



Governance e  
gestione dei rischi

# Struttura di governance

Struttura di governance	pag. 41
Il Consiglio di Amministrazione	pag. 41
Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi	pag. 44
Azionariato	pag. 45
Governance della Sostenibilità	pag. 47
Formazione e diffusione della cultura in ambito ESG	pag. 49
Comunicazione in ambito ESG	pag. 50
Attuazione e governo del Codice Etico	pag. 50
Gestione dei rischi sociali, ambientali e di governance	pag. 53
Presidio dei rischi ESG e reputazionali	pag. 56

Intesa Sanpaolo adotta il modello di amministrazione e controllo monistico nel quale le funzioni di amministrazione e di controllo sono esercitate rispettivamente dal Consiglio di Amministrazione e dal Comitato per il Controllo sulla Gestione, costituito al suo interno, entrambi nominati dall'Assemblea.

Sul sistema di corporate governance e sulle remunerazioni sono fornite dettagliate informazioni, inclusi riferimenti alla diversity nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, rispettivamente nella "Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari" e nella "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" pubblicate sul sito internet della Banca, alle quali si rinvia. In particolare, nella Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari sono specificamente rappresentati il modello di attribuzioni e responsabilità degli Organi sui rischi ESG ed i profili di diversity della composizione degli Organi stessi.

## IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Al Consiglio di Amministrazione spetta la gestione dell'impresa e può dunque compiere tutte le operazioni necessarie, utili o comunque opportune per il raggiungimento dell'oggetto sociale, sia di natura ordinaria che straordinaria. Esso esercita le funzioni di indirizzo e di supervisione strategica della Società e delibera tutti i più rilevanti atti aziendali.

Il Consigliere Delegato e CEO è Capo dell'Esecutivo e Direttore Generale e sovrintende alla gestione aziendale nell'ambito dei poteri attribuitigli, in conformità con gli indirizzi generali programmatici e strategici determinati dal Consiglio. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione sovrintende ai lavori del Consiglio, ne organizza e dirige l'attività e svolge tutti i compiti previsti dalla normativa di vigilanza. Ha un ruolo non esecutivo e non svolge, neppure di fatto, funzioni gestionali.

Nell'ambito del Consiglio è costituito il Comitato per il Controllo sulla Gestione, di nomina assembleare, che è composto da cinque consiglieri di amministrazione indipendenti ai sensi di Statuto ed esercita le funzioni di controllo anche in qualità di comitato per il controllo interno e la revisione contabile (di cui al D. Lgs. n. 39/2010). L'Assemblea ordinaria del 30 aprile 2019 ha determinato in 19 il numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione, provvedendo alla nomina degli amministratori per il mandato triennale sulla base delle liste presentate dai soci. L'Assemblea ordinaria del 27 aprile 2020 ha successivamente integrato il Consiglio a seguito delle dimissioni rassegnate da due Consiglieri.

Tutti i consiglieri sono non esecutivi, ad eccezione del Consigliere Delegato e CEO; 14 consiglieri sono indipendenti. Le minoranze azionarie sono adeguatamente rappresentate (5 componenti) e presenti in tutti i Comitati consiliari con attribuzione della presidenza del Comitato per il Controllo sulla Gestione e del Comitato per le operazioni con parti correlate. I Consiglieri sono in possesso dei requisiti di idoneità alla carica richiesti dalla normativa di riferimento e dalle disposizioni statutarie.

Di seguito sono indicati i Comitati consiliari, che sono nominati dal Consiglio di Amministrazione tra i suoi componenti, e supportano il Consiglio stesso nell'esercizio delle sue funzioni, con compiti istruttori, consultivi e propositivi:

- Comitato Nomine;
- Comitato Remunerazioni;
- Comitato Rischi;
- Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

I Comitati sono composti da cinque Consiglieri di Amministrazione non esecutivi in maggioranza indipendenti, ad eccezione del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, che risulta integralmente composto da Consiglieri indipendenti. Tutti i Comitati sono presieduti da consiglieri indipendenti.

## COMPETENZE E DIVERSITY DEGLI ORGANI DI GESTIONE E CONTROLLO

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

Nel documento sulla composizione quali-quantitativa del Consiglio di Amministrazione pubblicato sul sito internet della Banca nel mese di febbraio 2019 è stato richiesto agli azionisti, in previsione del rinnovo degli Organi avvenuto con l'Assemblea ordinaria del 30 aprile 2019, di assicurare nell'ambito del nuovo Consiglio di Amministrazione la più ampia diversità di genere, in presenza di adeguate professionalità, e la diversificazione tra le fasce di età degli amministratori, oltre che un articolato livello di conoscenze ed esperienze.

Con particolare riferimento all'adeguatezza e diversità dei profili professionali richiesti, nel documento citato è stata delineata in una "Skills Directory", l'insieme di esperienze, conoscenze e competenze, molto buone o distintive - con una diffusione molto ampia, mediamente ampia o contenuta – considerate opportune per conseguire la composizione qualitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo. Le competenze e le conoscenze hanno successivamente trovato rafforzamento e integrazione sulla base dei programmi di inserimento nonché dell'articolato piano di induction dedicato sia ai consiglieri di nuova nomina (onboarding) sia all'intero Consiglio. Si noti che in data 3 marzo 2022 è stato pubblicato il documento sulla composizione quali-quantitativa del nuovo Consiglio di Amministrazione, in vista del rinnovo degli Organi all'ordine del giorno dell'Assemblea del 29 aprile 2022.

Per approfondimenti rispetto alle competenze dichiarate dai singoli consiglieri a un livello distintivo si rimanda alla Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari (pagg. 13-14).

