



Innovazione, trasformazione
digitale e cybersecurity



Innovazione, trasformazione digitale e cybersecurity

I TEMI RILEVANTI

Sostegno all'innovazione	129
I processi di trasformazione digitale della Banca	132
Il canale della rete fisica e l'integrazione con le strutture online	134
Cybersecurity	136

LA RILEVANZA DEI TEMI E I PRINCIPALI IMPATTI

Intesa Sanpaolo intende mantenere una crescita sostenibile del business facendo leva sul coinvolgimento attivo delle persone e su un'infrastruttura digitale all'avanguardia. La sfida per il futuro, in linea con il Piano d'Impresa 2022-2025 e gli obiettivi ESG, è quella di accelerare la trasformazione digitale della clientela del Gruppo, estendendo la digitalizzazione e dematerializzazione a tutti i processi: i clienti possono infatti contare su una piattaforma digitale innovativa, inclusiva e pienamente integrata alla rete fisica.

Come previsto dal Piano, nel corso del 2023 il Gruppo ha presentato Isybank, la nuova banca digitale nata per servire efficacemente i clienti retail che non usano le filiali e ridurre il costo del servizio, mediante l'utilizzo di tecnologia all'avanguardia, cloud-native adattabile alla clientela multi-valuta e multinazionale e lavorando in partnership con la fintech leader Thought Machine.

Fondamentale è il ruolo di Intesa Sanpaolo nel supporto alle startup, che ricoprono un ruolo catalizzatore per la crescita sostenibile ed orientata al futuro e alle imprese per lo sviluppo dei loro processi di innovazione, anche attraverso la promozione e il sostegno della business transformation e di progetti multidisciplinari di ricerca, leve strategiche chiave per rimanere competitive in un mercato in continua evoluzione. Aspetti altrettanto qualificanti sono la capacità di soddisfare la clientela tramite una macchina operativa in grado di offrire soluzioni semplici, rispondenti alle esigenze, attribuendo importanza strategica alla sicurezza informatica. La protezione delle informazioni, dei clienti e in generale il ruolo attivo nella resilienza cibernetica del Paese rappresentano elementi di rilievo per la Banca e il continuo rafforzamento dei presidi di controllo attivati dal Gruppo permette di mantenere un approccio responsabile e trasparente nelle relazioni.

INDICATORI DI PERFORMANCE, RISULTATI CONSEGUITI E OBIETTIVI

Macrotema	Progetti/Indicatori	Azioni/Risultati 2023 Valore cumulato dal 2022	Obiettivi di Piano al 2025 Valore cumulato 2022-2025
Innovazione, trasformazione digitale e cybersecurity	Banca Digitale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lancio commerciale di Isybank a giugno 2023 e rilascio dell'app sugli store iOS e Android; avvio del nuovo sito internet vetrina ufficiale dedicato ▪ Definito il piano per il conferimento del ramo d'azienda da Intesa Sanpaolo a Isybank e completata la prima migrazione pianificata della clientela 	▪ Creazione di una nuova banca digitale per servire efficacemente una parte significativa della clientela retail di ISP che non si reca nelle filiali
	Pagamenti digitali	▪ 266mIn di pagamenti digitali nel 2023 (~136,8mIn nel 2022)	▪ Ulteriore crescita nel settore dei pagamenti con partnership strategiche aumentando i pagamenti digitali del 50% a circa 75 milioni nel 2025 da 51 milioni nel 2021
	Blocco di transazioni fraudolente	▪ Bloccate transazioni fraudolente per ~€41mIn per i clienti privati e ~€26mIn per i clienti imprese	▪ Rafforzamento della cybersecurity

INDICATORI DI PERFORMANCE, RISULTATI CONSEGUITI E OBIETTIVI

Macrotema	Progetti/Indicatori	Azioni/Risultati 2023 Valore cumulato dal 2022	Obiettivi di Piano al 2025 Valore cumulato 2022-2025
Innovazione, trasformazione digitale e cybersecurity	Progetti di innovazione	<ul style="list-style-type: none"> ■ 204 progetti di innovazione lanciati nel 2023 (405 progetti lanciati dal 2022) In particolare: <ul style="list-style-type: none"> ■ Sviluppo di progetti di ricerca applicata multidisciplinare, di cui 16 progetti in corso nel campo delle neuroscienze, dell'intelligenza artificiale e della robotica ■ Realizzazione di iniziative per la crescita delle startup e sviluppo di ecosistemi di innovazione nelle città di Torino, Firenze, Napoli, Venezia, Ancona e Taranto ■ In Action ESG Climate: seconda edizione dell'iniziativa promossa dalla Divisione Insurance con il supporto di Intesa Sanpaolo Innovation Center per lo sviluppo di nuove soluzioni per contrastare il cambiamento climatico e sostenere la transizione ecologica attraverso l'innovazione tecnologica e lo sviluppo di nuovi modelli di business. A luglio, premiate 4 imprese (tra le ~140 candidate) a cui è stato riconosciuto un contributo complessivo di ~€0,6mln. Nelle due edizioni, sono state complessivamente premiate 7 imprese per un ammontare totale di €1,1mln ■ Up2Stars: seconda edizione dell'iniziativa rivolta a 40 startup; completata l'accelerazione delle startup selezionate per la prima call nel settore "Watertech". In corso l'accelerazione di 10 startup dell'ambito "Renewable energy and energy efficiency" e chiusa la call su "AI for business transformation". Complessivamente ~200 candidature ricevute nel 2023 per i tre percorsi ■ Business transformation: dal 2022, 43 aziende coinvolte in programmi di open innovation, di cui 6 coinvolte in progetti trasformativi in ambito economia circolare ■ Diffusione del mindset/cultura dell'innovazione: nel 2023 realizzati 36 eventi di posizionamento e match-making, con >3.000 partecipanti (dal 2022, 68 eventi con >5.200 partecipanti) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Promozione dell'innovazione con il lancio di circa 800 progetti nel 2022-2025 ■ Sviluppo di progetti multidisciplinari di ricerca applicata ■ Sviluppo di ecosistemi d'innovazione di respiro internazionale coordinando il network di relazioni con imprese, incubatori, centri di ricerca, università ed altri enti nazionali ed internazionali ■ Supporto alle startup ad alto potenziale ■ Accelerazione della business transformation e supporto allo sviluppo di lungo termine delle corporate ■ Diffusione di un mindset/una cultura in ambito innovazione attraverso eventi e nuovi format educativi

INDICATORI DI PERFORMANCE, RISULTATI CONSEGUITI E OBIETTIVI

Macrotema	Progetti/Indicatori	Azioni/Risultati 2023 Valore cumulato dal 2022	Obiettivi di Piano al 2025 Valore cumulato 2022-2025
	Investimenti di Neva SGR in startup	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Neva SGR: nel 2023 ~€31mln di investimenti in startup, >€85mln dal 2022. Presentati i nuovi fondi Neva II Global e Neva II Europe che saranno lanciati nel secondo semestre 2024 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supporto alle startup ad alto potenziale fornendo servizi non finanziari (es. percorsi di accelerazione) e in connessione/ con il supporto di fondi di venture capital, anche grazie a Neva SGR: ~€100mln di investimenti in startup nel 2022-2025
	Blocco di transazioni fraudolente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bloccate transazioni fraudolente per ~€41mln per i clienti privati e ~€26mln per i clienti imprese 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rafforzamento della cybersecurity
	Assunzioni in ambito tech	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 686 persone assunte in ambito tech 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ -Internalizzazione o riconversione verso ruoli IT e attività ad alto valore aggiunto: ~2.000 nuove assunzioni in ambito tech
	Formazione alle persone del Gruppo sulla sicurezza informatica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 83.344 partecipanti; 122.306 ore erogate 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Offrire alle persone del Gruppo una formazione di eccellenza sulle competenze critiche per la transizione digitale

