e tasse	-917	-877	-919
180.b (parziale)	Altre spese amministrative: oneri per fondi di risoluzione e garanzia dei depositi	-290	-578	-516
290. (parziale)	Imposte sul reddito dell'esercizio (imposte correnti) <sup>7</sup>	-727	-818	-1.485
	VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO A STATO, ENTI E ISTITUZIONI	-1.934	-2.273	-2.920
180.b (parziale)	Altre spese amministrative: elargizioni e liberalità <sup>8</sup>	-1	-1	-1
340. (parziale)	Utile (perdita) d'esercizio di pertinenza della capogruppo - Quota assegnata al fondo di beneficenza <sup>9</sup>	-12	-1	-11
	VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO A COLLETTIVITÀ E AMBIENTE	-13	-2	-12
<b>B</b>	<b>Totale Valore Economico Distribuito</b>	<b>-16.082</b>	<b>-14.104</b>	<b>-14.087</b>
<b>C</b>	<b>Totale Valore Economico Trattenuto (Prelevato) dal Sistema Impresa*</b>	<b>4.921</b>	<b>1.269</b>	<b>1.562</b>

3. I dati differiscono da quelli del conto economico esposti nel fascicolo di bilancio per l'esclusione delle imposte indirette e tasse e delle elargizioni e liberalità, e dei tributi e altri oneri riguardanti il sistema bancario, esposti a voce propria.

4. I dati differiscono da quelli del conto economico esposti nel fascicolo di bilancio in quanto ricomprendono i compensi corrisposti alle reti di promotori finanziari.

5. Per il 2017 e il 2016, il valore economico distribuito agli azionisti è in parte a carico delle riserve della Capogruppo.

6. Interessi maturati relativi alle cedole su strumenti di capitale aggiuntivi di classe 1 (AT1), contabilizzati direttamente a patrimonio netto.

7. I dati differiscono da quelli del conto economico esposti nel fascicolo di bilancio per l'esclusione delle imposte anticipate e differite, esposte a voce propria.

8. I dati differiscono da quelli esposti nel capitolo "Relazione con la comunità" in quanto considerano unicamente la voce "Erogazioni liberali e beneficenza" del conto economico.

9. I dati includono le quote assegnate ai fondi beneficenza dalle banche del Gruppo.

\* Rappresentato da rettifiche/riprese di valore e accantonamenti, imposte anticipate e differite e dall'utile consolidato al netto dei dividendi distribuiti dalla Capogruppo. Nel 2017 è incluso il contributo statale ricevuto a compensazione degli impatti sui coefficienti patrimoniali derivante dall'acquisizione di certe attività, certe passività e certi rapporti giuridici di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca.

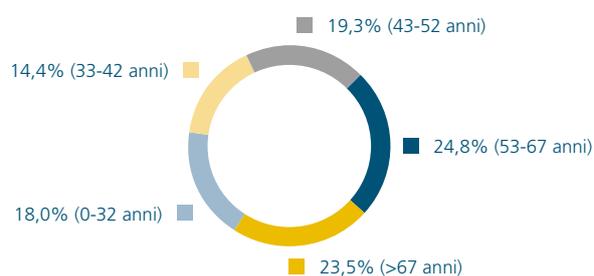
# Società

## CLIENTI

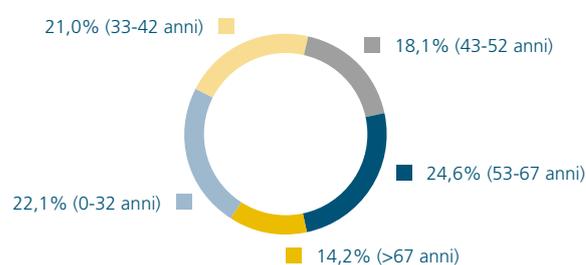
### COMPOSIZIONE DELLA CLIENTELA

#### Clienti retail per fasce d'età [% - anni]

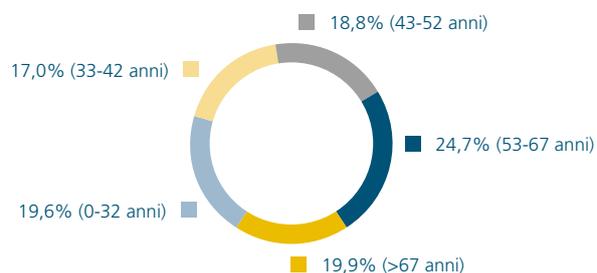
##### Italia



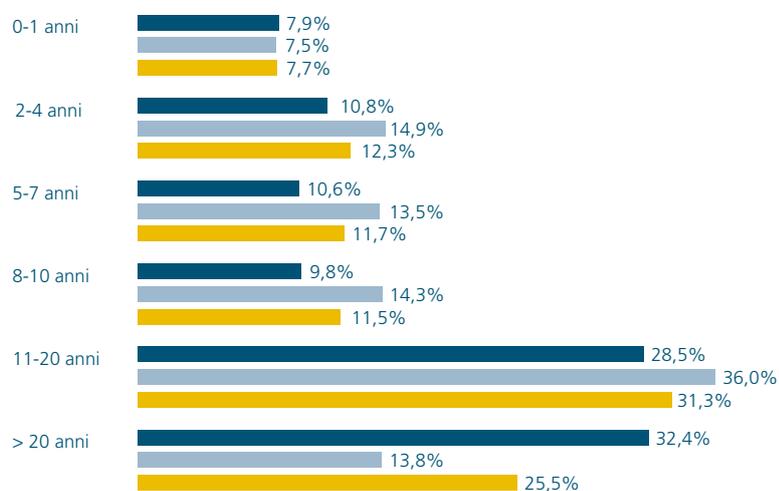
##### Estero



##### Gruppo



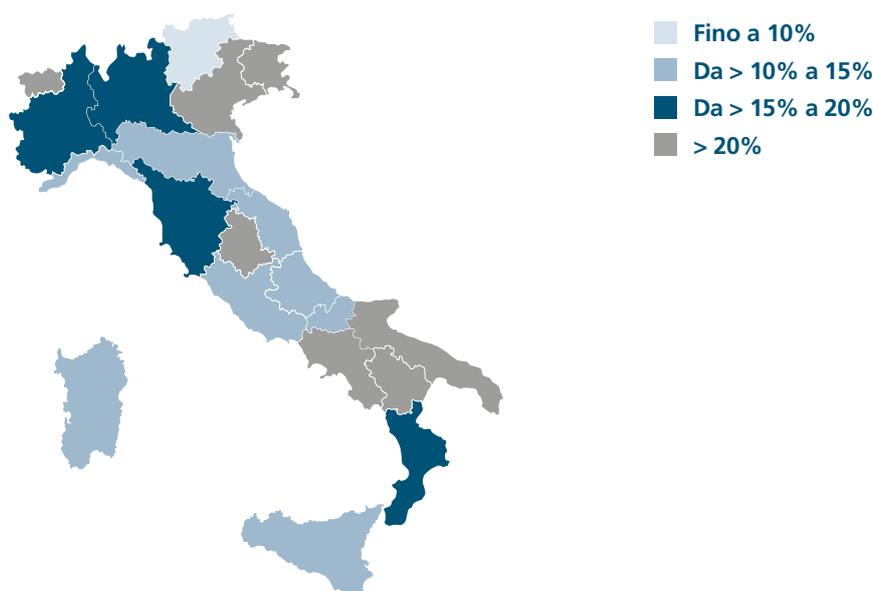
#### Clienti retail per anzianità di rapporto [anni - %]



■ Italia  
■ Estero  
■ Gruppo

Anzianità media Italia: 16 anni  
Anzianità media Estero: 11 anni  
Anzianità media Gruppo: 14 anni

## Quote di mercato regionali degli sportelli in Italia



Aggiornamento a settembre 2017.

Presenza nelle regioni italiane a più bassa densità di popolazione*	2017		2016		2015	
	Filiali	Atm	Filiali	Atm	Filiali	Atm
Valle d'Aosta	21	46	23	46	23	47
Basilicata	46	36	24	36	24	30
Sardegna	86	151	87	152	88	153
Molise	16	24	15	23	16	24
Trentino Alto Adige	55	69	57	72	60	82

\* Fonte: Annuario ISTAT 2017, popolazione residente al 31/12/2016 e relativi dati di superficie. Le regioni considerate sono quelle con meno di 100 abitanti per Km<sup>2</sup>.

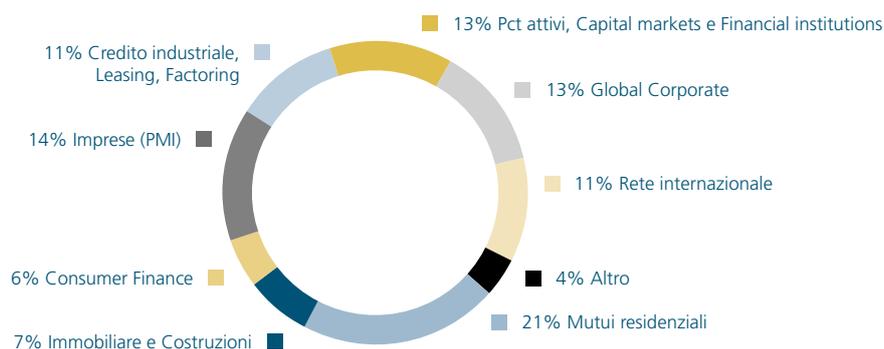
Banche del Gruppo nei Paesi esteri*	2017		2016		2015	
	Filiali	Atm	Filiali	Atm	Filiali	Atm
Albania	32	49	32	49	32	49
Croazia	301	962	248	818	250	870
Romania	30	39	45	55	45	59
Serbia	158	289	166	267	170	260
Slovacchia	231	577	234	575	231	572
Slovenia**	0	0	52	98	52	98
Ucraina**	50	172	190	216	0	0
Ungheria	76	137	82	142	83	142
Egitto	172	366	172	348	170	332
Federazione Russa	37	53	36	49	50	52

\* La ripartizione per Paese è effettuata in base alla sede della Capogruppo per i Gruppi bancari esteri (PBZ in Croazia, VUB Banka in Slovacchia e CIB Bank in Ungheria).

\*\* Nel 2015 la Banca controllata ucraina (Pravex) non faceva parte del perimetro di rilevazione. Dal 2017 la Banca controllata slovena (Intesa Sanpaolo Bank) che dispone di 52 filiali e di 100 ATM è confluita nel Gruppo PBZ (Croazia).

## IMPIEGHI

### Impieghi a clientela per area di business



### Impieghi a clientela per settore di attività economica

Composizione per settore di attività economica	2017	2016	2015
<b>Crediti delle banche e delle società italiane del Gruppo</b>			
<b>Famiglie</b>	<b>25,5%</b>	<b>24,0%</b>	<b>26,3%</b>
<b>Amministrazioni pubbliche</b>	<b>3,0%</b>	<b>4,2%</b>	<b>5,4%</b>
<b>Società finanziarie</b>	<b>9,5%</b>	<b>7,9%</b>	<b>5,3%</b>
<b>Società non finanziarie di cui:</b>	<b>33,8%</b>	<b>33,5%</b>	<b>40,8%</b>
Servizi	5,8%	5,8%	6,3%
Distribuzione	5,7%	5,3%	6,1%
Affari immobiliari	3,7%	4,1%	5,4%
Utility	2,9%	2,0%	3,3%
Costruzioni	2,2%	2,4%	3,7%
Metallurgia e prodotti in metallo	1,9%	1,8%	2,4%
Agricoltura	1,6%	1,6%	1,8%
Alimentare	1,4%	1,4%	1,4%
Trasporti	1,4%	1,6%	2,1%
Meccanica	1,0%	1,1%	1,2%
Intermedi per l'industria beni vari	1,0%	1,0%	1,2%
Sistema moda	0,9%	0,9%	1,0%
Elettrotecnica ed elettronica	0,6%	0,6%	0,6%
Mezzi di trasporto	0,5%	0,6%	0,5%
Holding e altro	0,5%	0,6%	0,6%
Energia ed estrazione	0,4%	0,5%	0,5%
Chimica di base e intermedi	0,4%	0,4%	0,4%
Grandi lavori	0,3%	0,4%	0,5%
Materiali per costruzioni	0,3%	0,3%	0,4%
Editoria e stampa	0,3%	0,4%	0,4%
Mobili	0,2%	0,2%	0,2%
Farmaceutica	0,2%	0,2%	0,2%
Altri beni di consumo	0,2%	0,2%	0,2%
Unità non classificabili	0,1%	0,1%	0,0%
Largo consumo	0,1%	0,1%	0,1%
Elettrodomestici	0,1%	0,1%	0,1%
<b>Resto del mondo</b>	<b>11,6%</b>	<b>12,9%</b>	<b>8,9%</b>
<b>Crediti delle banche e società estere del Gruppo</b>	<b>10,0%</b>	<b>9,2%</b>	<b>9,0%</b>
<b>Crediti deteriorati</b>	<b>6,2%</b>	<b>8,2%</b>	<b>4,3%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Nota: l'eventuale mancata quadratura dipende dagli arrotondamenti.

## OPERAZIONI SOGGETTE A EQUATOR PRINCIPLES

Finanza di Progetto*	Categoria A	Categoria B	Categoria C
<b>Totale</b>	1	8	1
<b>Settore</b>			
Petrolio e Gas	1	1	-
Estrattivo	-	-	-
Energia	-	4	-
Infrastrutture	-	3	1
Altro	-	-	-
<b>Regione</b>			
Americhe	-	2	1
Europa, Medio Oriente e Africa (EMEA)	-	5	-
Asia e Oceania	1	1	-
<b>Tipo di Paese**</b>			
Designato	-	3	1
Non Designato	1	5	-
<b>Revisione indipendente</b>			
Si	1	7	1
No	-	1	-

Finanziamenti alle imprese destinate a progetti*	Categoria A	Categoria B	Categoria C
<b>Totale</b>	1	0	0
<b>Settore</b>			
Petrolio e Gas	-	-	-
Energia	1	-	-
<b>Regione</b>			
Europa, Medio Oriente e Africa (EMEA)	1	-	-
<b>Tipo di Paese**</b>			
Designato	-	-	-
Non Designato	1	-	-
<b>Revisione indipendente</b>			
Si	1	-	-
No	-	-	-

\* Le tabelle si riferiscono al numero dei progetti che hanno raggiunto la chiusura finanziaria nel 2017.

\*\* Paesi Designati: sono quei Paesi che si ritiene abbiano una solida governance ambientale e sociale, sistemi legislativi e una capacità istituzionale pensati per proteggere la propria popolazione e l'ambiente naturale. L'elenco dei Paesi Designati è disponibile sul sito web dell'Associazione Equator Principles.

Progetti chiusi nel corso dell'anno	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Progetti*	10	1	11	12	2	14	15	4	19
Impegno economico [mln di euro]	603	9	612	2.007	33	2.040	1.579	118	1.697

\* Progetti che hanno raggiunto la chiusura finanziaria nel 2017.

## FINANZIAMENTI AD IMPATTO SOCIALE\*

Tipologia [migliaia di euro]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Microcredito	29.905	34.886	64.791	35.708	38.328	74.036	12.104	46.523	58.627
Prestiti antiusura	2.190	-	2.190	1.884	-	1.884	2.086	-	2.086
Finanziamenti al Terzo settore**	334.908	-	334.908	254.928	-	254.928	221.630	-	221.630
Prodotti per fasce sociali vulnerabili	3.415.712	570.924	3.986.636	3.214.815	528.276	3.743.091	2.065.591	405.321	2.470.912
Sostegno a persone colpite da eventi calamitosi	133.168	-	133.168	2.900	-	2.900	5.500	-	5.500
<b>Totale</b>	<b>3.915.883</b>	<b>605.810</b>	<b>4.521.693</b>	<b>3.510.235</b>	<b>566.604</b>	<b>4.076.839</b>	<b>2.306.911</b>	<b>451.844</b>	<b>2.758.755</b>

\* È stata rivista la composizione di questa categoria di finanziamenti per migliorarne la focalizzazione rispetto a soggetti in condizione di vulnerabilità.

\*\* Include finanziamenti a MLT erogati da Banca Prossima e dalle Banche in Italia.

Nel 2017 il totale dei finanziamenti ad alto impatto sociale rappresenta il 7,3% sul totale dei crediti erogati dal Gruppo.

