

Stakeholder Engagement e Obiettivi di Miglioramento

I risultati delle iniziative di dialogo
con i nostri stakeholder nel 2013



Sommario

INTRODUZIONE	4
L'ANALISI DI MATERIALITÀ	5
Identificazione dei temi	5
Identificazione degli stakeholder	6
Prioritizzazione e validazione dei temi	6
La matrice di materialità del 2013	7
Il confronto con la matrice di materialità 2012	8
LE AZIONI REALIZZATE DAL GRUPPO NEL 2013 IN RELAZIONE ALLE TEMATICHE MATERIAL	9
STAKEHOLDER ENGAGEMENT	14
La mappa degli stakeholder	14
Valutazione sulla qualità tecnica delle iniziative di engagement nel 2013	14
Le attività di coinvolgimento	15
GLI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO	19
Come facciamo business	19
Le nostre persone	22
La banca come attore di crescita	25
La banca nella comunità	29
ALLEGATO - IL FORUM MULTISTAKEHOLDER	30
CONTATTI	35

Introduzione

Il percorso di stakeholder engagement 2013 di Intesa Sanpaolo è stato sviluppato in un momento di particolare importanza per il Gruppo: la fase di analisi e di scelte strategiche propedeutiche all'elaborazione del Piano d'Impresa comunicato ai mercati nel marzo 2014.

In questo contesto si è inserito un percorso di ascolto, progettato e realizzato dalla Banca, come ogni anno, secondo metodologie rispondenti alle linee guida e ai principi AA1000 di AccountAbility (per un approfondimento è disponibile il documento "Stakeholder Engagement in Intesa Sanpaolo. Approccio metodologico" [↗](#)).

La decisione di attuare una sempre maggiore integrazione delle attività di engagement con quelle strategiche e operative poste in essere dalle diverse funzioni aziendali ha portato alla definizione di un percorso virtuoso grazie al quale i temi di sostenibilità hanno acquisito rilevanza attraverso:

- la comprensione delle istanze provenienti dal contesto esterno;
- l'ascolto degli stakeholder e il confronto con essi per individuare gli ambiti rilevanti per le attività della Banca nei termini di valutazione dei rischi/opportunità di sviluppo di business.

L'Unità CSR ha quindi orientato il proprio impegno in modo da fornire un contributo ampio, per le tematiche prese in considerazione e per le categorie di stakeholder coinvolti, e mirato, attraverso lo sforzo di portare a sintesi e di individuare ambiti prioritari per gli stakeholder nel complesso.

Due attività hanno rappresentato in particolare questo impegno:

- l'aggiornamento dell'analisi di materialità che, come specificato nel dettaglio a pag 5 [↗](#) di questo documento, ha preso in considerazione tutti i temi economici, sociali e ambientali rilevanti per la Banca e per i suoi stakeholder;
- la realizzazione del Forum Multistakeholder "Scenari per la Sostenibilità: creare valore condiviso", attraverso il quale autorevoli rappresentanti di una molteplicità di stakeholder hanno riflettuto insieme su come la Banca potrà sviluppare le proprie attività per rafforzare il suo ruolo di attore sociale chiave per lo sviluppo economico e sociale del Paese.

A fianco a queste sono state portate avanti iniziative mirate di ascolto su azionisti (intervistando Fondazioni bancarie, associazioni di azionariato attivo e, per la prima volta, investitori SRI), collaboratori (attraverso indagine di clima e Focus Group) e sindacati, clienti (con customer satisfaction per privati e imprese, e un questionario per le Associazioni di Consumatori), finalizzate a valutare la rilevanza per ciascuno di questi stakeholder chiave delle issue material individuate ai fini dell'analisi di materialità.

L'analisi di materialità

Il processo di stakeholder engagement di Intesa Sanpaolo ha nell'analisi di materialità un punto centrale. Gli stakeholder sono coinvolti su temi valutati come rilevanti, e il loro parere sulle tematiche proposte alimenta la comprensione dei temi emergenti e significativi anche per le attività di business da parte del Gruppo.

La definizione di materialità che Intesa Sanpaolo ha fatto propria è quella del Global Reporting Initiative (GRI) nella versione G4 da poco emanata: "gli argomenti rilevanti sono quelli che possono ragionevolmente essere considerati importanti perché riflettono gli impatti economici, sociali e ambientali della Banca oppure perché sono in grado di influenzare le decisioni degli stakeholder e quindi meritano potenzialmente di essere inclusi nella rendicontazione."

Nel 2013, stimolata anche dall'obiettivo di rispondere alle nuove richieste dello standard di rendicontazione, l'Unità CSR di Intesa Sanpaolo ha condotto una revisione dei processi gestionali connessi al reporting di sostenibilità. Di conseguenza, il lavoro di analisi e selezione dei temi è stato improntato al principio di materialità del GRI- G4 con l'obiettivo di far emergere gli ambiti rispetto a cui si concentrano gli interessi e le aspettative degli stakeholder e di valutarne le implicazioni per il business della Banca.

Il processo di analisi di materialità si è articolato in queste fasi:

IDENTIFICAZIONE DEI TEMI

La definizione dei temi di sostenibilità economica, ambientale e sociale significativi per il business del Gruppo e per gli stakeholder – temi peculiari della realtà di Intesa Sanpaolo o riconosciuti come rilevanti per l'intero settore finanziario è stata effettuata attraverso l'analisi di numerose fonti interne ed esterne.

Per quanto riguarda l'analisi di fonti documentali elaborate dal Gruppo sono state prese in considerazione fonti interne pubbliche, quali:

- Rapporto di Sostenibilità 2012 e 2011
- Codice Etico
- Quaderno Ambiente
- Pubblicazione "Il Valore della Sostenibilità"
- Policy (Regole in materia di politica ambientale ed energetica, concessione del credito nel settore degli armamenti, finanziamento ai partiti politici, applicazione degli Equator Principles)
- Obiettivi di Miglioramento 2013
- Normative di settore
- Eurisko – Outline
- Comunicazioni del Vertice da Web TV
- Analisi della Rassegna stampa

A queste si sono affiancate fonti interne non pubbliche, quali:

- Reclami Codice Etico al 31/12/2012
- Questionario (compilato) SAM per il Dow Jones Sustainability Index
- Report Assessment Vigeo
- Verbale Assemblea degli Azionisti 04/2013
- Presentazione ai fornitori su temi di CSR

Dal punto di vista dell'analisi di fonti esterne, si è fatto riferimento a:

- Standard:
 - GRI G4
 - GRI – Sector Supplements " Financial Services "
 - Global Compact – Advanced Level
 - SASB
- Fonti istituzionali, tra cui ad esempio:
 - Guidelines for Multinational Enterprises, OECD (2011)
 - EUROPE 2020, European Commission (2010)
 - Relazione Annuale, Banca d'Italia (2012)
 - Rapporto Annuale 2012 – La situazione del Paese, ISTAT (2012)
 - The Future We Want - Rio + 20 Outcome Document (2012)
- Analisi di benchmark rispetto a documentazione prodotta da competitor, tra cui ad esempio:
 - Bank of America
 - BNP Paribas S.A.
 - Citigroup Inc.
 - HSBC Holding PLC
 - Santander
 - UniCredit

Le tematiche identificate sono state sistematizzate all'interno di un albero organizzato su tre livelli di dettaglio progressivo.

IDENTIFICAZIONE DEGLI STAKEHOLDER

La mappa degli stakeholder del Gruppo presentata nei principi di condotta del Codice Etico e rivista periodicamente è stata verificata per quanto riguarda le sottocategorie di stakeholder (vedi capitolo "la mappa degli stakeholder" a pagina 14 [↗](#)), per garantire una piena corrispondenza della mappa all'esperienza concreta di relazione che il Gruppo ha fatto in questi anni.

Con il coinvolgimento delle strutture interne che si relazionano con gli stakeholder è stato poi definito un ordine di priorità tra gli stessi, tenendo conto del grado di dipendenza, influenza e urgenza degli stakeholder secondo quanto definito dallo standard AA1000SES.

PRIORITIZZAZIONE E VALIDAZIONE DEI TEMI

La rilevanza dei temi per le strategie aziendali in termini di impatto reputazionale o finanziario è stata valutata tenendo conto degli ambiti in cui la Banca ha formulato impegni pubblici e ha concentrato le sue attività nel 2013.

In particolare sono stati considerati:

- le dichiarazioni pubbliche dei vertici aziendali sulle priorità strategiche della Banca per il 2013,
- gli obiettivi di miglioramento formulati nell'ultimo Rapporto di Sostenibilità,
- le relazioni interne al Comitato di Controllo,
- il Codice Etico di Intesa Sanpaolo e le policy adottate.

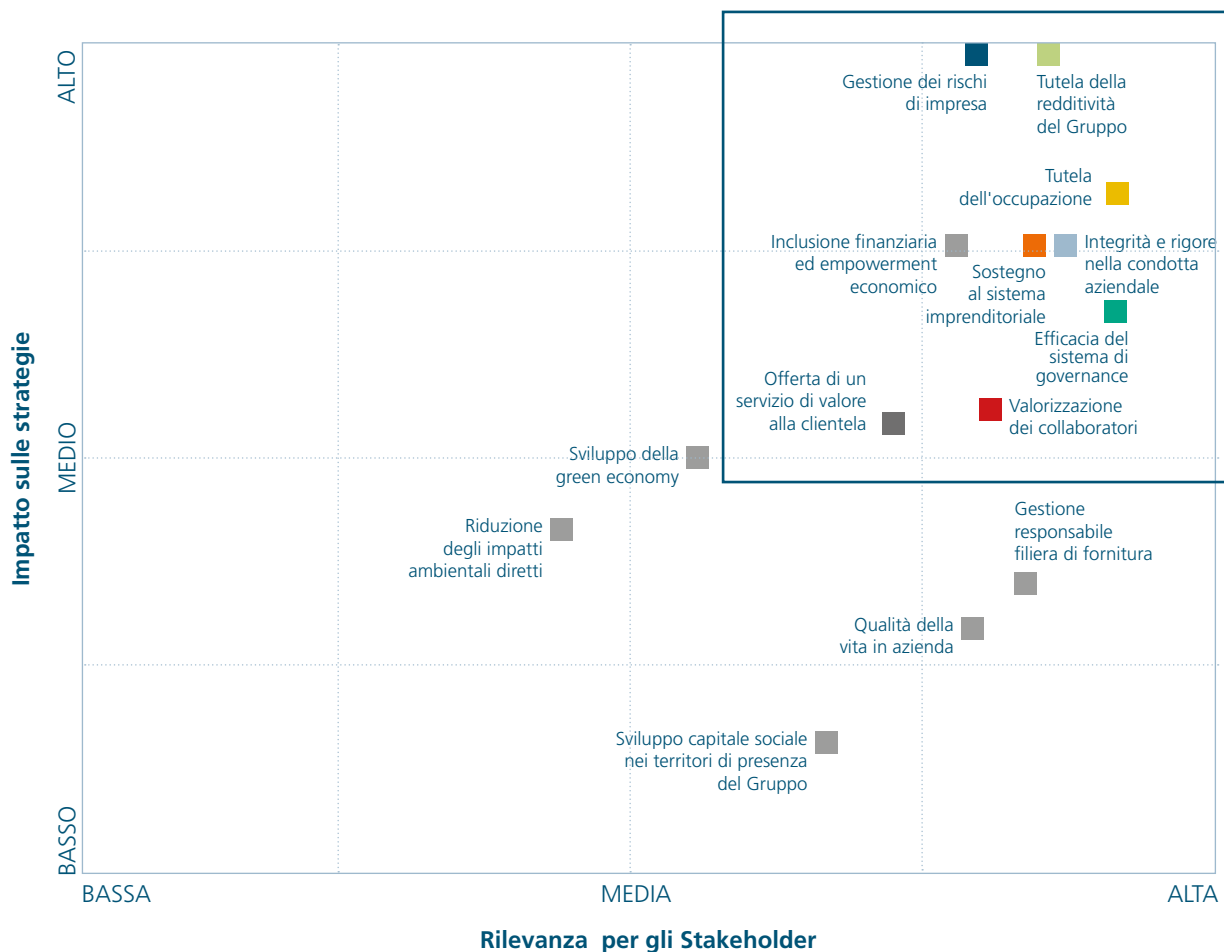
Le Direzioni Aziendali sono state coinvolte nella validazione dei temi e dell'ordine di priorità individuato, per dare una visione più dinamica e condivisa internamente alla valutazione dell'impatto dei temi sulle strategie.

La rilevanza delle issues per gli stakeholder è stata determinata sulla base delle evidenze raccolte attraverso le attività di ascolto e coinvolgimento dei portatori d'interesse del Gruppo descritte in dettaglio nella sezione "Le attività di coinvolgimento" (pag. 15 [↗](#)).

I temi più rilevanti, con valore alto su entrambi gli assi della matrice, sono quelli su cui il Gruppo ha focalizzato il proprio impegno nel corso del 2013.

LA MATRICE DI MATERIALITÀ DEL 2013

La matrice di materialità offre una visione complessiva dei temi generali di sostenibilità mappati ("l'livello" dell'albero delle tematiche definito).