Al genere meno rappresentato è riservata almeno la quota di un terzo dei componenti complessivi (7 componenti su 19), in linea con la normativa ad oggi applicabile in materia di parità di accesso agli organi di amministrazione e controllo delle società quotate. Nell'attuale struttura del Consiglio, inoltre, il genere femminile è rappresentato nell'ambito di tutti i Comitati consiliari, raggiunge la maggioranza dei componenti del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate ed esprime la presidenza del Comitato Rischi e del Comitato Nomine. In occasione del prossimo rinnovo del Consiglio di Amministrazione sarà assicurato il rispetto della nuova quota di genere prevista dallo Statuto pari a 2/5 dei componenti del Consiglio.

Il Consiglio di Amministrazione ha valutato la propria composizione come adeguata, anche in termini di diversity, e idonea a consentire una composizione dei Comitati consiliari correttamente bilanciata. Nella designazione degli esponenti delle società controllate il Consiglio di Amministrazione opera secondo politiche e principi omogenei a livello di Gruppo e, nel rispetto della normativa e delle best practice a ciascuna controllata applicabili, attribuisce specifica rilevanza al grado di diversificazione, anche in termini di età, genere, anzianità di carica, provenienza geografica e proiezione internazionale. Nel definire la composizione degli Organi viene ricercato il mix di profili personali e professionali più adeguato ed efficace in rapporto – per ciascuna controllata – a natura, articolazione delle attività e rischi assunti. Si tiene conto a tal fine delle eventuali indicazioni formulate dall'Organo amministrativo delle singole controllate in sede di autovalutazione annuale.

## AGGIORNAMENTO E FORMAZIONE DEI CONSIGLIERI

Il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Nomine, assicura che la Banca predisponga e attui programmi di inserimento e piani di formazione dei componenti del Consiglio stesso. In quest'ambito, su indicazione del Presidente, si provvede ad organizzare e a promuovere la partecipazione degli Amministratori a iniziative finalizzate ad accrescere la conoscenza dei settori di attività della Banca e delle società del Gruppo, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, dei principi di corretta gestione dei rischi nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento, come pure ad incontri, anche informali, tesi all'approfondimento di questioni strategiche.

Nel corso del 2021 sono state svolte specifiche sessioni di induction (7 sessioni) che hanno riguardato tra l'altro: l'evoluzione dei temi ESG e l'impegno del Gruppo Intesa Sanpaolo nell'ambito di un programma dedicato; l'evoluzione del Reporting ESG, Commitment to Net-Zero e Task Force on Climate-Related Financial Disclosures Report 2020-2021; l'evoluzione dell'Anti-Financial Crime; l'evoluzione del contesto Cyber e dei nuovi scenari di minaccia, l'architettura dei canali digitali della Banca; gli abusi di mercato e le operazioni personali.

Allo scopo di favorire la migliore conoscenza del contesto aziendale e normativo di riferimento e della relativa evoluzione, è a disposizione dei Consiglieri mediante una piattaforma informatica dedicata – che viene regolarmente aggiornata – una raccolta dei documenti di governance, dei riferimenti normativi, della principale

corrispondenza con le Autorità di vigilanza, delle situazioni contabili e dell'ulteriore documentazione utile allo svolgimento delle proprie funzioni.

Il Consiglio di Amministrazione riceve periodicamente dalle funzioni aziendali di controllo informative sull'attività svolta, che illustrano le verifiche effettuate, i risultati emersi, i punti di debolezza rilevati e le proposte degli interventi da adottare per la loro rimozione nell'ambito delle diverse aree aziendali. Tali relazioni comprendono anche le tematiche relative all'anticorruzione.

Diversi Consiglieri hanno inoltre cariche nei Consigli di Amministrazione di primarie Università italiane nonché nei Consigli di fondazioni ed enti del Terzo Settore, attivi nei campi dell'arte e della cultura, della salute, del sostegno alla povertà e dell'economia circolare, del sostegno alle politiche in materia di nutrizione. In particolare, un Consigliere di amministrazione, nonché Presidente del Comitato Rischi, fa parte del Consiglio scientifico di CreaRes, Centro di Ricerca in Etica degli affari e Responsabilità sociale, che ha tra le altre la finalità di potenziare la ricerca sui temi dell'etica negli affari, della finanza etica, della governance delle imprese e della rendicontazione sociale.

## REMUNERAZIONI

Un'informativa completa, sia qualitativa sia quantitativa, viene fornita nella Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti (di seguito anche "Relazione sulle Remunerazioni"), disponibile sul sito internet [i].

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

A norma di Statuto, al Consigliere Delegato compete anche una remunerazione fissa e variabile collegata al ruolo di Direttore Generale, determinata dal Consiglio di Amministrazione in coerenza con le Politiche di Remunerazione e Incentivazione approvate dall'Assemblea.

Come previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, l'Assemblea ha deliberato nel 2017, in coerenza con il principio di competitività esterna e al fine di sostenere il raggiungimento degli ambiziosi obiettivi strategici, l'innalzamento dell'incidenza della remunerazione variabile sulla remunerazione fissa fino ad un massimo di 2:1 per i Risk Taker di Gruppo, ivi incluso il Consigliere Delegato e Direttore Generale.

In continuità con il 2020, anche nel 2021, il Gruppo Intesa Sanpaolo, in linea con la raccomandazione della BCE collegata al quadro macroeconomico conseguente alla pandemia da COVID-19, ha adottato massima prudenza nella definizione dei premi di competenza 2021 maturabili dai Risk Taker prevedendo una riduzione contingente della quota massima (pari a circa -40%) di remunerazione variabile maturabile nell'ambito dei Sistemi Incentivanti di breve per l'anno.