## RELAZIONI CON IL TERZO SETTORE

Banca Prossima	2017	2016	2015
Clienti [n.]	61.837	58.376	55.132
Clienti affidati [n.]	10.847	10.217	9.278
Impieghi [migliaia di euro]	1.796.311	1.680.733	1.595.065
Raccolta diretta [migliaia di euro]	3.479.901	3.142.941	2.670.814
Raccolta indiretta [migliaia di euro]	2.510.316	4.525.536	4.256.860

## INVESTIMENTI SOCIALMENTE RESPONSABILI

Eurizon SGR: Fondi Etici e ESG	2017	2016	2015
Fondi Etici e ESG: patrimonio [migliaia di euro]	3.965.237	901.491	823.000
Fondi Etici: patrimonio [migliaia di euro]	1.096.764	901.491	823.000
Patrimonio Azionario Internazionale Etico [migliaia di euro]	109.755	100.155	105.100
Patrimonio Obbligazionario Etico [migliaia di euro]	480.648	437.862	401.800
Patrimonio Diversificato Etico [migliaia di euro]	506.361	363.474	316.100
Fondi ESG*: patrimonio [migliaia di euro]	2.868.473	-	-
Patrimonio ESG target 40 clientela retail*	121.393	-	-
Patrimonio Sustainable Global Equity R clientela professionale*	3.887	-	-
Patrimonio Sustainable Global Equity Z clientela professionale*	285.854	-	-
Patrimonio Flessibile azionario*	2.457.339	-	-
Rendimento Azionario Internazionale Etico [%]	8,5	3,9	13,7
Rendimento Obbligazionario Etico [%]	1,4	4,7	1,2
Rendimento Diversificato Etico [%]	1,5	3,2	2,9
Rendimento ESG target 40 clientela retail [%]*	n.d.	-	-
Rendimento Sustainable Global Equity R clientela professionale [%]*	n.d.	-	-
Rendimento Sustainable Global Equity Z clientela professionale [%]*	n.d.	-	-
Rendimento Flessibile azionario [%]*	7,0	-	-
Percentuale dei fondi etici e ESG rispetto al patrimonio totale dei fondi di diritto italiano [%]	5,6	1,3	1,4
Totale patrimonio fondi gestito con criteri ESG per conto terzi (mandati di operatori istituzionali) [migliaia di euro]	2.389.543	866.000	787.000

\* Fondi offerti al pubblico dal 2017.

<b>Eurizon SGR: azionariato attivo*</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Società che compongono i portafogli**	1.552	1.437
Società per quali sono state svolte attività di engagement	665	600
Società per quali sono state svolte attività di engagement ESG	135	50
% del numero di società che compongono i portafogli oggetto di engagement ambientale/sociale	8,7	3,5

\* Dati disponibili dal 2016

Il rendimento dei fondi è lordo. I Fondi Etici Eurizon sono di diritto italiano.

Eurizon Azionario Internazionale Etico: il Fondo ha registrato nell'anno una performance positiva e leggermente superiore al benchmark. Le componenti azionarie e valutarie del portafoglio di investimento sono state mantenute in linea con l'incidenza registrata nel paniere di riferimento. In ambito settoriale è stato scelto un posizionamento pro-ciclico, declinato in un sovrappeso sui titoli tecnologici, finanziari e materie prime, e in un sottopeso con riferimento ai settori tipicamente difensivi tranne quello farmaceutico.

Eurizon Obbligazionario Etico: il Fondo ha registrato nell'anno una performance positiva anche rispetto al benchmark. I principali contributi positivi sono giunti dalla posizione costruttiva sui mercati a spread, dal sovrappeso sul dollaro statunitense nella prima parte dell'anno, da una attenta allocazione geografica e da un sottopeso di duration accentuato decisamente nella seconda parte dell'anno.

Eurizon Diversificato Etico: il Fondo ha registrato nell'anno una performance marginalmente positiva, in linea con quella dei mercati di riferimento. Ha mantenuto un'esposizione azionaria prossima alla neutralità rispetto al benchmark, con un'allocazione settoriale e geografica pro-ciclica. Il Fondo ha registrato durante l'anno un sottopeso di duration concentrato sulle scadenze a lungo termine delle curve tedesca e americana. A livello valutario, l'investimento ha privilegiato a inizio anno il dollaro americano; tale sovrappeso è stato finanziato da un sottopeso di euro, di dollaro australiano e renmimbi.

ESG target 40: il Fondo ha registrato nell'anno una performance leggermente positiva. Hanno contribuito positivamente l'andamento dei mercati azionari di riferimento e la selezione di titoli con fondamentali solidi e punteggi ESG elevati. Le componenti del portafoglio investite nel mercato monetario ed in liquidità hanno inciso negativamente sulla performance.

Sustainable Global Equity: il Fondo ha registrato nell'anno una performance positiva e superiore al benchmark. Nel confronto verso il parametro di riferimento ha contribuito positivamente la selezione di titoli con fondamentali solidi e punteggi ESG elevati.

Eurizon Flessibile Azionario: i Fondi hanno registrato nell'anno una performance positiva. Hanno contribuito positivamente l'andamento dei mercati azionari di riferimento e la selezione di titoli con fondamentali solidi e punteggi ESG elevati. In maniera negativa hanno inciso le componenti del portafoglio investite nel mercato monetario ed in liquidità.

\*\*Il numero complessivo riportato si riferisce agli emittenti equity detenuti nei fondi di diritto italiano.

<b>Fideuram: Fondi Etici</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Fondi Etici: patrimonio [migliaia di euro]	51.640	39.041	32.355
Patrimonio Fonditalia Ethical Investment Classe R [migliaia di euro]	30.165	28.895	28.470
Patrimonio Fonditalia Ethical Investment Classe T [migliaia di euro]	21.475	10.146	3.885
Rendimento Fonditalia Ethical Investment Classe R [%]	2,9	2,3	0,8
Rendimento Fonditalia Ethical Investment Classe T [%]	2,9	2,3	0,4
Patrimonio totale dei Fondi gestito da Fideuram e da case terze* [migliaia di euro]	56.653.000	48.263.000	48.759.000

Il rendimento dei Fondi è lordo. I Fondi Etici di Fideuram sono di diritto lussemburghese.

La redditività del comparto dei Fondi Etici ha beneficiato nel 2017 di una gestione difensiva della componente obbligazionaria, la cui durata media finanziaria è stata mantenuta tendenzialmente entro tre anni.

La componente azionaria ha beneficiato, soprattutto nella parte finale dell'anno, della maggiore intensità del movimento rialzista del mercato. Il rendimento nell'investimento azionario globale ha risentito tuttavia negativamente dell'esposizione valutaria.

\* Con il termine "case terze" si intendono le società di asset management diverse da quelle appartenenti al Gruppo Fideuram (Fideuram Investimenti e Fideuram Asset Management Ireland) che istituiscono dei fondi comuni di investimento che vengono poi collocati presso i clienti.

## MULTICANALITÀ

<b>Canali distributivi e automazione operazioni: Italia</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Contratti multicanale (stock)	7.515.941	6.929.604	6.322.350
Contratti multicanale (stock)/n. clienti	63,4	59,4	54,7
Automazione bonifici [%]	88,1	86,2	84,2
Automazione titoli [%]	74,9	78,8	73,6
Remote Banking: contratti attivi alla data	164.220	157.667	159.719
Remote Banking: disposizioni	134.771.167	126.451.505	142.950.382

Canali distributivi: Estero	2017	
	N° contratti multicanale (stock)	N° contratti multicanale (stock)/n. clienti
Albania	13.082	7
Croazia	516.339	27
Romania	12.563	25
Serbia	647.975	47
Slovacchia	694.463	60
Ucraina	74.385	49
Ungheria	305.595	81
Federazione Russa	43.886	20

La ripartizione per Paese è effettuata in base alla sede della Capogruppo per i Gruppi bancari esteri (PBZ in Croazia, VUB Banka in Slovacchia e CIB Bank in Ungheria).

## SICUREZZA INFORMATICA

Formazione	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Partecipanti	28.846	7.194	36.040	1.289	8.010	9.299	929	9.048	9.977
Ore erogate (aula + online)	6.716	10.510	17.226	2.538	15.512	18.050	111	21.628	21.739

## CUSTOMER EXPERIENCE\*

Andamento NPS per tipologia di clientela	2017	2016
Retail	13,2	8,3
Personal	2,7	0,4
Imprese	20,2	17,6

Nel 2015 i dati Net Promoter Score non erano rilevati.

\* rilevazioni sulla clientela della Divisione Banca dei Territori.

## RECLAMI, ESPOSTI E RICORSI

Tipologia	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Finanziamenti	27.215	5.559	32.774	33.262	6.302	39.564	26.624	14.507	41.131
Sistemi di pagamento	7.247	20.452	27.699	7.389	19.793	27.182	7.464	17.173	24.637
Temi organizzativi, sito Internet, altro	8.457	8.269	16.726	6.285	7.722	14.007	6.904	12.298	19.202
Prodotti assicurativi	5.650	285	5.935	5.316	182	5.498	4.894	156	5.050
C/C, depositi e dossier titoli	3.315	5.510	8.825	2.360	5.619	7.979	2.414	5.705	8.119
Investimenti	1.823	351	2.174	1.946	120	2.066	1.806	220	2.026
Totale	53.707	40.426	94.133	56.558	39.738	96.296	50.106	50.059	100.165

In merito alle richieste pervenute dalla clientela in tema di protezione dei dati personali in Italia, nel 2017 sono pervenute 101 segnalazioni per presunta violazione del Codice Privacy (erano 155 nel 2016) e 8 Ricorsi da parte del Garante per la protezione dei dati personali.

## COMUNITÀ

### CONTRIBUTO ALLA COMUNITÀ

Contributo alla comunità per tipologia [migliaia di euro]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Contributo monetario alla comunità	46.775	2.862	49.637	43.699	2.713	46.412	50.607	2.424	53.031
Beni e servizi donati alla comunità	0	0	0	10	17	27	2	0	2
Contributi in termini di tempo	56	162	218	16	130	146	0	70	70
Spese di gestione	3.414	155	3.569	3.429	253	3.682	3.526	24	3.550
<b>Contributo complessivo alla comunità</b>	<b>50.245</b>	<b>3.179</b>	<b>53.424</b>	<b>47.154</b>	<b>3.113</b>	<b>50.267</b>	<b>54.135</b>	<b>2.518</b>	<b>56.653</b>

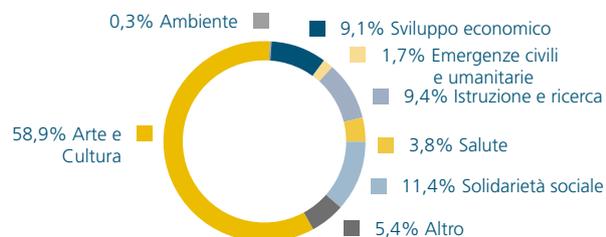
Contributo alla comunità per area geografica [migliaia di euro]*	2017	2016	2015
Unione Europea	52.006	48.635	55.718
Altri Paesi europei	671	610	560
Africa	724	1.022	375
Sud America**	23	-	-
<b>Totale contributo alla comunità</b>	<b>53.424</b>	<b>50.267</b>	<b>56.653</b>

\* Dati rilevati in base all'area geografica della Banca del Gruppo che ha contribuito.

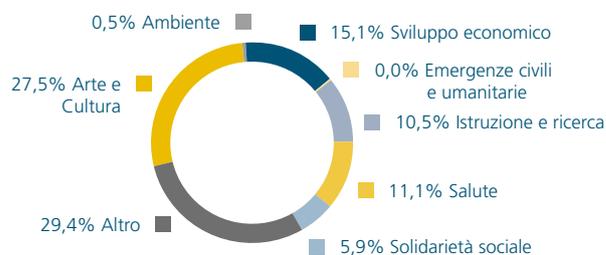
\*\* Dato rilevato a partire dal 2017.

### Contributo monetario alla comunità per ambito di intervento [%]

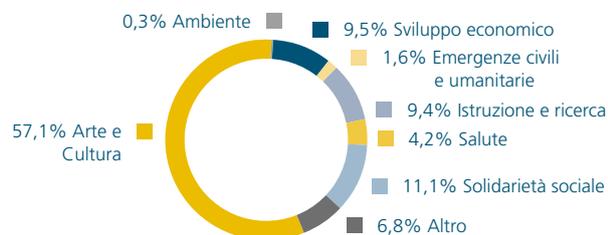
#### Italia



#### Estero



#### Gruppo

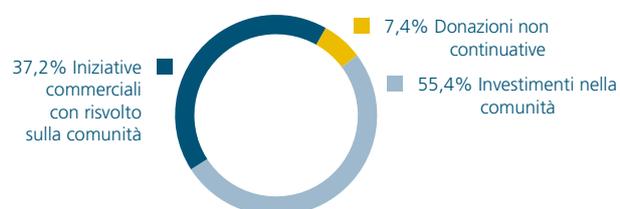


Contributo monetario alla comunità per ambito di intervento [migliaia di euro]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Arte e Cultura	27.551	786	28.337	26.285	730	27.015	33.052	513	33.564
Solidarietà sociale	5.335	167	5.502	4.003	369	4.372	3.528	361	3.889
Salute	1.796	319	2.115	1.931	377	2.308	1.856	465	2.320
Istruzione e ricerca	4.386	301	4.687	4.450	84	4.535	3.497	159	3.656
Emergenze civili e umanitarie	780	0	780	469	94	563	193	33	226
Sviluppo economico	4.274	434	4.709	4.906	216	5.123	6.199	315	6.514
Ambiente	120	15	134	58	164	222	854	75	928
Altro	2.533	840	3.373	1.597	677	2.274	1.429	505	1.935
<b>Totale contributo monetario alla comunità</b>	<b>46.775</b>	<b>2.862</b>	<b>49.637</b>	<b>43.699</b>	<b>2.713</b>	<b>46.412</b>	<b>50.607</b>	<b>2.424</b>	<b>53.031</b>

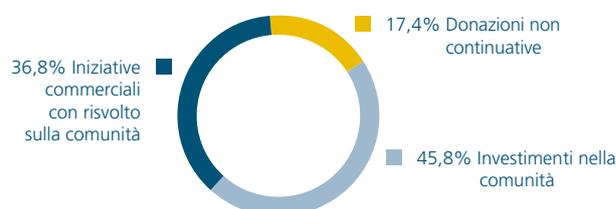
Contributo monetario alla comunità per motivazione [migliaia di euro]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Donazioni non continuative	3.469	497	3.966	4.179	710	4.889	3.436	733	4.169
Investimenti nella comunità	25.899	1.310	27.209	22.523	1.435	23.958	25.928	1.202	27.129
Iniziativa commerciali con risvolto sulla comunità	17.407	1.055	18.462	16.997	568	17.565	21.244	489	21.733
<b>Totale contributo monetario alla comunità</b>	<b>46.775</b>	<b>2.862</b>	<b>49.637</b>	<b>43.699</b>	<b>2.713</b>	<b>46.412</b>	<b>50.607</b>	<b>2.424</b>	<b>53.031</b>

## Contributo monetario alla comunità per motivazione [%]

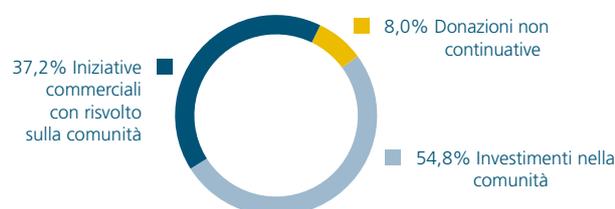
### Italia



### Estero



### Gruppo



Volontariato aziendale	2017			2016		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Totale corrispettivo monetario delle ore di volontariato aziendale [migliaia di euro]	56	162	218	16	130	146
Ore di volontariato aziendale	1.843	15.213	17.056	567	11.713	12.280
Collaboratori coinvolti in attività di volontariato aziendale [n.]	252	1.295	1.547	75	904	979

## RELAZIONI CON I MEDIA

Tipologia [n.]	2017	2016	2015
Comunicati stampa	810	703	605
Conferenze stampa	117	97	87
Presentazione prodotti e iniziative	134	121	110

## FORNITORI

I dati 2017 non sono raffrontabili con quelli degli anni precedenti perchè è stata applicata una nuova metodologia di calcolo

Totale Fatturato (Gruppo)	2017
Totale fatturato di Gruppo [migliaia di euro]	2.568.000

Fornitori	2017
Fornitori [n.]	25.372

I dati si riferiscono alla Capogruppo e alle società del perimetro Italia ed estero censite nel sistema informativo aziendale, denominato INTESAP.

Fornitori per area geografica	2017
Italia [n.]	20.809
Europa (esclusa Italia) [n.]	4.343
America [n.]	156
Resto del mondo [n.]	64

I dati si riferiscono alla Capogruppo e alle società del perimetro Italia ed estero censite nel sistema informativo aziendale, denominato INTESAP.

Quota del fatturato in Italia per sede legale del fornitore	2017
Italia [%]	90
Europa (esclusa Italia) [%]	8
America [%]	2
Resto del mondo [%]	0

I dati si riferiscono alla Capogruppo e alle società del perimetro Italia censite nel sistema informativo aziendale, denominato INTESAP.

Fornitori iscritti al <i>Supplier Gate</i> (Portale Fornitori - Italia)	2017
Iscritti al <i>Supplier Gate</i> [n.]	1.966

Verifiche contrattuali in materia di diritto del lavoro/sicurezza (Italia)	2017
Verifiche contrattuali [n.]	1.341

# Collaboratori\*

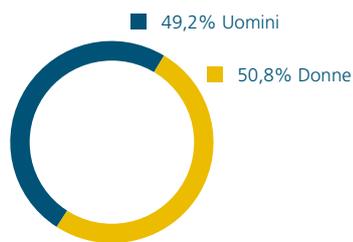
## COMPOSIZIONE DEL PERSONALE

Composizione collaboratori per Paese	2017		
	Totale	Uomini	Donne
Italia	63.859	31.392	32.467
Lussemburgo	211	131	80
Irlanda	29	13	16
Egitto	4.707	3.714	993
Albania	576	183	393
Croazia	5.355	1.512	3.843
Romania	503	126	377
Serbia	2.954	846	2.108
Ungheria	2.373	709	1.664
Slovacchia	4.398	1.155	3.243
Ucraina	1.232	246	986
Federazione Russa	1.384	382	1.002
Brasile	41	31	10
Gruppo	87.622	40.440	47.182

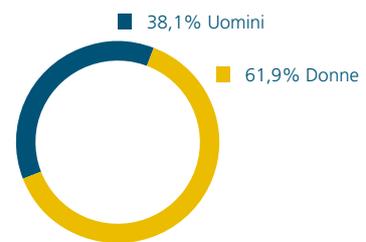
La ripartizione per Paese è effettuata in base alla sede della Capogruppo per i Gruppi bancari esteri (PBZ in Croazia, VUB Banka in Slovacchia e CIB Bank in Ungheria).