I temi inclusi nel quadrante a maggior rilevanza sia per gli stakeholder, sia per le attività di business della Banca, sono da considerarsi "priorità strategiche". Analizzandoli nel dettaglio, emergono come tematiche ad alta rilevanza:

■ Gestione dei rischi d'impresa:

- Controllo dei rischi sociali e ambientali nelle attività d'investimento e nella concessione del credito
- Tutela della reputazione
- Adeguatezza del sistema di controllo interno

■ Tutela della solidità e redditività del Gruppo:

- Consolidamento patrimoniale
- Dividendi e attrattività del titolo sul mercato
- Gestione prudentiale della liquidità
- Controllo dei costi

■ Tutela dell'occupazione:

- Produttività e coesione
- Politiche delle assunzioni e gestione responsabile dei processi di ristrutturazione

■ Inclusione finanziaria ed empowerment economico:

- Sostegno alle famiglie e agli anziani, sostegno all'accesso alla prima casa
- Inclusione finanziaria dei giovani, dei lavoratori atipici e clienti in situazioni di difficoltà economica
- Sostegno al terzo settore e alle imprese sociali

■ Sostegno al sistema imprenditoriale:

- Accesso al credito per le imprese
- Sostegno alle start up e a progetti strategici
- Rafforzamento della capacità competitiva delle PMI

■ Efficacia del sistema di governance:

- Governance orientata alla creazione di valore di lungo periodo
- Tutela nel Board degli interessi di tutti gli azionisti
- Regole e incentivi del top management per una crescita nel lungo periodo

■ Offerta di un servizio di valore alla clientela:

- Evoluzione del modello di servizio e dei canali di relazione
- Qualità dei prodotti e dei servizi
- Dialogo e interazione

■ Valorizzazione dei collaboratori:

- Formazione e sviluppo professionale
- Riconoscimento e premio del merito dei collaboratori
- Valorizzazione delle diversità

■ Integrità e rigore nella condotta aziendale:

- Compliance alle normative
- Contrasto alla corruzione
- Corretto svolgimento delle attività di lobbying e influenza sulle politiche di regolamentazione dei mercati finanziari

IL CONFRONTO CON LA MATRICE DI MATERIALITÀ 2012

L'analisi di materialità condotta nel 2013 ha avuto anche l'obiettivo di approfondire la relazione fra gli aspetti di natura ambientale e sociale connessi alle attività di Intesa Sanpaolo, su cui era focalizzata la matrice dell'anno precedente, e la dimensione della sostenibilità economica del business. È stata data così evidenza sia ai temi che misurano la capacità della Banca di creare valore per gli stakeholder che a tutti gli aspetti in grado di condizionare più direttamente le performance economiche del Gruppo nel medio periodo.

A fronte dell'aumento delle dimensioni esplorate e per conservare la sua efficacia nell'offrire una visione complessiva degli aspetti più rilevanti per gli stakeholder e per il Gruppo, la matrice di materialità riporta i temi a un livello di sintesi maggiore rispetto all'anno precedente.

La situazione congiunturale nei mercati di riferimento per il Gruppo, insieme alle politiche di regolamentazione del settore finanziario, hanno portato a dettagliare maggiormente i temi afferenti alla tutela della solidità e della redditività del Gruppo, insieme a una trattazione più approfondita degli aspetti relativi all'efficacia del sistema di governance. Questi temi, in particolare nella visione da parte dell'organizzazione, acquisiscono quindi rilievo preponderante in relazione all'anno 2013.

Parte integrante della dimensione "gestione dei rischi d'impresa" è il tema del controllo e della mitigazione dei rischi ambientali e di violazione dei diritti umani nelle attività di finanziamento e nella concessione del credito. I temi relativi al sostegno delle famiglie e al terzo settore riportati in dettaglio nella matrice del Rapporto 2012 sono ricompresi nel tema "inclusione finanziaria ed empowerment economico".

La dimensione "valorizzazione dei dipendenti" riassume le tematiche afferenti alla gestione delle diversità nella popolazione aziendale, alla formazione e allo sviluppo delle competenze.

Alla categoria "qualità della vita in azienda" sono riconducibili i temi inerenti alla conciliazione fra vita privata e vita lavorativa, alla promozione della salute, della sicurezza e del welfare dei collaboratori.

L'ambito relativo alla gestione responsabile della catena di fornitura comprende la trasparenza e la correttezza verso i fornitori così come l'adozione di criteri che valorizzino aspetti di sostenibilità socio-ambientale nella selezione dei fornitori.

Le azioni realizzate dal Gruppo nel 2013 in relazione alle tematiche material

Nel 2013 il Gruppo ha presidiato le tematiche material “a priorità strategica” definendo un set di obiettivi che potessero creare valore per la Banca e rispondere alle aspettative degli stakeholder rilevate con i percorsi di coinvolgimento dell’anno precedente:

Il dettaglio delle azioni realizzate in questo quadro è presentato nel Rapporto di Sostenibilità 2013; qui di seguito sono descritte, in sintesi, le principali.

Tematica material a priorità strategica	Obiettivo 2013	Azioni realizzate
Tutela della solidità e della redditività	Rafforzare ulteriormente le basi per la crescita sostenibile	Intesa Sanpaolo punta ad una significativa crescita della redditività e dell’efficienza, mantenendo un basso profilo di rischio, derivante da una solida generazione di ricavi, un governo continuo dei costi e una gestione dinamica del credito e dei rischi, con un utilizzo efficiente di capitale e liquidità. Nel 2013 abbiamo registrato un significativo aumento delle commissioni nette (+12,8% annuo) e una riduzione strutturale dei costi (-6,3% annuo).
Efficacia del sistema di governance	Politiche retributive del top management: maggior sobrietà nell’attribuzione di premi al top management	Intesa Sanpaolo ha anticipato di un anno il recepimento della Direttiva 2013/36/UE in tema di limite massimo alla remunerazione variabile, fissandolo ad una sola volta la remunerazione fissa, unica realtà al momento tra i maggiori gruppi internazionali e nazionali.
Gestione dei rischi d’impresa	Implementazione di criteri più stringenti per la gestione dei rischi ambientali connessi all’erogazione di finanziamenti	Sono state redatte le Guide Operative per recepire la nuova edizione degli Equator Principles III. L’emanazione ufficiale avverrà nei primi mesi del 2014. Le attività di screening del rischio ambientale e sociale, dal momento dell’adozione dei Principi a oggi, hanno interessato 263 progetti.
Offerta di un servizio di valore alla clientela	Estensione dell’orario di sportello a un campione di filiali in Italia (Progetto Banca Estesa)	Il progetto Banca Estesa è stato attuato a fine dicembre 2013 in 527 filiali. Di queste, oltre il 50% adotta l’orario continuato.
	Applicazione di un approccio consulenziale per migliorare la relazione nei confronti della clientela retail	Banca Estesa si basa su un nuovo modello di servizio in grado di rispondere a bisogni dei clienti con orari più flessibili, consulenza a domicilio e dialogo con la Banca in completa mobilità.

Inclusione finanziaria ed empowerment economico

Famiglie e senior:

Sviluppo di un'offerta per l'intero nucleo familiare e focalizzazione sulle soluzioni per la clientela senior

Mutuo casa:

- Rinegoziazioni. Sono state oltre 36.400 in Italia per un controvalore di debito residuo di circa 1,8 miliardi di euro.
- Moratoria delle rate. L'adesione alle iniziative ABI e del Ministero dell'Economia e delle Finanze ha consentito di sospendere la rata per quasi 3.200 mutui per un controvalore di debito residuo di circa 242 milioni di euro.

Collaborazioni per il sostegno alle famiglie:

- Finanziamenti per più di 10 milioni di euro a più di 2.000 famiglie con il "Prestito Nuovi Nati".
- Iniziative di microcredito e di contrasto al fenomeno dell'usura in Italia per più di 9,3 milioni di euro.

Soluzioni per la clientela senior:

Offerta dedicata: un nuovo libretto di risparmio, una carta prepagata ricaricabile e un conto che prevede particolari agevolazioni sul canone. Dall'aprile 2013 è attivo il programma "Riconoscimento Senior" per agevolazioni per la salute, i servizi socio-assistenziali e occasioni di acquisto.

Giovani:

Consolidamento dell'offerta rivolta ai giovani (in particolare Superflash)

Offerta dedicata Superflash che include prodotti transazionali, finanziamento, accumulo e previdenza.

- Prestito Bridge per finanziare gli studi universitari a condizioni particolarmente vantaggiose. Ad oggi sono stati concessi circa 6.000 prestiti con 67 milioni di erogato.
- Lancio di una offerta previdenziale che ha previsto agevolazioni per i giovani in considerazione della loro particolare vulnerabilità in questo ambito.

Nuovi italiani:

Sviluppo di nuovi servizi di trasferimento fondi rivolti ai "nuovi italiani"

Tre servizi complementari consentono di inviare denaro in tutti i paesi del mondo: Getmoney to Family, Express to Family, Money Transfer Western Union. Nel 2013 sono state gestite più di 87.400 transazioni per un importo complessivo di quasi 52,8 milioni di euro di rimesse.

Partnership con il terzo settore:

Impulso alla creazione di reti fra operatori non profit e altri attori

Banca Prossima: a fine 2013 circa 26.500 clienti (+21% rispetto al 2012), con una raccolta di circa 4,8 miliardi e utilizzi per circa 1,2 miliardi. Numerosi progetti sviluppati in partnership e a sostegno del terzo settore.

Sostegno al sistema imprenditoriale	Sostegno a nuova imprenditorialità e occupazione: Nuove linee di finanziamento rivolte alla clientela Small Business e per il sostegno alla nuova imprenditorialità	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sostegno a più di 4.500 nuove attività imprenditoriali con quasi 450 milioni di euro in finanziamenti a medio lungo termine e oltre 19.000 nuove attività con 578 milioni di euro di nuovi finanziamenti a breve termine. ▪ Continua la collaborazione con i più importanti Consorzi Fidi. Ad oggi oltre 83.000 finanziamenti garantiti in essere, per un controvalore di circa 4,7 miliardi di euro.
	Accordi per lo sviluppo delle imprese: Definizione di un nuovo accordo con Confindustria che si focalizzi su crescita dimensionale, internazionalizzazione e nuova imprenditorialità	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nel marzo 2013 varato un nuovo accordo con Confindustria Piccola Industria: ha previsto uno stanziamento di 10 mld di euro per il sostegno alle PMI. ▪ Nuovo accordo ABI per il credito che aggiorna le misure di sospensione e allungamento dei finanziamenti previste dal precedente accordo.
	Innovazione e Start-up: Sviluppo di iniziative per favorire le startup e le aziende in fase di crescita	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intesa Sanpaolo Start Up Initiative prosegue il suo percorso di accelerazione per le aziende in fase di crescita: in quattro anni più di 60 edizioni. Nel 2013 sono 101 le startup presentate ad investitori. ▪ Nova+: i finanziamenti per l'innovazione delle imprese sono stati più di 360 milioni a favore di 333 iniziative.
Valorizzazione dei collaboratori	Valutazione Continuo presidio sui temi dell'oggettività nella valutazione e la corretta identificazione dei best performer. Formazione ai capi e ai gestori HR sulla valutazione e gestione dei colloqui di feed-back	Il sistema di valutazione "Performer" prevede che ogni persona venga valutata in modo oggettivo e coerente sulla base dei comportamenti che agisce in relazione alle complessità e specificità del ruolo ricoperto. Con regolarità vengono realizzate sessioni di formazione sui temi della valutazione e della gestione del feedback ai collaboratori. Nel 2013 sono state erogate a capi e gestori HR più di 2.200 ore di formazione a più di 290 partecipanti.
	Sviluppo professionale Estensione del modello di sviluppo professionale già in atto e supporto ai piani di sviluppo individuali per il rafforzamento delle conoscenze specialistico-professionali e manageriali	Le persone "mappate" per competenze professionali nella piattaforma di sviluppo OnAir sono quasi 30.700, di queste oltre 10.700 si sono candidate a un percorso di crescita. Si sono svolti più di 500 assessment a seguito dei quali sono stati avviati oltre 600 piani di sviluppo (inclusi quelli avviati nel 2012) e sono state erogate oltre 5.500 ore di formazione.
	Diversity management Monitoraggio sulla costituzione dei bacini di crescita e sulle nomine manageriali per assicurare la valorizzazione del talento femminile	I processi gestionali tengono in considerazione l'attenzione alle varie diversità. In particolare la piattaforma di sviluppo "On Air" che si focalizza su dimensioni di motivazione e interesse individuale allo sviluppo di carriera, consente di oltrepassare stereotipi, pregiudizi e barriere.
	Formazione Formazione continua (prima, durante e dopo l'aula) e ricerca di nuovi format e prodotti di apprendimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adozione del protocollo LED come "standard" per la progettazione dei corsi presenti nell'offerta formativa permanente e su misura. Nel 2013 il 100% dei corsi erogati in presenza e a distanza hanno adottato il protocollo LED. ▪ Rafforzamento della "portabilità" e dell'accessibilità delle pillole formative a distanza "Educast", "Educard" e "Lezioni on line". Nel 2013 sono state messe a disposizione 91 pillole video e 106 pillole audio nelle differenti tematiche professionali e comportamentali.