Tuttavia, in coerenza con quanto previsto dalle Politiche di Remunerazione e Incentivazione 2021 a fronte del verificarsi di determinate condizioni (i.e. risultati del Gruppo almeno in linea con le previsioni di budget e assenza di raccomandazioni dell'Autorità di Vigilanza alla moderazione sulla remunerazione variabile con particolare riferimento a quella destinata ai Risk Taker), il Consiglio di Amministrazione ha approvato il ripristino dei premi maturabili dai Risk Taker ai livelli previsti ordinariamente.

La componente variabile della remunerazione, legata al raggiungimento di specifici obiettivi di performance collegati alla creazione di valore per gli azionisti e corretti per i rischi assunti, è composta dal Sistema Incentivante annuale collegato al sistema di valutazione Managers' Performance Accountability, e dal Piano di Incentivazione a lungo termine 2018 – 2021 POP (Performance-based Option Plan) destinato al Top Management, ivi incluso il CEO, ai Risk Taker di Gruppo e ai Manager Strategici. In coerenza con quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza e dalle Politiche di Remunerazione e Incentivazione di Gruppo, sia la componente variabile di breve sia di lungo sono soggette a differimento e in parte assegnate in strumenti finanziari sottoposti a periodi di holding successivi al periodo di vesting.

Nell'ambito del Sistema Incentivante annuale, se il premio maturato dal CEO è pari o inferiore al 100% della remunerazione fissa, la corresponsione avviene per il 55% in azioni e per la restante quota in contanti; invece, se il premio maturato è superiore al 100% della remunerazione fissa, la corresponsione avviene per il 60% in azioni e per il 40% in contanti. Inoltre, l'erogazione del 60% del premio è sottoposta al differimento in 5 anni. La corresponsione delle quote differite è subordinata alla verifica, anno per anno, delle condizioni di malus. Infine, l'azienda si riserva di attivare meccanismi di claw-back sui premi già corrisposti nei 5 anni successivi al pagamento degli stessi, in caso di provvedimenti disciplinari previsti a fronte di comportamenti fraudolenti o di colpa grave e in caso di comportamenti non conformi alle disposizioni di legge, regolamenti, statutarie o a eventuali codici etici o di condotta da cui è derivata una "perdita significativa" per la Banca o per la clientela.

In particolare, nel Sistema Incentivante la prospettiva ESG è stata rafforzata tramite l'introduzione di uno specifico e articolato KPI. Detto KPI – che rappresenta un'evoluzione rispetto al precedente KPI trasversale di Gruppo "Diversity & Inclusion" – è stato assegnato al CEO e a circa 2.100 manager del Gruppo (perimetro Italia ed estero), in coerenza con l'impegno sempre crescente del Gruppo nella sostenibilità sociale, culturale e ambientale e con l'obiettivo di creare valore di lungo periodo per la Banca, le sue persone, i suoi clienti, la comunità e l'ambiente.

Inoltre, l'introduzione di tale nuovo KPI è altresì legata all'attenzione sempre più rilevante su tali temi da parte di Regolatori, Proxy, Azionisti e Stakeholder del Gruppo.

La valutazione del nuovo KPI ESG (a cui è assegnato un peso incrementale rispetto all'anno precedente, i.e. 15% vs 10%) avviene sulla base di specifici driver.

In particolare, per il CEO:

- Presenza di Intesa Sanpaolo negli indici di sostenibilità di società specializzate (n° presenze);
- Raggiungimento degli impegni sull'equità di genere: i) nelle assunzioni annuali; ii) nei bacini di candidati per prima nomina in ruoli manageriali;
- Iniziative di Gruppo in ambito ESG:
  - Sostegno alla green economy e all'economia circolare: i) incremento YoY dei Volumi di Impieghi alla Clientela relativi a Green/Transition Loans, Circular Economy Loans e Mutui Green; ii) riduzione degli accordati complessivi (plafond o linee) verso il settore carbon energy rispetto al 31/12/2020;
  - Crescita finanza sostenibile: incremento YoY degli S-Loan;
  - Crescita dei Sustainable Investments: incremento delle masse dei prodotti ESG gestiti;
  - Programma Giovani e Lavoro;
  - Valorizzazione del patrimonio artistico e culturale del Gruppo.