## Composizione collaboratori per genere

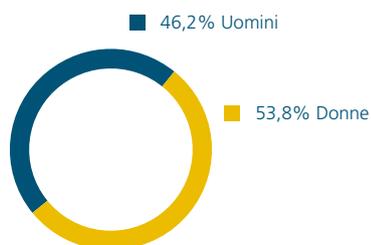
### Italia



### Estero



### Gruppo



Le donne che lavorano in banca nel Sistema Italia rappresentano il 45,2% del personale, a fronte del 54,8% degli uomini. I dati di Intesa Sanpaolo presentano una distribuzione omogenea.

\* Tutti i dati di Sistema Italia fanno riferimento a: ABI Rapporto 2017 sul mercato del lavoro nell'industria finanziaria, Bancaria Editrice (i dati relativi al personale del credito sono aggiornati al 2016).

Dipendenti per tipologia di contratto e genere [n.]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Contratti a tempo indeterminato	63.756	21.582	85.338	63.999	21.744	85.743	63.999	21.153	85.152
Uomini	31.346	8.083	39.429	31.539	7.882	39.421	31.619	8.177	39.796
Donne	32.410	13.499	45.909	32.460	13.862	46.322	32.380	12.976	45.356
Contratti a tempo determinato	60	2.068	2.128	29	2.753	2.782	48	2.187	2.235
Uomini	27	924	951	19	1.329	1.348	27	1.074	1.101
Donne	33	1.144	1.177	10	1.424	1.434	21	1.113	1.134
Apprendistato	43	112	155	101	96	197	167	74	241
Uomini	19	41	60	44	40	84	65	34	99
Donne	24	71	95	57	56	113	102	40	142
Inserimento	0	1	1	0	3	3	0	5	5
Uomini	0	0	0	0	1	1	0	2	2
Donne	0	1	1	0	2	2	0	3	3
Contratti per l'occupazione - apprendisti	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Uomini	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Donne	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contratti per l'occupazione - tempo indeterminato	0	0	0	0	0	0	9	0	9
Uomini	0	0	0	0	0	0	2	0	2
Donne	0	0	0	0	0	0	7	0	7

Il contratto per l'occupazione è una forma contrattuale solo italiana.

Dipendenti per tipologia di contratto e genere [%]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Contratti a tempo indeterminato	99,84	90,82	97,39	99,80	88,40	96,64	99,65	90,32	97,16
Uomini	49,09	34,02	45,00	49,18	32,05	44,43	49,23	34,92	45,41
Donne	50,75	56,81	52,39	50,62	56,36	52,21	50,42	55,41	51,75
Contratti a tempo determinato	0,09	8,70	2,43	0,05	11,19	3,14	0,07	9,34	2,55
Uomini	0,04	3,89	1,09	0,03	5,40	1,52	0,04	4,59	1,26
Donne	0,05	4,81	1,34	0,02	5,79	1,62	0,03	4,75	1,29
Apprendistato	0,07	0,47	0,18	0,16	0,39	0,22	0,26	0,32	0,27
Uomini	0,03	0,17	0,07	0,07	0,16	0,09	0,10	0,15	0,11
Donne	0,04	0,30	0,11	0,09	0,23	0,13	0,16	0,17	0,16
Inserimento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	0,02	0,01
Uomini	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00
Donne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	0,01	0,00
Contratti per l'occupazione - apprendisti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Uomini	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Donne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Contratti per l'occupazione - tempo indeterminato	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,01
Uomini	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Donne	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,01

I dati del Sistema Italia per i lavoratori bancari sono i seguenti: contratti a tempo indeterminato (98,7%), contratti a termine (0,7%), di apprendistato (0,6%). Il contratto per l'occupazione è una forma contrattuale solo italiana.

Contratti atipici e stage	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Contratto di somministrazione	22	102	124	30	122	152	34	161	195
Uomini	12	29	41	10	36	46	13	38	51
Donne	10	73	83	20	86	106	21	123	144
Contratto a progetto	61	0	61	43	0	43	36	0	36
Uomini	55	0	55	38	0	38	33	0	33
Donne	6	0	6	5	0	5	3	0	3
Stage	148	127	275	156	101	257	90	85	175
Uomini	92	64	156	101	38	139	50	37	87
Donne	56	63	119	55	63	118	40	48	88

Promotori finanziari	Italia		
	2017	2016	2015
Promotori finanziari	5.950	5.848	5.846
Uomini	4.735	4.704	4.739
Donne	1.215	1.144	1.107

Forza lavoro complessiva	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Forza lavoro complessiva	70.040	23.992	94.032	70.206	24.819	95.025	70.229	23.665	93.894
Uomini	36.286	9.141	45.427	36.455	9.326	45.781	36.548	9.362	45.910
Donne	33.754	14.851	48.605	33.751	15.493	49.244	33.681	14.303	47.984

Include dipendenti e collaboratori (nelle varie forme contrattuali).

Dipendenti per categoria e genere [%]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Dirigenti	1,5	2,1	1,6	1,4	2,0	1,6	1,4	2,2	1,6
Uomini	1,2	1,3	1,2	1,2	1,3	1,2	1,2	1,4	1,2
Donne	0,3	0,8	0,4	0,2	0,8	0,4	0,2	0,8	0,4
Quadri direttivi	43,1	22,9	37,6	42,8	22,8	37,3	42,7	24,9	38,0
Uomini	25,7	13,7	22,5	25,6	13,8	22,3	25,7	15,4	22,9
Donne	17,4	9,2	15,1	17,2	9,1	14,9	17,0	9,6	15,0
Aree professionali	55,4	75,0	60,8	55,8	75,1	61,2	55,9	72,9	60,4
Uomini	22,2	23,1	22,5	22,5	22,6	22,5	22,5	22,9	22,6
Donne	33,2	51,9	38,3	33,3	52,5	38,7	33,4	50,0	37,8

I dati del Sistema Italia per i lavoratori bancari sono i seguenti: dirigenti (2,1%), quadri direttivi (41,3%) e aree professionali (56,6%).

Dipendenti part time per genere	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Dipendenti part time / Totale dipendenti [%]	15,3	1,0	11,5	15,3	1,1	11,3	15,0	0,7	11,2
Ripartizione dipendenti part time per sesso [n.]	9.802	240	10.042	9.809	261	10.070	9.623	161	9.784
Uomini	638	32	670	609	28	637	590	19	609
Donne	9.164	208	9.372	9.200	233	9.433	9.033	142	9.175

In Italia il personale che lavora part time è il 15,3%, circa il 3,6% in più di incidenza percentuale rispetto al dato del Sistema Italia per il settore bancario (11,7%).

Età media dei dipendenti	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Età media dipendenti	48,1	41,2	46,2	47,6	41,0	45,8	46,8	41,2	45,3
Uomini	49,6	42,6	48,0	49,1	42,7	47,7	48,5	43,3	47,3
Donne	46,7	40,4	44,7	46,0	40,0	44,1	45,3	39,8	43,6
Dirigenti	52,5	45,1	49,8	52,0	44,9	49,5	51,6	44,5	49,0
Quadri direttivi	51,2	46,4	50,4	50,7	46,3	50,0	49,9	46,3	49,3
Aree professionali	45,6	39,5	43,5	45,0	39,3	43,1	44,4	39,3	42,7

I dati di Intesa Sanpaolo e di Sistema Italia sono equiparabili: età media dipendenti (46,8), uomini (48), donne (45,3), dirigenti (52,3), quadri direttivi (49,9) e aree professionali (44,4).

Dipendenti per fasce d'età [%]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
≤30	3,2	15,5	6,5	3,0	15,8	6,5	3,2	15,4	6,5
Uomini	1,7	5,5	2,7	1,5	5,3	2,5	1,4	5,1	2,4
Donne	1,5	10,0	3,8	1,5	10,5	4,0	1,8	10,3	4,1
31-50	51,9	62,1	54,7	55,1	62,5	57,1	58,0	62,1	59,1
Uomini	21,4	21,0	21,3	22,9	21,0	22,4	24,7	21,8	23,9
Donne	30,5	41,1	33,4	32,1	41,5	34,7	33,3	40,3	35,2
>50	44,9	22,4	38,8	42,0	21,8	36,4	38,8	22,5	34,4
Uomini	26,0	11,5	22,1	24,8	11,4	21,1	23,3	12,8	20,5
Donne	18,9	10,9	16,7	17,1	10,4	15,3	15,5	9,7	13,9

La distribuzione dei dipendenti per fasce d'età nel Sistema Italia è la seguente: ≤ 30 (4,5%), 31 - 50 (56,5%) e > 50 (39,0%).

Banche estere: senior manager assunti nella comunità locale	2017		
	Manager prima linea	Manager prima linea assunti nella comunità locale	Manager prima linea assunti nella comunità locale/Manager prima linea [%]
Albania	11	9	81,8
Croazia	42	37	88,1
Romania	10	6	60,0
Serbia	12	9	75,0
Slovacchia	10	7	70,0
Ucraina	11	8	72,7
Ungheria	12	9	75,0
Egitto	13	11	84,6
Federazione Russa	6	5	83,3

La ripartizione per Paese è effettuata in base alla sede della Capogruppo per i Gruppi bancari esteri (PBZ in Croazia, VUB Banka in Slovacchia e CIB Bank in Ungheria).

Dipendenti per livello d'istruzione e genere [%]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Laureati	35,7	67,9	44,4	34,3	61,5	41,8	33,2	65,5	41,8
Uomini	17,3	27,9	20,2	16,6	26,4	19,3	16,0	28,1	19,3
Donne	18,4	40,0	24,2	17,7	35,2	22,5	17,2	37,4	22,6
Diplomati	58,1	27,2	49,7	58,7	33,3	51,6	59,5	28,7	51,3
Uomini	27,5	7,2	22,0	27,9	8,3	22,5	28,5	7,9	23,0
Donne	30,6	20,0	27,7	30,8	25,0	29,2	31,0	20,8	28,3
Altro	6,2	4,9	5,8	7,0	5,2	6,5	7,3	5,8	6,9
Uomini	4,3	2,9	3,9	4,7	3,0	4,2	4,9	3,7	4,6
Donne	1,9	2,0	1,9	2,3	2,2	2,3	2,4	2,0	2,3

I dati di Intesa Sanpaolo e di Sistema Italia relativi alla scolarità nelle maggiori banche sono equiparabili: laureati e con titolo post-laurea (38,8%), diplomati (55,5%), altro (5,7%).

Anzianità di lavoro media dei dipendenti [anni]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Anzianità media totale	22,2	13,0	19,7	21,8	13,2	19,4	21,1	13,5	19,1
Uomini	23,0	14,2	21,0	22,6	14,8	20,9	22,1	15,6	20,6
Donne	21,5	12,2	18,6	21,0	12,2	18,2	20,2	12,1	17,8
Dirigenti	20,1	12,1	17,3	19,4	11,9	16,7	19,1	11,9	16,5
Quadri direttivi	25,5	18,7	24,4	25,1	18,8	24,0	24,4	19,0	23,5
Aree professionali	19,8	11,3	16,9	19,3	11,5	16,7	18,7	11,6	16,4

Dipendenti appartenenti alle categorie tutelate [%]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Disabili	4,6	1,4	3,8	4,8	1,3	3,8	4,7	1,3	3,8
Uomini	2,7	0,6	2,2	2,8	0,6	2,2	2,8	0,6	2,2
Donne	1,9	0,8	1,6	1,9	0,7	1,6	1,8	0,6	1,5
Categorie protette	1,6	0,1	1,1	1,6	0,1	1,2	1,6	0,1	1,2
Uomini	0,9	0,0	0,6	0,9	0,1	0,7	0,9	0,0	0,7
Donne	0,7	0,1	0,5	0,7	0,1	0,5	0,7	0,1	0,5

Assunzioni per genere ed età	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Totale	1.244	2.741	3.985	1.098	3.023	4.121	792	2.050	2.842
Uomini	721	1.066	1.787	663	1.122	1.785	447	760	1.207
Donne	523	1.675	2.198	435	1.901	2.336	345	1.290	1.635
≤30	701	1.419	2.120	654	1.677	2.331	410	1.141	1.551
31-50	506	1.233	1.739	419	1.245	1.664	366	860	1.226
>50	37	89	126	25	101	126	16	49	65

Tasso assunzioni per genere ed età [%]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Totale	1,9	11,5	4,5	1,7	12,3	4,6	1,2	8,8	3,2
Uomini	2,3	11,8	4,4	2,1	12,1	4,4	1,4	8,2	2,9
Donne	1,6	11,4	4,7	1,3	12,4	4,9	1,1	9,1	3,5
≤30	34,4	38,6	37,1	34,2	43,3	40,3	19,8	31,7	27,4
31-50	1,5	8,4	3,6	1,2	8,1	3,3	1,0	5,9	2,4
>50	0,1	1,7	0,4	0,1	1,9	0,4	0,1	0,9	0,2

Cessazioni per genere ed età [n.]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Totale	1.267	3.613	4.880	893	4.247	5.140	1.257	2.793	4.050
Uomini	769	1.298	2.067	574	1.656	2.230	834	926	1.760
Donne	498	2.315	2.813	319	2.591	2.910	423	1.867	2.290
≤30	96	840	936	79	1.088	1.167	103	794	897
31-50	282	2.046	2.328	295	2.250	2.545	326	1.339	1.665
>50	889	727	1.616	519	909	1.428	828	660	1.488

Tasso cessazioni per genere ed età [%]	2017			2016			2015		
	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo
Totale	2,0	15,2	5,6	1,4	17,3	5,8	2,0	11,9	4,6
Uomini	2,4	14,3	5,1	1,8	17,9	5,5	2,6	10,0	4,3
Donne	1,5	15,7	6,0	1,0	16,9	6,1	1,3	13,2	4,9
≤30	4,7	22,9	16,4	4,1	28,1	20,2	5,0	22,1	15,8
31-50	0,9	13,9	4,9	0,8	14,6	5,0	0,9	9,2	3,2
>50	3,1	13,6	4,8	1,9	17,0	4,4	3,3	12,5	4,9

Cessazioni per motivazione [n.]	2017			2016			2015		
	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo
Rapporti di lavoro cessati nell'anno	1.267	3.613	4.880	893	4.247	5.140	1.257	2.793	4.050
Dimissioni	344	1.274	1.618	348	1.460	1.808	383	737	1.120
Pensionamenti	27	257	284	62	261	323	27	212	239
Esodo	724	0	724	291	0	291	651	0	651
Morte*	74	31	105	82	41	123	-	-	-
Altro - incentivate	9	540	549	21	745	766	27	452	479
Altro - non incentivate	70	1.333	1.403	61	1.527	1.588	145	1.212	1.357
Cessazioni per scadenza tempo determinato	19	178	197	28	213	241	24	180	204
Cessazioni di contratti per l'occupazione - apprendisti	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cessazioni di contratti per l'occupazione - tempo indeterminato	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Il contratto per l'occupazione è una forma contrattuale solo italiana.

\* Dato rilevato dal 2016.

Turnover per genere ed età	2017			2016			2015		
	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo
Totale	-23	-872	-895	205	-1.224	-1.019	-465	-743	-1.208
Uomini	-48	-232	-280	89	-534	-445	-387	-166	-553
Donne	25	-640	-615	116	-690	-574	-78	-577	-655
≤30	605	579	1.184	575	589	1.164	307	347	654
31-50	224	-813	-589	124	-1.005	-881	40	-479	-439
>50	-852	-638	-1.490	-494	-808	-1.302	-812	-611	-1.423

Tasso di turnover per genere ed età [%]	2017			2016			2015		
	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo
Totale	0,0	-3,5	-1,0	0,3	-4,7	-1,1	-0,7	-3,1	-1,4
Uomini	-0,2	-2,5	-0,7	0,3	-5,5	-1,1	-1,2	-1,8	-1,3
Donne	0,1	-4,2	-1,3	0,4	-4,3	-1,2	-0,2	-3,9	-1,4
≤30	42,2	18,7	26,1	43,1	17,9	25,2	17,5	10,7	13,1
31-50	0,7	-5,2	-1,2	0,4	-6,1	-1,7	0,1	-3,2	-0,8
>50	-2,9	-10,7	-4,2	-1,8	-13,1	-3,9	-3,2	-10,4	-4,5

## SVILUPPO PROFESSIONALE

Numero promozioni per genere	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Totale	3.327	2.209	5.536	1.342	2.462	3.804	4.417	1.589	6.006
Uomini	1.547	1.170	2.717	518	1.370	1.888	1.863	853	2.716
Donne	1.780	1.039	2.819	824	1.092	1.916	2.554	736	3.290
Collaboratori promossi [%]	5,2	9,3	6,3	2,1	10,0	4,3	6,9	6,8	6,9

Media retribuzioni base lorde per categoria e genere [migliaia di euro]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Dirigenti	148,2	65,8	122,3	146,0	66,3	118,8	142,4	67,4	116,7
Uomini	152,6	73,7	132,2	149,9	73,6	128,2	145,5	74,3	125,3
Donne	125,1	51,7	88,0	126,1	53,0	87,2	124,0	54,8	85,5
Quadri direttivi	56,8	19,5	50,7	56,0	19,1	49,8	55,4	23,1	49,8
Uomini	59,6	17,9	52,7	58,8	17,3	51,7	58,2	23,2	51,9
Donne	52,6	22,0	47,7	51,7	21,9	46,8	51,2	22,9	46,5
Aree professionali	37,2	12,0	28,7	36,7	11,5	28,2	36,3	12,3	28,6
Uomini	38,9	12,4	31,4	38,5	11,9	31,0	38,2	13,4	31,3
Donne	36,1	11,8	27,2	35,5	11,4	26,6	35,1	11,8	27,0

Le retribuzioni minime applicate nel Gruppo per in neo-assunti sono sempre quelle previste dal CCNL di settore per le diverse categorie di personale. All'estero, sono correlate alle disposizioni normative e al costo della vita del Paese di riferimento.