Allo stesso modo sono stati definiti obiettivi e azioni per concretizzare l'impegno del Gruppo rispetto alle ulteriori tematiche rilevanti per il percorso di responsabilità sociale e ambientale.

Tematica rilevante	Obiettivo 2013	Azioni realizzate
Sviluppo della green economy	Finanziamenti green: Adeguamento dei prodotti ambientali rivolti alla clientela small business per l'efficientamento energetico	Per la clientela small business nel 2013 sono continuati i finanziamenti a medio e lungo termine a sostegno di progetti relativi all'utilizzo di pannelli fotovoltaici, impianti di biomassa, impianti idroelettrici ed interventi di efficienza energetica.
	Innovazione dell'offerta rivolta alle imprese per il risparmio energetico e l'utilizzo di energie rinnovabili	Mediocredito Italiano riconduce all'interno del "programma energia sostenibile" soluzioni finanziarie su misura e servizi di consulenza specialistica dedicati alle imprese che investono in impianti di produzione di energia da fonte rinnovabile o in processi di efficientamento energetico. Nel 2013 i finanziamenti erogati sono stati 164 per più di 213 milioni di euro. Nel 2013 con i prodotti "Leasenergy" e "Leasenergy 20-200" sono stati stipulati 120 contratti per un controvalore di circa 250 milioni di euro. Nella sua attività a sostegno dello sviluppo dell'energia verde, Leasint ha nel complesso stipulato 1.787 contratti di leasing contribuendo alla realizzazione di impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili per oltre 2,2 Gigawatt.
Gestione responsabile della catena di fornitura	Relazioni con i fornitori: Estensione del Portale Fornitori e utilizzo di gare on-line per favorire la trasparenza nei processi di acquisto	L'aumento delle gare on line, che si svolgono tramite il Portale Fornitori, ha migliorato sia la comunicazione che la trasparenza nei processi di acquisto. I fornitori che hanno completato la registrazione al portale nel 2013 sono 2.700 (nel 2012 erano circa 1.400). Numero Gare on line nel 2013: 1.382 (nel 2012 erano 499).
	Acquisti verdi: Incremento ulteriore dell'utilizzo di carta ecologica e riciclata	Continuano in Italia le iniziative di dematerializzazione per ridurre i consumi di carta e l'acquisto di carta ecologica e riciclata. Rispetto al 2012 gli acquisti di carta ecologica e riciclata registrano un +12% rispetto al 2012.
	Acquisto di energia verde più rispondente ai massimi requisiti di sostenibilità ambientale	I dati evidenziano un trend in costante crescita sia in Italia che nelle Banche estere dell'utilizzo di energia da fonte rinnovabile. Energia elettrica: rapporto tra consumo da fonte rinnovabile e consumo totale 76%.
Qualità della vita in azienda	Cultura della sostenibilità: Formazione ulteriore dei responsabili degli acquisti sulle tematiche di sostenibilità sociale e ambientale	La formazione strutturata sulle tematiche di sostenibilità sociale e ambientale ha preso avvio nel 2013 con un evento formativo che ha coinvolto tutti i buyer e i Responsabili degli Acquisti.
	Bilanciamento casa / lavoro Ricerca di soluzioni in grado di incontrare esigenze di flessibilità	Realizzato uno studio di fattibilità in tema di smart working e adesione alla Giornata del Lavoro Agile promossa dal Comune di Milano. Completato il progetto per la realizzazione dell'Asilo Nido del Grattacielo di Torino.

	<p>Welfare e salute Definizione di interventi per rafforzare l'efficacia del Fondo Sanitario e la sua sostenibilità nel tempo</p>	<p>Nel giugno 2013 le Fonti Istitutive hanno attivato una commissione tecnica sul tema della sostenibilità della gestione degli iscritti in quiescenza. Nel settembre 2013, è stato sottoscritto un accordo finalizzato ad un migliore equilibrio tra contributi e prestazioni nel rispetto dei principi di equità e solidarietà intergenerazionale.</p>
	<p>Sviluppo del progetto per la costituzione dell'Associazione culturale, ricreativa e sportiva dei dipendenti del Gruppo Intesa Sanpaolo</p>	<p>Attiva da gennaio 2014 l'Associazione Lavoratori Intesa Sanpaolo come associazione unica di Gruppo. ALI armonizza i preesistenti circoli ottimizzando le sinergie operative e ampliando la propria operatività anche all'offerta di servizi alle persone. Totale aderenti al febbraio 2014: circa 20.000.</p>
<p>Sviluppo del capitale sociale nei territori di presenza del gruppo</p>	<p>Liberalità: Focalizzazione sull'impegno sociale a favore dei più fragili</p>	<p>Per il 2013 il Piano erogativo del Fondo di beneficenza si è focalizzato sui progetti con un riflesso sociale significativo. L'83% delle erogazioni centrali nazionali si è rivolto a favore di soggetti svantaggiati (77% nel 2012). Le liberalità territoriali hanno visto una incidenza sostanzialmente stabile tra il 2012 e il 2013 degli interventi a favore dei soggetti svantaggiati che superano il 60% del totale utilizzato per donazioni locali.</p>
	<p>Sponsorizzazioni: Sviluppo di relazioni con le comunità locali, collaborazioni con università/associazioni di categoria e centri di eccellenza</p>	<p>Sono state contraddistinte da un impegno continuativo, guidato da una precisa progettualità, volto a promuovere la crescita culturale e sociale, oltre che economica, nei luoghi dove la Banca è presente, e a creare valore e benessere per la collettività.</p>
	<p>Cultura e beni artistici Valorizzazione delle Gallerie d'Italia con riorganizzazione degli spazi espositivi; realizzazione di mostre e dossier monografici; iniziative per favorire la fruizione da parte di giovani, anziani e coloro che si trovano in situazioni di difficoltà sociale ed economica</p>	<p>Le sedi museali delle Gallerie d'Italia hanno accolto complessivamente circa 243.000 visitatori. Mostre temporanee ed esposizioni monografiche hanno arricchito l'intensa attività culturale. Quasi 400 eventi e concerti organizzati o accolti. Presso la Galleria di Milano sono stati realizzati gratuitamente 26 gruppi di didattica per le categorie fragili.</p>
<p>Riduzione degli impatti ambientali diretti</p>	<p>Prosecuzione del piano di energy saving</p>	<p>I consumi elettrici del Gruppo in Italia rappresentano nel 2013 oltre il 16% del settore del credito e delle assicurazioni, in diminuzione rispetto all'anno precedente. I consumi elettrici complessivi registrano in Italia una diminuzione dell'8,8%. I consumi termici in Italia risultano essere costanti rispetto all'anno precedente nonostante un aumento di superficie del 7%.</p>
	<p>Adozione di un nuovo schema di qualità certificato UNI EN ISO 14064 per la quantificazione e la rendicontazione delle emissioni di CO₂</p>	<p>Intesa Sanpaolo, unica banca in Italia, ha integrato il proprio Sistema di Gestione Ambientale e dell'Energia con i requisiti della Norma internazionale UNI EN ISO 14064:2012 che definisce i principi e i requisiti per la quantificazione e la rendicontazione delle emissioni di gas ad effetto serra (GHG).</p>

Stakeholder engagement

Nel 2013 è proseguita la realizzazione, in sinergia con le Direzioni interessate, di momenti di ascolto e dialogo con gli stakeholder. Le attività di engagement hanno permesso di focalizzare gli ambiti di miglioramento e costruire la matrice di materialità. Le attività sviluppate per rispondere a quanto emerso dal confronto con gli stakeholder sono presentate nel dettaglio nel Rapporto di Sostenibilità 2013 del Gruppo, e sintetizzate qui di seguito.

LA MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

Come accennato sopra, la mappa degli stakeholder è stata rivista per rafforzare la coerenza con la realtà effettiva delle relazioni con gli stakeholder; in particolare è stato arricchito e aggiornato il dettaglio relativo ad alcune categorie di stakeholder chiave, quali collaboratori e clienti.

L'attuale mappa degli stakeholder del Gruppo Intesa Sanpaolo è così articolata:

COLLABORATORI:

- Personale di rete
- Personale di staff
- Collaboratori giovani
- Collaboratori senior
- Personale in ruoli di responsabilità
- Top management
- Organizzazioni sindacali

CLIENTI:

- Privati e famiglie
- Privati e famiglie in condizioni di vulnerabilità finanziaria
- Piccole e medie imprese
- Grandi imprese
- Start up
- Associazioni di consumatori
- Enti Pubblici e Pubblica Amministrazione
- Terzo settore
- Associazioni di categoria

AZIONISTI:

- Piccoli investitori
- Fondazioni
- Investitori istituzionali
- Investitori socialmente responsabili
- Associazioni di azionisti

FORNITORI:

- Grandi fornitori
- Piccoli Fornitori
- Partner commerciali
- Subfornitori

AMBIENTE:

- Associazioni ambientaliste
- Generazioni future
- Comunità scientifica

COMUNITÀ:

- Associazioni rappresentanti degli interessi della comunità
- Autorità regolatrici
- Istituzioni pubbliche nazionali e internazionali
- Media

VALUTAZIONE SULLA QUALITÀ TECNICA DELLE INIZIATIVE DI ENGAGEMENT NEL 2013

La qualità tecnica delle iniziative di coinvolgimento realizzate viene misurata attraverso una serie di parametri:

- interattività dell'iniziativa: misura il grado di coinvolgimento attivo dei partecipanti che varia molto anche in funzione della modalità di coinvolgimento utilizzata (ad esempio i focus group sono per definizione più interattivi rispetto ad un questionario on line);
- ciclicità dell'iniziativa: rappresenta la frequenza con cui una tipologia di iniziativa viene ripetuta ad ogni ciclo di rendicontazione (customer satisfaction è un'attività consolidata e ripetuta con cadenze ben definite, al contrario alcune interviste vengono realizzate solo una volta);
- rappresentatività del campione: è necessaria per valutare quanto le persone coinvolte rappresentino realmente gli interessi degli stakeholder di riferimento per il Gruppo;
- rilevanza delle tematiche: trattate è un parametro definito sulla base delle istanze raccolte dagli stakeholder e che viene valutato post-iniziativa: il livello di rilevanza percepita rispetto alle tematiche trattate durante il coinvolgimento è un parametro molto significativo per valutare la qualità complessiva delle iniziative.

Come mostra la tabella, le iniziative di coinvolgimento realizzate nel corso del 2013 hanno tutte una qualità medio-alta: in una scala da 1 a 5 hanno ottenuto tutte un punteggio superiore a 3,5 e quindi pienamente soddisfacente.

Come mostra la tabella, le iniziative di coinvolgimento realizzate nel corso del 2013 hanno tutte una qualità medio-alta: in una scala da 1 a 5 hanno ottenuto tutte un punteggio superiore a 3,5 e quindi pienamente soddisfacente.

Iniziativa	Inter-attività	Cyclicity	Rappresentatività	Rilevanza	Indice qualità iniziativa
Interviste a Fondazioni azioniste, Associazioni di azionariato attivo e investitore SRI	4	3	3	4	3.8
Coinvolgimento clienti (in collaborazione con customer satisfaction)	4	4	4	4	4.0
Coinvolgimento opinion leader e comunità attraverso il Forum "Scenari per la Sostenibilità: creare valore condiviso"	5	2	5	5	3.9
Coinvolgimento Collaboratori (indagini di clima, focus group) e Organizzazioni Sindacali	4	3	4	4	3.8

LE ATTIVITÀ DI COINVOLGIMENTO

COLLABORATORI

Modalità di ascolto e coinvolgimento	Temi indagati
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indagine di clima via questionario online per i collaboratori delle Aree Professionali e Quadri direttivi rispondenti: 34.696 su un totale di 60.951 persone raggiunte via email ▪ Indagine di clima via questionario online per i dirigenti rispondenti: 677 dirigenti su un totale di 995 persone raggiunte via email ▪ Intervista e Focus Group con le organizzazioni sindacali partecipanti: 10 rappresentanti di 9 sigle sindacali presenti nel Gruppo ▪ Focus Group "Vita e Lavoro in Intesa Sanpaolo" partecipanti: oltre 400 dipendenti di tutte le Business Unit del Gruppo 	<p>Indagini di clima per collaboratori e dirigenti</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La visione del sistema bancario e delle caratteristiche della "Banca di domani" ▪ La soddisfazione lavorativa ▪ La percezione della Banca da parte dei collaboratori ▪ Il rapporto dei clienti con la Banca secondo il percepito dei collaboratori ▪ La percezione del management <p>Focus group con Collaboratori</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le modalità di organizzazione del lavoro conseguenti alle strategie del Gruppo in termini di servizio ai clienti ▪ Lo stile di leadership e la relazione con il management ▪ La comunicazione interna ▪ La conciliazione vita – lavoro <p>Focus group con Organizzazioni sindacali</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gli ambiti di impegno della Banca nel rispondere alle aspettative dei lavoratori, rispetto ai quali individuare azioni prioritarie che la Banca dovrebbe portare avanti per rafforzare la coesione e migliorare il clima interno: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione e sviluppo professionale ▪ Sistemi retributivi e incentivanti meritocratici ▪ Politiche delle assunzioni e gestione responsabile dei processi di ristrutturazione ▪ Supporto ai bisogni di cura e di welfare dei lavoratori ▪ Contesto lavorativo sicuro e sano ▪ Diversity management e inclusione ▪ Agevolazione dei collaboratori nella conciliazione vita privata – vita lavorativa ▪ Coinvolgimento dei collaboratori nella vita aziendale