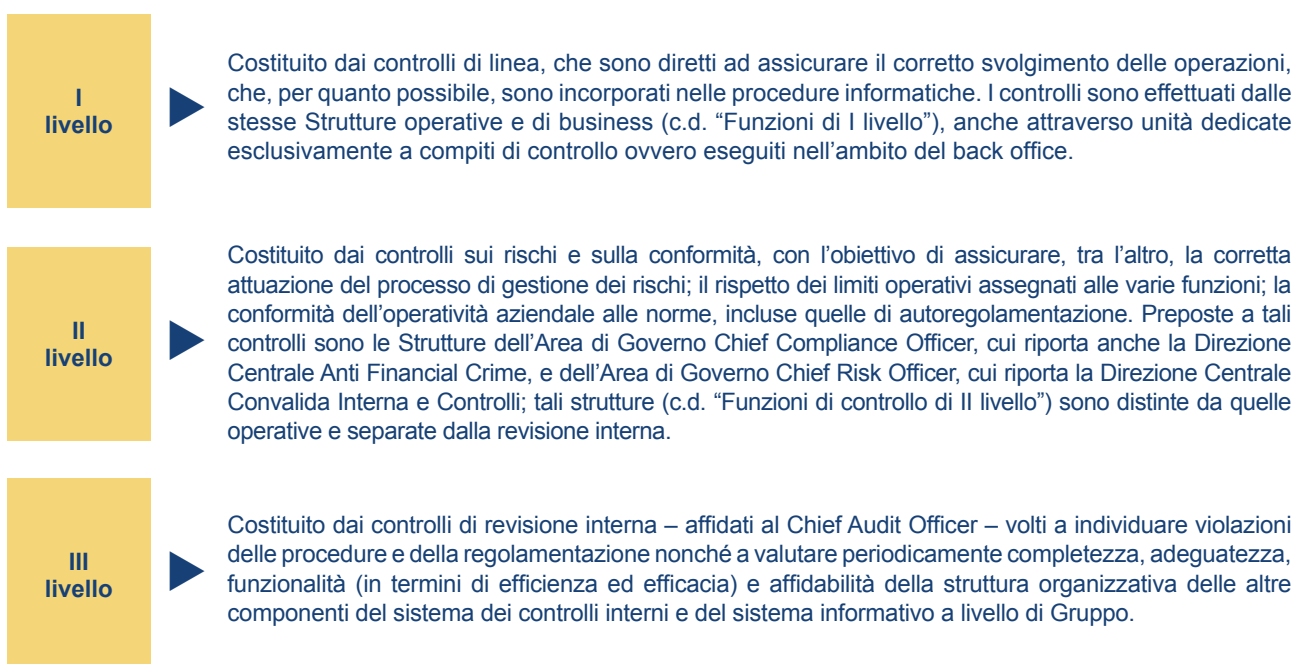
Per la restante popolazione la valutazione del KPI ESG avviene:

- sia a livello di Gruppo, per riconoscere l'impegno complessivo della Banca in termini di presenza di Intesa Sanpaolo in indici di sostenibilità di società specializzate;
- sia a livello di Area di Governo/Divisione, in modo da valorizzare gli ambiti di azione delle singole strutture. In particolare, sono valutati progetti/azioni specifiche in ambito ESG nonché il raggiungimento degli impegni sull'equità di genere declinati in linea con i Principi in materia di Diversity & Inclusion del Gruppo.

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

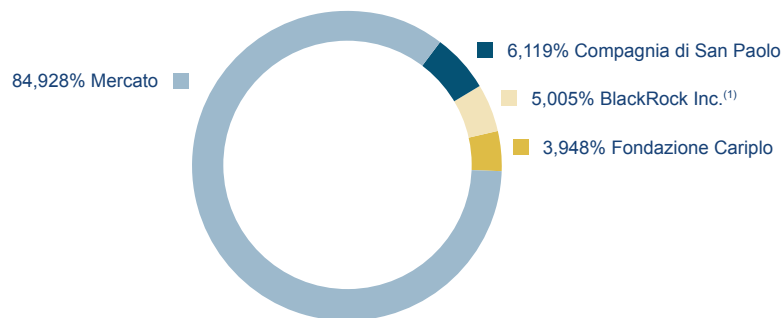
La Banca, per garantire una sana e prudente gestione, che coniughi la redditività dell'impresa con un'assunzione dei rischi consapevole e con condotte operative improntate a correttezza, ha adottato il Regolamento del Sistema dei Controlli Interni Integrato.

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



## AZIONARIATO

Il capitale sociale di Intesa Sanpaolo è pari a Euro 10.084.445.147,92, diviso in n. 19.430.463.305 azioni ordinarie. A febbraio 2022 l'azionariato di Intesa Sanpaolo risulta così composto (titolari di quote con diritti di voto superiori al 3%\*):



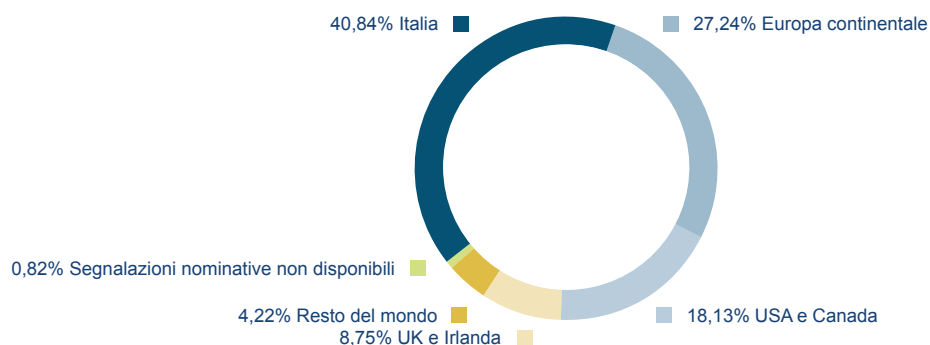
(\*) La normativa italiana (art. 120 del Testo unico della finanza) prevede l'obbligo di comunicazione alla società partecipata e alla Consob del superamento della soglia del 3% del capitale avente diritto di voto detenuto in una società quotata, nonché (art. 19 del Testo unico bancario) l'autorizzazione preventiva della Banca d'Italia all'acquisizione di partecipazione rilevante in una banca o che comporti la possibilità di esercitare un'influenza notevole sulla banca stessa ovvero all'acquisizione di partecipazione che attribuisca una quota dei diritti di voto o del capitale almeno pari al 10%.

Inoltre, azionisti a titolo di gestione del risparmio potrebbero aver chiesto l'esenzione dalla segnalazione fino al superamento della soglia del 5%.