I livelli di retribuzione di base del personale femminile non differiscono, per ruolo e anzianità comparabili, da quelli del personale maschile.

Remunerazioni per categoria e genere [migliaia di euro]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Dirigenti uomini	200,0	91,9	172,0	191,5	88,4	162,1	189,7	88,7	161,1
Dirigenti donne	161,5	62,1	111,4	156,8	61,2	105,8	152,6	63,5	103,0
Quadri direttivi uomini	63,2	20,1	56,0	62,7	19,7	55,3	61,6	25,7	55,2
Quadri direttivi donne	55,1	23,9	50,1	54,4	24,4	49,5	53,6	25,5	48,9
Aree professionali uomini	39,7	13,0	32,2	39,6	13,1	32,1	38,7	14,6	32,1
Aree professionali donne	36,8	12,4	27,9	36,5	12,9	27,8	35,6	13,3	27,8
Media remunerazione annua di tutti i dipendenti	50,1	16,1	40,9	49,2	16,3	40,1	48,2	18,1	40,2

Comprende la remunerazione base media lorda e la parte variabile.

Rapporto retribuzione donne/uomini [%]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Rapporto retribuzioni base - donne su uomini									
Dirigenti	0,8	0,7	0,7	0,8	0,7	0,7	0,9	0,7	0,7
Quadri direttivi	0,9	1,2	0,9	0,9	1,3	0,9	0,9	1,0	0,9
Aree professionali	0,9	1,0	0,9	0,9	1,0	0,9	0,9	0,9	0,9
Rapporto remunerazione - donne su uomini									
Dirigenti	0,8	0,7	0,6	0,8	0,7	0,7	0,8	0,7	0,6
Quadri direttivi	0,9	1,2	0,9	0,9	1,2	0,9	0,9	1,0	0,9
Aree professionali	0,9	1,0	0,9	0,9	1,0	0,9	0,9	0,9	0,9

La retribuzione base è annua lorda. La remunerazione è calcolata come retribuzione più eventuale bonus/sistema premiante.

Valutazione delle performance	Estero		
	2017	2016	2015
Dipendenti oggetto di valutazione annuale delle performance [%]	88,0	87,3	94,1
Uomini	94,6	94,1	97,4
Donne	83,9	83,3	92,0
Dipendenti oggetto di valutazione annuale delle performance [n.]	20.907	21.483	22.047
Uomini	8.560	8.706	9.043
Donne	12.347	12.777	13.004

In Italia la valutazione delle performance è fatta sul totale organico.

Ripartizione personale di filiale per categoria e genere [%]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Direttori	12,2	9,1	11,5	12,2	9,6	11,5	12,2	10,4	11,8
Uomini	7,9	3,9	6,9	8,0	4,1	7,0	8,1	4,2	7,1
Donne	4,3	5,2	4,6	4,2	5,5	4,5	4,1	6,2	4,6
Gestori direttivi	60,8	45,5	57,0	60,5	44,1	56,2	60,4	45,0	56,7
Uomini	20,6	13,3	18,8	20,6	12,7	18,5	20,8	13,5	19,1
Donne	40,2	32,2	38,2	39,9	31,4	37,7	39,6	31,5	37,6
Altro	26,9	45,4	31,6	27,3	46,3	32,2	27,4	44,6	31,6
Uomini	14,7	14,3	14,6	14,9	14,1	14,7	14,7	15,6	14,9
Donne	12,2	31,1	17,0	12,5	32,1	17,5	12,7	29,0	16,6

## FORMAZIONE

Formazione per categoria professionale (ore)	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Dirigenti	22.473	18.697	41.170	28.350	17.571	45.921	37.946	14.618	52.564
Uomini	18.122	11.498	29.620	23.067	10.784	33.851	31.382	9.923	41.305
Donne	4.351	7.199	11.550	5.283	6.787	12.070	6.564	4.695	11.259
Quadri direttivi	736.800	185.652	922.452	1.429.350	137.557	1.566.907	1.655.399	155.104	1.810.503
Uomini	422.254	101.388	523.642	833.556	69.984	903.540	981.228	86.369	1.067.597
Donne	314.546	84.264	398.810	595.794	67.573	663.367	674.171	68.735	742.906
Aree professionali	1.074.995	569.317	1.644.312	1.773.409	517.383	2.290.792	1.798.800	465.366	2.264.166
Uomini	427.992	197.879	625.871	671.064	170.183	841.247	698.277	149.233	847.510
Donne	647.003	371.438	1.018.441	1.102.345	347.201	1.449.546	1.100.523	316.133	1.416.656
Totale	1.834.267	773.665	2.607.932	3.231.110	672.512	3.903.622	3.492.143	635.087	4.127.230
Uomini	868.368	310.764	1.179.132	1.527.688	250.951	1.778.639	1.710.886	245.525	1.956.411
Donne	965.899	462.901	1.428.800	1.703.422	421.561	2.124.983	1.781.257	389.562	2.170.819

Formazione per categoria professionale (n° partecipanti)	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Dirigenti	808	442	1.250	823	398	1.221	854	376	1.230
Uomini	662	276	938	681	252	933	727	242	969
Donne	146	166	312	142	146	288	127	134	261
Quadri direttivi	25.044	4.706	29.750	26.925	4.536	31.461	27.322	4.923	32.245
Uomini	14.786	2.948	17.734	16.147	2.846	18.993	16.419	3.133	19.552
Donne	10.258	1.758	12.016	10.778	1.690	12.468	10.903	1.790	12.693
Aree professionali	31.390	14.240	45.630	34.097	14.183	48.280	35.379	13.390	48.769
Uomini	12.134	4.570	16.704	13.510	4.309	17.819	14.205	4.070	18.275
Donne	19.256	9.670	28.926	20.587	9.874	30.461	21.174	9.320	30.494
Totale	57.242	19.388	76.630	61.845	19.117	80.962	63.555	18.689	82.244
Uomini	27.582	7.794	35.376	30.338	7.407	37.745	31.351	7.445	38.796
Donne	29.660	11.594	41.254	31.507	11.710	43.217	32.204	11.244	43.448

Formazione per contenuti [%]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Manageriale	6,1	9,9	7,2	5,2	10,7	6,1	13,2	16,4	13,7
Commerciale	7,1	18,9	10,6	2,8	19,3	5,7	10,2	13,6	10,8
Operativa	29,4	26,5	28,5	12,9	21,1	14,3	16,0	19,0	16,5
Credito	2,6	6,6	3,8	4,1	9,9	5,1	3,9	9,5	4,8
Finanza	34,8	3,2	25,4	42,4	4,9	35,9	27,7	6,6	24,5
Estero	0,4	0,8	0,5	0,2	0,1	0,2	0,1	0,3	0,2
Informatica	3,9	2,7	3,6	1,8	3,9	2,2	1,1	6,0	1,8
Specialistica	7,3	24,5	12,4	27,9	22,9	27,0	23,1	20,7	22,7
Linguistica	8,5	6,9	8,0	2,7	7,2	3,5	4,6	7,9	5,1

Sussidi e agevolazioni ricevuti relativi a personale [migliaia di euro]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero*	Gruppo	Italia	Estero*	Gruppo	Italia	Estero*	Gruppo
Totale	5.137	109	5.246	6.597	157	6.754	8.632	0	8.632
di cui importo formazione finanziata (solo Italia)	5.137	0	5.137	6.418	0	6.418	5.792	0	5.792
di cui altro	0	109	109	179	157	336	2.840	0	2.840

\* L'ammontare si riferisce solo a Banca Intesa Russia.

Formazione per categoria e genere nelle filiali [ore medie]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Direttori	24,2	36,2	28,5	31,6	35,2	32,9	42,8	28,6	37,6
Uomini	23,6	36,0	27,3	30,9	34,9	32,1	41,7	30,4	38,3
Donne	27,0	36,5	32,3	35,5	35,7	35,6	49,3	25,4	35,4
Gestori direttivi	26,8	34,2	28,0	52,1	24,5	47,4	60,3	26,6	54,4
Uomini	25,7	31,2	26,6	50,7	20,7	45,6	59,4	24,0	53,1
Donne	28,4	38,6	30,1	54,2	30,3	50,1	61,6	30,7	56,4
Altro	30,3	32,0	30,9	49,5	28,0	42,2	50,1	27,3	42,8
Uomini	30,2	36,1	31,8	46,6	30,6	42,1	48,3	27,8	42,8
Donne	30,5	30,1	30,3	51,6	26,9	42,3	51,3	27,0	42,7

Formazione per modalità di erogazione	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Formazione in aula [% su ore erogate]	27,9	79,3	43,2	28,4	82,7	37,7	37,3	81,3	44,1
Formazione a distanza [% su ore erogate]	72,1	20,7	56,8	71,6	17,3	62,3	62,7	18,7	55,9
Numero iscritti	57.242	19.388	76.630	61.845	19.117	80.962	63.555	18.689	82.244
Ore di formazione erogate (aula + distanza)* [n.]	1.834.267	773.665	2.607.932	3.231.110	672.512	3.903.621	3.492.143	635.087	4.127.230
Ore di formazione per dipendente [n.]	28,7	32,6	29,8	50,4	27,3	44,0	54,4	27,1	47,1

\* Non comprende la formazione Web Tv

Costi di formazione	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Costi di formazione [migliaia di euro]	24.392	6.198	30.590	25.244	5.899	31.143	26.156	5.730	31.886
Costi di formazione per collaboratore	382	261	349	394	240	351	407	245	364

## SODDISFAZIONE DEI COLLABORATORI E COMUNICAZIONE

Clima aziendale	2017		2016		2015	
	Italia	Estero	Italia	Estero	Italia	Estero
Analisi di clima (% aderenti all'indagine sul campione selezionato)	-	-	55,2	52,1	-	-
Indice di soddisfazione dipendenti [%]	-	-	78,0	77,0	-	-
Variatione indice di soddisfazione dipendenti rispetto al periodo precedente	-	-	13,0	-1,0	-	-
Analisi di clima	-	-	1	-	-	-
Eventi di comunicazione interna	100	339	105	253	110	153
Focus group	7	23	61	17	29	5
Partecipanti ai focus group	70	380	488	211	251	93

\*Nel 2017 e nel 2015 non sono state condotte indagini di clima. Nel 2016 l'indagine di clima è stata unica per tutto il Gruppo, con valenza sia in Italia che all'estero.

Accessi Web Tv e House organ	2017	2016	2015
Web Tv accessi totali*	1.025.931	1.022.390	1.019.751
House organ: numero totale di accessi online	468.000	447.522	783.426

\* Gli accessi unici medi giornalieri alla intranet aziendale nel 2017 sono 64.000.

## LIBERTÀ DI CONTRATTAZIONE

Libertà sindacali	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Dipendenti iscritti a un sindacato [n.]	49.536	7.857	57.393	48.542	8.316	56.858	48.908	8.359	57.267
Dirigenti	160	52	212	163	55	218	182	62	244
Quadri direttivi	20.158	2.631	22.789	19.445	2.750	22.195	19.499	2.914	22.413
Aree professionali	29.218	5.174	34.392	28.934	5.511	34.445	29.227	5.383	34.610
Dipendenti iscritti a un sindacato [%]	77,6	33,1	65,5	75,7	33,8	64,1	76,2	35,7	65,3
Giorni di assenza per motivazioni sindacali (tutti i permessi ai sindacalisti)	90.474	575	91.049	78.924	578	79.502	81.581	332	81.913
Giorni di assenza per assemblee/scioperi (anche dipendenti non sindacalisti)	2.437	112	2.549	2.325	131	2.456	55.334	125	55.459
Uomini	1.196	47	1.243	1.309	61	1.370	29.273	59	29.332
Donne	1.241	65	1.306	1.016	70	1.086	26.061	66	26.127
Giorni di assenza per partecipazione a scioperi	156	0	156	383	0	383	38.229	0	38.229
Uomini	74	0	74	243	0	243	19.971	0	19.971
Donne	82	0	82	140	0	140	18.259	0	18.259
Giorni di assenza per assemblee	2.282	112	2.394	1.942	131	2.073	17.104	125	17.229
Uomini	1.122	47	1.169	1.066	61	1.127	9.302	59	9.361
Donne	1.160	65	1.225	876	70	946	7.802	66	7.868

Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di settore copre la totalità dei dipendenti in Italia.

## WELFARE AZIENDALE, SALUTE E SICUREZZA

Contributi a favore dei collaboratori [migliaia di euro]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Polizze assicurative e infortuni	17.258	753	18.011	12.914	967	13.881	10.730	1.620	12.350
Premio fedeltà	17.747	251	17.998	26.601	250	26.850	23.518	303	23.820
Erogazioni figli studenti	3.118	67	3.185	3.115	87	3.202	3.066	111	3.177
Attività ricreative culturali	1.866	1.000	2.866	2.258	1.027	3.285	3.861	965	4.826
Erogazioni per figli portatori di handicap	2.333	13	2.346	1.993	29	2.022	1.932	28	1.959

Assistenza sanitaria e previdenza complementare	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Contributi a carico dell'azienda per assistenza sanitaria integrativa [migliaia di euro]	71.767	2.007	73.774	71.499	1.825	73.324	72.393	3.350	75.742
Assistenza sanitaria: assistiti	63.920	7.246	71.166	63.823	6.472	70.295	64.213	7.650	71.863
Contributi a carico dell'azienda per previdenza complementare [migliaia di euro]	133.406	4.184	137.590	131.089	4.005	135.094	129.758	4.083	133.841
Previdenza complementare: assistiti	61.872	5.724	67.596	61.637	5.783	67.420	64.535	5.967	70.502

Facilitazioni creditizie a favore dei collaboratori	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Mutui [n.]	3.484	1.017	4.501	3.239	1.237	4.476	2.859	905	3.764
Totale erogato mutui [migliaia di euro]	550.396	67.594	617.990	515.315	78.116	593.431	437.779	52.683	490.462
Prestiti [n.]	13.842	6.055	19.897	13.288	4.921	18.209	14.999	4.541	19.540
Totale erogato prestiti [migliaia di euro]	159.055	36.452	195.507	134.100	31.574	165.674	140.390	51.859	192.249

Facilitazioni concesse a tutto il personale con contratto a tempo indeterminato a eccezione dei mutui agevolati concessi anche a collaboratori assunti con contratto di apprendistato.

Congedi Parentali	Italia		
	2017	2016	2015
Dipendenti che hanno diritto a congedi parentali	63.196	63.336	63.403
Uomini	31.059	31.132	31.217
Donne	32.137	32.204	32.186
Dipendenti che hanno usufruito di congedi parentali	3.397	3.510	4.374
Uomini	272	284	357
Donne	3.125	3.226	4.017
Dipendenti che sono rientrati al lavoro al termine del congedo	2.657	2.786	3.262
Uomini	263	278	312
Donne	2.394	2.508	2.950
Dipendenti rientrati che nei 12 mesi successivi sono ancora dipendenti della banca	2.668	2.819	3.192
Uomini	255	278	278
Donne	2.413	2.541	2.914

Congedi Parentali - Tassi [%]	Italia		
	2017	2016	2015
Tasso di ritorno al lavoro dopo congedo parentale*	78,2	79,4	74,6
Uomini	96,7	97,9	87,4
Donne	76,6	77,7	73,4

\* Calcolato come n. dipendenti che sono rientrati al lavoro al termine del congedo su n. dipendenti che hanno usufruito di congedi parentali.

Tasso di ritenzione dei dipendenti rientrati e ancora dipendenti: non disponibile. A causa della varietà e complessità della struttura dei periodi di assenza fruibili, per calcolare l'indicatore sarebbe necessario monitorare singolarmente i dipendenti ledendone i diritti sulla privacy.