CLIENTI

Modalità di ascolto e coinvolgimento	Temi indagati
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indagine di benchmark rivolta a privati e famiglie rispondenti: 2.964 clienti Intesa Sanpaolo, 11.136 clienti di altre Banche ▪ Indagine sul livello di soddisfazione dei clienti privati e famiglie che hanno fruito del servizio Banca Estesa rispondenti: 37.764 clienti ▪ Indagine sul livello di soddisfazione dei clienti privati e famiglie relativamente all'offerta "Fuori sede" rispondenti: 23.307 clienti ▪ Indagine sul livello di soddisfazione delle imprese verso Banche e Istituti di Credito rispondenti: 2.500 Piccole e Medie Imprese con un fatturato inferiore ai 2,5 milioni di euro, 2.500 imprese con fatturato compreso tra 2,5 e 150 milioni di euro ▪ Questionario agli esponenti delle Associazioni dei consumatori che hanno partecipato all'iniziativa "Formiamo l'Italia dei Consumatori" rispondenti: 7 referenti nazionali di Associazioni di Consumatori ▪ Analisi dei reclami al Codice Etico 	<p>Indagine sul livello di soddisfazione di clienti privati e famiglie:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualità del servizio offerto presso le filiali (competenza, cortesia, conoscenza del cliente, ...) ▪ Qualità dei servizi offerti tramite canali alternativi (internet banking, app, phone banking, ...) ▪ Profilo della Banca (sotto gli aspetti dell'innovazione, della correttezza, dell'attenzione al cliente, ...) <p>Indagine sul livello di soddisfazione di clienti imprese:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Domanda e offerta di credito ▪ Tassi di interesse, garanzie, durata del credito, costo del servizio e altre condizioni <p>Questionario Associazioni Consumatori: Aspetti prioritari per rispondere in maniera efficace alle esigenze dei consumatori di oggi, in termini di:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prodotti e servizi ▪ Modalità e canali di contatto ▪ Relazione con i clienti ▪ Inclusione finanziaria dei soggetti vulnerabili

AZIONISTI E INVESTITORI

Modalità di ascolto e coinvolgimento	Temi indagati
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interviste a rappresentanti delle Fondazioni Cariplo, Cassa di Risparmio in Bologna, Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo ▪ Intervista a rappresentanti delle associazioni di azionariato attivo E.Di.Va. - Etica Dignità e Valori e Azione Intesa Sanpaolo ▪ Assemblea degli Azionisti (04/2013) ▪ Intervista all'ufficio analisi di Etica Sgr, società di gestione di fondi comuni d'investimento socialmente responsabile 	<p>Interviste ai rappresentanti delle Fondazioni bancarie:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ principali trasformazioni socio-economiche che influenzeranno maggiormente l'Italia e dunque il contesto con cui si confronta la Banca ▪ Ambiti rilevanti sui quale le Fondazioni hanno aspettativa di maggior impegno da parte del Gruppo Intesa Sanpaolo ▪ Percezione rispetto alle attività CSR della Banca e alla loro rendicontazione tramite il Rapporto di Sostenibilità <p>Interviste ai rappresentanti delle associazioni di azionariato attivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ambiti rilevanti sui quali le Associazioni hanno aspettative di maggior presidio da parte del Gruppo Intesa Sanpaolo ▪ Percezione rispetto alle attività CSR della Banca e alla loro rendicontazione tramite il Rapporto di Sostenibilità ▪ Percezione sulla disponibilità al dialogo del Gruppo <p>Intervista all'Ufficio analisi di Etica Sgr:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Percezione del posizionamento del Gruppo rispetto alle dimensioni considerate per valutare la sostenibilità di impresa ▪ Percezione sul livello di disclosure garantito dal Gruppo sui diversi aspetti

COMUNITÀ E AMBIENTE

Modalità di ascolto e coinvolgimento	Temi indagati
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Forum Multi-stakeholder "Scenari per la sostenibilità: creare valore condiviso" <p>Partecipanti: 20 opinion leader provenienti da università e centri di ricerca, istituzioni pubbliche, mondo imprenditoriale, dei media e della società civile</p>	<p>Sono stati individuati quattro ambiti tematici rilevanti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Il ruolo della Banca di fronte a un contesto socio-demografico e a un sistema di welfare in evoluzione ▪ Il ruolo della Banca nel rilancio dell'Italia sostenendo l'empowerment economico e l'innovazione sociale dei territori di riferimento per il gruppo ▪ Il ruolo della Banca come elemento catalizzatore della transizione a un'economia ambientalmente più sostenibile ▪ Le relazioni tra Banca e stakeholder nella "cultura web 2.0" <p>Rispetto a questi, sono stati elaborati e condivisi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cambiamenti di scenario socio-economico e ambientale in atto in Italia e nel contesto globale più ampio in grado d'influenzare attività e performance della Banca nel medio periodo ▪ Possibili contributi da parte della Banca nel rispondere alle sollecitazioni e nel gestirle proattivamente in termini di crescita del business e creazione di valore per i propri stakeholder ▪ Ambiti di azione prioritari

IL FORUM MULTISTAKEHOLDER “SCENARI PER LA SOSTENIBILITÀ: CREARE VALORE CONDIVISO”: METODOLOGIA

Il Forum Multistakeholder ha visto la partecipazione di un gruppo di opinion leader qualificati, differenti per provenienza professionale e ruolo rispetto alle tematiche considerate, che sono stati coinvolti in una giornata di dibattito moderata da Valter Serrentino, responsabile dell'Unità CSR di Intesa Sanpaolo e Marco Frey (parte terza), professore universitario esperto di tematiche di CSR e presidente del network Italiano del Global Compact.

L'obiettivo era quello di cogliere punti di vista esterni e differenziati che consentissero a Intesa Sanpaolo di intercettare le trasformazioni sociali in atto e far emergere i principali ambiti di impegno in cui si crea un mutuo vantaggio fra la creazione di valore per gli stakeholder e il rafforzamento della crescita della Banca stessa.

A partire dal lavoro di analisi effettuato per l'individuazione delle tematiche “material” sono stati selezionati quattro ambiti di rilievo per la società e le comunità in cui la Banca opera, e di conseguenza per le strategie e le attività del Gruppo; i temi in questione sono stati:

- come prepararsi ai cambiamenti demografici e a un modello di welfare in via di ridefinizione;
- come sostenere un sistema di sviluppo del territorio in grado di creare occupazione di qualità;
- come favorire la diffusione di modelli di produzione e di consumo a minore impatto sull'ambiente;
- come cogliere appieno le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie di comunicazione per creare reti di relazioni e di scambio più trasparenti e aperte.

La scelta degli invitati ha tenuto conto di criteri di rappresentanza di punti di vista differenziati in grado di interpretare le opinioni di stakeholder direttamente impattati dai temi oggetto di confronto. A questo fine la composizione dei tavoli di lavoro prevedeva una equilibrata presenza di stakeholder con un ruolo istituzionale e stakeholder con competenze tecnico-scientifiche sugli argomenti discussi. Gli opinion leader che hanno accettato di partecipare all'evento sono provenienti da università, centri di ricerca, dal mondo imprenditoriale, dei media e della società civile per un totale di 20 partecipanti.

Il Forum multistakeholder si è svolto a Milano il 20 febbraio 2014 per una intera giornata di lavoro. In precedenza l'Unità CSR aveva inviato ai partecipanti dei dossier introduttivi realizzati con l'obiettivo di definire un perimetro di dibattito condiviso. Per identificare le dimensioni più rilevanti in grado di descrivere in modo sintetico il quadro di sostenibilità economica, sociale e ambientale dell'attuale percorso di sviluppo della società italiana si è fatto riferimento al Rapporto “Benessere Equo e Sostenibile in Italia - 2013” elaborato dall'ISTAT e dal Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro.

Nella prima parte della giornata gli opinion leader, suddivisi per tavoli di lavoro tematici sulla base delle competenze caratteristiche di ciascuno, sono stati chiamati a individuare:

- quali cambiamenti dello scenario socio-economico e ambientale in atto in Italia e nel contesto globale più ampio saranno in grado d'influenzare le attività e le performance della Banca nel medio periodo
- quali contributi la Banca può dare nel rispondere alle sollecitazioni esterne e nel gestirle proattivamente in termini di crescita del business e creazione di valore per i propri stakeholder.

Nella seconda parte della giornata i partecipanti, suddivisi in tavoli di lavoro trasversali rispetto alle tematiche e alle competenze, hanno condiviso l'individuazione di ambiti di lavoro prioritari tra quelli emersi in mattinata rispetto ai quali la Banca dovrebbe da subito focalizzare la propria attenzione.

Un report di dettaglio di metodo, premesse e risultati del Forum è riportato in allegato [📄](#).

Gli obiettivi di miglioramento

Intesa Sanpaolo con il Piano d'Impresa 2014-2017 ha assunto una serie di impegni che mirano a una solida e sostenibile creazione e distribuzione di valore.

In questo capitolo presentiamo per ciascun ambito "material" rendicontato nel Rapporto di Sostenibilità 2013 le istanze degli stakeholder, il quadro degli impegni assunti a livello strategico e gli impegni di tipo operativo per il 2014.

COME FACCIAMO BUSINESS

COSA PROPONGONO GLI STAKEHOLDER

Tutela della solidità e redditività

- Bilanciamento fra obiettivi di consolidamento patrimoniale e rendimento del titolo nel medio termine, anche attraverso il miglioramento della qualità del credito.

Integrità e rigore nella condotta aziendale

- Rafforzamento dell'impegno per il contrasto alle attività nei paradisi fiscali;
- comunicazione: maggiore disclosure su politiche e programmi di contrasto alla corruzione con maggiore dettaglio dell'applicazione nei diversi paesi di operatività.

Efficacia del sistema di governance

- Trasparenza nel sistema di governance che tuteli la rappresentanza e la difesa degli interessi di tutti gli azionisti e incentivazione del management orientata alla creazione di valore nel lungo periodo.

Gestione dei rischi d'impresa

- Tutela della solidità del Gruppo e gestione del rischio Paese derivante dalla situazione congiunturale italiana;
- innovazione degli strumenti di valutazione del merito creditizio affinché rilevino anche la capacità di creare valore ambientale e sociale dei soggetti da finanziare;;
- presidio dei rischi ambientali e sociali nella catena di fornitura e nelle attività di concessione dei finanziamenti;
- rafforzare la capacità di valutare e monitorare nelle attività di finanza di progetto - oltre alla sostenibilità economica degli interventi – anche i rischi ambientali e le esternalità generate.

Offerta di un servizio di valore alla clientela

- Prosecuzione delle iniziative di potenziamento dell'accessibilità ai servizi e di ricerca di nuove modalità di relazione con la Banca in funzione alle esigenze dei clienti attraverso i progetti "Banca estesa", "Offerta Fuori Sede" e i servizi di home-banking;
- qualità del servizio, anche attraverso la garanzia di tempi brevi di risposta ai clienti e di un'efficace gestione dei reclami;
- utilizzo delle potenzialità del web 2.0 per l'ascolto dei bisogni dei clienti e la co-progettazione di nuovi prodotti e servizi;
- ruolo della Banca nello sviluppo del territorio, anche facilitando l'aggregazione di istituzioni pubbliche e clienti per promuovere progettualità condivise; da perseguire ad esempio attraverso una ridefinizione del ruolo delle filiali perché consolidino la capacità di interloquire e interagire con i territori in cui operano.

Riduzione degli impatti ambientali diretti

- In considerazione della capillarità della distribuzione delle filiali sul territorio, la riduzione dei consumi energetici e la riduzione delle emissioni continua ad essere un impegno da perseguire con attenzione per gli effetti sull'ambiente e sull'efficienza dell'organizzazione;
- attenzione all'uso efficiente delle risorse naturali a fronte della loro crescente valorizzazione economica sul mercato.

LA STRATEGIA DELLA BANCA AL 2017

Creazione di valore:

- Progressivo miglioramento dei risultati raggiungendo nel 2017 un risultato netto di 4,5 miliardi di euro e un rendimento superiore al costo del capitale per ciascuna Business Unit e a livello di Gruppo.

Come facciamo business:

- Banca imperniata su un modello divisionale confermato e impegnata a rafforzare e semplificare l'attuale modello di Banca dei Territori, tenendo conto dell'evoluzione dei bisogni della clientela;
- banca internazionale che svolge il ruolo di "Banca locale all'estero" per le imprese italiane;
- banca semplice e innovativa e sviluppo di multicanalità integrata.

GLI IMPEGNI AL 2014

INTEGRITÀ E RIGORE NELLA CONDOTTA AZIENDALE

- Prevenzione della corruzione: rilevazione allineamento del corpo normativo aziendale rispetto ai principi di controllo e di comportamento previsti dal Modello "231" a seguito dell'introduzione dei nuovi reati;
- rafforzamento dell'impegno per il contrasto alle attività nei paradisi fiscali: definizione di un programma strutturato per l'individuazione sistematica di tali giurisdizioni (in primis sotto il profilo fiscale e di antiriciclaggio), con la declinazione delle linee di condotta da adottare da parte del Gruppo.