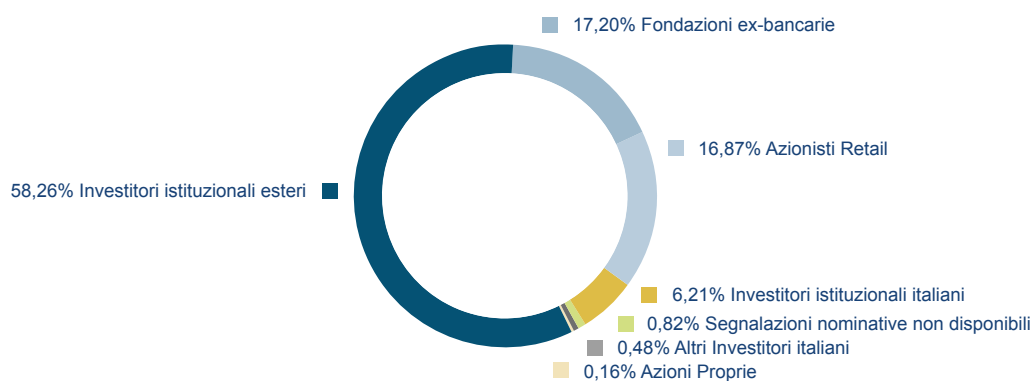
(1) BlackRock Inc. detiene, a titolo di gestione del risparmio, una partecipazione aggregata pari a 5,066% come da segnalazione mod. 120 B del 4 dicembre 2020.

Di seguito si fornisce la stima della composizione dell'azionariato per area geografica e per tipologia azionisti, sulla base delle segnalazioni nominative dei percettori della distribuzione di parte della riserva straordinaria a valere sui risultati 2020 (ottobre 2021) come effettuate dagli intermediari (data stacco 18 ottobre 2021).

### COMPOSIZIONE AZIONARIATO PER AREA GEOGRAFICA



### COMPOSIZIONE AZIONARIATO PER TIPOLOGIA AZIONISTI



## RELAZIONI CON GLI AZIONISTI E LA COMUNITÀ FINANZIARIA

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

Nel corso del 2021, la comunicazione con la comunità finanziaria ha continuato a focalizzarsi sulla redditività sostenibile e sulla solidità del Gruppo come sicuro riferimento per gli Stakeholder. Per garantire la parità di accesso, anche nel 2021, le informazioni sono state rese disponibili in modo tempestivo, agevole e non oneroso tramite una pluralità di canali, come Internet e conference call con numero verde gratuito. La sezione Investor Relations del sito Internet [\[i\]](#) propone contenuti articolati e aggiornamenti tematici per rendere sempre disponibile agli Stakeholder un'informazione ampia e sistematica.

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

Particolare attenzione è stata inoltre riservata agli investitori ESG con incontri e road-show dedicati. In dettaglio, nel corso del 2021 ESG & Sustainability ha promosso specifiche iniziative, tra cui il riscontro a 22 assessment provenienti da investitori e analisti su temi ESG e di climate change e, in collaborazione con Investor Relations e Investor Coverage, un'attività di 50 incontri con 87 soggetti diversi tra investitori e analisti focalizzati sulla sostenibilità.

Intesa Sanpaolo si è dotata a fine 2021 di una Politica per la gestione del dialogo con gli investitori in coerenza con il nuovo codice di Corporate Governance e con le recenti disposizioni di vigilanza bancaria sul governo societario. L'iniziativa si pone anche in linea con i principi guida della normativa europea sull'incoraggiamento dell'impegno a lungo termine degli azionisti delle società quotate in mercati regolamentati (Direttiva SHR-II) e, in particolare, degli investitori istituzionali e gestori di attivi. L'obiettivo principale della Politica è definire i principi che regolano specificatamente il dialogo del Consiglio di Amministrazione della Banca con gli investitori (intendendo come tali gli investitori, anche potenziali, diversi dalle persone fisiche e, nel caso di persone fisiche, i soli titolari di azioni Intesa Sanpaolo) e i consulenti di voto (proxy advisor).

## ANDAMENTO DEL TITOLO INTESA SANPAOLO

La quotazione dell'azione ordinaria Intesa Sanpaolo nel 2021 ha registrato una dinamica correlata a quella degli indici relativi al settore bancario, con una tendenza al ribasso a gennaio, quando è stato raggiunto il punto di minimo, una marcata crescita a febbraio, una successiva tendenza al rialzo fino agli inizi di giugno e poi al ribasso fino alla seconda decade di luglio, cui ha fatto seguito una progressiva crescita fino a metà ottobre, quando è stato raggiunto il punto di massimo, un marcato calo a novembre e un parziale recupero a dicembre, che ha portato a chiudere l'anno in crescita del 18,9% rispetto a fine 2020.

La capitalizzazione di Intesa Sanpaolo è salita a 44,2 miliardi di euro a fine 2021 da 37,2 miliardi a fine 2020.

## ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI

L'Assemblea costituisce per Intesa Sanpaolo una delle principali opportunità di confronto e di dialogo con i soci nonché un'occasione per la comunicazione agli stessi di notizie, nel rispetto del principio della parità informativa e della disciplina sulle informazioni price sensitive. Al contempo, l'Assemblea rappresenta per i soci un momento di partecipazione attiva alla vita societaria e di espressione della propria volontà, con le modalità e sugli argomenti a essi riservati dalla legge e dallo Statuto. Intesa Sanpaolo da sempre si prefigge di agevolare la più ampia partecipazione alle Assemblee e di garantire il miglior livello qualitativo delle informazioni offerte, al fine di valorizzare adeguatamente l'evento assembleare. L'Assemblea è convocata dal Consiglio di Amministrazione ogniqualvolta esso lo ritenga opportuno, ovvero su richiesta di tanti soci che rappresentino almeno il ventesimo del capitale sociale. L'Assemblea, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, può inoltre essere convocata dal Comitato per il Controllo sulla Gestione, ove risulti necessario per l'esercizio delle relative funzioni. Durante l'esercizio 2021 l'Assemblea si è riunita in due occasioni, il 28 aprile in sede ordinaria e straordinaria ed il 14 ottobre in sede ordinaria.