POLITICHE AZIENDALI

In un contesto altamente digitalizzato e competitivo, caratterizzato dall'esigenza di attivare continui processi di trasformazione e innovazione, l'impegno di Intesa Sanpaolo è supportato da un'infrastruttura all'avanguardia che colloca il Gruppo tra le best practice europee. In questo contesto Intesa Sanpaolo propone ai propri clienti una consulenza specializzata in grado di guidarli nei loro processi innovativi per far fronte alle sfide future. Attraverso l'ottimizzazione di una piattaforma multicanale evoluta, volta a offrire a tutti i segmenti di clientela un'offerta innovativa, sicura ed efficace, l'obiettivo è quello di raggiungere una completa digitalizzazione dei processi prioritari di Gruppo. L'ampliamento della User Experience grazie anche ad accordi e partnership, nonché le nuove funzionalità che privilegiano l'utilizzo di dispositivi mobili, rappresentano elementi cruciali nel processo di digitalizzazione della Banca. Il forte investimento in tecnologie e la visione strategica in questo ambito hanno garantito una solida continuità aziendale durante la recente emergenza sanitaria, per la gestione del business interno e la rapida interazione con i clienti mediante un'ampia gamma di servizi a distanza.

L'operato della Banca evidenzia pratiche di cybersecurity già allineate ai migliori standard internazionali e certificate dalle autorità nazionali, grazie a un'attenta gestione dei dati e a una focalizzazione sui temi di gestione del rischio e continuo presidio del patrimonio aziendale. Il Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo approva annualmente il Piano di Sicurezza Informatica; inoltre, in linea con la normativa vigente, la cybersecurity è governata da linee guida e processi integrati per salvaguardare gli interessi e i diritti dei clienti attraverso il Sistema dei Controlli Interni Integrato della Banca, che definisce le responsabilità a tutti i livelli aziendali.

Il profilo di cybersecurity si basa anche sulla diffusione della consapevolezza dei rischi e delle metodologie di prevenzione, da parte di tutti i soggetti coinvolti (strutture della Banca, collaboratori, clienti e fornitori).

SOSTEGNO ALL'INNOVAZIONE

Intesa Sanpaolo ha avviato una profonda revisione dei processi tesi all'innovazione anche in considerazione della forte spinta al digitale. Questa trasformazione ha avuto importanti riflessi anche sul fronte del supporto al cliente: il Gruppo ha infatti sviluppato soluzioni finanziarie mirate e servizi di assistenza specialistica per le imprese che investono in progetti di ricerca, sviluppo e innovazione, proponendo loro una gamma di prodotti in grado di finanziare idee e iniziative al fine di mantenere la loro competitività.

LA PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE NEL PIANO D'IMPRESA

Intesa Sanpaolo Innovation Center (di seguito anche "Innovation Center" o "Società") è la società del Gruppo Intesa Sanpaolo dedicata all'innovazione di frontiera. Esplora scenari e trend futuri, sviluppa progetti multidisciplinari di ricerca applicata, supporta startup, accelera la business transformation delle imprese secondo i criteri dell'open innovation e della circular economy, favorisce lo sviluppo di ecosistemi innovativi e diffonde la cultura dell'innovazione, per fare del Gruppo Intesa Sanpaolo la forza trainante di un'economia più consapevole, inclusiva e sostenibile.

Nell'ambito del Piano d'Impresa 2022-2025, l'attività di Innovation Center è stata collocata nel quarto pilastro, focalizzato sull'impegno ESG, individuando due direttrici di attività:

- promuovere l'innovazione nei seguenti ambiti: Ricerca, Startup, Ecosistemi, Open Innovation e Diffusione della cultura dell'innovazione e valorizzare, con riferimento alle startup, il supporto fornito dalla controllata Neva SGR. Nel Piano il Gruppo si è impegnato a: i) promuovere l'innovazione con il lancio di circa 800 progetti nell'intero periodo 2022-2025, circa +70% rispetto al 2018-2021, di cui 405 già lanciati nel 2022 e nel 2023; ii) investire attraverso Neva SGR 100 milioni di euro in startup di cui oltre 85 milioni già effettuati nel 2022 e nel 2023;
- supportare, in qualità di centro di competenza del Gruppo per la circular economy (CE), le PMI/Corporate nel percorso verso la sostenibilità (per ulteriori approfondimenti si rimanda al capitolo Transizione verso un'economia sostenibile, green e circular).

RICERCA

Intesa Sanpaolo Innovation Center, in collaborazione con centri di ricerca e università, realizza progetti di ricerca applicata multidisciplinari. Da inizio 2023 la Società ha rafforzato l'approccio di "frontier research" che, sfruttando, superando e valorizzando le conoscenze dell'Artificial Intelligence Lab e del Neuroscience Lab e altre competenze presenti, mira a favorire la multidisciplinarietà e la generazione di nuove expertise, grazie al ruolo di Innovation Center come "orchestratore di innovazione", non solo per il Gruppo ma anche coinvolgendo imprese, enti e partner scientifici.

Dall'avvio dell'operatività di ricerca (2018) sono stati attivati complessivamente 65 progetti di ricerca che coprono molteplici filoni⁽¹⁾, ridefiniti a inizio 2023 coniugando i nuovi trend, le attività svolte e quelle in pipeline.

A fine 2023 risultano in corso 16 progetti. Nell'anno sono stati avviati 12 progetti (di cui due supportati dall'attivazione del nuovo strumento Dottorato Innovativo previsto dal PNRR), tra cui si evidenziano:

- un progetto nel filone Climate & Biodiversity, dedicato a studiare, secondo un approccio neuroscientifico, le attitudini ambientali e i loro correlati comportamentali, valutarne l'impatto e i metodi più adatti per orientarli verso una maggiore attenzione al tema della biodiversità attraverso un cambiamento del mindset. I risultati della ricerca mirano ad acquisire knowledge su modelli di valutazione della consapevolezza dei consumatori su aspetti legati al Climate Change e biodiversità;
- due progetti nel filone Health & Safety and Wellbeing. Uno dedicato alla realizzazione di un intervento di stimolazione cognitiva e di social cognition per il mantenimento delle abilità cognitive e delle competenze sociali in pazienti con iniziale decadimento conoscitivo attraverso l'uso del robot umanoide Pepper e un altro (triennale) che mira a sviluppare modelli di interazione uomo-robot (HRI) per l'utilizzo di robot in contesti assistivi e sociali.

Sono stati completati 10 progetti di ricerca, tra cui si evidenziano i seguenti in ambito neuroscientifico:

- uno nel filone Health & Safety and Wellbeing, volto all'analisi dell'impatto di strategie di intervento di carattere neuroscientifico sul benessere aziendale che ha portato, tra l'altro, all'industrializzazione del programma di allenamento sulla dimensione del carico cognitivo all'interno della piattaforma di Intesa Sanpaolo – CareLab

⁽¹⁾ Agritech, Low Carbon Materials & Decarbonization, Energy transition, Climate & Biodiversity, Health & Safety and wellbeing, marketing & communication, HR-Education & Inclusion and ART, Anti Financial Crima & Fraud Detection, Finance, Insurance & Wealth Management.