GESTIONE DEI RISCHI D'IMPRESA

Rischi ambientali e sociali nelle attività di finanziamento

- Implementazione di criteri di valutazione più stringenti e modalità operative più efficaci per la gestione dei rischi ambientali connessi all'erogazione di finanziamenti ai clienti imprese attraverso l'elaborazione di un questionario che migliori la conoscenza del cliente sui temi ambientali e rilevi i possibili rischi.
Indicatori: numero di questionari somministrati – Obiettivo definito per il 2014: 50 questionari nel progetto pilota;
- nuovo modello di valutazione del rating creditizio basato sull'analisi strategica dell'impresa che include variabili settoriali e competitive.

Rischi per la Salute e sicurezza

- Elaborazione di linee guida e "buone prassi" per lo sviluppo di metodologie standardizzate di valutazione della:
 - qualità dell'aria indoor.
Indicatori: questionario di valutazione e confronto rispetto ai risultati 2012;
 - gestione di rischi di origine naturale o antropica;
 - gestione dei rischi per i collaboratori inviati all'estero. Valutazioni progettate per la verifica delle condizioni dell'ambiente di lavoro nei luoghi di lavoro esteri della Capogruppo.
Indicatori: numero siti esaminati e numero contatti del Medico Competente.
- Elaborazione di sistemi di gestione e benchmark di gruppo per le analisi dei principali indicatori in materia di salute e sicurezza dei lavoratori con applicativi evoluti e di cartografia territoriale.

OFFERTA DI UN SERVIZIO DI VALORE ALLA CLIENTELA

Qualità e innovazione

- Realizzazione di nuovi prodotti/servizi sulla base dei feedback delle indagini di customer experience focalizzati al miglioramento della "qualità di vita" del cliente;
- testare nuove modalità di indagine su prodotti e servizi (in particolare su Banca Estesa, supporto alla nuova imprenditorialità, nuovi bisogni delle aziende) coinvolgendo direttamente i clienti e sfruttando le potenzialità delle nuove tecnologie.
Indicatori: numero di indagini svolte;
- miglioramento del sistema di controllo di qualità SElok: evoluzione dei kpi per il controllo della qualità erogata; creazione di un sistema di Voice of Customer per la raccolta, l'analisi e l'attivazione di specifiche azioni di miglioramento;
- sviluppo di un modello di servizio e di competenze specialistiche interne per valorizzare il ruolo di partner di Intesa Sanpaolo nei confronti delle imprese corporate.
Indicatori: eventi di formazione settoriale rivolti ai collaboratori;
- iniziative di ascolto e dialogo per comprendere le necessità dei clienti e delle grandi imprese nell'intero ciclo di relazione con la banca.
Indicatori: indagini di customer satisfaction: numero di clienti coinvolti; tipologia di indagini, redemption, disponibilità ad essere ricontattati; risultati;
- gestione dei reclami: avvio di un progetto evolutivo per la gestione dei reclami e rispetto dei tempi di risposta ai reclami;
Indicatori: percentuale di reclami e ricorsi evasi oltre i termini;
- rafforzamento del modello dell'Offerta Fuori Sede, aumentando il numero di colleghi abilitati e incrementando la gamma di servizi offerti, per favorire anche persone anziane o con mobilità limitata.
Indicatori: incremento del numero di colleghi abilitati all'offerta fuori sede;
- potenziamento dell'accessibilità ai servizi grazie a progetti di multicanalità Integrata: migliorare la customer satisfaction dei clienti offrendo una "experience" distintiva e all'avanguardia nell'accesso ai servizi della banca sfruttando la piena integrazione fra i canali diretti e le filiali.
Indicatori: numero di clienti con possibilità di accesso ai servizi "a distanza" (internet banking e mobile banking);
- innovazione: realizzazione di un nuovo centro dedicato al miglioramento e allo sviluppo di nuovi prodotti e processi operativi (Digital innovation lab) presso la nuova Torre a Torino.

RIDUZIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI DIRETTI

- **Riduzione delle emissioni climalteranti:** continuerà l'acquisto di energia elettrica con certificazione di Garanzia di Origine da fonte rinnovabile in tutti i siti italiani dove ciò sia possibile. La riduzione delle emissioni sarà inoltre correlata alle azioni di ottimizzazione gestionale e di efficienza energetica messe in atto dal Gruppo. Intesa Sanpaolo intende perseguire l'ampliamento della rendicontazione delle altre emissioni indirette (Scope 3) nel perimetro Italia, mediante la valutazione della propria Carbon Footprint relativa ai rifiuti. Si proseguirà inoltre con l'estensione della certificazione, secondo quanto previsto dalla norma ISO 14064 sulle emissioni dei gas ad effetto serra dei siti che faranno parte del Sistema di Gestione Ambiente e Energia.
- **Riduzione dei consumi energetici:** impegno a ridurre i consumi elettrici relativi al 98% del perimetro Italia del Gruppo Intesa Sanpaolo.
Indicatori (previsto dal Sustainable Environment Action Plan 2013-2016): riduzione del 14% dei consumi elettrici in Italia rispetto ai consumi del 2012.
- **Acqua:** avvio di una analisi dettagliata dei dati di consumo utile per realizzare parametri significativi di riferimento per i consumi in Filiale.
- **Rifiuti:** verrà perfezionato il nuovo contratto per lo smaltimento dei toner e dei nastri inchiostri esauriti. Verranno promosse delle azioni di sensibilizzazione dei colleghi per incrementare l'utilizzo della raccolta differenziata comunale e per la corretta gestione dei rifiuti speciali non pericolosi. Verranno messe in atto tutte le azioni di adeguamento richieste dall'entrata in vigore del SISTRI (Sistema di controllo della Tracciabilità del Rifiuto).

LE NOSTRE PERSONE

CHE COSA PROPONGONO GLI STAKEHOLDER

Tutela dell'occupazione

- Gestione responsabile dei processi di ristrutturazione;
- attenzione al bilanciamento generazionale e all'inserimento di nuove competenze;
- sviluppo del business della Banca per consentire il mantenimento e l'espansione occupazionale.

Valorizzazione dei collaboratori

- Trasparenza e oggettività nel riconoscere e premiare il merito a tutti i livelli dell'organizzazione e nella definizione dei percorsi di crescita professionale (con particolare attenzione a giovani e senior);
- equità nelle retribuzioni e gestione dei differenziali retributivi fra posizioni e ruoli;
- qualità dei percorsi di formazione e aggiornamento delle competenze, sperimentando modalità innovative di affiancamento e condivisione delle competenze fra colleghi;
- inclusione delle diversità e valorizzazione del talento femminile, dei nuovi assunti, delle persone con disabilità;
- valorizzazione di un modello di leadership in grado di creare coesione e senso di appartenenza al Gruppo;
- Valorizzazione e motivazione del personale per garantire eccellenza del servizio.

Qualità della vita in azienda

- Agevolazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, specialmente nel quadro del nuovo modello di servizio "Banca Estesa";
- rafforzamento della coesione interna, del coinvolgimento dei collaboratori nell'organizzazione e del senso di appartenenza al Gruppo, anche curando la qualità del confronto fra responsabili e collaboratori.

LA STRATEGIA DELLA BANCA AL 2017

- Formazione tecnica e manageriale per lo sviluppo delle professionalità: 5 milioni di giorni di formazione cumulati e investimenti di oltre 1 miliardo di euro nel quadriennio;
- percorsi di carriera interfunzionali e internazionali;
- sviluppo della leadership: percorsi di crescita per colleghi destinati a incarichi di coordinamento;
- politiche interne e comunicazione per favorire una cultura di Gruppo basata sull'eccellenza del servizio e sul supporto alle famiglie e alle imprese;
- politiche interne di valorizzazione del welfare aziendale e aumento della flessibilità sul posto di lavoro in ottica di Work Life Balance;
- circa 4.500 persone coinvolte in iniziative di riqualificazione professionale e riconversione per sostenere lo sviluppo delle nuove iniziative di business a Piano;
- aumento della flessibilità sul posto di lavoro in ottica di Work Life Balance.

GLI IMPEGNI AL 2014

TUTELA DELL'OCCUPAZIONE

- Progetto per la riqualificazione della capacità produttiva in eccesso, pari a circa 4.500 persone, riassorbibili su nuove iniziative in grado di generare valore. Il recupero di produttività e il conseguimento degli obiettivi economico patrimoniali saranno infatti essenziali per proteggere l'occupazione;
- lancio di "Banca 5", iniziativa al servizio della crescita che prevede la costituzione di una filiera commerciale dedicata allo sviluppo di circa 5 milioni di clienti, con una previsione di occupabilità di circa 3.000 persone rivenienti da altre strutture.

VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI

Sviluppo professionale

- Evoluzione del sistema di valutazione "Performer" ispirato a principi di tangibilità, coerenza e innovazione. Il sistema verrà dotato di indicatori di misurazione della performance e di strumenti di supporto all'azione manageriale dei capi, con l'obiettivo di rafforzare il dialogo capo-collaboratore, come elemento centrale del processo di valutazione;
- riapertura della Piattaforma di Sviluppo Professionale ON AIR sulla Banca dei Territori e le Strutture Centrali di Governance ed ulteriore estensione su altre Divisioni del Gruppo, con prolungamento dei tempi di apertura delle campagne di candidatura. La piattaforma ON AIR consentirà l'individuazione di talenti, l'attivazione di piani di sviluppo personalizzati, la costituzione di bacini di sviluppo professionali per percorsi di crescita sia verticali che orizzontali. Indicatori: Implementazione di ON AIR in altre realtà del Gruppo (numero Assessment effettuati); numero piani individuali di sviluppo attivati (Piattaforma consequence); numero percorsi di tutoraggio e affiancamento attivati a seguito di assessment; numero Risorse Inserite nei bacini;
- estensione di ON AIR ai ruoli manageriali per costituire un bacino di alimentazione dei ruoli di senior e middle management di Gruppo in un orizzonte di breve-medio termine (Scuola di Sviluppo dei Capi). Indicatori: numero risorse individuate; numero risorse inserite in percorsi di assessment manageriale;
- progettazione di percorsi di accelerazione professionale, tesi a valorizzare e sviluppare le competenze tecniche interne e sostenere al contempo la mobilità interna in risposta alle mutevoli esigenze del mercato e dell'organizzazione (es. percorsi di inserimento accelerato su posizioni di Risk Management e Controllo). Indicatori: numero di persone coinvolte in progetti di accelerazione.

Sistema incentivante e remunerazioni

- "Piano di Coinvestimento a Leva": offrire a tutti i dipendenti un premio aziendale innovativo tramite uno strumento di partecipazione azionaria diffusa in una logica di sostegno al reddito e di rafforzamento della motivazione quale fattore chiave ed abilitante per il conseguimento dei risultati del Piano d'Impresa 2014-2017. Indicatori: numero di azioni del piano di azionariato diffuso non alienate immediatamente; numero totale di azioni del piano;
- incremento dei livelli di equità retributiva: emanazione della nuova normativa sui sistemi di remunerazione, in coerenza con le disposizioni emanate dall'Autorità di Vigilanza. Indicatori: Introduzione tetto ai bonus dei dirigenti apicali pari al 100% della retribuzione fissa, con la sola eccezione delle funzioni aziendali di controllo e del Dirigente Preposto, per cui tale limite massimo è fissato nel 33%;
- ulteriore affinamento e controllo dei driver per rendere più oggettivo il collegamento bonus/prestazione nel processo di valutazione delle performance e di incentivazione del management;
- introduzione di un sistema di valutazione a 360° del CEO, con progressiva estensione in Banca dei Territori e Personal Finance, prevedendo una leva d'incidenza sull'eventuale premio.

Diversity management

- Integrazione del personale disabile ed elaborazione di buone prassi inclusive per l'inserimento e il mantenimento della persona disabile in azienda in adeguate condizione ergonomiche e di salute e sicurezza sul lavoro. Attuazione di una specifica Procedura Operativa da applicare nelle diverse fasi della vita lavorativa. Indicatori: numero di casi trattati nelle fattispecie oggetto della procedura (in fase di assunzione - intervenuta di disabilità in costanza del rapporto di lavoro - trasferimento, ristrutturazione della sede di lavoro, cambio mansione);
- adozione di sistemi di recruiting, attraverso i canali dei social network, in grado ottimizzare la ricerca e intercettare le migliori candidature nella popolazione dei giovani talenti.

Formazione

- Potenziare strumenti e modelli didattici in base ai ruoli e alle competenze attese per specifiche comunità e ruoli professionali, anche nella logica di qualificazione per "nuovi mestieri". Indicatori: ore di formazione erogate in presenza e a distanza per specifici progetti di sviluppo competenze;
- consolidare l'approccio alla formazione continua (prima, durante e dopo l'aula) e continuo rafforzamento dell'integrazione tra le diverse modalità didattiche. Indicatori: percentuale corsi progettati con protocollo LED. N. "oggetti apprendimento" erogati con nuovi format; giorni di formazione suddivise per canale; "traffico" piattaforme di social learning;

- accompagnare l'evoluzione del business a livello territoriale e di società prodotto mettendo a fattor comune le competenze interne già presenti in Banca.
Indicatori: ore di formazione erogate in presenza e a distanza per specifici progetti sul tema;
- formazione d'aula per 1.000 direttori di filiale relativamente alla gestione specifica ed agli strumenti e processi a disposizione sulle tematiche di salute e sicurezza dei lavoratori a loro attribuita per una diffusione capillare della cultura in materia e per l'implementazione ad ogni livello dell'organizzazione del sistema di gestione della salute e sicurezza.
Indicatori: numero di sessioni formative erogate.