## DIRITTO DI INTERVENTO E DI VOTO

Ogni azione attribuisce il diritto di intervento e di voto nelle Assemblee ordinarie e straordinarie (ogni azione ha diritto a un voto).

## Governance della Sostenibilità

Le linee strategiche e le politiche in materia di sostenibilità/ESG (Environmental, Social, Governance) sono approvate dal Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Rischi, tenendo conto degli obiettivi di solida e sostenibile creazione e distribuzione di valore per tutti gli Stakeholder.

Di seguito sono indicate le principali responsabilità in materia di ESG che fanno capo agli Organi e alle Strutture di Intesa Sanpaolo.

<b>Consiglio di Amministrazione</b>	Il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Rischi, approva il Codice Etico e i suoi aggiornamenti nonché le linee strategiche e le politiche in materia di sostenibilità (ESG), ivi incluso il modello di responsabilità sociale e culturale e il contrasto al cambiamento climatico, tenendo conto degli obiettivi di solida e sostenibile creazione e distribuzione di valore per tutti gli stakeholder; approva, anche con il supporto del Comitato Rischi, la DCFN, garantendo che la stessa sia redatta e pubblicata in conformità alla vigente normativa.
<b>Comitato Rischi e Sostenibilità*</b>	Il Comitato Rischi e Sostenibilità supporta il Consiglio nella valutazione e nell'approfondimento delle tematiche di sostenibilità (ESG) connesse all'esercizio dell'attività della Banca e nell'approvazione delle linee strategiche e delle politiche in materia di sostenibilità, ivi incluso il modello di responsabilità sociale e culturale e il contrasto al cambiamento climatico, concorrendo ad assicurare il miglior presidio dei rischi e tenendo conto degli obiettivi di solida e sostenibile creazione e distribuzione di valore per tutti gli stakeholder; supporta il Consiglio nell'approvazione del Codice Etico e della DCFN, approfondendo, in particolare, i contenuti della matrice di materialità, che identifica i temi potenzialmente più rilevanti nell'ambito della sostenibilità.
<b>Comitato per il Controllo sulla Gestione</b>	Il Comitato per il Controllo sulla Gestione, con il supporto delle funzioni competenti in materia di sostenibilità (ESG) e revisione interna, vigila sul rispetto dei principi e dei valori contenuti nel Codice Etico; con riferimento alla DCFN, vigila sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel D. Lgs. 254/2016 e ne riferisce nella relazione annuale all'Assemblea.
<b>Consigliere Delegato e CEO</b>	Il Consigliere Delegato e CEO governa le performance di sostenibilità ed esercita il potere di proposta nei confronti del Consiglio per le deliberazioni di competenza.
<b>Comitato di Direzione</b>	Il Comitato di Direzione è un comitato manageriale presieduto dal Consigliere Delegato e CEO e include le sue prime linee, ovvero i responsabili delle Aree di Governo e delle Divisioni. Il Comitato collabora nell'individuazione dei temi di sostenibilità (ESG) potenzialmente rilevanti ai fini della definizione e aggiornamento della matrice di materialità; collabora, tenendo conto degli obiettivi di solida e sostenibile creazione e distribuzione di valore per tutti gli stakeholder, alla definizione delle linee strategiche e delle politiche di sostenibilità (ESG), ivi incluso il modello di responsabilità sociale e culturale e il contrasto al cambiamento climatico, che il Consigliere Delegato e CEO sottopone ai Comitati consiliari competenti e al Consiglio di Amministrazione; esamina la DCFN preventivamente alla presentazione al Consiglio. Per l'esame di tali tematiche il Comitato si riunisce con frequenza almeno trimestrale nell'ambito della sessione Piano d'Impresa e Sostenibilità (ESG). Ha inoltre il compito di indirizzare la coerenza dello sviluppo tecnologico, con specifico riferimento all'artificial intelligence/machine learning, con i principi etici del Gruppo.
<b>Cabina di Regia ESG</b>	La Cabina di Regia ESG è presieduta dall'Area CFO e dalla Direzione Strategic Support e si avvale dei Sustainability Manager, individuati in ciascuna Area e Divisione, che garantiscono una supervisione complessiva ed integrata delle iniziative ESG per il perimetro di competenza e contribuiscono alla proposizione strategica del Gruppo su queste tematiche. È stata introdotta nell'ambito del Programma ISP4ESG ed è attiva da ottobre 2020. La Cabina di Regia ESG supporta il Comitato di Direzione – Sessione Piano di Impresa e Sostenibilità (ESG) – nella proposizione strategica afferente alle tematiche ESG; esercita il coordinamento operativo per l'attuazione delle iniziative ESG di maggior rilievo e valuta l'opportunità e la solidità delle nuove iniziative in tale ambito.
<b>ESG &amp; Sustainability</b>	ESG & Sustainability, all'interno della Direzione Financial Market Coverage dell'Area di Governo Chief Financial Officer, presidia il processo di definizione, approvazione e aggiornamento degli indirizzi in materia di ESG e sostenibilità, in coerenza con le strategie e gli obiettivi aziendali e contribuisce, in coordinamento con la Cabina di Regia ESG, al supporto al Comitato di Direzione nella predisposizione delle proposte di linee strategiche e politiche di sostenibilità (ESG); presidia la promozione e l'implementazione degli aspetti ESG e di sostenibilità nelle strategie e nell'operatività del Gruppo, tra cui i temi di Climate Change, anche in collaborazione con le altre strutture; cura l'aggiornamento del Codice Etico e monitora la sua applicazione con il supporto delle funzioni del Chief Audit Officer; provvede alla rendicontazione ESG e di sostenibilità (i.e. DCFN, TCFD Report); presidia i rapporti con la comunità finanziaria in relazione ai temi ESG e di sostenibilità; presidia l'attività di coinvolgimento degli stakeholder in relazione ai temi ESG e di sostenibilità; cura le attività di comunicazione, in coordinamento con la Cabina di Regia ESG, e di definizione del fabbisogno formativo del Gruppo sui temi ESG e di sostenibilità, anche in collaborazione con le altre funzioni aziendali competenti.