Assenze per motivazione e genere - giorni persi [n.]	2017			2016			2015		
	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo
Totale assenze	1.084.975	863.362	1.948.337	954.426	964.380	1.918.807	1.024.506	836.883	1.861.389
Malattia	525.447	154.992	680.439	451.938	163.931	615.870	468.508	168.547	637.055
Uomini	243.171	25.349	268.520	213.314	25.900	239.214	218.930	25.840	244.771
Donne	282.276	129.643	411.919	238.625	138.031	376.656	249.578	142.707	392.285
Infortunio	15.840	3.049	18.889	15.217	2.409	17.626	14.558	2.591	17.148
Uomini	6.855	663	7.518	7.668	352	8.020	6.763	533	7.296
Donne	8.985	2.386	11.371	7.548	2.057	9.605	7.794	2.058	9.852
Puerperio	235.570	463.484	699.054	235.468	503.644	739.112	286.316	392.537	678.853
Uomini	6.456	3.332	9.788	5.013	4.309	9.322	6.228	3.354	9.582
Donne	229.114	460.152	689.266	230.455	499.335	729.790	280.088	389.183	669.271
Motivi personali e familiari	145.868	215.848	361.716	115.173	236.257	351.430	121.076	233.819	354.895
Uomini	49.174	129.853	179.027	42.488	144.084	186.571	44.111	160.409	204.520
Donne	96.694	85.995	182.689	72.685	92.174	164.859	76.965	73.410	150.375
Congedi per incarichi pubblici	7.474	448	7.922	7.951	519	8.470	7.200	186	7.386
Uomini	5.107	99	5.206	5.539	145	5.684	5.268	93	5.361
Donne	2.367	348	2.715	2.412	374	2.786	1.932	93	2.025
Permessi donazioni sangue e altre tipologie	9.002	171	9.173	8.038	136	8.173	7.949	119	8.068
Uomini	6.572	65	6.637	6.021	44	6.065	6.004	27	6.031
Donne	2.430	106	2.536	2.017	92	2.109	1.945	92	2.037
Handicap	129.648	1.014	130.662	108.244	983	109.227	102.985	820	103.805
Uomini	55.709	494	56.203	49.297	410	49.707	47.462	247	47.709
Donne	73.939	520	74.459	58.948	573	59.521	55.522	573	56.095
Altro	16.126	24.356	40.482	12.397	56.502	68.899	15.915	38.265	54.179
Uomini	8.641	3.542	12.183	7.069	14.086	21.154	9.966	6.627	16.592
Donne	7.485	20.814	28.299	5.328	42.416	47.744	5.949	31.638	37.587

I giorni persi sono calcolati sulla base dei giorni lavorativi in calendario.

Assenze per motivazione e genere [%]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Totale	7,73	16,52	10,11	6,76	17,82	9,83	7,25	16,24	9,65
Uomini	2,72	3,13	2,83	2,38	3,50	2,69	2,44	3,83	2,81
Donne	5,01	13,39	7,28	4,38	14,32	7,14	4,81	12,42	6,84
Malattia	3,74	2,96	3,53	3,20	3,03	3,16	3,32	3,27	3,30
Uomini	1,73	0,48	1,39	1,51	0,48	1,23	1,55	0,50	1,27
Donne	2,01	2,48	2,14	1,69	2,55	1,93	1,77	2,77	2,03
Infortunio	0,11	0,06	0,10	0,11	0,04	0,09	0,10	0,05	0,09
Uomini	0,05	0,01	0,04	0,05	0,01	0,04	0,05	0,01	0,04
Donne	0,06	0,05	0,06	0,05	0,04	0,05	0,06	0,04	0,05
Puerperio	1,68	8,87	3,63	1,67	9,31	3,79	2,03	7,62	3,52
Uomini	0,05	0,06	0,05	0,04	0,08	0,05	0,04	0,07	0,05
Donne	1,63	8,80	3,58	1,63	9,23	3,74	1,98	7,55	3,47
Motivi personali e familiari	1,04	4,13	1,88	0,82	4,37	1,80	0,86	4,54	1,84
Uomini	0,35	2,48	0,93	0,30	2,66	0,96	0,31	3,11	1,06
Donne	0,69	1,64	0,95	0,52	1,70	0,84	0,54	1,42	0,78
Congedi per incarichi pubblici	0,06	0,01	0,04	0,06	0,01	0,04	0,05	0,00	0,04
Uomini	0,04	0,00	0,03	0,04	0,00	0,03	0,04	0,00	0,03
Donne	0,02	0,01	0,01	0,02	0,01	0,01	0,01	0,00	0,01
Permessi donazioni sangue e altre tipologie	0,06	0,00	0,05	0,06	0,00	0,04	0,06	0,00	0,04
Uomini	0,05	0,00	0,03	0,04	0,00	0,03	0,04	0,00	0,03
Donne	0,02	0,00	0,01	0,01	0,00	0,01	0,01	0,00	0,01
Handicap	0,92	0,02	0,68	0,77	0,02	0,56	0,73	0,02	0,54
Uomini	0,40	0,01	0,29	0,35	0,01	0,25	0,34	0,00	0,25
Donne	0,53	0,01	0,39	0,42	0,01	0,30	0,39	0,01	0,29
Altro	0,11	0,47	0,21	0,09	1,04	0,35	0,11	0,74	0,28
Uomini	0,06	0,07	0,06	0,05	0,26	0,11	0,07	0,13	0,09
Donne	0,05	0,40	0,15	0,04	0,78	0,24	0,04	0,61	0,19

Assenteismo e malattia professionale - tassi	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Tasso di assenteismo*	4,91	3,06	4,41	4,20	3,10	3,90	4,65	3,35	4,30
Uomini	4,61	1,34	3,88	4,07	1,32	3,45	4,50	1,31	3,78
Donne	5,20	4,11	4,86	4,34	4,18	4,29	4,79	4,68	4,76
Tasso di malattia professionale**	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

\* Il tasso di assenteismo è il rapporto percentuale tra il numero di giorni persi per malattia, infortunio (inclusi gli infortuni di primo soccorso), incarichi pubblici, permessi donazione sangue e altri, handicap, assemblee/scioperi e giorni teorici lavorativi.

\*\* Il tasso di malattia professionale è pari al numero totale di ricorsi per malattie professionali diviso per il numero totale delle ore lavorate.

Infortuni per anno e genere	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Totale infortuni nell'anno [n.]	719	88	807	773	94	867	817	92	909
Uomini	284	23	307	341	24	365	349	20	369
Donne	435	65	500	432	70	502	468	72	540
Tasso di infortunio*	8,01	2,70	6,59	8,48	2,83	6,96	8,99	2,85	7,37
Uomini	6,00	1,85	5,16	7,08	1,92	6,05	7,26	1,56	6,08
Donne	10,25	3,23	7,93	10,06	3,39	7,82	10,92	3,70	8,61
Giorni di lavoro persi [n.]	15.840	3.049	18.889	15.217	2.409	17.626	14.558	2.591	17.148
Uomini	6.855	663	7.518	7.668	352	8.020	6.763	533	7.296
Donne	8.985	2.386	11.371	7.548	2.057	9.605	7.794	2.058	9.852
Tasso di giorni di lavoro persi (indice di gravità)**	0,16	0,08	0,14	0,16	0,06	0,13	0,15	0,07	0,13
Uomini	0,13	0,04	0,11	0,15	0,02	0,12	0,13	0,04	0,11
Donne	0,20	0,10	0,16	0,16	0,08	0,13	0,17	0,09	0,14
Infortuni / totale dipendenti [%]	1,1	0,4	0,9	1,2	0,4	1,0	1,3	0,4	1,0

\*Tasso di infortunio = (numero totale di infortuni nell'anno/numero totale delle ore lavorate) x 1.000.000. Per agevolare la lettura questo indicatore è stato calcolato usando un fattore di moltiplicazione pari a 1.000.000 (ore lavorate).

\*\* Tasso di giorni di lavoro persi (o indice di gravità) = (numero di giorni persi/numero totale delle ore lavorate) x 1.000. Per agevolare la lettura questo indicatore è stato calcolato usando un fattore di moltiplicazione pari a 1.000 (ore lavorate). I giorni di lavoro persi includono gli infortuni di primo soccorso.

Infortuni sul lavoro e in itinere	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Infortuni sul lavoro [n.]	230	27	257	239	30	269	191	20	211
Uomini	85	5	90	105	4	109	82	6	88
Donne	145	22	167	134	26	160	109	14	123
Tasso di infortunio sul lavoro*	2,56	0,83	2,10	2,62	0,90	2,16	2,10	0,62	1,71
Uomini	1,80	0,40	1,51	2,18	0,32	1,81	1,71	0,47	1,45
Donne	3,42	1,09	2,65	3,12	1,26	2,49	2,54	0,72	1,96
Infortuni in itinere [n.]	489	61	550	534	64	598	626	72	698
Uomini	199	18	217	236	20	256	267	14	281
Donne	290	43	333	298	44	342	359	58	417
Tasso di infortunio in itinere**	5,45	1,87	4,49	5,86	1,93	4,80	6,89	2,23	5,66
Uomini	4,21	1,45	3,65	4,90	1,60	4,24	5,55	1,09	4,63
Donne	6,83	2,14	5,28	6,94	2,13	5,33	8,38	2,98	6,65

\* Tasso di infortunio sul lavoro = (numero totale di infortuni sul lavoro nell'anno/numero totale delle ore lavorate) x 1.000.000. Per agevolare la lettura questo indicatore è stato calcolato usando un fattore di moltiplicazione pari a 1.000.000 (ore lavorate).

\*\* Tasso di infortunio in itinere = (numero totale di infortuni in itinere nell'anno/numero totale delle ore lavorate) x 1.000.000. Per agevolare la lettura questo indicatore è stato calcolato usando un fattore di moltiplicazione pari a 1.000.000 (ore lavorate).

Infortuni per tipologia	2017			2016			2015		
	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo
Totale infortuni	719	88	807	773	94	867	817	92	909
Incidente alla guida di mezzi di trasporto	308	10	318	356	10	366	381	21	402
Cadute/scivolamenti	255	34	289	219	44	263	114	39	153
Rapina	5	6	11	7	7	14	7	2	9
Altri casi	151	38	189	191	33	224	315	30	345

Infortuni gravi e decessi	2017			2016			2015		
	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo
Ricorsi presentati per malattia professionale	6	0	6	9	0	9	6	0	6
Infortuni gravi/gravissimi	145	7	152	163	8	171	155	3	158
sul lavoro	47	2	49	0	0	0	0	0	0
in itinere	98	5	103	0	0	0	0	0	0
Infortuni gravi/gravissimi con condanna passata in giudicato	0	1	1	0	3	3	0	2	2
Morti sul lavoro con condanna passata in giudicato	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Formazione in materia di salute e sicurezza	2017			2016			2015		
	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo
Ore di formazione in materia di salute e sicurezza	101.974	15.134	117.109	143.980	11.495	155.475	114.938	18.271	133.209
Dipendenti che hanno partecipato a corsi sulla salute e sicurezza [n.]	15.685	5.009	20.694	20.976	5.115	26.091	16.864	6.262	23.126
Dipendenti che hanno partecipato a corsi sulla salute e sicurezza [%]	25	21	24	33	21	29	26	27	26
Costi della formazione in materia di salute e sicurezza [migliaia di euro]	265	273	538	686	526	1.212	604	40	644
Ore di formazione in materia di salute e sicurezza per dipendente	1,6	0,6	1,3	2,2	0,5	1,8	1,8	0,8	1,5

Rapine	2017			2016			2015		
	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo	Italia	Eestero	Gruppo
Rapine	15	8	23	21	4	25	54	8	62
Rapine ogni 100 sportelli	0,4	0,8	0,5	0,6	0,4	0,5	1,5	0,8	1,3
Colloqui di supporto psicologico al personale coinvolto in rapine	126	0	126	236	0	236	203	0	203
Sopralluoghi negli ambienti di lavoro finalizzati alla valutazione	809	0	809	636	0	636	694	0	694

# Ambiente

## IMPATTI AMBIENTALI DIRETTI

Parametri	Unità	2017			2016			2015		
		Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Addetti = Collaboratori + Consulenti	n.	67.606	23.876	91.482	67.531	24.731	92.262	67.599	23.590	91.189
Collaboratori	n.	63.859	23.763	87.622	64.129	24.596	88.725	64.223	23.419	87.642
Consulenti	n.	3.747	113	3.860	3.402	135	3.537	3.376	171	3.547
Totale trasferite	n.	626.149	20.961	647.110	607.687	20.646	628.333	677.999	23.690	701.689
Totale trasporti	km	137.338.652	32.442.409	169.781.060	129.424.335	31.875.572	161.299.907	118.595.670	30.959.439	149.555.108
Superficie calpestabile	m <sup>2</sup>	2.827.556	657.733	3.485.289	2.901.657	711.210	3.612.866	2.997.789	679.720	3.677.509

Emissioni di gas ad effetto serra [CO <sub>2</sub> eq]	Unità	2017			2016			2015		
		Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
<b>Emissioni dirette (Scope1)</b>	<b>tCO<sub>2</sub>eq</b>	<b>34.239</b>	<b>6.510</b>	<b>40.749</b>	<b>33.257</b>	<b>6.969</b>	<b>40.226</b>	<b>36.001</b>	<b>7.928</b>	<b>43.930</b>
Emissioni da gas naturale per riscaldamento autonomo	tCO <sub>2</sub> eq	24.257	2.964	27.221	19.790	3.178	22.968	24.316	3.492	27.807
Emissioni da gas naturale per cogenerazione	tCO <sub>2</sub> eq	2.150	0	2.150	5.378	0	5.378	6.216	0	6.216
Emissioni da gasolio per riscaldamento autonomo	tCO <sub>2</sub> eq	1.861	354	2.216	1.801	461	2.262	1.441	825	2.265
Emissioni da benzina per la flotta	tCO <sub>2</sub> eq	33	696	730	64	1.044	1.109	149	1.285	1.434
Emissioni da gasolio per la flotta	tCO <sub>2</sub> eq	5.938	2.495	8.433	6.223	2.286	8.509	3.880	2.327	6.208
<b>Emissioni indirette (Scope2 Market-based)</b>	<b>tCO<sub>2</sub>eq</b>	<b>5.055</b>	<b>33.181</b>	<b>38.235</b>	<b>4.583</b>	<b>31.274</b>	<b>35.857</b>	<b>5.382</b>	<b>34.843</b>	<b>40.225</b>
Emissioni da energia elettrica consumata (esclusa cogenerazione)	tCO <sub>2</sub> eq	1.470	30.734	32.204	777	28.823	29.600	1.664	32.488	34.152
Emissioni da gas naturale per riscaldamento condominiale (incluso teleriscaldamento)	tCO <sub>2</sub> eq	2.948	2.354	5.302	3.039	2.355	5.393	3.004	2.259	5.263
Emissioni da gasolio per riscaldamento condominiale	tCO <sub>2</sub> eq	637	93	730	767	97	864	714	96	810
<b>Totale emissioni dirette + indirette (Scope1 + 2 Market-based)</b>	<b>tCO<sub>2</sub>eq</b>	<b>39.294</b>	<b>39.691</b>	<b>78.985</b>	<b>37.839</b>	<b>38.243</b>	<b>76.082</b>	<b>41.383</b>	<b>42.772</b>	<b>84.154</b>
Totale emissioni dirette + indirette per addetto	tCO <sub>2</sub> eq/add.	0,6	1,7	0,9	0,6	1,5	0,8	0,6	1,8	0,9
Totale emissioni dirette + indirette per metro quadro	kgCO <sub>2</sub> eq/m <sup>2</sup>	13,9	60,3	22,7	13,0	53,8	21,1	13,8	62,9	22,9
<b>Totale emissioni dirette + indirette (Scope1 + 2 Location-based)</b>	<b>tCO<sub>2</sub>eq</b>	<b>156.817</b>	<b>44.996</b>	<b>201.813</b>	<b>149.650</b>	<b>41.002</b>	<b>190.652</b>	<b>165.201</b>	<b>44.454</b>	<b>209.656</b>
<b>Altre emissioni indirette (Scope3)</b>	<b>tCO<sub>2</sub>eq</b>	<b>51.116</b>	<b>29.310</b>	<b>80.425</b>	<b>21.022</b>	<b>6.846</b>	<b>27.868</b>	<b>21.753</b>	<b>5.544</b>	<b>27.297</b>
Viaggi di lavoro	tCO <sub>2</sub> eq	8.510	1.725	10.235	8.350	1.444	9.794	9.324	865	10.189
Carta acquistata	tCO <sub>2</sub> eq	3.876	1.783	5.659	4.443	2.436	6.880	4.885	2.356	7.241
Rifiuti	tCO <sub>2</sub> eq	147	22	170	242	23	265	242	11	252
Macchine d'ufficio	tCO <sub>2</sub> eq	14.089	5.243	19.332	7.170	2.750	9.920	6.343	2.313	8.656
Internet banking*	tCO <sub>2</sub> eq	114	122	236	817	192	1.009	959	n.d.	959
Vettori energetici**	tCO <sub>2</sub> eq	24.379	20.414	44.794	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

\* Dati annuali non comparabili: nel 2017 è stata uniformata la metodologia a livello di Gruppo, limitando il perimetro alle principali operazioni dispositive.

\*\* Emissioni Scope3 generate: (a) nella catena di fornitura del gas naturale, (b) nella produzione delle fonti energetiche impiegate nel mix di energia elettrica e (c) nella distribuzione e trasformazione dell'energia elettrica stessa.