- rivolta al benessere delle persone del Gruppo. Il progetto e la sua industrializzazione sono stati citati da Top Employers Italia nell'e-Book 2023 "For a better world of Work" nella scheda dedicata a "Percorsi per carico cognitivo, technostress e ageing";
- due del filone HR, Education & Inclusion and Art; uno finalizzato a supportare la Divisione IMI Corporate & Investment Banking nell'implementazione di strategie di intervento per crescere la flessibilità cognitive e il ragionamento logico-strategico e uno focalizzato sull'analisi dell'impatto di pratiche di self-awareness/mindfulness per la riduzione dello stress e a supporto del training cognitivo di persone del Gruppo che svolgono attività di Business Coach.

Nel 2023 sono state rilasciate 9 pubblicazioni scientifiche connesse a progetti di ricerca (di cui due riferite alle ricerche sulla sanitizzazione degli ambienti, due relative alle ricerche sviluppate nell'analisi delle interazioni tra robot umanoide e uomo e una riguardante la sperimentazione sull'uso di robot a supporto di bambini con disturbi dello spettro autistico) e sono stati realizzati 27 seminari e workshop su temi di frontiera.

STARTUP

Intesa Sanpaolo Innovation Center ha maturato competenze distintive nel supporto alla crescita di startup; tale attività viene svolta attraverso percorsi gestiti direttamente o in partnership, nel contesto di azioni su Ecosistemi di innovazione o di progettualità specifiche o per clienti terzi. In tale ambito, nel 2023 la Società ha realizzato 8 percorsi che hanno portato ad analizzare oltre 420 startup di cui 56 sono state accelerate. Si evidenzia la realizzazione della seconda edizione delle iniziative:

Up2Stars, promossa da Banca dei Territori, rivolta a 40 startup su 4 pilastri verticali (Watertech, Renewable energy and energy efficiency, AI for business transformation, IoT, infrastructure and mobility). Nell'anno è stato completato il percorso su Watertech con accelerazione di 10 startup; a fine 2023 era in corso il secondo percorso di accelerazione su Renewable energy and energy efficiency ed è stata avviata la call sul pilastro AI for business transformation. Complessivamente sono state raccolte circa 200 candidature sulle call lanciate nel 2023;

- In Action ESG Climate, promossa dalla Divisione Insurance, dedicata a promuovere lo sviluppo di soluzioni innovative a supporto della sostenibilità ambientale e della circular economy. A luglio 2023 sono stati premiati i 4 progetti migliori: nelle due edizioni sono state complessivamente premiate 7 startup con erogazione di premi per un ammontare di 1,1 milioni di euro.

Per sostenere la crescita delle startup, Intesa Sanpaolo Innovation Center offre servizi di Business Development per analisi delle caratteristiche del mercato potenziale di riferimento e della concorrenza, nonché per identificare opportunità di business e soluzioni tecnologiche più adeguate e supporta il Gruppo nelle analisi propedeutiche all'erogazione del finanziamento MLT "Convertibile Impresa", dedicato alle startup innovative.

ECOSISTEMI

Intesa Sanpaolo Innovation Center nel corso del 2023 ha realizzato iniziative per il supporto alla crescita di ecosistemi di respiro internazionale. In particolare:

- a Torino, rinnovata la partnership con Fondazione Compagnia di San Paolo, Fondazione Sviluppo e Crescita, Fondazione Cassa di Risparmio di Torino e Techstars per continuare a supportare la crescita dell'ecosistema dell'innovazione e rafforzare il posizionamento strategico di Torino come hub attrattivo a livello internazionale, sottoscrivendo un nuovo Protocollo d'intesa della durata di due anni. In forza di tale partnership, è stato lanciato un nuovo programma di accelerazione su trend setting-advanced technologies, che segue i precedenti programmi su smart mobility e smart cities. A fine 2023 sono state individuate le 12 startup (6 team italiani, oltre 300 candidate) che parteciperanno alla prima classe. Dal lancio nel 2019 del primo programma sono state accelerate 57 startup (17 team italiani), sviluppati oltre 70 proof of concept e altre collaborazioni, raccolti oltre 85 milioni di euro di capitale e assunte ~550 nuove risorse;
- a Firenze lanciata a novembre 2023 la call per la terza classe, in avvio a marzo 2024, del programma triennale «Italian Lifestyle Acceleration Program», gestito da Nana Bianca, con Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze. Dal lancio nel 2021 sono state accelerate 12 startup italiane, sviluppati 50 proof of concept e altre collaborazioni, raccolti ~4 milioni di euro di capitale e assunte oltre 100 nuove risorse;
- a Napoli è stata completata la seconda classe del programma triennale sulla bioeconomia "Terra Next" con la partecipazione di Cassa Depositi e Prestiti (CDP), Cariplo Factory, vari partner aziendali e scientifici locali e il patrocinio del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica. Dall'avvio⁽²⁾ nel 2022, sono state accelerate 15 startup, sviluppati oltre 110 proof of concept e altre collaborazioni e raccolti ~0,8 milioni di euro di capitale;
- a Venezia è stata completata la prima classe del programma triennale "Argo" (Turismo e traveltech)

⁽²⁾ Dati riferiti ai programmi chiusi al 31.12.2023.

sponsorizzato dalla Divisione Banca dei Territori (BdT) e Innovation Center, sviluppato da CDP, LVenture e con la collaborazione del Ministero del Turismo, con 7 startup accelerate⁽³⁾, ~1,3 milioni di euro di capitale raccolto e 6 nuove risorse assunte.

La Società ha altresì supportato la Divisione BdT per i programmi triennali di accelerazione «Next Age» (Silver Economy) ad Ancona, per il quale è stata lanciata la call della terza classe a gennaio 2024 e «Faros» (Blue Economy) a Taranto – la seconda classe si concluderà a febbraio 2024 - promossi da CDP e gestiti rispettivamente da AC75 Startup Accelerator e A|cube.

Tra le altre progettualità a supporto dell'innovazione dei territori, si segnala che Innovation Center è stata coinvolta dal Comune di Torino in un progetto di ripristino della navigazione turistica e di rilancio delle aree fluviali del Po (progetto "Fiume di futuro"), che prevede tra l'altro la creazione di un River Center, hub di informazione, condivisione, esperienze da vivere a stretto contatto con il fiume, attrezzato per lo svolgimento di eventi, attività innovative, nonché per la valorizzazione e promozione turistica della città e dei suoi eventi. A fine 2023 la Società ha messo a disposizione della città i risultati dello scouting di tecnologie legate a tematiche fluviali di potenziale di interesse per l'engagement dei visitatori.

OPEN INNOVATION

Al fine di generare nuovo valore economico e relazionale per il Gruppo e accrescere la competitività delle aziende, Intesa Sanpaolo Innovation Center, in sinergia e coordinamento con le Divisioni Banca dei Territori e IMI Corporate & Investment Banking, offre servizi non finanziari e di advisory anche per facilitare l'incontro tra domanda ed offerta di innovazione e favorire l'avvio di percorsi di transizione al paradigma della circular economy.