\* La nuova denominazione decorre dalla data del prossimo rinnovo degli Organi.



Il sistema di governance della sostenibilità/ESG è basato sul coinvolgimento, oltre che del Consiglio di Amministrazione, anche dei Comitati che supportano i processi di valutazione e approfondimento delle tematiche ESG. Nel 2021 si sono tenute 25 riunioni del Consiglio di Amministrazione, in 15 delle quali sono stati trattati, tra l'altro, anche argomenti in ambito ESG, tra cui ad esempio: l'aggiornamento delle Regole in materia di operatività con soggetti attivi nel settore dei materiali di armamento; l'aggiornamento delle Linee Guida per il governo delle Operazioni di Maggior Rilievo di Gruppo, il Fund for Impact, Diversity&Inclusion - Equità di genere e applicazione dei Principi, la Verifica annuale della neutralità rispetto al genere delle Politiche di Remunerazione del Gruppo; la Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2020 ai sensi del D.Lgs. n. 254/2016, il Task Force on Climate-related Financial Disclosures Report 2020-2021, il Net Zero Commitment e l'Action Plan BCE relativo alla gestione dei rischi climatici e ambientali.

Inoltre, nel 2021 si sono tenute 52 sedute del Comitato Rischi, 11 delle quali hanno avuto esplicite trattazioni di tematiche ESG. Al loro interno, 6 punti all'Ordine del Giorno erano riferiti ai rischi di cambiamento climatico e al Commitment to Net Zero, mentre 1 punto all'Ordine del giorno è stato riservato alle tematiche di Diversity e Inclusion. In particolare, la funzione ESG & Sustainability incontra periodicamente il Comitato per condividere approccio e stato di avanzamento di processi e attività legate alla sostenibilità e alla rendicontazione non finanziaria. Nel corso del 2021, ha preso parte a 6 incontri con il Comitato Rischi (a 2 dei quali è stato invitato il Comitato per il Controllo sulla Gestione). Inoltre, ESG & Sustainability ha presentato al Comitato di Controllo sulla Gestione, congiuntamente all'Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/2001, la Relazione annuale sull'attuazione e governo del Codice Etico.

Nel 2021 si sono tenute, inoltre, 20 riunioni del Comitato di Direzione (ciascuna articolata in una o più sessioni). In particolare, le sessioni "Piano d'Impresa e Sostenibilità ESG", dedicate anche alle tematiche ESG, sono state 13, in cui sono stati affrontati ad esempio gli aggiornamenti relativi al Programma ISP4ESG, nonché molte delle tematiche sopra menzionate. La Cabina di Regia ESG si è inoltre riunita 13 volte nell'anno.

La Governance della Sostenibilità è rafforzata anche dal ruolo dei 17 Sustainability Manager dei quali si avvale la Cabina di Regia ESG, individuati in ciascuna Area e Divisione, che hanno il compito di coordinare le numerose iniziative ESG intraprese dalle Divisioni e dalle Aree di Governo e valutare in modo coerente nuove opportunità e progetti trasversali in ambito ESG. Nel perimetro della Divisione International Subsidiary Banks, in particolare, nel corso del 2021 è stato definito un modello di governance ESG coerente con l'eterogeneità e le specificità dei territori di riferimento e in linea con l'approccio della Capogruppo. Oltre alla creazione di un team dedicato in staff al Sustainability Manager dell'Head Office, ogni Banca ha nominato un ESG manager, solitamente identificato nella figura del deputy CEO, ed ha creato un ESG team a suo riporto.

Nel corso del 2021 sono state portate avanti in particolare due progettualità strategiche e di rilievo per il Gruppo: il Programma ISP4ESG, già avviato nel 2019, e il progetto ESG Reporting.