Emissioni di altri gas lesivi dell'ozono (NO <sub>x</sub> , SO <sub>2</sub> )	Unità	2017			2016			2015		
		Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Emissioni di NO <sub>x</sub>	t	38	39	77	38	45	83	38	56	94
Emissioni di SO <sub>2</sub>	t	2	62	64	2	56	58	3	68	71

Consumo di energia suddiviso per fonte	Unità	2017			2016			2015		
		Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
<b>Consumo diretto di energia primaria (Scope1)</b>	<b>GJ</b>	<b>568.502</b>	<b>102.964</b>	<b>671.466</b>	<b>550.272</b>	<b>108.968</b>	<b>659.241</b>	<b>607.807</b>	<b>123.839</b>	<b>731.645</b>
Consumo di gas naturale per riscaldamento autonomo	GJ	421.325	52.948	474.273	345.496	56.814	402.310	424.285	62.524	486.810
Consumo di gas naturale per cogenerazione	GJ	37.348	0	37.348	93.897	0	93.897	108.463	0	108.463
Consumo di gasolio per riscaldamento autonomo	GJ	25.053	5.067	30.120	24.238	6.630	30.868	19.387	11.722	31.109
Consumo di benzina per la flotta	GJ	452	9.511	9.964	864	14.011	14.875	2.015	17.414	19.429
Consumo di gasolio per la flotta	GJ	84.324	35.437	119.761	85.778	31.514	117.291	53.656	32.178	85.834
<b>Consumo indiretto di energia primaria (Scope2)</b>	<b>GJ</b>	<b>1.343.790</b>	<b>431.044</b>	<b>1.774.833</b>	<b>1.310.500</b>	<b>437.239</b>	<b>1.747.739</b>	<b>1.382.892</b>	<b>426.574</b>	<b>1.809.466</b>
Consumo da energia elettrica rinnovabile	GJ	1.266.716	64.298	1.331.014	1.238.522	49.115	1.287.637	1.303.354	30.969	1.334.323
Consumo da energia elettrica non rinnovabile (esclusa cogenerazione)	GJ	15.847	257.528	273.375	8.607	273.764	282.371	17.516	293.014	310.530
Consumo da gas naturale per riscaldamento condominiale (incluso teleriscaldamento)	GJ	52.658	107.912	160.569	53.048	112.992	166.040	52.419	101.227	153.646
Consumo da gasolio per riscaldamento condominiale	GJ	8.569	1.306	9.875	10.323	1.368	11.691	9.604	1.363	10.967
<b>Totale energia diretta + indiretta (Scope1 + 2)</b>	<b>GJ</b>	<b>1.912.292</b>	<b>534.008</b>	<b>2.446.299</b>	<b>1.860.772</b>	<b>546.207</b>	<b>2.406.980</b>	<b>1.990.699</b>	<b>550.412</b>	<b>2.541.111</b>
Totale energia diretta + indiretta per addetto	GJ/add.	28,3	22,4	26,7	27,6	22,1	26,1	29,4	23,3	27,9
<b>Altri consumi indiretti di energia primaria (Scope3)</b>	<b>GJ</b>	<b>979.260</b>	<b>950.595</b>	<b>1.929.855</b>	<b>405.633</b>	<b>187.920</b>	<b>593.553</b>	<b>426.298</b>	<b>165.965</b>	<b>592.263</b>
Viaggi di lavoro	GJ	127.457	23.728	151.185	104.370	19.680	124.051	118.302	11.737	130.040
Carta acquistata	GJ	104.476	68.837	173.313	175.397	123.257	298.654	192.063	119.304	311.367
Rifiuti	GJ	1.987	312	2.299	3.554	301	3.855	2.794	138	2.932
Macchine d'ufficio	GJ	205.960	76.641	282.601	107.193	41.113	148.306	95.393	34.785	130.178
Internet banking*	GJ	1.930	2.443	4.374	15.118	3.569	18.687	17.746	n.d.	17.746
Vettori energetici**	GJ	537.450	778.634	1.316.084	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

\* Dati annuali non comparabili: nel 2017 è stata uniformata la metodologia a livello di Gruppo, limitando il perimetro alle principali operazioni dispositive.

\*\* Consumi di energia primaria Scope3 generati: (a) nella catena di fornitura del gas naturale, (b) nella produzione delle fonti energetiche impiegate nel mix di energia elettrica e (c) nella distribuzione e trasformazione dell'energia elettrica stessa.

Focus energia elettrica totale (inclusa cogenerazione)	Unità	2017			2016			2015		
		Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Energia elettrica per addetto	kWh/add.	5.326	3.744	4.913	5.273	3.627	4.831	5.590	3.815	5.131
Energia elettrica per metro quadro	kWh/m <sup>2</sup>	127	136	129	123	126	123	126	132	127
Energia elettrica da fonti rinnovabili	%	97,7	20,0	82,3	96,6	15,2	80,2	95,8	9,6	79,2
Energia elettrica da cogenerazione	%	1,1	0,0	0,8	2,7	0,0	2,2	2,9	0,0	2,3

Trasporti	Unità	2017			2016			2015		
		Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Aereo	km	40.191.322	5.211.975	45.403.298	35.363.771	5.350.126	40.713.898	36.843.486	5.676.121	42.519.607
Treno	km	44.391.993	265.200	44.657.193	37.017.907	384.468	37.402.375	30.741.076	529.929	31.271.005
Flotta	km	40.278.358	20.176.706	60.455.064	43.541.498	21.204.864	64.746.362	29.298.742	23.734.831	53.033.573
Auto personali	km	12.476.978	6.788.528	19.265.506	13.501.159	4.936.114	18.437.273	21.712.365	1.018.558	22.730.923
Collegamenti remoti*	n.	56.663.531	4.165	56.667.696	49.469.801	3.335	49.473.136	21.303	890	22.193
Percorrenza per collaboratore in trasferta	km/coll.	219	1.548	262	213	1.544	257	175	1.307	213

\* Dati annuali non comparabili: i dati dal 2016 comprendono oltre alle videoconferenze anche altre modalità di collegamento remoto.

Consumo di carta	Unità	2017			2016			2015		
		Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Carta acquistata	t	4.863	1.711	6.574	5.466	2.027	7.493	6.038	1.955	7.992
Carta acquistata/addetto	kg/add.	71,9	71,7	71,9	80,9	81,9	81,2	89,3	82,9	87,6
Rapporto carta riciclata su totale	%	69,1	22,5	57,0	68,9	24,6	56,9	69,3	24,3	58,3
Rapporto carta FSC su totale	%	5,5	20,1	9,3	4,0	16,4	7,3	3,7	18,9	7,4
Rapporto carta ECF/TCF su totale	%	0,5	16,2	4,6	0,5	19,5	5,6	0,6	19,7	5,3
Rapporto carta FSC e ECF/TCF su totale	%	19,1	8,8	16,4	19,7	10,4	17,2	20,4	10,9	18,1
Rapporto altra carta certificata su totale	%	0,1	5,8	1,6	0,0	7,5	2,0	0,0	4,5	1,1

Consumo di acqua	Unità	2017			2016			2015		
		Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Totale acqua consumata	m <sup>3</sup>	1.241.999	515.123	1.757.122	1.828.505	530.938	2.359.444	1.853.403	527.907	2.381.310
Totale acqua consumata/addetto	m <sup>3</sup> /add.	18,4	21,6	19,2	27,1	21,5	25,6	27,4	22,4	26,1

Rifiuti per tipologia	Unità	2017			2016			2015		
		Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Totale rifiuti	t	1.973	1.159	3.132	2.732	724	3.456	2.958	576	3.534
Totale rifiuti speciali	t	1.937	1.148	3.085	2.712	666	3.378	2.873	568	3.442
Totale rifiuti pericolosi	t	36	11	47	20	58	78	85	8	93
Totale rifiuti/addetto	kg/add.	29,2	48,6	34,2	40,4	29,3	37,5	43,8	24,4	38,8

Rifiuti per metodo di smaltimento	Unità	2017			2016			2015		
		Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Riciclo	t	767	1.016	1.783	953	506	1.459	1.175	494	1.669
Riutilizzo/recupero	t	1.063	124	1.187	1.511	154	1.665	1.567	56	1.623
Discarica	t	101	11	118	162	54	217	175	8	182
Incenerimento con recupero energetico	t	42	8	51	105	10	115	42	18	60

I dati sono stati in parte stimati dalle comunicazioni pervenute dai fornitori dei servizi di smaltimento rifiuti.

Spese per la gestione dell'ambiente [migliaia di euro]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Gestione rifiuti speciali	1.308	295	1.603	1.383	283	1.666	1.523	359	1.882
Formazione	4	167	171	3	103	106	7	97	104
Manutenzione impianti	42.185	20.502	62.687	43.378	22.660	66.038	44.390	19.806	64.196
Consulenze SGAE	115	1	116	91	0	91	50	0	50
Certificazioni ambientali	45	8	53	84	25	109	120	10	130
Totale	43.656	20.974	64.630	44.939	23.071	68.010	46.090	20.272	66.361

## GREEN ECONOMY

Finanziamenti con finalità ambientale [milioni di euro]	2017			2016			2015		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero	Gruppo
Privati	84	22	106	94	54	148	3	47	50
Imprese e Terzo settore*	205	43	248	387	9	396	775	26	800
Leasing	6	0	6	22	0	22	49	0	49
Corporate e Public finance*	89	0	89	352	0	352	132	0	132
Project finance	536	271	807	180	631	812	76	388	464
Totale	920	336	1.256	1.035	695	1.730	1.034	461	1.495

\* Dati non comparabili per variazioni intervenute nei criteri di aggregazione.

Metodologia utilizzata per le stime: nei limitati casi di indisponibilità dei dati sono state effettuate delle stime adottando fattori ricavati dalla media dei valori maggiormente rispondenti alla specificità dell'indicatore.

# Indice dei contenuti GRI

**QUESTA DICHIARAZIONE È STATA PREPARATA IN CONFORMITÀ CON I GRI STANDARDS: OPZIONE "CORE"**

GRI Standard	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDG's *
<b>GRI 101: Fondamentali 2016</b>					
<b>Informative generali</b>					
<b>GRI 102: Informative Generali 2016</b>	<b>PROFILO ORGANIZZATIVO</b>				
102-1	Nome dell'organizzazione	pag. 187			
102-2	Attività, marchi, prodotti e/o servizi	pagg. 12-13; Chi siamo <a href="#">[i]</a> ; Marchio <a href="#">[i]</a>			
102-3	Luogo in cui ha sede l'organizzazione	pag. 187			
102-4	Paesi in cui l'organizzazione opera	pag. 13; Presentazione del Gruppo (pag. 30) <a href="#">[i]</a>			
102-5	Assetto proprietario e forma legale	pag. 36; pag. 187			
102-6	Mercati serviti	pagg. 12-13; Presentazione del Gruppo (pag.30) <a href="#">[i]</a>			
102-7	Dimensione dell'organizzazione	pag. 36; pag. 144; Presentazione del Gruppo (pag. 5) <a href="#">[i]</a>			
102-8	Informazioni sui dipendenti e altri collaboratori	pagg. 145-147; La quota considerevole delle attività di Intesa Sanpaolo eseguita da lavoratori legalmente riconosciuti come lavoratori autonomi o da individui diversi dai dipendenti e dai collaboratori, inclusi i dipendenti e i collaboratori dei consulenti, non è considerevole. Intesa Sanpaolo non ha avuto variazioni significative nel numero dei dipendenti. Il conteggio è effettuato "per teste".		Principio 6	8
102-9	Catena di fornitura	pag. 88; pag. 144			
102-10	Modifiche significative dell'organizzazione e della sua catena di fornitura	pag. 9; pagg. 16-17; pag. 36; Nessun cambiamento avvenuto nella catena di fornitura.			
102-11	Principio o approccio prudenziale	Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pag. 64) <a href="#">[i]</a>			
102-12	Iniziative esterne	pag. 20; Adesione a standard internazionali <a href="#">[i]</a>			
102-13	Adesione ad associazioni	Le partnership per la sostenibilità <a href="#">[i]</a>			
<b>STRATEGIA</b>					
102-14	Dichiarazione dell'amministratore delegato e/o del presidente	pagg. 6-7; pag. 15			

\* Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite

GRI Standard	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDG's *
102-15	Principali impatti, rischi e opportunità	pag. 14; pag.31; pag. 50; pagg. 126-127			
<b>ETICA E INTEGRITÀ</b>					
102-16	Valori, principi, standard e regole di comportamento	pag. 19; Codice Etico (pag. 7; pag. 9) [i]		Principio 10	16
102-17	Procedure di consulenza su comportamenti non etici	pagg. 39-40; Codice Etico (pagg. 22-23) [i]		Principio 10	16
<b>GOVERNANCE</b>					
102-18	Struttura di governo	pag. 33; Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pag. 21) [i]			
102-19	Processo di delega	Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pag. 55; pag. 83) [i]			
102-20	Responsabilità dei vertici aziendali sui temi economici, ambientali e sociali	pag. 38; Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pag. 55; pag. 83) [i]			
102-21	Consultazione degli stakeholder sui temi economici, ambientali e sociali	pag. 38; Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pag. 78) [i]			16
102-22	Composizione del più alto organo di governo e dei suoi comitati	pag. 129; Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pagg. 85-86) [i]			5, 16
102-23	Presidente del più alto organo di governo	pag. 33			16
102-24	Nomina e selezione dei componenti del più alto organo di governo	pag. 33; Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pagg. 30-32) [i]			5, 16
102-25	Conflitti di interesse	Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pagg. 38-39) [i]			16
102-26	Ruolo del più alto organo di governo nella definizione dello scopo dell'organizzazione, dei valori e delle strategie	pagg. 38-39			
102-27	Competenze collegiali del più alto organo di governo	pag. 34			4
102-28	Valutazione delle performance del più alto organo di governo	Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pagg. 40-41) [i]			
102-29	Identificazione e gestione degli impatti economici, ambientali e sociali	pag. 30; pag. 50; Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pagg. 54-55) [i]			16
102-30	Efficacia dei processi di risk management	Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pagg. 54-56) [i]			
102-31	Esame dei temi economici, ambientali e sociali	pagg. 38-39			
102-32	Ruolo del più alto organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	pag. 38; Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pag. 55) [i]			

\* Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite

GRI Standard	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDGs*
102-33	Comunicazione di casi critici	pagg. 38-39; pagg. 50-51			
102-34	Natura e numero complessivo di casi critici	pagg. 39-40			
102-35	Politiche remunerative	pag. 35; Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pagg. 97-99) [i], Compensi e possessi azionari [i]			
102-36	Processo per la determinazione delle remunerazioni	Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pagg. 95-96) [i]			
102-37	Coinvolgimento degli stakeholder nel processo di determinazione delle remunerazioni	Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pag. 95) [i]			16
<b>COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER</b>					
102-40	Elenco dei gruppi di stakeholder	pag. 121			
102-41	Accordi di contrattazione collettiva	pag. 155		Principio 3	8
102-42	Identificazione e selezione degli stakeholder	Il dialogo con gli stakeholder [i]			
102-43	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder	pagg. 121-124			
102-44	Temi chiave e criticità emerse	pagg. 122-124; pagg. 126-127			
<b>CRITERI DI RENDICONTAZIONE</b>					
102-45	Società incluse nel bilancio consolidato	pag. 9; Bilanci e Relazioni (Bilanci 2017 "NOTA INTEGRATIVA PARTE A – SEZIONE 3 – AREA DI CONSOLIDAMENTO" pagg. 245-247) [i]			
102-46	Definizione dei contenuti di rendicontazione e del perimetro dei temi	pagg. 28-30; pagg. 181-182			
102-47	Elenco dei temi material	pag. 29; pagg. 181-182			
102-48	Riesposizione di informazioni	pagg. 132-134; pag. 139			
102-49	Variazioni nella rendicontazione	pag. 29; pagg. 181-182			
102-50	Periodo di rendicontazione	pag. 9			
102-51	Data di pubblicazione del rapporto più recente	pag. 9			
102-52	Periodicità di rendicontazione	pag. 9			
102-53	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul rapporto	pag. 187			
102-54	Dichiarazione di conformità della rendicontazione agli Standard GRI	pag. 165			
102-55	Indice dei contenuti GRI	pag. 165			

\* Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite

GRI Standard	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDGs*
	102-56	Verifica del rapporto da parte di un revisore esterno	pagg. 183-186; Questa Dichiarazione Consolidata non Finanziaria è stata verificata dalla società di revisione indipendente KPMG che è anche revisore del Bilancio Consolidato del Gruppo Intesa Sanpaolo. La Dichiarazione è stata sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 6 Marzo 2018.		
<b>Temî material</b>					
<b>PERFORMANCE ECONOMICA</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 16; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pagg. 15-17; pag. 39; 181		8, 16
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pag. 39; Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pagg. 45-46; pagg. 64-65) [i]		
<b>GRI 201: Performance Economica 2016</b>	201-1	Valore economico diretto generato e distribuito	pag. 18; pag. 81; pagg. 133-134		5, 7, 8, 9, 13
	201-2	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità dovute al cambiamento climatico	pagg. 53-55; pag. 181; Cambiamento Climatico [i]	Principio 7	
	201-3	Condizioni dei piani a contribuzione definita e altri piani previdenziali	pag. 99; Bilanci e Relazioni (Bilanci 2017 "NOTA INTEGRATIVA PARTE B PASSIVO – SEZIONE 12 – FONDI PER RISCHI E ONERI – VOCE 120" pagg. 295-297) [i]		
	201-4	Finanziamenti ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	pagg. 16-17; pag. 153		
<b>PRESENZA DI MERCATO</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 16; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pagg. 15-17; pag. 39; 181		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pag. 35; pag. 39		
<b>GRI 202: Presenza di Mercato 2016</b>	202-1	Rapporti tra lo stipendio base dei neoassunti per genere e lo stipendio minimo locale	pag. 151	Principio 6	1, 2, 5, 8
	202-2	Proporzione di dirigenti assunti nella comunità locale	pag. 148		8
<b>IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 16; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pagg. 15-17; pag. 39; pag. 181		1