HEALTH&BIOTECH ACCELERATOR

Nel corso del 2023 è proseguita la partecipazione del Gruppo Assicurativo Intesa Sanpaolo Vita, in qualità di partner industriale, all'Health&BioTech Accelerator, uno dei più importanti programmi di accelerazione di innovazione in ambito salute. Tale programma utilizza un approccio di Open Innovation in collaborazione con startup internazionali e player chiave della filiera sanitaria (come ad esempio istituti di ricerca, centri di cura e salute). Grazie al progetto sono stati identificati prototipi e soluzioni innovative (ad esempio fisioterapia con wearable device, robotica, nuove piattaforme digitali e soluzioni per la promozione del benessere) da integrare all'interno del core business assicurativo, anche grazie alla nascita di InSalute Servizi costituita all'interno del Gruppo Assicurativo, dedicata alla gestione dei sinistri e allo sviluppo di un network di strutture sanitarie convenzionate. All'interno dei programmi di trasformazione digitale, inoltre, il Gruppo Assicurativo continua ad investire in soluzioni innovative in ottica non solo di funzionalità, ma anche di maggiore trasparenza nei confronti del cliente.

DIFFUSIONE DELLA CULTURA DELL'INNOVAZIONE

Intesa Sanpaolo Innovation Center promuove la diffusione della conoscenza e della cultura dell'innovazione a rafforzamento del posizionamento del Gruppo quale attore che promuove l'innovazione al suo interno e tra i clienti, favorendo il matching tra domanda e offerta d'innovazione, sfruttando la presenza capillare del Gruppo e le relazioni e partnership con gli attori dei diversi Ecosistemi d'innovazione. Questa attività è svolta principalmente attraverso il proprio sito internet (dall'avvio a giugno 2022 sono state oltre 270mila le pagine visitate con più di 91mila utenti raggiunti) ed eventi d'innovazione, sia di match making per l'incontro tra domanda e offerta d'innovazione, che di posizionamento.

I 36 eventi di innovazione realizzati nel 2023 hanno coinvolto oltre 3.000 partecipanti, di cui 6 hanno avuto come oggetto tematiche inerenti la circular economy. Si evidenziano in particolare:

- la moderazione, a latere di COP28 a Dubai, della tavola rotonda «How to accelerate the transition towards Circular Economy and its impact on Technologies, Finance and Industries» insieme ad EMF e Divisione IMI Corporate & Investment Banking;
- Osservatorio idrogeno: presentazione del report "Osservatorio Idrogeno – il profilo della filiera e le sue potenzialità di crescita", realizzato in collaborazione con la Direzione Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo e Associazione H2IT;
- CE Talks: ciclo di 4 incontri in forma ibrida in collaborazione con l'Hub di Hong Kong, la Ellen MacArthur

⁽³⁾ Il numero delle startup selezionate è pari a 8, delle quali una ha lasciato il programma alla fine.

Foundation e la Camera di Commercio Italiana in Hong Kong e Macao finalizzati a portare testimonianze su tematiche CE nella Greater Bay area;

- Next steps toward implementing the strategy: evento organizzato con il Comitato Tecnico Scientifico di Ecomondo nell'ambito di "Digital Green Week|Circular Economy and Energy Transition: the road to decarbonisation" durante il quale è stato possibile un confronto tra diversi stakeholder su quali potrebbero essere i prossimi passi per liberare il potenziale di transizione al paradigma della CE.

La Società analizza inoltre trend di innovazione su temi di particolare rilevanza e realizza report su tecnologie innovative industriali a beneficio delle imprese e del Gruppo e altre pubblicazioni su tematiche di innovazione. Nel 2023 sono stati realizzati 9 report, tra i quali si evidenziano gli ITR (Industry Trend Report) "Watertech" e "Sustainable Cities", gli X-plore Silver Economy e Bioplastics, la pubblicazione del report "Metaverse e Social Congnition" e 6 altre pubblicazioni sul mondo dell'innovazione.

Per orientare l'innovazione anche verso tematiche di diversity & inclusion, Innovation Center ha realizzato nel 2023 un progetto pilota, con la collaborazione di Intesa Sanpaolo, per la città di Torino che ha identificato necessità e tecnologie per mappare e promuovere la rimozione delle barriere architettoniche intorno al Grattacielo di Intesa Sanpaolo.

Inoltre, Intesa Sanpaolo Innovation Center presidia e sviluppa il network di innovazione nazionale ed internazionale e gli Ecosistemi a maggiore crescita (Israele, Dubai, Hong Kong, Londra, New York) per scouting tecnologico e accompagnamento dei clienti delle Divisioni di business.

SOLUZIONI PER LE IMPRESE INNOVATIVE

Nova+ è il finanziamento a medio lungo termine dedicato a sostenere le imprese che investono in ricerca e innovazione, che prevede la valutazione tecnico industriale del progetto di ricerca svolta da una struttura di ingegneri della Banca specializzati per settore tecnologico. Laddove presenti specifici requisiti (finanziamento di importo non superiore a 500.000 euro e clientela in perimetro Banca dei Territori gestita in apposita procedura), le aziende che portano a termine i progetti finanziati con Nova+ possono godere di un beneficio sul tasso, a valle di una asseverazione della fine del progetto oggetto del finanziamento da parte della Banca. A fine 2023, in linea con i trend tecnologici a livello europeo, è stato effettuato un aggiornamento delle linee tematiche del prodotto, che sono: Nova+ Digitale & Industria 5.0, Nova+ Green, Nova+ Space & Security, Nova+ Health, Nova+ Mobility, Nova+ Agritech. Per le articolazioni Green, Mobility e Agritech sussiste anche l'attributo ESG/Sostenibilità ambientale ai sensi delle Regole di classificazione dei prodotti e operazioni sostenibili, approvate dal Gruppo a fine 2022.

Nel 2023 Intesa Sanpaolo ha dato avvio all'accordo stipulato a fine 2022 con il Fondo Europeo per gli Investimenti (FEI), che prevede la concessione di garanzie alle imprese a valere sul programma InvestEU. Tali garanzie intendono sostenere l'accesso al credito di PMI e Small Midcap attraverso la concessione di finanziamenti a medio lungo termine con focus sulla sostenibilità, sostenuto da un plafond di 100 milioni di euro e, sull'innovazione, da un plafond di ulteriori 200 milioni. Nel corso dell'anno sono stati supportati 68 progetti di investimento, per oltre 139 milioni di finanziamenti concessi. Le risorse stanziare dal FEI resteranno a disposizione delle imprese fino a ottobre 2026, salvo proroghe o esaurimento anticipato.

Nel 2023 sono proseguite le attività di gestione dell'ammortamento del portafoglio di finanziamenti (pari a 377 milioni di euro) garantiti FEI Innovfin con garanzia ordinaria al 50% e legati a progetti di ricerca, innovazione e sviluppo, in base all'originario accordo del 2018, con un periodo di disponibilità che si è concluso a fine 2022.

Infine, nel 2023 Intesa Sanpaolo ha approvato 101 progetti per circa 985 milioni di euro di investimenti ammissibili a favore di 223 soggetti beneficiari, in qualità di Banca concessionaria di agevolazioni pubbliche per la ricerca e l'innovazione (in particolare il Fondo per la Crescita Sostenibile, gestito dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy). Complessivamente i progetti approvati, non decaduti o revocati, sul Fondo Crescita Sostenibile dal 2014 sino al 2023 sono stati 541 per un totale di circa 3,4 miliardi di euro di investimenti ammissibili a favore di 990 soggetti beneficiari.