QUALITÀ DELLA VITA IN AZIENDA

Welfare aziendale

- **Servizi:** completare lo start up della nuova Associazione culturale, ricreativa e sportiva dei dipendenti del Gruppo Intesa Sanpaolo implementando la gamma dei servizi offerti in tutti gli ambiti di interesse dei soci nel campo dei servizi alla persona (convenzioni asili nido-servizi terza età) - turismo, cultura, sport e offrendo un reale sostegno al potere d'acquisto delle famiglie attraverso convenzioni, acquisto di buoni spesa, attivazione gruppi di acquisto di beni a prezzi scontati.
Indicatori: numero iscritti; numero servizi; copertura territoriale delle offerte promosse.
- **Salute:** definizione di iniziative mirate per migliorare la salute dei dipendenti. Nell'ambito delle attività del Fondo Sanitario, attivazione di iniziative di prevenzione/diagnostica precoce mirate a determinate patologie e rivolte a particolari categorie di iscritti. Accrescere la sostenibilità dell'azione del Fondo Sanitario nel medio termine.
Indicatori: numero di collaboratori coinvolti. Investimento destinato all'iniziativa del Fondo Sanitario, numero di iscritti al Fondo Sanitario coinvolti dalle iniziative di prevenzione/diagnostica precoce.
- **Tempo:** ricerca di soluzioni anche innovative in grado di supportare le esigenze di flessibilità sul posto di lavoro (es. part-time e telecommuting).
Indicatori: numero dipendenti coinvolti; numero di congedi parentali fruiti in rapporto alla popolazione aziendale.
- **Mobilità:** proseguiranno gli impegni sui temi della mobilità, come dichiarato nei Piani Spostamento Casa e Lavoro.
Indicatori: Piani di Spostamento Casa-Lavoro redatti; Studi realizzati sui fenomeni della mobilità casa e lavoro e iniziative a supporto dell'uso di sistemi di comunicazione a distanza; Numero gestori trasporto pubblico convenzionati; Abbonamenti sottoscritti e rateizzazioni; Iniziative sperimentali promosse (car-pooling) e convenzioni car-sharing e acquisto di veicoli a basso impatto ambientale.

Work life balance initiatives

- Attivazione della seconda fase del processo PERmano (iniziativa per l'accompagnamento dei colleghi lungo assenti nel periodo di lontananza dall'azienda) che prevede la creazione di un "percorso formativo" a distanza, della durata di 6 mesi dal rientro, con focus su accoglienza, contatto, equilibrio, resilienza ed empowerment. Identificazione di indicatori che esprimano la qualità, al fine di assicurare maggiore efficacia valutativa
Indicatori: numero di persone aderenti al processo; fruizione corsi a distanza.

LA BANCA COME ATTORE DI CRESCITA

COSA PROPONGONO GLI STAKEHOLDER

Financial inclusion and economic empowerment

- Accompagnamento dei clienti in condizioni di difficoltà economica per una gestione sostenibile del debito delle famiglie e small business;
- inclusione finanziaria dei giovani attraverso il sostegno all'accesso alla proprietà della casa, al finanziamento degli studi e all'avvio di iniziative imprenditoriali;
- innovazione dell'offerta a supporto delle esigenze della clientela anziana;
- prevenzione del fenomeno dell'usura;
- sviluppo di strumenti di finanziamento e d'accompagnamento alla crescita delle organizzazioni del Terzo Settore e delle imprese sociali;
- sviluppo di iniziative imprenditoriali per l'occupazione dei giovani, delle donne e degli over 50enni fuoriusciti dal mercato del lavoro;
- valorizzare il sistema di welfare aziendale del Gruppo, sperimentando forme d'integrazione e apertura di questi servizi al territorio.

Sostegno al sistema imprenditoriale

- Credito alle imprese, sostegno alla creazione di nuove attività imprenditoriali e facilitazione dell'accesso dei giovani al mercato del lavoro;
- agevolazione della concessione del credito alle imprese, in particolare piccole e medie, supportando percorsi di crescita dimensionale e internazionalizzazione, anche attraverso il sostegno alla diffusione di strumenti innovativi;
- rafforzamento della capacità di offrire servizi consulenziali alle imprese, con una particolare focalizzazione sull'accompagnamento alla crescita delle start-up;
- impiego degli asset materiali e immateriali della Banca, quali ad esempio il patrimonio immobiliare derivante da sofferenze, le competenze interne, la capacità di networking sul territorio, il sistema di welfare, per favorire lo sviluppo di progetti e partnership ad alto valore sociale, fra cui l'housing sociale;
- supporto alla valorizzazione del patrimonio culturale e al potenziamento dell'offerta turistica dell'Italia come volano di crescita;
- potenziamento del ruolo della Banca come pivot tra soggetti pubblici e agenzie di promozione dello sviluppo, clienti e portatori di competenze quali le Università per supportare progettualità in risposta alle esigenze dei territori;
- sviluppare servizi ai clienti per favorire le reti di aziende, collegando le imprese di piccole dimensioni e promuovendo l'acquisizione di high skills attraverso percorsi di educazione all'imprenditorialità.

Sviluppo della green economy

- Attenzione crescente all'uso efficiente delle risorse naturali a fronte del loro apprezzamento sul mercato;
- stimolo agli investimenti per la messa in sicurezza e riqualificazione del territorio, per la mobilità sostenibile, lo sviluppo di fonti energetiche alternative e il rafforzamento della filiera industriale verde;
- potenziare gli investimenti nel settore energetico, della riqualificazione del territorio e della mobilità;
- rafforzare le partnership con le Istituzioni del territorio per sostenere l'implementazione di progetti in campo ambientale, anche attraverso lo sviluppo di prodotti e servizi di finanziamento innovativi per agevolare l'intervento integrato di più soggetti.

Gestione responsabile della filiera di fornitura

- Presidio dei rischi ambientali e sociali nella catena di fornitura e nelle attività di concessione dei finanziamenti.

LA STRATEGIA DELLA BANCA AL 2017

Banca dell'economia reale:

- Supporto all'economia soddisfacendo la domanda di credito sana (170 miliardi di euro di nuovo credito erogato a medio/lungo termine nell'orizzonte di Piano);
- incidenza dei ricavi da proprietary trading inferiore all'1%;
- gestione responsabile della disponibilità finanziarie dei clienti.

La banca nella comunità:

- Circa 10 miliardi di euro di imposte (dirette e indirette) verranno versate nel quadriennio;
- circa 1,2 miliardi di euro di finanziamenti a medio lungo termine per sostenere iniziative di imprenditoria sociale.

GLI IMPEGNI AL 2014

INCLUSIONE FINANZIARIA ED EMPOWERMENT ECONOMICO

- **Giovani:** Consolidamento dell'offerta rivolta ai giovani.
Indicatori: numero nuovi clienti Bridge e giovani che hanno avuto accesso alla nostra offerta;
- **famiglie:** offrire la possibilità di alleggerire le rate del mutuo per investire sui progetti familiari, anche incrementando le possibilità di ricorso alle rinegoziazioni; aumentare il sostegno alle famiglie più in difficoltà tramite progetti come il Prestito della Speranza.
Indicatori: numero di clienti Privati con rinegoziazioni e Rata Leggera e importi dei mutui rivisti; numero nuovi clienti aderenti al Prestito della Speranza;
- **iniziative di social housing:** standardizzazione e creazione di modelli riproponibili per il finanziamento di questa tipologia di iniziative.
Indicatori: numero di iniziative di social housing finanziate;
- **acquisto dell'abitazione:** definizione di tipologie di mutuo che favoriscano la diffusione di nuove forme di acquisto dell'abitazione maggiormente accessibili;
- **welfare:** estensione a nuove fasce di clienti la possibilità di aderire al "Kit salute" (che consente l'accesso a un circuito di cliniche e di studi diagnostici convenzionati che praticano uno sconto diretto sulla prestazione) e le agevolazioni disponibili (es.: visite specialistiche e prestazioni odontoiatriche).
Indicatori: numero di nuovi clienti aderenti;
- **acculturazione finanziaria:** Definizione di iniziative di education in Banca Estesa, anche in collaborazione con Enti e Associazioni del Territorio, per permettere a clienti e non clienti di partecipare a incontri formativi su tematiche riguardanti accesso al credito, risparmio, previdenza, sicurezza, tutela, acquisti consapevoli, etc.)

SOSTEGNO AL SISTEMA IMPRENDITORIALE

Accesso al credito e crescita

- **Gestione proattiva del credito,** tramite metodi di lavoro, strumenti e processi dedicati, con l'obiettivo di individuare azioni su clienti con segnali di anomalia su crediti, per consentire di mantenerli o riportarli in bonis.
Indicatori: numero di piani d'azione concordati con i clienti;
- **calamità naturali:** verranno predefiniti dei modelli operativi di pronto intervento (regole, processi e interventi IT) per il sostegno creditizio a favore di imprese colpite da calamità naturali, graduati in funzione della gravità e di immediata attivazione al verificarsi di un evento.
Indicatori: modelli operativi definiti e % copertura eventi calamitosi;
- **agevolare la rinegoziazione di mutui delle PMI con arretrati di pagamento,** incrementando le possibilità di ricorso a tale possibilità.
Indicatori: numero di clienti Imprese e Small Business con rinegoziazioni;
- **definizione di un nuovo accordo con Confindustria Piccola Industria,** nel quale saranno individuate possibilità di supporto alla crescita, all'innovazione e all'internazionalizzazione delle PMI, oltre alle modalità di prosecuzione di AdottUp, il programma di adozione delle startup;
- **costituzione del Polo Finanza di Impresa** che integra in Mediocredito tutta l'offerta per le Imprese delle società del Gruppo (Mediocredito Italiano, Leasint, Agriventure e Mediofactoring) con l'obiettivo di fornire alle Piccole e Medie Imprese supporto consulenziale a 360° e di credito specialistico per la realizzazione dei propri piani di

sviluppo, crescita, innovazione e internazionalizzazione.

Indicatori: numero specialisti formati e resi operativi; clienti incontrati dallo Specialista con il Gestore Banca dei Territori; piani di azione compilati; numero e importo finanziamenti e leasing erogati; numero e importo Operazioni di minibond e di finanza straordinaria. Ulteriori indicatori: Assunzioni effettuate dalle imprese sostenute da Intesa Sanpaolo;

- sostegno al settore delle costruzioni: attività di promozione – anche su web – e di offerta di mutui a condizioni dedicate ai potenziali acquirenti di immobili presso i cantieri edili finanziati dal Gruppo.
Indicatori: numero di cantieri supportati;
- sostegno specialistico ai settori con elevate potenzialità (anche collegate all'EXPO2015): turistico alberghiero; alimentare ecc.
Indicatori: numero e importo finanziamenti erogati alle imprese di questi settori;
- iniziative rivolte alle Imprese fornitrici di Expo 2015, sia in fase di partecipazione alle gare che nel sostegno agli investimenti e lo smobilizzo dei crediti.

Innovazione

- Sostegno alle aziende in fase di crescita in un processo strutturato e continuo di ricerca, formazione, selezione e presentazione a investitori di start up ad alto contenuto tecnologico: incubatore di nuovi motori di crescita;
- facilitazione dell'accesso dei clienti corporate alle tecnologie, supportandoli nello scouting e nello sviluppo di strategie di Open Innovation;
- formazione imprenditoriale, potenziamento e tutoraggio industriale, alla crescita delle imprese che operano in settori tecnologici avanzati.

Indicatori: numero di iniziative per favorire le startup, Numero di stat-up presentate ad eventi di Start-Up Initiative nell'anno, casi di successo, indici di customer satisfaction.

SVILUPPO DELLA GREEN ECONOMY

- Sviluppo dell'offerta di finanziamenti per efficienza energetica e per l'utilizzo delle risorse rinnovabili.
Indicatori: numero e importo finanziamenti erogati;
- razionalizzazione e semplificazione dell'offerta dei prodotti di finanziamento ambientale per la clientela small business.
Indicatori: numero e importo finanziamenti erogati;
- sviluppo di accordi con grandi imprese nostre clienti per la realizzazione di pacchetti di offerta volti al risparmio energetico;
- progetto "Turismo sostenibile": offerta agli albergatori di auditing e consulenza per il miglioramento delle proprie strutture dal punto di vista dell'efficienza energetica e della sostenibilità; finanziamento dedicato.
Indicatori: Strutture aderenti, finanziamenti erogati.