GRI Standard	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDGs* *
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pag. 35; pag. 39		
<b>GRI 203: Impatti Economici Indiretti 2016</b>	203-1	Investimenti in infrastrutture e servizi supportati	pag. 52; pag. 81		2, 5, 7, 9, 11
	203-2	Impatti economici indiretti rilevanti	pagg. 30-31; pag. 69		1, 2, 3, 8, 10, 17
<b>ANTI-CORRUZIONE</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 41; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 26; pag. 39; pag. 42; pag. 49; pag. 181		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pag. 42		
<b>GRI 205: Anti-corruzione 2016</b>	205-1	Aree/direzioni/processi/attività sottoposte a valutazione sul rischio di corruzione	pag. 48	Principio 10	16
	205-2	Comunicazione e formazione su politiche e procedure anti-corruzione	pagg. 43-44; pag. 88; pag. 130	Principio 10	16
	205-3	Episodi di corruzione riscontrati e attività correttive intraprese	pag. 131	Principio 10	16
<b>COMPORAMENTO ANTI-COMPETITIVO</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 41; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pagg. 39-41; pag. 46; pag. 181		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pag. 46		
<b>GRI 206: Comportamento Anti-competitivo 2016</b>	206-1	Azioni legali per comportamento anti-competitivo, anti-trust, e pratiche monopolistiche	pag. 46		16
<b>MATERIALI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 104; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pagg. 106-107; pag. 127; pag. 181; Climate Change Action Plan <a href="#">[i]</a>		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pagg. 110-111		
<b>GRI 301: Materiali 2016</b>	301-1	Materiali utilizzati suddivisi per peso e volume	pagg. 110-111; pagg. 163-164	Principio 7, 8	8, 12
	301-2	Materiali utilizzati che provengono da riciclo	pag. 110-111; pagg. 163-164	Principio 8	8, 12

\* Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite

GRI Standard	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDGs* *
<b>ENERGIA</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 104; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pagg. 106-109; pag. 181		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pagg. 106-107		
<b>GRI 302: Energia 2016</b>	302-1	Consumi energetici all'interno dell'organizzazione	pag. 105; pagg. 162-163	Principio 7, 8	7, 8, 11, 12, 13
	302-2	Consumi energetici all'esterno dell'organizzazione	pag. 105; pag. 162	Principio 8	7, 8, 11, 12, 13
	302-3	Intensità energetica	pag. 105; pagg. 161-163	Principio 8	7, 8, 11, 13
	302-4	Riduzione dei consumi energetici	pag. 108	Principio 8, 9	7, 8, 11, 13
	302-5	Riduzione dei consumi energetici dei prodotti e servizi	pagg. 112-114	Principio 8, 9	7, 8, 11, 13
<b>ACQUA</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 104; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pagg. 106-107; pag. 181		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pag. 110		
<b>GRI 303: Acqua 2016</b>	303-1	Prelievi idrici per fonte	pag. 105; pag. 110; pag. 163	Principio 7, 8	6
<b>EMISSIONI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 104; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pagg. 106-108; pag. 181		12, 13, 14, 15
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pagg. 107-108		
<b>GRI 305: Emissioni 2016</b>	305-1	Emissioni di gas a effetto serra dirette (Scope1)	pag. 105; pagg. 107-108; pag. 161; Fattori di emissione [i]	Principio 7, 8	3, 11, 12, 13, 14, 15
	305-2	Emissioni di gas a effetto serra indirette (Scope2)	pag. 105; pagg. 107-108; pag. 161; Fattori di emissione [i]	Principio 7, 8	3, 11, 12, 13, 14, 15

\* Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite

GRI Standard	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDG's *
	305-3	Altre emissioni di gas a effetto serra (Scope3)	pag. 105; pagg. 107-108; pag. 161; Fattori di emissione [1]	Principio 7, 8	3, 11, 12, 13, 14, 15
	305-4	Intensità delle emissioni di gas a effetto serra	pag. 105; pag. 161	Principio 8	13, 14, 15
	305-5	Riduzione delle emissioni di gas a effetto serra	pagg. 107-108	Principio 8, 9	13, 14
	305-6	Emissioni di sostanze che danneggiano l'ozono (ODS)	pag. 162	Principio 7, 8	3, 11, 13
	305-7	Emissioni NOx, SOx o altro tipo di emissioni significative	pag. 162	Principio 7, 8	3, 11, 13, 14, 15
<b>SCARICHI E RIFIUTI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 104; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pagg. 106-107; pag. 181		12, 13, 14, 15
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pag. 111		
<b>GRI 306: Scarichi e Rifiuti 2016</b>	306-2	Rifiuti per tipologia e modalità di smaltimento	pag. 111; pagg. 163-164	Principio 8	3, 6, 12
<b>RISPETTO DI NORMATIVE AMBIENTALI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 104; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pagg. 106-107; pag. 181		12, 13, 14, 15
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pag. 111		
<b>GRI 307: Rispetto di Normative Ambientali 2016</b>	307-1	Mancato rispetto di leggi e regolamenti in materia ambientale	pag. 131	Principio 8	16
<b>OCCUPAZIONE</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 90; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 91; pag. 127; pag. 181		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pag. 111		
<b>GRI 401: Occupazione 2016</b>	401-1	Assunzioni e turnover del personale dipendente	pagg. 149-150	Principio 6	5, 8
	401-2	Benefit forniti ai dipendenti a tempo pieno che non sono forniti ai dipendenti temporanei o part-time	pagg. 155-156		8

\* Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite

GRI Standard	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDGs*
	401-3 Congedi parentali	pag. 156	Vincolo di riservatezza per il tasso di ritenzione. A causa della varietà e complessità della struttura dei periodi di assenza fruibili, per calcolare l'indicatore sarebbe necessario monitorare singolarmente i dipendenti ledendone i diritti sulla privacy	Principio 6	5, 8
<b>LAVORO/GESTIONE DELLE RELAZIONI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1 Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 90; pag. 181			
	103-2 L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 91; pag. 127; pag. 181			
	103-3 Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pag. 92			
<b>GRI 402: Lavoro/ Gestione delle Relazioni 2016</b>	402-1 Periodo minimo di preavviso per i cambiamenti operativi	pag. 131		Principio 3	
<b>SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1 Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 90; pag. 181			
	103-2 L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 98; pag. 100; pag. 102; pag. 181			
	103-3 Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pagg. 100-101			
<b>GRI 403: Salute e Sicurezza dei Lavoratori 2016</b>	403-1 Collaboratori rappresentati nei comitati formali azienda-lavoratori per la salute e sicurezza	pag. 102			8
	403-2 Tipologia di infortuni e tasso di infortunio, malattie professionali, giorni di lavoro persi e assenteismo e numero di incidenti mortali collegati al lavoro	pagg. 158-160; pag. 181			3, 8
	403-4 Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e sicurezza	pag. 102			8
<b>FORMAZIONE E ISTRUZIONE</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1 Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 90; pag. 181			
	103-2 L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 92; pag. 127; pag. 181			5
	103-3 Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pag. 95			
<b>GRI 404: Formazione e Istruzione 2016</b>	404-1 Ore di formazione medie annue per dipendente	pagg. 152-153		Principio 6	4, 5, 8
	404-2 Programmi per l'aggiornamento delle competenze dei dipendenti e di mantenimento delle condizioni di occupabilità	pagg. 95-96			8

GRI Standard	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDGs*
	404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono revisione periodica sui risultati e sullo sviluppo di carriera	pag. 93; pag. 152		Principio 6 5, 8
<b>DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 90; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 92; pag. 96; pag. 127; pag. 181		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pag. 96		
<b>GRI 405: Diversità e Pari Opportunità 2016</b>	405-1	Diversità negli organi di governo e dipendenti	pag. 129; pagg. 145-148		Principio 6 5, 8
	405-2	Rapporto tra la paga base delle donne e degli uomini	pag. 151		Principio 6 5, 8, 10
<b>NON DISCRIMINAZIONE</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 41; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pagg. 47-48; pag. 182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pagg. 47-48		
<b>GRI 406: Non Discriminazione 2016</b>	406-1	Episodi di discriminazione e azioni correttive intraprese	pagg. 48-49		Principio 6 5, 8, 16
<b>LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONE E DI CONTRATTAZIONE COLLETTIVA</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 90; pag. 117; pagg. 181-182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 51; pag. 118; pagg. 181-182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pagg. 118-119		
<b>GRI 407: Libertà di Associazione e di Contrattazione Collettiva 2016</b>	407-1	Attività e fornitori in cui la libertà di associazione e di contrattazione collettiva può essere a rischio	pagg. 51-52; pag. 92; pagg. 117-118	Parte dell'indicatore non è applicabile: le informazioni sui fornitori non sono rendicontate perché l'indicatore per il settore finanziario ha significatività relativamente ai collaboratori e alla gestione del credito	Principio 3 8
<b>LAVORO MINORILE</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 90; pag. 117; pag. 181-182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 51; pag. 118; pagg. 181-182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pagg. 118-119		

\* Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite

GRI Standard	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDGs*
<b>GRI 408: Lavoro Minorile 2016</b>	408-1 Attività e fornitori a rischio significativo per episodi di lavoro minorile	pagg. 51-52	Parte dell'indicatore non è applicabile: le informazioni sui fornitori non sono rendicontate perché l'indicatore per il settore finanziario ha significatività relativamente ai collaboratori e alla gestione del credito	Principio 4	8, 16
<b>LAVORO FORZATO O OBBLIGATORIO</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1 Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 90; pag. 117; pag. 181-182			
	103-2 L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 51; pag. 118; pagg. 181-182			
	103-3 Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pagg. 118-119			
<b>GRI 409: Lavoro Forzato o Obbligatorio 2016</b>	409-1 Attività e fornitori a rischio significativo per episodi di lavoro forzato o obbligatorio	pagg. 51-52	Parte dell'indicatore non è applicabile: le informazioni sui fornitori non sono rendicontate perché l'indicatore per il settore finanziario ha significatività relativamente ai collaboratori e alla gestione del credito	Principio 4	8
<b>DIRITTI DEI NATIVI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1 Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 57; pag. 117; pag. 181-182			
	103-2 L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 51; pag. 118; pagg. 181-182			
	103-3 Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pagg. 118-119			
<b>GRI 411: Diritti dei Nativi 2016</b>	411-1 Episodi di violazione dei diritti dei nativi	Nel 2017 non sono emerse violazioni dei diritti dei nativi; Equator Principles <a href="#">[i]</a>		Principio 1	
<b>VALUTAZIONE DEI DIRITTI UMANI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1 Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pagg. 117			
	103-2 L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pagg. 118-119; pagg. 181-182		Principio 1	
	103-3 Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pagg. 118-119			
<b>GRI 412: Valutazione dei Diritti Umani 2016</b>	412-1 Attività sottoposte a controllo o valutazione di impatto sul rispetto dei diritti umani	pag. 52		Principio 1	
	412-2 Formazione dei dipendenti sulle politiche e procedure per il rispetto dei diritti umani	pag. 52; pag. 130		Principio 1	
	412-3 Significativi accordi di investimento e contratti che includono clausole sui diritti umani o che sono sottoposti ad una valutazione	pag. 52; pag. 138		Principio 2	

\* Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite

GRI Standard	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDG's *
<b>COMUNITÀ LOCALI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 57		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 51; pag. 69; pag. 126; pag. 182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pag. 39-40; pagg. 118-119		
<b>GRI 413: Comunità Locali 2016</b>	413-1	Operatività con implementazione di programmi di coinvolgimento della comunità locale, valutazione di impatto e sviluppo	pagg. 51-52	Principio 1	
	413-2	Operatività con significativi impatti negativi, reali e potenziali, sulle comunità locali	pagg. 51-52	Principio 1	1
<b>Indicatori Specifici di Settore - G4</b>	FS13	Accessi in aree a bassa intensità di popolazione o svantaggiate economicamente per tipologia	pag. 136		1, 8, 10
	FS14	Iniziative per migliorare l'accesso ai servizi finanziari per le persone svantaggiate	pag. 65; Vicinanza <a href="#">[i]</a>		1, 8, 10
<b>POLITICHE PUBBLICHE</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 41; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 44; pag. 182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40		
<b>GRI 415: Politiche Pubbliche 2016</b>	415-1	Contributi politici	pag. 44	Principio 10	16
<b>SALUTE E SICUREZZA DEI CLIENTI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 57; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pagg. 66-68; pag. 182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40		
<b>GRI 416: Salute e Sicurezza dei Clienti 2016</b>	416-1	Valutazione sugli impatti di prodotti e servizi sulla salute e sicurezza	pagg. 66-68		
	416-2	Episodi di non conformità riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti e servizi	Non sono state comminate multe o sanzioni per non osservanza di norme, codici volontari di comportamento. Non è emerso nessun incidente di non osservanza a codici volontari sulla salute e sicurezza dei clienti		16

\* Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite

GRI Standard	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDGs*
<b>MARKETING ED ETICHETTATURA</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 57; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pagg. 66-67; pag. 182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40		
<b>GRI 417: Marketing ed Etichettatura 2016</b>	417-2	Episodi di non conformità concernenti le informazioni e l'etichettatura di prodotti e servizi	pagg. 66-67; Trasparenza verso il cliente [i]		16
	417-3	Episodi di non conformità concernenti le comunicazioni di marketing	pag. 66; Trasparenza verso il cliente [i]		
<b>Guida di Settore Specifica per l'Informativa sull'Approccio Gestionale - G4</b>	ex FS15	Politiche per un corretto sviluppo e commercializzazione di prodotti e servizi finanziari	pag. 66; Relazione con i clienti [i]		10
	ex FS16	Iniziative per rafforzare l'alfabetizzazione finanziaria per tipologia di beneficiario	pagg. 73-74		1, 8, 10
<b>PRIVACY DEL CLIENTE</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 41; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 47; pag. 182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40		
<b>GRI 418: Privacy del Cliente 2016</b>	418-1	Reclami documentati relativi a violazioni della privacy e alla perdita dei dati dei clienti	pag. 47		16
<b>RISPETTO DELLE NORME SOCIO-ECONOMICHE</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 41; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 42; pag. 49; pag. 182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40		
<b>GRI 419: Rispetto delle Norme Socio-economiche 2016</b>	419-1	Non conformità con norme e regolamenti in ambito economico e sociale	Bilanci e Relazioni (Bilanci 2017 "NOTA INTEGRATIVA PARTE E - RISCHI LEGALI E CONTENZIOSO FISCALE" pagg. 439-443) [i]		16

Supplementi del Settore Finanziario	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDG's *
<b>Categoria sociale - Responsabilità di prodotto</b>					
<b>PORTAFOGLIO PRODOTTI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 57; pag. 104; pagg. 181-182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 69; pag. 112; pag. 126; pag. 181		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40		
<b>Guida di Settore Specifica per l'Informativa sull'Approccio Gestionale - G4</b>	ex FS1	Politiche con specifiche componenti ambientali e sociali applicate alle linee di business	pag. 52; pag. 78; pag. 106; pag. 118; Policy di CSR [i]		10
	ex FS2	Procedure per valutare e verificare i rischi sociali e ambientali nelle linee di business	pag. 52; pag. 78; pagg. 106-107; pag. 118		10
	ex FS3	Processi per monitorare l'implementazione da parte dei clienti e la conformità con i requisiti sociali e ambientali inclusi nei contratti o nelle transazioni	pag. 52; Equator Principles [i]		
	ex FS4	Processi per migliorare la competenza del personale nell'implementazione delle politiche sociali e ambientali e delle procedure applicate alle linee di business	pagg. 114-115; Formazione e sensibilizzazione [i]		10
	ex FS5	Interazione con clienti/ società controllate/business partner relativamente a rischi e opportunità sociali e ambientali	pag. 52; Equator Principles [i]		10
<b>Indicatori del Supplemento di Settore Specifico - G4</b>	FS6	Percentuale del portafoglio segmentato per linee di business per specifiche aree geografiche, dimensione (es. micro/pmi/grandi) e per settore	Chi siamo (Presentazione del Gruppo pag. 28) [i]		1, 8, 9
	FS7	Valore monetario di prodotti e servizi finalizzati alla creazione di beneficio sociale per ciascuna linea di business e scopo	pag. 69; pag. 139		1, 8, 10, 11
	FS8	Valore monetario di prodotti e servizi finalizzati alla creazione di beneficio ambientale per ciascuna linea di business e scopo	pag. 112; pag. 164		
<b>AUDIT</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 41; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 48; pag. 182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pag. 42		

\* Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite

Supplementi del Settore Finanziario	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDGs* *
<b>Guida di Settore Specifica per l'Informativa sull'Approccio Gestionale - G4</b>	ex FS9	Copertura e frequenza delle attività di audit per valutare l'implementazione di politiche sociali e ambientali e le procedure di valutazione del rischio	pag. 48; Attuazione e governo [i]; Monitoraggio dei rischi di corruzione [i]		10
<b>AZIONARIATO ATTIVO</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 57; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pagg. 78-79; pag. 127		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pagg. 78-79		
<b>Guida di Settore Specifica per l'Informativa sull'Approccio Gestionale - G4</b>	ex FS12	Politiche di voto applicate a temi sociali o ambientali in società terze	pagg. 78-79		
<b>Indicatori del Supplemento di Settore Specifico - G4</b>	FS10	Percentuale e numero di imprese incluse nel portafoglio istituzionale con le quali l'organizzazione ha avuto interazioni su temi sociali o ambientali	pag. 140		10
	FS11	Percentuale degli asset soggetti a valutazione sociale o ambientale applicando criteri positivi o negativi	pag. 140		10