I PROCESSI DI TRASFORMAZIONE DIGITALE DELLA BANCA

Con il Piano d'Impresa 2022-25 Intesa Sanpaolo prosegue il percorso - già avviato nei precedenti anni - in tema di digitalizzazione, innovazione e multicanalità. Tale percorso prevede la progressiva e profonda revisione

della piattaforma IT, l'efficientamento del modello operativo e la trasformazione verso il cloud. Si evidenziano i principali interventi del 2023:

- a giugno è stato effettuato il lancio commerciale della nuova banca digitale Isybank (con rilascio dell'app sugli store iOS e Android e attivazione del sito vetrina ufficiale), con una nuova piattaforma digitale nativa in cloud, isytech, sviluppata in partnership con la fintech leader Thought Machine, che consente di servire i clienti del segmento Retail fruitori prevalentemente digitali dei servizi bancari e orientati al mobile banking. Coerentemente con le esigenze di questa fascia di clienti, Isybank è stata concepita secondo criteri di semplicità, accessibilità, inclusività e di sicurezza, mantenendo la possibilità di una relazione diretta con i gestori di Filiale Digitale, in quanto l'approccio di Intesa Sanpaolo è di preservare il valore delle persone nell'interazione con il cliente. Nel corso dell'anno è proseguito lo sviluppo di nuove funzionalità al fine di arricchire ulteriormente l'app e la trasformazione e semplificazione del modello operativo;
- sono proseguiti i due programmi per supportare efficacemente il percorso di trasformazione: in ambito New Group Technology (che ha l'obiettivo di trasformare il modello operativo IT allineandolo alle best practice delle strutture IT di realtà digitali di mercato) è stata estesa l'adozione per le strutture interne dei nuovi modi di lavorare a presidio delle applicazioni; in ambito Falcon (che ha l'obiettivo di reinternalizzare le competenze IT attraverso l'assunzione di ~2.000 risorse nell'intero arco di Piano) sono state effettuate 686 assunzioni, in linea con la pianificazione prevista. Inoltre, è continuato il percorso di formazione a supporto della crescita delle competenze interne;
- con riferimento all'accordo siglato con TIM e Google per la migrazione di una parte rilevante del sistema informativo di Intesa Sanpaolo sui servizi cloud di Google, che risponderanno ai più elevati standard internazionali di sicurezza e riservatezza delle informazioni, è proseguita la migrazione delle applicazioni sulla Google Cloud Platform (da inizio piano migrate 274 applicazioni e create 71 nuove applicazioni direttamente sul cloud) ed è stata completata l'attivazione delle Region italiane di Milano e Torino che consentono alle famiglie e alle imprese italiane di usufruire dei vantaggi tecnologici ed economici del cloud computing in modo sicuro e sostenibile, dando un contributo decisivo all'accelerazione della digitalizzazione del Paese.

Con il portale Opening Future, hub di comunicazione sviluppato dal Gruppo in collaborazione con Google Cloud e Noovle (cloud company del Gruppo TIM), sono state promosse ulteriori iniziative al fine di accrescere e diffondere una cultura digitale e costruire un IT «green» in Italia. Sfruttando le capability tecnologiche locali e internazionali delle società partner sulla tecnologia (5G, IoT) e sull'intelligenza artificiale, si è arricchita l'offerta formativa gratuita per la collettività (studenti e docenti, PMI e startup). Inoltre, è operativo il Centro di Eccellenza a Torino per lo sviluppo di nuovi prodotti e per specifiche iniziative di formazione, accelerati dall'intelligenza artificiale. Nel corso del 2023, sono state coinvolte oltre 1.800 PMI, startup e fintech e ~5.000 persone (studenti e docenti) hanno partecipato a iniziative di formazione.

Nel corso del 2023 è stato lanciato il programma Alxeleration, per portare a scala l'adozione dell'intelligenza artificiale nel Gruppo in modo sostenibile, responsabile e omogeneo su tutte le Divisioni favorendo nuove opportunità di business, aumentando l'efficienza operativa e migliorando ulteriormente la gestione dei rischi. Il programma poggia sulla realizzazione di un ecosistema che ha tra le sue fondamenta: una base dati coerente e comune, il cloud, il rafforzamento delle competenze, la sottoscrizione di accordi con partner tecnologici (es. Microsoft, Google) e accademici (es. London University, Fujitsu), CENTAI (centro di ricerca di Intesa Sanpaolo per l'intelligenza artificiale) e la diffusione della cultura A.I. all'interno del Gruppo. Sono stati avviati oltre 75 use case, grazie a oltre 150 AI Specialist dedicati e sono stati inoltre lanciati laboratori finalizzati alla sperimentazione della Generative AI.

Sul fronte dell'innovazione nelle modalità di interazione con la clientela, sono state rilasciate ulteriori evolutive per integrare maggiormente i canali di contatto e migliorare l'offerta e la user experience; grazie a tale impegno, l'app di Intesa Sanpaolo si conferma anche nel 2023 prima classificata come Overall Leader. L'app Intesa Sanpaolo Mobile è punto di riferimento per oltre 12,5 milioni di clienti multicanale, conta oltre due miliardi di login e circa 178 milioni di operazioni transazionali all'anno e supporta l'acquisto di prodotti e servizi conclusi sui canali digitali del Gruppo, che rappresentano circa il 40% delle vendite totali di Banca dei Territori.

Inoltre, nel 2023:

- è stata avviata l'estensione della digitalizzazione dei processi di "Nuova Concessione" al segmento SME Retail fattorizzando gli elementi innovativi e digitali già sviluppati per la clientela Corporate e PMI;
- è proseguito il percorso di forte accelerazione dei pagamenti digitali con nuove soluzioni e innovazioni funzionali a rendere il mobile uno dei canali chiave nelle interazioni con i clienti; è stata resa disponibile la soluzione "no hardware" SoftPOS - sviluppata da Nexi in anteprima per i clienti di Intesa Sanpaolo - che consente agli esercenti di utilizzare il proprio smartphone o tablet per accettare i pagamenti effettuati dai loro clienti con carte contactless dai principali circuiti e tramite digital wallet. Con l'obiettivo di raggiungere la

completa dematerializzazione dei processi, la modalità di gestione della firma sul corredo contrattuale è stata resa interamente dematerializzata per i Customer Journey Carte Commercial e Ripartizione Breve Termine e Impegni di Firma ed è stata integrata in Inbiz una nuova funzionalità che permette ai clienti di utilizzare, per la sottoscrizione di prodotti e servizi, Firme Digitali remote emesse da Certification Authority terze, in alternativa a quelle emesse dalla Banca (MyKey/BancalDentity);

- in ambito assicurativo è stata ampliata la gamma dei prodotti offerti su app e internet banking: disponibili i nuovi prodotti “Il Mio Domani” e “Il Mio Futuro” che accompagnano i clienti verso il proprio futuro pensionistico e la polizza “Protezione Smartphone” che pone l’attenzione sulla cultura della protezione dei propri beni;
- la piattaforma digitale Fideuram Direct, rivolta ai risparmiatori e ai trader che investono da remoto sui mercati finanziari, è stata potenziata con Direct Advisory, il nuovo servizio di consulenza a distanza per gestire gli investimenti; inoltre è stata completata la migrazione dei clienti Fideuram sulla piattaforma MyKey e l’attivazione di Filiale Digitale sui clienti dei canali diretti di Fideuram.