GESTIONE RESPONSABILE DELLA FILIERA DI FORNITURA

Cultura della sostenibilità

- Qualificazione dei fornitori anche sulla base di requisiti ambientali e sociali;
- proseguire la formazione dei responsabili degli acquisti sulle tematiche di sostenibilità sociale e ambientale.
Indicatori: numero di responsabili acquisti coinvolti in corsi di formazione sui temi CSR.

Equità nella selezione e nella gestione della relazione con i fornitori:

- Incremento dei "confronti di mercato" (acquisizione di beni e servizi tramite opportuni meccanismi di gara) relativamente agli acquisti informatici.
Indicatori: numero di fornitori invitati (fornitori già censiti e fornitori nuovi); Percentuale di incremento dei "confronti di mercato" rispetto all'anno precedente;
- "Technical evaluation grading" dei fornitori in ambito acquisti informatici: questionari erogati alle strutture interne che consentono di definire un rating di valutazione tecnica del bene/servizio fornito sulla base di criteri oggettivi.
Indicatori: numero di fornitori valutati;
- comunicazione formale del mancato rispetto dei livelli di servizio contrattualizzati (area acquisti informatici).
Indicatori: numero di lettere di segnalazioni ai fornitori.

Acquisti verdi:

- Approvvigionamento energia da fonte rinnovabile: Mantenimento dell'acquisto di energia elettrica da fonte rinnovabile certificata in tutte le unità operative in Italia.
Indicatori al 2016 (previsto dal Sustainable Environment Action Plan 2013-2016): energia elettrica verde in tutti i siti del Gruppo Intesa Sanpaolo in Italia ove applicabile;
- macchine da ufficio: proseguirà la sostituzione dei PC con modelli energeticamente più efficienti.
Indicatori al 2016 (previsto dal Sustainable Environment Action Plan 2013-2016): sostituzione di circa 10.000 PC con modelli a minor impatto ambientale;
- acquisto di carta: proseguirà l'impegno all'acquisto di carta ecologica.
Indicatori al 2016 (previsto dal Sustainable Environment Action Plan 2013-2016): acquisto del 98% di carta ecologica o riciclata in Italia;
- materiali economici: proseguirà l'impegno all'acquisto di materiale economico con caratteristiche a minor impatto ambientale.
Indicatori al 2016 (previsto dal Sustainable Environment Action Plan 2013-2016): mantenimento della quota di acquisti di materiale economico a minor impatto ambientale in Italia.

LA BANCA NELLA COMUNITÀ

COSA PROPONGONO GLI STAKEHOLDER

Cultura

- Supporto alla valorizzazione del patrimonio culturale del Gruppo Intesa Sanpaolo e del Paese e al potenziamento dell'offerta turistica come volano di crescita.

Sociale

- Rafforzamento della collaborazione tra Banca e Fondazioni nella realizzazione di progetti a sostegno delle situazioni di fragilità sociale;
- potenziamento del ruolo della Banca come pivot tra soggetti pubblici e agenzie di promozione dello sviluppo, clienti e portatori di competenze quali le Università per supportare progettualità in risposta alle esigenze dei territori.

GLI IMPEGNI AL 2014

Donazioni

- Focalizzazione sull'impegno sociale a favore dei più fragili (con il metodo della classificazione analitica delle finalità dei progetti già adottata nel 2013).
Indicatori: Mantenimento livelli superiori all'80% delle erogazioni per liberalità centrali nazionali in contributi a favore dei più fragili; Stimolo a incrementare la quota del 60% delle liberalità territoriali, in collaborazione con i referenti delle Direzioni Regionali;
- riscontro, a posteriori della valutazione di rilevanza di impatto sociale su due/tre rilevanti liberalità centrali rendicontate (giunte alla fine del progetto).
Indicatori: Adozione, in collaborazione con l'Unità di CSR, dei metodi di valutazione di impatto sociale del London Benchmarking Group di alcune liberalità principali già rendicontate.

Cultura e beni artistici

- Valorizzazione delle Gallerie d'Italia tramite iniziative per favorire la fruizione da parte di giovani, anziani e coloro che si trovano in situazioni di difficoltà sociale ed economica.
Indicatori: numero di visitatori;
- agevolare la connessione tra ricerca scientifica, innovazione e bisogni sociali offrendo a giovani laureati occasioni formative ed espressive: collaborazioni con istituzioni pubbliche e private di eccellenza e finanziamento di borse di studio;
- continuità dell'iniziativa Restituzioni con un possibile ampliamento delle soprintendenze di riferimento.

Iniziative commerciali con risvolto sulla comunità

- Collaborazione con enti e associazioni di categoria per favorire il dialogo con il tessuto imprenditoriale volto a sostenere la crescita economica dei territori;
- collaborazione con enti e istituzioni di primario livello in ambito culturale per la diffusione e la fruizione del patrimonio artistico e culturale italiano presso un pubblico sempre più vasto;
- collaborazione con università e centri di eccellenza per offrire opportunità di sviluppo e formazione alle nuove generazioni;
- sviluppo di relazioni con le comunità locali per favorire la crescita economica, sociale e culturale dei territori.

ALLEGATO

Il forum multistakeholder

SCENARI PER LA SOSTENIBILITÀ: CREARE VALORE CONDIVISO

Attraverso il Forum *“Scenari per la sostenibilità: creare valore condiviso”* abbiamo creato uno spazio di confronto diretto con i nostri stakeholder sul modello di società e di sviluppo che si va a delineare in Italia oltre la crisi, cercando di capire quelle che in prospettiva saranno le partite in grado di influire maggiormente sulle condizioni di benessere generale e individuare le forme attraverso cui la Banca possa concorrere a soddisfare le aspettative sociali più forti.

Molte delle sfide che hanno di fronte le comunità in cui operiamo sono infatti sfide per la Banca stessa e affrontarle con efficacia per promuovere un percorso di sviluppo sostenibile dipenderà dal concorso di molte forze, fra cui anche le nostre. Fondamentale in questo senso che la messa a fuoco degli ambiti su cui concentrare gli impegni sia il risultato di una riflessione comune: per questo motivo promuoviamo un dialogo costante con i nostri stakeholder. Se da un lato, infatti, proseguiremo negli sforzi che hanno caratterizzato in questi anni la nostra strategia per una crescita sostenibile – dall’esclusione della concessione di finanziamenti in settori controversi come quello della produzione di armi all’impegno per ridurre i nostri impatti diretti sull’ambiente in termini di consumi energetici e di risorse naturali –, dall’altro intendiamo cogliere bisogni sociali emergenti, per contribuire a dare risposta a quelli rispetto a cui abbiamo maggiori competenze e strumenti per creare cambiamenti positivi.

In particolare ci siamo interrogati insieme ai nostri portatori d’interesse su come:

- prepararsi ai cambiamenti demografici e a un modello di welfare in via di ridefinizione;
- sostenere un sistema di sviluppo del territorio in grado di creare occupazione di qualità;
- favorire la diffusione di modelli di produzione e di consumo a minore impatto sull’ambiente;
- cogliere a pieno le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie di comunicazione per creare reti di relazioni e di scambi più trasparenti e aperte.

Realizzare progressi su queste partite concorrerà a rafforzare il benessere della società in cui viviamo e a soddisfare le sue aspirazioni più urgenti, ma certamente contribuirà anche a mettere in sicurezza una crescita sostenibile del nostro business.

I PARTECIPANTI

Il lavoro di analisi di scenario e d’individuazione dei possibili ambiti d’intervento della Banca è stato condotto attraverso un workshop che si è tenuto a Milano il 20 febbraio 2014 e ha visto il coinvolgimento di una rappresentanza qualificata di opinion leader provenienti da università, centri di ricerca e dal mondo imprenditoriale, dei media e della società civile per un totale di circa 20 partecipanti.

Hanno partecipato al Forum:

- Lorenzo Allevi (AD Oltre Venture – Venture Capital Sociale)
- Donatello Aspromonte (Partner ECBA project)
- Virginio Brivio (Sindaco Comune di Lecco)
- Stefania Crotta (Responsabile settore sviluppo energetico sostenibile - Regione Piemonte)
- Andrea Di Turi (Giornalista, blogger “mondosri” e “occupycsr”)
- Johnny Dotti (Presidente Welfare Italia Servizi)
- Marco Frey (Direttore dell’Istituto di Management della SSSUP Sant’Anna di Pisa, Presidente della Fondazione Global Compact Italia)
- Giuseppe Gamba (Coordinatore Enti locali Kyoto Club, Presidente E.S.CO. AzzerCO₂)
- Marta Mainieri (Blogger Collaboriamo.org – organizzatrice Sharitaly)
- Maurizio Marotta (Presidente Consorzio Sociale Gruppo Darco)
- Marco Carlo Masoero (Docente Dipartimento di Energia del Politecnico di Torino)
- Alessandro Messina (Responsabile Ufficio Relazioni con le Imprese e Progetti Speciali Federcasse)
- Maria Luisa Mirabile (Direttrice Politiche Sociali – ed. il Mulino)
- Paola Pucci (Docente Dipartimento di Architettura e Studi Urbani del Politecnico di Milano)

- Fabio Renzi (Segretario Generale - Fondazione Symbola)
- Giuseppe Roma (Direttore Generale CENSIS)
- Valentina Sanfelice di Bagnoli (AD Centro Agroalimentare di Napoli - Quotati)
- Federica Scaringella (Co-fondatrice The Hub - Milano)
- Carlo Mochi Sismondi (Presidente Forum PA)
- Flaviano Zandonai (Segretario Generale Iris Network - Istituti di Ricerca sull'Impresa Sociale)

Marco Frey, Direttore dell'Istituto di Management della Scuola Superiore S. Anna di Pisa ha moderato il workshop insieme a Valter Serrentino, responsabile dell'Unità CSR di Intesa Sanpaolo.

Gli esperti, in base alle proprie competenze ed esperienze specifiche, sono stati invitati a quattro tavoli tematici che hanno discusso il ruolo della Banca rispetto a:

- I cambiamenti socio-demografici dell'Italia e l'evoluzione del sistema di welfare ;
- l'empowerment economico dei territori e il sostegno all'innovazione sociale;
- la transizione a un'economia ambientalmente più sostenibile;
- le trasformazioni legate alla diffusione della cultura web 2.0.

I gruppi di lavoro hanno discusso in una prospettiva di medio termine il modo in cui la Banca può contribuire a soddisfare i bisogni sociali emergenti legati a questi fenomeni. Tutte le proposte emerse dai vari tavoli sono state poi valutate collegialmente durante una sessione plenaria per evidenziare quelle in grado di offrire alla Banca le maggiori opportunità di crescita, realizzando così un vantaggio mutuo in termini di contributo al miglioramento del benessere della società italiana e di creazione di valore per la Banca.

PREPARARSI AI CAMBIAMENTI DEMOGRAFICI E A UN MODELLO DI WELFARE IN VIA DI RIDEFINIZIONE

L'Italia è interessata da profonde trasformazioni demografiche. L'allungamento della vita media e la riduzione del tasso di fecondità stanno portando a un progressivo invecchiamento della popolazione, in parte compensato dai fenomeni migratori. Allo stesso tempo stanno emergendo nella società italiana nuove strutture, funzioni e ruoli delle famiglie con una forte crescita dei nuclei composti da una persona sola. A fronte di queste trasformazioni ci attendiamo un cambiamento nei bisogni di supporto del benessere a lungo termine delle persone che richiederanno nuove soluzioni e una nuova articolazione dei protagonisti del sistema di welfare.

Alcuni numeri chiave

- Negli ultimi dieci anni in Italia la vita media è aumentata di 2,4 anni per gli uomini e di 1,7 anni per le donne e nel 2020 ci si aspetta che il 36 % della popolazione avrà più di 55 anni.
- Nel 2020 si stima che le persone con disabilità saliranno a 4,8 milioni (7,9% della popolazione) e nel 2040 a 6,7 milioni , pari al 10,7% della popolazione.
- Oggi in Italia la quota di cittadini stranieri sul totale dei residenti – italiani e stranieri – ha superato il 7,4 %.
- La spesa pubblica pro capite attuale per le prestazioni di protezione sociale si attesta su livelli in linea con la media europea e circa la metà è destinata alle prestazioni pensionistiche.
- Crescono le istituzioni non profit italiane, (+28 % dal 2001 al 2011), attive principalmente nel settore della sanità e dell'assistenza sociale.

Cosa ci aspettiamo

- Una clientela più anziana che richiederà nuove tipologie di servizi e modalità di relazione con la Banca.
- La diffusione di nuovi modelli d'organizzazione del lavoro all'interno della Banca e nelle nostre imprese clienti per garantire piena occupabilità e valorizzazione della popolazione aziendale più anziana.
- Un aumento della diversità culturale nella nostra società, fra i nostri collaboratori e fra la nostra clientela.
- Maggiore integrazione nella risposta ai bisogni di welfare tra intervento pubblico e contributi del Terzo Settore e dell'imprenditoria sociale.

Cosa propongono gli stakeholder alla Banca:

- Impiegare gli asset materiali e immateriali della Banca, quali ad esempio il suo patrimonio immobiliare e la capacità di networking sul territorio, per favorire lo sviluppo di progetti ad alto valore sociale, fra cui l'housing sociale.
- Introdurre nuovi prodotti e servizi di finanziamento adatti a sostenere la crescita nel medio termine di progetti di impresa sociale e in grado di agevolare le partnership fra attori pubblici e privati nello sviluppo di soluzioni ai nuovi bisogni di welfare.
- Valorizzare il sistema di welfare aziendale del Gruppo, sperimentando forme d'integrazione e apertura di questi servizi al territorio.
- Dare più fiducia nel finanziamento delle idee dei giovani, degli adulti espulsi dal mercato del lavoro ma con grandi capacità e delle donne.