Temi material non GRI	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDGs*
<b>VALORE E SOLIDITÀ DELL'AZIENDA</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 16; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pagg. 15-17; pag. 39; 181		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pag. 39; Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni (pagg. 45-46; pagg.64-65) <a href="#">[i]</a>		
<b>IMPATTI AMBIENTALI DIRETTI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 104; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pagg. 106-107; pag. 181; Climate Change Action Plan <a href="#">[i]</a>		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pag. 107		
<b>GREEN ECONOMY</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 104; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 112; pag. 181; 127		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40; pag. 112		
<b>VALORIZZAZIONE E SVILUPPO DEI COLLABORATORI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 90; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 92; pag. 127; pag. 181		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40		
<b>BENESSERE DEI COLLABORATORI</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 90; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 98; pag. 127; pag. 181		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40		
<b>TUTELA DEL LAVORO</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 90; pag. 181		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 91; pag. 127; pag. 181		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40		

\* Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite

Temi material non GRI	Informativa	Numero pagina e/o URL	Omissioni	Global Compact	SDGs*
<b>QUALITÀ E INNOVAZIONE NELLA RELAZIONE CON IL CLIENTE</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 57; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 59; pag. 182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40		
<b>ACCESSO AL CREDITO E INCLUSIONE FINANZIARIA</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 57; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 69; pag. 182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40		
<b>GESTIONE RESPONSABILE DEL RISPARMIO</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 57; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 78; pag. 182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40		
<b>RELAZIONI CON LA COMUNITÀ</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 57; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 39; pag. 81; pag. 126; pag. 182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40		
<b>INTEGRITÀ NELLA CONDOTTA AZIENDALE</b>					
<b>GRI 103: Approccio Gestionale 2016</b>	103-1	Spiegazione della materialità del tema e del suo perimetro	pag. 41; pag. 182		
	103-2	L'approccio gestionale e le sue componenti	pag. 26; pag. 39; pag. 42; pag. 182		
	103-3	Valutazione dell'approccio gestionale	pagg. 39-40		

\* Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite

## GRI Perimetri di impatto

Temi material	Aspetti GRI	Perimetro: interno	Perimetro: esterno
<b>VALORE E SOLIDITÀ DELL'AZIENDA</b>			
<p>Il valore del patrimonio, la sua solidità e la gestione dei rischi includendo quelli di natura socio-ambientale</p> <p>Le linee strategiche sono definite dal Consiglio di Amministrazione e tutte le strutture assicurano la gestione del tema.</p>	<p>PERFORMANCE ECONOMICA</p> <p>PRESENZA DI MERCATO</p> <p>IMPATTI ECONOMICI INDIRECTI</p>	Gruppo Intesa Sanpaolo	Azionisti, Clienti, Fornitori, Ambiente, Comunità
<b>IMPATTI AMBIENTALI DIRETTI</b>			
<p>Gli impatti diretti delle proprie attività su: consumo di risorse, emissioni e produzione di rifiuti.</p> <p>Per la gestione strategica e operativa delle attività sono allocate oltre 650 persone.</p>	<p>MATERIALI</p> <p>ENERGIA</p> <p>ACQUA</p> <p>EMISSIONI</p> <p>SCARICHI E RIFIUTI</p>	Gruppo Intesa Sanpaolo	Ambiente, Comunità
<b>GREEN ECONOMY</b>			
<p>L'agire come istituzione finanziaria per favorire sistemi produttivi e di consumo orientati alla sostenibilità ambientale anche nella valutazione dei rischi.</p> <p>Per la gestione strategica e operativa delle attività sono allocate oltre 24.000 persone.</p>	<p>PERFORMANCE ECONOMICA (201.2)</p> <p>ENERGIA (302-5)</p> <p>RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO: PORTAFOGLIO PRODOTTI</p>	Unità di business, Crediti, Risk Management, Innovazione, Compliance	Ambiente, Azionisti, Clienti, Fornitori, Comunità
<b>VALORIZZAZIONE E SVILUPPO DEI COLLABORATORI</b>			
<p>Il riconoscere l'importanza del valore dei propri collaboratori agendo per svilupparne tutte le potenzialità e valorizzandone le specificità.</p> <p>Per la gestione strategica e operativa delle attività sono allocate circa 100 persone.</p>	<p>FORMAZIONE E ISTRUZIONE</p> <p>DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ</p>	Gruppo Intesa Sanpaolo	Clienti, Comunità, Azionisti
<b>BENESSERE DEI COLLABORATORI</b>			
<p>Il favorire l'equilibrio tra le sfere privata e professionale in un ambiente di lavoro in grado di tutelare e generare benessere per i collaboratori.</p> <p>Per la gestione strategica e operativa delle attività sono allocate circa 290 persone.</p>	<p>OCCUPAZIONE (401-2; 401-3)</p> <p>SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI</p>	Gruppo Intesa Sanpaolo	Clienti, Comunità, Azionisti
<b>TUTELA DEL LAVORO</b>			
<p>La gestione responsabile dell'occupazione e lo sviluppo di relazioni industriali improntate alla ricerca di soluzioni condivise.</p> <p>Per la gestione strategica e operativa delle attività sono allocate quasi 600 persone.</p>	<p>OCCUPAZIONE (401-1)</p> <p>LAVORO/GESTIONE DELLE RELAZIONI</p> <p>LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONE E DI CONTRATTAZIONE COLLETTIVA</p> <p>LAVORO MINORILE</p> <p>LAVORO FORZATO O OBBLIGATORIO</p>	Gruppo Intesa Sanpaolo	Comunità, Azionisti

Temi material	Aspetti GRI	Perimetro: interno	Perimetro: esterno
<b>QUALITÀ E INNOVAZIONE NELLA RELAZIONE COL CLIENTE</b>			
<p>La cura, la trasparenza e la spinta al miglioramento e alla semplificazione del rapporto con il cliente con tutti i canali di relazione.</p> <p>Per la gestione strategica e operativa delle attività sono allocate oltre 3.000 persone.</p>	<p>MARKETING ED ETICHETTATURA</p> <p>SALUTE E SICUREZZA DEL CLIENTE</p>	<p>Unità di business, Operations, Compliance, Dipartimento IT, Innovazione, Relazioni esterne, Risorse Umane</p>	<p>Clienti, Comunità</p>
<b>ACCESSO AL CREDITO E INCLUSIONE FINANZIARIA</b>			
<p>La promozione di soluzioni per favorire l'accesso a prodotti finanziari e creditizi di famiglie e imprese, adottando criteri che tengano conto anche di situazioni di vulnerabilità sociale e di prospettive di crescita nella valutazione dei rischi.</p> <p>Per la gestione strategica e operativa delle attività sono allocate oltre 24.000 persone.</p>	<p>RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO: PORTAFOGLIO PRODOTTI</p> <p>SOCIETÀ</p> <p>COMUNITÀ LOCALE</p> <p>LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONE E DI CONTRATTAZIONE COLLETTIVA</p> <p>LAVORO MINORILE</p> <p>LAVORO FORZATO O OBBLIGATORIO</p> <p>DIRITTI DEI NATIVI</p> <p>VALUTAZIONE DEI DIRITTI UMANI</p>	<p>Unità di business, Crediti, Risk Management, Compliance, Innovazione</p>	<p>Clienti, Azionisti, Comunità</p>
<b>GESTIONE RESPONSABILE DEL RISPARMIO</b>			
<p>L'offerta di soluzioni di investimento e di tutela caratterizzate da criteri di selezione di emittenti di strumenti finanziari con un elevato profilo di responsabilità verso la società e l'ambiente.</p> <p>Per la gestione strategica e operativa delle attività sono allocate circa 2.000 persone.</p>	<p>RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO: PORTAFOGLIO PRODOTTI</p> <p>RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO: AZIONARIATO ATTIVO</p>	<p>Unità di business, Asset Management, Assicurazioni</p>	<p>Clienti, Azionisti, Comunità</p>
<b>RELAZIONI CON LA COMUNITÀ</b>			
<p>La banca come centro di relazioni che influenza l'intera comunità e il suo benessere con le proprie azioni di stimolo culturale e la propria capacità di dialogo sociale.</p> <p>Per la gestione strategica e operativa delle attività sono allocate oltre 80 persone.</p>	<p>PERFORMANCE ECONOMICA (201-1)</p>	<p>Gruppo Intesa Sanpaolo</p>	<p>Azionisti, Comunità</p>
<b>INTEGRITÀ NELLA CONDOTTA AZIENDALE</b>			
<p>L'agire con trasparenza e con responsabilità nel pieno rispetto di standard, normative e policy internazionali, nazionali e aziendali.</p> <p>Nell'ambito delle strutture di governo del Gruppo, per la gestione strategica e di indirizzo operativo delle attività, sono allocate oltre 1.050 persone.</p>	<p>ANTI-CORRUZIONE</p> <p>POLITICHE PUBBLICHE</p> <p>COMPORTAMENTO ANTI-COMPETITIVO</p> <p>COMPLIANCE AMBIENTALE</p> <p>NON DISCRIMINAZIONE</p> <p>PRIVACY DEL CLIENTE</p> <p>RISPETTO DELLE NORME SOCIO-ECONOMICHE</p> <p>RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO: AUDIT</p>	<p>Gruppo Intesa Sanpaolo</p>	<p>Azionisti, Clienti, Fornitori, Ambiente, Comunità</p>

## Relazione della società di revisione



KPMG S.p.A.  
 Revisione e organizzazione contabile  
 Via Vittor Pisani, 25  
 20124 MILANO MI  
 Telefono +39 02 6763.1  
 Email it-fmauditaly@kpmg.it  
 PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

### **Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata non finanziaria ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 30 dicembre 2016 n. 254 e dell'art. 5 del Regolamento Consob n. 20267**

*Al Consiglio di Amministrazione di  
 Intesa Sanpaolo S.p.A.*

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (nel seguito anche il "Decreto") e dell'art. 5 del Regolamento Consob n. 20267, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata non finanziaria del Gruppo Intesa Sanpaolo (nel seguito anche il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 6 marzo 2018 (nel seguito anche la "DNF").

#### ***Responsabilità degli Amministratori e del Comitato per il Controllo sulla Gestione di Intesa Sanpaolo S.p.A. per la DNF***

Gli Amministratori di Intesa Sanpaolo S.p.A. (nel seguito anche la "Banca") sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e ai "*Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards*" definiti nel 2016 dal GRI - *Global Reporting Initiative* ("GRI Standards").

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'art. 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.



### **Gruppo Intesa Sanpaolo**

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata non finanziaria  
31 dicembre 2017

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Comitato per il Controllo sulla Gestione ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

### **Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità**

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

### **Responsabilità della società di revisione**

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito anche "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)* per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised* ("*reasonable assurance engagement*") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale di Intesa Sanpaolo S.p.A., responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli e altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. Analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività e alle caratteristiche della Banca rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato.
2. Analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto.



**Gruppo Intesa Sanpaolo**

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata non finanziaria  
31 dicembre 2017

3. Comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo.
4. Comprensione dei seguenti aspetti:
  - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
  - politiche praticate dal Gruppo connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
  - principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lettera a).

5. Comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di Intesa Sanpaolo S.p.A. e con il personale di Intesa Sanpaolo Group Services S.p.A., Cassa di Risparmio di Firenze S.p.A., Banco di Napoli S.p.A., Cassa di Risparmio del Veneto S.p.A., Banca IMI S.p.A., Eurizon Capital SGR S.p.A., Fideuram – Intesa Sanpaolo Private Banking S.p.A., Privredna Banka Zagreb, gruppo CIB Bank, Bank of Alexandria S.A.E., Banca Intesa Beograd e VUB Group e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di capogruppo e società controllate:
  - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, alle politiche praticate e ai principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
  - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche sia limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati;
- per le seguenti società, Intesa Sanpaolo S.p.A., Intesa Sanpaolo Group Services S.p.A., Cassa di Risparmio di Firenze S.p.A., Banca IMI S.p.A., Eurizon Capital SGR S.p.A., Fideuram – Intesa Sanpaolo Private Banking S.p.A. che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

**Gruppo Intesa Sanpaolo**

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata non finanziaria  
31 dicembre 2017

**Conclusioni**

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la dichiarazione consolidata non finanziaria del Gruppo Intesa Sanpaolo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e ai GRI Standards.

**Altri aspetti**

Con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, Intesa Sanpaolo S.p.A. ha predisposto un rapporto di sostenibilità di Gruppo, i cui dati sono utilizzati a fini comparativi all'interno della dichiarazione non finanziaria. Tale rapporto di sostenibilità è stato sottoposto su base volontaria a un esame limitato in conformità all'ISAE 3000 *Revised* da parte nostra sul quale abbiamo espresso delle conclusioni senza rilievi in data 26 aprile 2017.

Milano, 8 marzo 2018

KPMG S.p.A.

Domenico Fumagalli  
Socio

# Contatti

## Intesa Sanpaolo Spa

Sede legale	Piazza S. Carlo 156 10121 Torino Tel.: +39 011 5551
Sede secondaria	Via Monte di Pietà 8 20121 Milano Tel.: +39 02 87911

## Informazioni ulteriori

Corporate Social Responsibility	Tel.: +39 011 5552639 E-mail: <a href="mailto:csr@intesasanpaolo.com">csr@intesasanpaolo.com</a>
Investor Relations	Tel.: +39 02 87943180 E-mail: <a href="mailto:investor.relations@intesasanpaolo.com">investor.relations@intesasanpaolo.com</a>
Media Relations	Tel.: +39 02 87963531 E-mail: <a href="mailto:stampa@intesasanpaolo.com">stampa@intesasanpaolo.com</a>
Internet	<a href="http://group.intesasanpaolo.com">group.intesasanpaolo.com</a> 

Realizzazione	Intesa Sanpaolo Spa - Corporate Social Responsibility
Progetto grafico, impaginazione e ipertesto	Studio Lariani architettura - Milano
Pubblicazione	Marzo 2018

Il documento è stato redatto con modalità attente all'inclusione delle persone non vedenti e ipovedenti, seguendo le regole di accessibilità certificate da Fondazione LIA (Libri Italiani Accessibili)

## Intesa Sanpaolo Spa

Sede Legale: Piazza San Carlo 156, 10121 Torino  
Sede Secondaria: Via Monte di Pietà 8, 20121 Milano  
Capitale sociale: 8.731.984.115,92 euro  
Numero di iscrizione al Registro delle Imprese di Torino e codice fiscale 00799960158  
Partita IVA 10810700152  
Aderente al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi e al Fondo Nazionale di Garanzia Iscritta all'Albo delle Banche al n. 5361 e Capogruppo del Gruppo Bancario "Intesa Sanpaolo", iscritto all'Albo dei Gruppi Bancari

## GALLERIE D'ITALIA. TRE SEDI MUSEALI, UNA RETE CULTURALE PER IL PAESE.

Con il progetto Gallerie d'Italia, Intesa Sanpaolo condivide con la collettività il proprio patrimonio artistico e architettonico: 1.000 opere d'arte esposte in palazzi storici di tre città, a formare una rete museale unica nel suo genere.

**Gallerie di Piazza Scala a Milano** ospitano, in un complesso architettonico di grande valore, una selezione di duecento capolavori dell'Ottocento lombardo e un percorso espositivo dedicato all'arte italiana del Novecento.

**Gallerie di Palazzo Leoni Montanari a Vicenza** espongono la più importante collezione di icone russe in Occidente, testimonianze dell'arte veneta del Settecento e ceramiche attiche e magnogreche.

**Gallerie di Palazzo Zevallos Stigliano a Napoli** accolgono il *Martirio di sant'Orsola*, ultimo dipinto documentato di Caravaggio, e oltre centoventi esemplari della produzione artistica napoletana tra gli inizi del Seicento e i primi del Novecento.

In copertina:



CARLO BRANCACCIO (*Napoli 1861-1920*)  
**Napoli, via Toledo: impressione di pioggia, 1888-1889 ca**  
olio su tela, 40 x 80 cm  
Collezione Intesa Sanpaolo  
Gallerie d'Italia - Palazzo Zevallos Stigliano, Napoli

Il dipinto *Napoli, via Toledo: impressione di pioggia*, di Carlo Brancaccio rappresenta *en plein air* una scena di vita quotidiana con vivace gusto narrativo. L'autore è noto soprattutto per le luminose raffigurazioni delle vie e dei luoghi più caratteristici di Napoli, per le scene marine e i paesaggi.

L'opera fa parte della collezione esposta in modo permanente in via Toledo, nelle Gallerie d'Italia - Palazzo Zevallos Stigliano, sede museale di Intesa Sanpaolo a Napoli. La raccolta di dipinti dell'Ottocento, in particolare, offre un percorso significativo nella pittura di paesaggio che in ambito napoletano conobbe uno sviluppo straordinario, in linea con quanto di più all'avanguardia si andava realizzando nel resto d'Europa.