IL COINVOLGIMENTO DELLE PERSONE E LA DIFFUSIONE DELLA CULTURA DIGITALE

Il sistema di change management OTTOMILA! ha accompagnato anche nel 2023 le quasi 45.000 persone della Divisione Banca dei Territori (BdT) nella realizzazione degli obiettivi del Piano d’Impresa 2022-2025. All’interno di una cornice di valori condivisa sono state individuate nel corso dell’anno circa 50 iniziative concrete e facilmente replicabili, personalizzate sulle esigenze delle diverse realtà. Tra le attività strategiche di OTTOMILA!, oltre all’attenzione verso le tematiche ambientali e di inclusione, resta centrale l’attenzione verso la trasformazione digitale con il format Vividigitale, che conferma la sua funzione informativa per gli aspetti legati a tematiche digitali, automatizzazioni di processo e nuove piattaforme. Si rivolge in prima battuta ai diffusori di cultura digitale, persone della rete di BdT individuate tempo per tempo in ciascuna filiale, per essere primi divulgatori all’interno di ogni unità organizzativa. Confermati anche gli incontri a distanza Vivichat: un palinsesto informativo e di approfondimento dedicato a temi prioritari, progetti strategici e nuovi servizi e prodotti. Complessivamente, i due format hanno totalizzato 195 sessioni online, raggiungendo circa 84.000 partecipanti. A questi strumenti si affianca l’attività di sensibilizzazione delle persone anche attraverso la pubblicazione sul portale OTTOMILA! di contenuti specifici, dedicati, tra gli altri, all’utilizzo consapevole e in sicurezza dei nuovi strumenti e processi, alla collaborazione da remoto e alla gestione della relazione con la clientela anche a distanza, fornendo spunti di riflessione e incentivando i contributi delle persone. Il coinvolgimento e la partecipazione attiva sono inoltre proseguiti con l’Altimetro, strumento consolidato e riconosciuto in BdT che, attraverso la compilazione di un questionario trimestrale, anonimo e volontario, punta a incentivare il confronto all’interno dei luoghi di lavoro, stimolando il dialogo e la riflessione a partire da ciò che già funziona, per migliorare insieme.

IL CANALE DELLA RETE FISICA E L’INTEGRAZIONE CON LE STRUTTURE ONLINE

Le filiali continuano a rappresentare il luogo fisico di relazione personale con la clientela della rete distributiva, soprattutto per le operazioni più complesse/evolute. L’adozione della versione più aggiornata del layout di filiale consente un significativo cambiamento del luogo fisico dove incontrare il cliente, con spazi modulari che pongono al centro l’accoglienza e aree funzionali a seconda del tipo di attività da svolgere (salotti di ricevimento clienti, area living, zona self banking, ecc.). Il nuovo layout di filiale, che si adatta anche a ospitare eventi artistici e culturali, a fine 2023 è presente in 406 filiali, di cui 30 filiali Imprese, con un incremento di 35 unità rispetto al 2022.

Isybank è la banca digitale del Gruppo, nata per soddisfare le necessità di clienti prevalentemente digitali che preferiscono gestire il proprio conto e i prodotti collegati in autonomia da smartphone e/o tramite il supporto dei gestori di Filiale Digitale. Il cliente può aprire il conto corrente direttamente dall’app dedicata in pochi minuti. Il conto risulta già attivo al completamento del processo di onboarding e la carta di debito collegata è contestualmente attiva nella sua versione digitale.

L’offerta, consultabile sul sito di Isybank [\[1\]](#), è in costante evoluzione e comprende carte, pagamenti digitali ed alcuni prodotti di finanziamento. Il catalogo prodotti verrà completato entro fine 2024. Elemento distintivo dell’offerta è la Filiale Digitale, che consente la relazione con un esperto gestore bancario: ciò rappresenta un plus rispetto all’offerta delle altre banche digitali e delle fintech.

Durante tutto il 2023, grazie al proprio modello di servizio specializzato in funzione del segmento di clientela, la Filiale Digitale ha proseguito il percorso avviato nel 2022 volto al costante miglioramento della qualità percepita dal cliente nell’assistenza e nella consulenza offerta, ampliando inoltre il perimetro dei clienti serviti. Infatti, a maggio 2023 è stato attivato il Service dedicato alla clientela Fideuram che è andato a regime nel mese di

ottobre su oltre un milione di clienti, con elevati livelli di servizio; parallelamente, con il lancio commerciale di Isybank avvenuto a giugno, è iniziata l'attività di assistenza per i primi clienti della nuova banca digitale ed è stato avviato il supporto inbound e outbound alla clientela Intesa Sanpaolo in perimetro di migrazione.

In ottica di innovazione e perfezionamento costante dell'esperienza di servizio con la Filiale Digitale, sono inoltre continuate le attività di sviluppo tecnologico e di aggiornamento del chatbot Ellis, sia per Intesa Sanpaolo sia per Isybank, a cui si sono aggiunte le attività dedicate all'integrazione del voicebot Ellis, reso disponibile ai primi 2 milioni di clienti sul numero verde della Banca, con l'obiettivo di completare il roll out su tutta la clientela, ampliando nel contempo i casi d'uso gestiti end to end e affiancando Filiale Digitale nel garantire alti livelli di servizio.

Nel corso del 2023 la Filiale Digitale ha proseguito le attività formative rivolte ai clienti, organizzando webinar a loro dedicati, volti a incentivare una diffusione sempre più consapevole, capillare e sicura delle diverse funzionalità disponibili sui servizi digitali, continuando così a favorire la transizione al digitale e promuovendo l'inclusività anche nei confronti dei clienti senior (over 65).

Nel corso del 2023, la Divisione International Subsidiary Banks ha proseguito le attività correlate ai seguenti progetti:

- il progetto Adopting Group Distribution Model (AGDM) è confluito nel più ampio programma Retail+, attivato in PBZ, VÚB Banka, BIB e CIB Bank. Il programma è composto da 4 filoni: (i) "Process simplification", che ottimizza i processi di filiale e ne migliora la user experience; (ii) "SFE & Productivity enhancement" che, in continuità con il precedente AGDM, efficienta la proposta commerciale coerentemente ai bisogni della clientela; (iii) "HR enablement" con training dedicati ai gestori per migliorarne l'interazione con i clienti; (iv) "Physical network" dove sono confluite le attività di AGDM, per l'evoluzione della rete fisica in ottica di trasformazione delle filiali in centri di consulenza ad alto valore per la clientela.
- Digical, il canale internet e mobile banking, prosegue nella strategia di digitalizzazione dei processi per i clienti Retail e Small Business, rafforzando la qualità e standardizzando i processi, in preparazione alla migrazione verso le tecnologie più evolute, pianificata a partire dal 2024. Attraverso la piattaforma Digical ABC, è possibile ottimizzare l'attività del gestore tramite l'utilizzo di un applicativo unico per le filiali delle Banche Estere e rendere i processi di vendita paperless, dematerializzando i contratti tramite l'utilizzo del tablet "danube".

Il servizio di Remote Offer, attivo in PBZ, ISP Slovenia, ISP Albania e CIB Bank permette di assistere i clienti da remoto tramite l'invio e la finalizzazione di offerte commerciali sui canali online. In particolare, a partire dal 2023 CIB Bank può usufruire di servizi di interazione online evoluti che permettono una customer care ancora più efficace. I nuovi clienti possono aprire il conto corrente tramite un processo completamente online in ISP Slovenia, ISP Albania, CIB Bank and ISP Romania e, in particolare per queste ultime due banche, utilizzando unicamente l'applicazione mobile.

Infine, per VÚB Banka e BIB sono stati attivati meccanismi antifrode avanzati che proteggono il cliente, valutando il rischio delle transazioni online ed eventualmente bloccando quelle a rischio.