SOSTENERE UN SISTEMA IMPRENDITORIALE CHE CREI OCCUPAZIONE DI QUALITÀ

L'attuale livello di disoccupazione, specialmente giovanile, se non dovesse ridursi sensibilmente negli anni a venire, inciderà sulle condizioni di benessere della società, dei nostri clienti e in definitiva sulle opportunità di crescita per la nostra Banca. Ci aspettiamo perciò che vengano intensificati gli sforzi per superare gli elementi di debolezza strutturale che negli ultimi anni hanno impedito la piena realizzazione delle potenzialità di sviluppo e di creazione di nuova occupazione in Italia. Questo significherà accompagnare i nostri clienti business verso una nuova specializzazione e organizzazione in grado di favorire i processi di crescita dimensionale delle imprese, rafforzando la loro capacità di proiettarsi all'estero e d'innovare.

Occorrerà inoltre ridurre gli attuali squilibri territoriali fra Nord e Sud Italia, incoraggiando l'emergere di un contesto favorevole all'attività imprenditoriale e allo sviluppo del capitale sociale anche nei territori oggi a più bassa crescita. Avremo infine bisogno di un sistema d'istruzione e di costruzione delle professionalità in grado di preparare a un mercato del lavoro in continua evoluzione.

Alcuni numeri chiave

- Il 95% delle imprese italiane attive conta meno di 10 addetti, l'incidenza percentuale sul Pil della spesa per la ricerca e lo sviluppo sostenuta dalle imprese italiane si attesta allo 0,7 % rispetto a una media europea più alta, pari all'1,2 %.
- Nei prossimi anni il numero di italiani laureati dovrà crescere sensibilmente: oggi circa il 21 % della popolazione compresa fra i 30 e i 34 anni possiede una laurea, l'obiettivo europeo è di raggiungere entro il 2020 quota 40 %.
- Il tasso di occupazione delle donne in Italia e quello complessivo nel Mezzogiorno non raggiunge il 50%, consolidandosi su livelli significativamente inferiori alla media europea.
- L'Italia per conseguire gli obiettivi di Europa 2020 dovrebbe promuovere l'uscita dalle condizioni di povertà ed esclusione sociale di più 2,2 milioni di persone rispetto al 2009.

Cosa ci aspettiamo

- Esigenza da parte delle imprese clienti di accelerare i processi d'innovazione attraverso un incremento degli investimenti in ricerca e sviluppo e un nuovo modo di strutturare le relazioni di filiera e di distretto.
- Incremento degli investimenti nel sistema d'istruzione per rafforzare lo sviluppo di nuove competenze e per migliorare le condizioni di accesso dei giovani al mercato del lavoro.
- Crescita della domanda di supporto finanziario e manageriale a iniziative imprenditoriali in ambito sociale, specialmente nei contesti più critici.
- Rafforzamento degli investimenti nei settori ad alto potenziale di crescita, come il comparto tecnologico, turistico e di valorizzazione del patrimonio culturale-paesaggistico.

Cosa propongono gli stakeholder alla Banca:

- Adeguare gli strumenti di sostegno finanziario alle esigenze provenienti da nuove modalità di aggregazione e organizzazione della domanda quali le reti d'impresa.
- Innovare gli strumenti di valutazione del merito creditizio affinché siano applicabili anche ai nuovi settori emergenti dell'economia sociale e consentano di tenere conto della capacità di creare valore ambientale e sociale dei soggetti a cui concedere finanziamenti. Produrre e co-produrre conoscenza sull'innovazione esistente.
- Sviluppare nuovi prodotti di finanziamento e di rating per agevolare la concessione di risorse a iniziative imprenditoriali di giovani, donne e over 50enni fuoriusciti dal mercato del lavoro.

- Potenziare il ruolo della Banca come pivot tra soggetti pubblici e agenzie di promozione dello sviluppo, clienti e portatori di competenze quali le Università per supportare progettualità in risposta alle esigenze dei territori.
- Cambiare i modelli di relazione mettendosi al servizio del cliente per meglio organizzare la società imprenditoriale, collegare le aziende di piccole dimensioni facilitando la creazione di reti e promuovere l'acquisizione di high skills attraverso percorsi di educazione all'imprenditorialità vista non solo in termini gestionali ma come stile di vita.

FAVORIRE LO SVILUPPO DI TECNOLOGIE E DI BUSINESS INNOVATIVI IN GRADO DI RISPONDERE ALLE SFIDE AMBIENTALI

La crescente scarsità delle risorse naturali disponibili e l'aumento del fabbisogno energetico mondiale cambieranno significativamente le modalità di accesso alle risorse e il loro valore. Questo avrà un impatto significativo sulle nostre attività, sui nostri clienti e sulla società italiana più in generale. Allo stesso tempo dovremo confrontarci con gli effetti dei cambiamenti climatici, a partire dalla riduzione della disponibilità di risorse idriche e dalla tropicalizzazione dei fenomeni atmosferici in un paese caratterizzato già oggi da un assetto idrogeologico molto vulnerabile. Occorrerà adottare per tempo strategie e meccanismi efficaci di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici.

Alcuni numeri chiave

- L'Agencia Internazionale per l'Energia stima che la domanda di energia primaria mondiale aumenterà del 33 % nel 2035 rispetto ai livelli del 2010.
- Per raggiungere gli obiettivi previsti dalla Roadmap della Commissione Europea l'Italia entro il 2030 dovrà ridurre le emissioni dei gas a effetto serra del 40% rispetto ai livelli del 1990, del 60% entro il 2040 e dell'80 % entro il 2050.
- In Italia le aree a rischio di desertificazione sono in aumento: i Comuni rurali potenzialmente affetti dalla desertificazione e degrado del suolo costituiscono circa il 21 % del territorio nazionale; si concentrano soprattutto in Puglia, Basilicata e Sicilia.
- Il 68,9% dei Comuni italiani ricade in aree classificate ad alto potenziale di rischio idrogeologico.

Cosa ci aspettiamo

- Attenzione all'uso efficiente delle risorse naturali a fronte della loro crescente valorizzazione economica sul mercato.
- Vincoli normativi più stringenti in materia di emissioni clima alteranti.
- Crescita della domanda di strumenti di copertura dai rischi legati ai cambiamenti climatici e di investimenti per il ripristino della qualità ambientale.
- La crescita dell'occupazione e del valore generato della green economy.
- Clienti sempre più consapevoli e attenti nelle scelte di consumo e negli stili di vita al loro impatto sull'ambiente.

Cosa propongono gli stakeholder alla Banca:

- Rafforzare il finanziamento d'interventi per la messa in sicurezza e riqualificazione del territorio come la bonifica di siti contaminati e il riuso delle aree industriali, anche attraverso la creazione di fondi partecipati dalla Banca.
- Potenziare gli investimenti nel settore energetico, della riqualificazione del territorio e della mobilità.
- Rafforzare la capacità di valutare e monitorare nelle attività di finanza di progetto - oltre alla sostenibilità economica degli interventi - anche i rischi ambientali e le esternalità generate.
- Rafforzare le partnership con le Istituzioni del territorio per sostenere l'implementazione di progetti in campo ambientale, anche attraverso lo sviluppo di prodotti e servizi di finanziamento innovativi per agevolare l'intervento integrato di più soggetti.

COGLIERE APPIENO LE POTENZIALITÀ DELLE NUOVE TECNOLOGIE DI COMUNICAZIONE PER CREARE RETI DI RELAZIONI E DI SCAMBI PIÙ TRASPARENTI E APERTE

Con la diffusione di Internet e delle tecnologie *mobile* cambiano i paradigmi con cui le persone si scambiano opinioni, accedono a prodotti e servizi, si coordinano fra di loro. La condivisione delle informazioni sarà sempre più facile e immediata: le organizzazioni saranno più permeabili a stimoli esterni e i social network incrementeranno la richiesta di trasparenza, di accountability e di chiarezza. Per i nostri clienti sarà più semplice auto-organizzarsi e condividere risorse al di fuori di spazi e canali istituzionali: occorrerà quindi ripensare il ruolo della Banca, reinterpretando la funzione d'intermediazione svolta finora. Allo stesso tempo potremmo utilizzare i nuovi strumenti di comunicazione per confrontarci in modo più efficace con i nostri stakeholder e per potenziare le modalità di lavoro e di condivisione delle informazioni al nostro interno.

Alcuni numeri chiave

- Attualmente più del 41% degli Italiani possiede uno smartphone. Il 63% dei possessori di smartphone accede a Internet ogni giorno.
- 23 milioni di Italiani hanno creato un profilo personale su Facebook, a cui vi accedono giornalmente tramite smartphone o tablet 10 milioni di utenti.
- A livello mondiale la capacità di raccolta di fondi tramite piattaforme di crowdfunding è passata da 1,1 milioni di dollari nel 2011 a 2,7 miliardi di dollari a fine 2012. In Europa nel 2012 sono stati raccolti 945 milioni di dollari.

Cosa ci aspettiamo

- Clienti più consapevoli, informati e attenti, con aspettative crescenti in termini di dialogo e di confronto con la Banca.
- Netta crescita dello scambio di risorse e servizi finanziari al fuori dei canali convenzionali bancari.
- Forte aumento della richiesta di accedere attraverso canali virtuali a prodotti e servizi offerti dalla Banca e dalle nostre imprese clienti.
- Maggiore flessibilità organizzativa e più innovazione nelle modalità di comunicazione interne alla Banca.

Cosa propongono gli stakeholder alla Banca:

- Rafforzare la capacità di ascoltare i clienti, di analizzarne i bisogni e creare nuovi servizi, anche sperimentando processi di progettazione partecipata attraverso social network e piattaforme collaborative.
- Investire nella relazione con gli stakeholder locali e in un nuovo linguaggio di comunicazione, alimentando un dialogo permanente con i territori, a partire da una ridefinizione della funzione della filiale come luogo di confronto e interazione con le comunità locali.
- Rafforzare la cultura del cambiamento all'interno della Banca, stimolando lo sviluppo e lo scambio di competenze che potenzino la capacità di analizzare i bisogni delle comunità, di alimentare i processi d'innovazione sociale e di valutare i progetti da finanziare in funzione delle ricadute sul territorio.

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 02 87965569
Fax: +39 02 87962028
E-mail: csr@intesasanpaolo.com

Internet group.intesasanpaolo.com 

Realizzazione Intesa Sanpaolo Spa - Corporate Social Responsibility

Progetto grafico e impaginazione Studio Lariani architettura - Milano

Pubblicazione Giugno 2014

Intesa Sanpaolo Spa

Sede Legale: Piazza San Carlo 156, 10121 Torino
Sede Secondaria: Via Monte di Pietà 8, 20121 Milano
Capitale sociale: 8.545.563.541,32 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 POLI 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.

Le **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 tra i protagonisti e le tendenze dell'arte italiana del secondo Novecento.

Le **Gallerie di Palazzo Leoni Montanari** a Vicenza espongono la più importante collezione di icone russe in Occidente e testimonianze della pittura veneta del Settecento.

Le **Gallerie di Palazzo Zevallos Stigliano** a Napoli presentano il *Martirio di sant'Orsola*, dipinto dell'ultima stagione di Caravaggio, insieme a opere tra XVII e inizio del XX secolo di ambito meridionale.

In copertina



Alberto Burri

(Città di Castello 1915 - Nizza 1995)

Rosso Nero, 1953

olio, smalti, tela, sabbie di pietra pomice su tela,
98,8 x 85,2 cm

Collezione Intesa Sanpaolo

Gallerie d'Italia-Piazza Scala, Milano

Alberto Burri è uno dei più importanti artisti italiani del secondo dopoguerra. Segue gli studi di medicina laureandosi nel 1940, si arruola come ufficiale medico ed è fatto prigioniero a Tunisi dagli inglesi nel 1943. L'anno successivo è trasferito dagli americani in un campo di prigionia in Texas, dove inizia la sua attività artistica. Tornato in Italia, abbandona la medicina per dedicarsi esclusivamente alla pittura.

In seguito alla crisi di fiducia postbellica nell'arte e nei suoi linguaggi, Burri, come altri artisti a lui coevi, cerca nuove vie per esprimere l'ansia creativa che vibra nei suoi lavori, mettendo al centro l'individuo.

Rosso Nero segna una cesura importante nella stagione "informale" dei primi anni cinquanta, dove l'eleganza delle forme fa da controcanto alla *brutalità* dei materiali utilizzati. Con quest'opera Burri sembra voler saggiare di nuovo le tecniche tradizionali, le stesure evocative piuttosto che gli assemblaggi diretti. Il dipinto valorizza la continuità linguistica dell'artista che, pur nella complessità e varietà dei mezzi espressivi, si manifesta nello stretto connubio tra colore e materia.

La scelta dell'opera pone l'accento sul valore dell'identità, della forza progettuale e del coraggio d'innovare.