ACCESSIBILITÀ PER PERSONE CON DISABILITÀ

L'operatività della clientela con disabilità visive è realizzata, in Italia, con sportelli automatici dotati di un'interfaccia grafica ad alta leggibilità per le persone ipovedenti, mentre per la clientela non vedente oltre 6.400 macchine sono dotate di cuffie per l'ascolto della guida vocale. Il monitoraggio sull'accessibilità e sulla fruibilità di edifici e servizi ha portato a concludere il censimento di 2.599 punti operativi (costituiti essenzialmente da filiali Retail, Exclusive, Imprese, Private, Corporate, distaccamenti delle diverse tipologie di filiali, sportelli distaccati e aziendali) su 4.169 totali, ossia circa il 62%, verificando la fruibilità delle apparecchiature automatizzate e l'accessibilità delle diverse aree con presenza di percorsi tattili per persone con disabilità visive. Sul sito internet di Intesa Sanpaolo è possibile reperire informazioni specifiche in merito all'accessibilità delle filiali [1]. In particolare, sono segnalate indicazioni relative all'accessibilità alle filiali e aree self da parte delle persone con disabilità motorie; è possibile così sapere, ad esempio, se sono presenti casse con operatore accessibili, adeguati spazi di manovra nei corridoi distributivi, ascensori o piattaforma elevatrice o montascale per collegare vari piani.

In ambito accessibilità digitale, nel corso del 2022 sono state introdotte impostazioni di accessibilità sul sito web e sull'app per favorire l'inclusione digitale di tutti i clienti con disabilità visive. Nel corso del 2023, in rispondenza alla normativa di riferimento, al fine di indirizzare le attività di assessment e remediation sui digital touchpoint (siti e app) del perimetro Italia di Gruppo e favorire l'attivazione dei nuovi sviluppi in ottica accessibile, sono state pubblicate le dichiarazioni di accessibilità su tutti i touchpoint in perimetro, attivato il meccanismo di gestione feedback per eventuali segnalazioni dei clienti e avviate le azioni di rimedio su alcuni touchpoint prioritari.

Nelle Banche Estere, in ambito Digical, nel 2023 è proseguita l'analisi della normativa per l'adeguamento degli applicativi mobile e web, secondo l'European Accessibility Act, che consente l'utilizzo delle piattaforme a persone con disabilità, offrendo il servizio in inglese e nella lingua locale. Le attività di mappatura dell'accessibilità dall'esterno condotte nel 2022 hanno riguardato il 100% degli immobili strumentali (filiali, head office, ecc.) e hanno preso in considerazione diversi parametri comuni (accessibilità dall'esterno, alle casse, ai gestori, ecc.). I livelli più alti di accessibilità dall'esterno hanno riguardato Croazia (95%) e Slovenia (93%) con un trend in miglioramento osservabile per tutti i Paesi del perimetro Banche Estere, tenuto conto delle variazioni intervenute nel numero di filiali. Nel corso del 2024 verrà avviata una survey di aggiornamento del precedente rilevamento dei siti del perimetro delle Banche Estere, considerando le reti di filiali e gli head office.

Intesa Sanpaolo prosegue inoltre la collaborazione con Fondazione LIA (Libri Italiani Accessibili) che opera da anni con l'Associazione Italiana Editori e con l'Unione Italiana Ciechi e ipovedenti, al fine di ampliare l'accessibilità dei documenti del Gruppo pubblicati sia su internet sia sulla Intranet aziendale

OFFERTA DIGITALE NEL CREDITO

L'attività di concessione del credito ai privati è realizzata, in termini di prodotti e di processo, in un'ottica multicanale. Il cliente può sottoscrivere il finanziamento su più canali: in Filiale, in modalità self dall'internet banking e dall'app, tramite Offerta a Distanza, oppure tramite Offerta Fuori Sede. Inoltre, la richiesta di finanziamento può essere ripresa, gestita e conclusa da un canale diverso rispetto a quello di apertura.

- XME Prestito Facile/XME Prestito Giovani, la soluzione veloce e flessibile per i clienti che necessitano di liquidità, che oltre alla sottoscrizione in self, consente al cliente di modificare la rata e posticipare il pagamento;
- XME Prestito Diretto che permette l'acquisto a tasso zero di un ampio catalogo di prodotti e servizi proposti dai partner commerciali;
- XME Spensierata è la linea di credito a tempo indeterminato che aiuta i clienti a gestire le loro spese quotidiane rateizzando le spese già sostenute, oppure ottenendo la liquidità necessaria per far fronte ai propri acquisti (spese già sostenute o da sostenere), ottimizzando la gestione del bilancio familiare.

Nel credito alle PMI, a novembre 2023 è stato rilasciato lo User Journey (UJ) del credito, un nuovo processo dematerializzato e digitalizzato che semplifica il percorso di concessione dei prodotti creditizi per tutta la clientela Business. Il nuovo UJ del credito, rivolto alla clientela SME Retail e SME Corporate/Corporate, è attualmente utilizzabile per l'offerta a distanza dell'Apertura di Credito in Conto Corrente (APC), dell'Anticipo Transato POS (ATP) e del finanziamento Circolante Impresa.

CYBERSECURITY

Il Gruppo attribuisce importanza strategica alla protezione delle informazioni dei clienti e in generale contribuisce attivamente alla resilienza cibernetica del Sistema Paese. La cybersecurity è governata da linee guida e processi integrati per tutelare gli interessi e i diritti dei clienti, delle persone del Gruppo con regole inquadrare nel Sistema dei Controlli Interni Integrato della Banca.

Il modello di cybersecurity del Gruppo ha un approccio articolato nelle tre principali macroaree (Indirizzo, Controllo, Presidio attivo). In accordo con tale modello sono stati definiti opportuni ruoli e responsabilità tra cui: (i) gli Organi societari e i Comitati che assumono la generale responsabilità di indirizzo e controllo della cybersecurity supportati dalle Funzioni di Governo che assicurano l'efficace gestione della stessa; (ii) l'Information Security Officer di Gruppo che assicura la protezione delle informazioni e delle infrastrutture e promuove le opportune iniziative di cyber culture sia per i clienti, sia per il personale del Gruppo; (iii) le funzioni competenti che erogano i servizi, progettano e rilasciano soluzioni di cybersecurity attenendosi alla normativa in materia.

I compiti di cybersecurity sono svolti secondo linee guida comuni all'interno del Gruppo. Il modello e il sistema di gestione della cybersecurity sono rivisti e aggiornati annualmente o a fronte di cambiamenti normativi, regolamentari, organizzativi e tecnologici, anche in ottica di miglioramento continuo. La struttura di cybersecurity conduce annualmente specifiche attività di Strategic Intelligence volte a identificare gli scenari di rischio più rilevanti per Intesa Sanpaolo.

Tenuto conto della crescente importanza della cybersecurity anche in relazione al Piano d'Impresa, il Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo approva annualmente il Piano di Sicurezza Informatica che indirizza in modo strutturato e coordinato le sfide introdotte dallo spazio cibernetico tramite gli interventi previsti dalle funzioni del Gruppo chiamate a garantire i presidi in materia. La chiara definizione delle responsabilità nella diffusione della cultura di cybersecurity per tutelare ogni componente del patrimonio aziendale è il filo conduttore principale. In particolare, il Piano di Sicurezza Informatica prevede di implementare una strategia di cybersecurity di Gruppo basata sulla perfetta conoscenza degli elementi del perimetro da proteggere che cresce insieme ai servizi offerti e ai nuovi rischi fortemente dipendenti dai comportamenti e dal fattore umano. Tale strategia si fonda su quattro principali pilastri:

- proteggere la clientela: proteggere il cliente dall'incremento e sofisticazione di frodi e attacchi, consolidandone la fiducia digitale;
- proteggere la Banca: evolvere la capacità di protezione e recovery dai nuovi attacchi alle infrastrutture digitali utilizzate dalla Banca e dalle Terze Parti;
- assicurare il rispetto della normativa cyber: trasformare i presidi e i processi interni per garantire costante aderenza alla normativa e alle leggi;
- attuare la strategia cyber e abilitare la fiducia nel digitale, che si concretizza garantendo ai clienti, anche a quelli con scarsa familiarità in ambito digitale, un accesso sicuro ai servizi online, garantendo sicurezza e resilienza dei servizi e formazione cyber sull'intera value chain ed evolvendo il modello di governance, al fine di favorire la crescita dei controlli e le competenze strategiche.

Tali pilastri hanno consentito di individuare i progetti operativi e gli investimenti necessari per l'implementazione delle iniziative definite all'interno del piano complessivo, mirati ad accrescere i livelli di:

- prevenzione/cyber hygiene, intesa come capacità della Banca di garantire le best practice di cybersecurity e la consapevolezza dei comportamenti adeguati da parte di tutti i dipendenti e collaboratori aziendali;
- resilience dei processi e operational recovery, ovvero la capacità di garantire la sopravvivenza della Banca a fronte degli attacchi cyber e la continuità di erogazione dei servizi alla clientela;
- third party protection, per proteggere i dati e i servizi aziendali anche quando la loro gestione è supportata da fornitori esterni;
- antifrode, a protezione dei clienti dagli attacchi a loro direttamente rivolti;
- governance e guidance del Gruppo, per garantire la complessiva omogeneità ed efficacia delle strategie cyber adottate, nonché la loro certificazione da parte di soggetti esterni e il pieno coinvolgimento e commitment del management e dei vertici della Banca.

Tra le iniziative più rilevanti per la Banca si evidenziano:

- continue attività volte al miglioramento dei livelli di protezione per i clienti in un periodo di continua crescita nell'utilizzo dei servizi digitali offerti:
 - innalzamento della cybersecurity e della resilienza dei sistemi e delle applicazioni dedicate allo scopo per i servizi offerti ai clienti;
 - potenziamento dei sistemi antifrode (es. introduzione algoritmi di Artificial Intelligence, di analisi del comportamento abituale di ogni singolo cliente e di verifica delle operazioni mediante geolocalizzazione) anche per contrastare i sempre più crescenti fenomeni di truffa e money muling ossia il trasferimento di denaro, ottenuto illegalmente, con diversi strumenti di pagamento;
 - progressiva eliminazione dei codici "cedibili" attraverso tecniche di Social Engineering, facendo leva su riconoscimento biometrico, su autorizzazioni che richiedono codici di sicurezza non cedibili (es. QR Code dinamici) e sulla verifica dell'effettiva identità del cliente attraverso i documenti elettronici (passaporto e carta d'identità elettronica);
- crescente attenzione alla sicurezza delle Terze Parti che erogano servizi alla Banca, attraverso specifiche metodologie di classificazione e verifica dei fornitori per gli aspetti di cybersecurity e continuità operativa, di adozione delle misure preventive e di verifica di alternative ai servizi maggiormente critici;
- rafforzamento delle misure avanzate di prevenzione come, ad esempio, l'utilizzo della strong authentication per i servizi più critici, il monitoraggio e la correlazione degli eventi (Global Defense Center), l'endpoint protection, la Threat Intelligence ed il continuo potenziamento dei processi interni per il ripristino controllato e

la comunicazione verso l'esterno in caso di evento critico.

Relativamente al presidio antifrode, la Banca mantiene costantemente aggiornato il proprio sistema in grado di analizzare in tempo reale le operazioni effettuate dalla clientela tramite i canali digitali e rilevare, attraverso un sistema di valutazione del rischio, quelle potenzialmente anomale considerando anche le caratteristiche delle disposizioni e gli strumenti utilizzati (es. verifica dell'effettivo possesso dell'app della Banca da parte del cliente); il Gruppo agisce inoltre in collaborazione con le Autorità per contrastare le nuove tecniche utilizzate dai frodatori e sfrutta ogni canale per sensibilizzare la clientela a fronteggiare attivamente i tentativi di phishing e ricordare come le credenziali siano personali, debbano essere ben custodite e non debbano essere comunicate a terzi. Sono state estese le comunicazioni di cyber awareness a tutta la clientela, al fine di prevenire frodi e truffe derivanti da tecniche di Social Engineering e diffusione di Malware.

Nel corso del 2023, per l'intero sistema finanziario, si è confermata la crescente tendenza dei tentativi di attacco che ha richiesto a Intesa Sanpaolo di bloccare transazioni fraudolente pari a circa 41 milioni di euro per i clienti privati e circa 26 milioni di euro per i clienti imprese.

Intesa Sanpaolo rivolge particolare attenzione all'accrescimento delle competenze degli specialisti di settore tramite collaborazioni con le università (ad esempio Università Bocconi, Università Cattolica, Politecnico di Milano, Politecnico di Torino, Business School IISole24Ore, Università di Padova, Alma Mater Studiorum di Bologna) e ha proseguito con le iniziative per l'accrescimento della cultura di cybersecurity del sistema finanziario con la partecipazione a gruppi di lavoro nazionali e internazionali (ad esempio Europol, ECSO, Agenzia per la Cybersecurity Nazionale, CERTFin), sviluppando contenuti di sensibilizzazione per la comunità, indirizzando la normativa di riferimento e portando testimonianze a supporto del settore pubblico/privato circa la propria esperienza nel mondo della cybersecurity. Intesa Sanpaolo ha rafforzato la propria collaborazione con le Associazioni dei Consumatori (per l'iniziativa "Mettere In Comune Competenze 2023 - MICC") e con il Museo del Risparmio partecipando agli eventi formativi promossi a favore delle scuole primarie, secondarie e dei loro docenti contribuendo, ad esempio, alle iniziative "Mettili in pratica la Cybersecurity", "Sicurezza informatica e cultura digitale nelle scuole: come proteggerci e sensibilizzare", "Sicurezza informatica e cultura digitale: Cryptovalute e Intelligenza Artificiale" e ha proseguito la collaborazione con CERTFin per la realizzazione di nuove campagne di divulgazione di massa "I Navigati". Nel secondo semestre del 2023 è stata attivata la prima stagione del podcast "L'arte della difesa digitale" di cyber awareness all'interno di Intesa Sanpaolo On Air.

Per quanto riguarda il personale del Gruppo, Intesa Sanpaolo effettua nel continuo la formazione personalizzata a tutti i livelli gerarchici mediante pianificazione periodica di iniziative di simulazione con Top Management, di formazione a distanza o in aula, di verifiche sull'efficacia delle iniziative di sensibilizzazione verso tutto il personale, nonché certificazioni di settore per gli specialisti di sicurezza.

Il presidio di cybersecurity e di business continuity integrato all'interno dei meccanismi di Crisis Management ha confermato l'efficacia sia nella gestione degli eventi connessi a calamità naturali, sia nel caso dell'emergenza pandemica, così come nel caso delle più recenti tensioni geopolitiche consentendo la continuità dei servizi e la tutela di clienti e persone del Gruppo.

È proseguito infine l'impegno di Intesa Sanpaolo nel mantenimento delle certificazioni da parte di terze parti per le proprie attività di cybersecurity e continuità operativa a garanzia della qualità e dell'adeguato presidio dei servizi erogati (vedi [i]).