Il Programma interno ISP4ESG, nato per consolidare la leadership del Gruppo nella sostenibilità, ha conseguito nel 2021 importanti risultati. Tale progetto, da considerare un'iniziativa di ampio respiro e di significativo impatto, guidato dall'area CFO di concerto con la Direzione Strategic Support, coinvolge tutte le diverse strutture del Gruppo e ha l'obiettivo di integrare le logiche ESG nel modello di business e nella strategia della Banca e di generare un impatto concreto all'interno dell'azienda e sulla società. Le attività principali svolte nel corso del 2021 sono state:

- Definizione di un Framework Creditizio ESG/Climate coerente con la regolamentazione in ambito sustainability, basato sulla mappatura settoriale del portafoglio creditizio del Gruppo in ottica ESG realizzata nel corso del 2020. Tale framework porta ad un ripensamento del processo di erogazione creditizia, superando una logica limitata alla definizione di policy ed introducendo anche considerazioni legate ai temi ESG/Climate a livello settoriale, di controparte e di prodotto/operazione (Progetto ESG/Climate Credit Framework);
- Risposta, insieme alla struttura di Institutional Affairs, alle richieste della BCE relative alla gestione dei rischi climatici e ambientali (self assessment, gap analysis, action plan) e monitoraggio delle relative attività;
- Valutazione delle implicazioni e degli step necessari per l'adesione alle Net Zero Alliance di tutte le Divisioni del Gruppo: contenuto, modalità e tempistiche di comunicazione; definizione delle attività per la definizione di target setting sui settori alto-emittenti;
- Proposta di Piano ESG 2022/2025 per il Gruppo;
- Prosecuzione delle attività della Cabina di Regia ESG e gestione dei passaggi di condivisione delle suddette iniziative;
- Prosecuzione dell'attività di sviluppo di nuove metodologie e linee guida comuni a livello di Gruppo in materia di Investimenti Sostenibili, volte a incorporare i fattori ESG nell'offerta dei prodotti di investimento, attraverso il coordinamento degli adempimenti regolamentari e la realizzazione di modelli di valutazione che tengano conto anche dei fattori ESG nella proposta di investimento alla clientela;
- Coordinamento e sviluppo di attività per la diffusione della cultura ESG identificata come fattore abilitante. Per le persone del Gruppo è stato rilasciato un corso di formazione base ESG disponibile nella piattaforma e-learning fruito da circa 38.500 persone.

La continua evoluzione della normativa europea in tema di reporting ESG e di sostenibilità tra cui la proposta di Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), le EBA Guidelines su ESG Reporting, la Tassonomia UE (e relativi obblighi di disclosure), la Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR), la guida BCE sulla gestione dei rischi ambientali e climatici, unitamente alle richieste derivanti dall'adesione ai diversi standard di rendicontazione di natura volontaria (TCFD, SASB, PRB, WEF – la Banca, a settembre 2021, si è impegnata ad adottare e implementare lo Stakeholder Capitalism Metrics sviluppato dal World Economic Forum), ha portato Intesa Sanpaolo a lanciare, ad agosto 2021, un Progetto focalizzato sul Reporting ESG di Gruppo. Il progetto, con l'obiettivo di creare un approccio integrato e trasversale al Reporting ESG di Gruppo in grado di far fronte ai nuovi requisiti normativi e alle best practice emergenti, ha visto il coinvolgimento di diverse strutture e società del Gruppo. La prima fase progettuale, organizzata in 4 cantieri, si è focalizzata su una gap analysis complessiva e sulla definizione di un piano d'azione in relazione all'evoluzione della normativa ESG e dei framework e standard applicati alla rendicontazione ESG al fine di disegnare gli interventi necessari per il reporting regolamentare 2021 nella DCFN, con particolare riferimento alla definizione di un approccio metodologico al calcolo del Green Asset Ratio (GAR) e di tutti gli altri KPI e informazioni richieste dall'Art. 8 dell'Atto Delegato EU taxonomy. La seconda fase, che partirà dal 2022 sarà dedicata alla realizzazione degli interventi "target".

## FORMAZIONE E DIFFUSIONE DELLA CULTURA IN AMBITO ESG

L'attività di formazione sulle tematiche ESG all'interno del Gruppo Intesa Sanpaolo è strutturata su un livello di base, trasversale alle diverse tematiche e alle Divisioni e Aree di Governo e gestita nell'ambito del Programma ISP4ESG, e un livello di approfondimento o specialistico, su singole tematiche e curato dalle Divisioni e Aree di Governo interessate. Complessivamente nel 2021 oltre 74.300 persone del Gruppo (77% del totale) hanno fruito di quasi 700.000 ore di formazione ESG (14% del totale), valore quasi raddoppiato rispetto al 2020, facendo registrare oltre 9 milioni di contenuti visualizzati nelle piattaforme digitali (Apprendo, Myla e Scuola dei Capi). Ai responsabili di struttura è dedicata una specifica App, la Scuola dei Capi, che, attraverso un catalogo di 5 ore articolate su temi che spaziano dalla diversity e inclusion allo smart working e all'etica, dalla circular economy alla sostenibilità ambientale, intende supportarli anche nell'integrazione dei criteri di sostenibilità nella loro attività manageriale e nella sensibilizzazione delle proprie persone. Nel 2021 i contenuti ESG della Scuola dei Capi hanno raggiunto 1.165 fruizioni per 70 ore totali.

La diffusione della cultura di sostenibilità avviene anche attraverso una collezione di moduli formativi online (ad esempio video) sui valori e principi del Codice Etico; la collezione, avviata nel 2018, a fine 2021 conta 15 moduli formativi che contestualizzano valori e principi all'interno della realtà Intesa Sanpaolo, trattando argomenti come la condotta attesa nei confronti degli stakeholder, i diritti umani, l'inclusione finanziaria, gli investimenti sostenibili, la sfida dei cambiamenti climatici. Nel 2021 i moduli formativi hanno avuto in media quasi 4.700 fruizioni, con un massimo di circa 10.500 fruizioni per il corso dedicato ai "Principi di condotta nella relazione con i clienti".

Le attività formative condotte all'interno delle varie Divisioni hanno il duplice intento di fornire e rafforzare le competenze tecniche per lo svolgimento di specifiche attività e più in generale di contribuire alla diffusione della cultura della sostenibilità in tutto il Gruppo.

Con questo duplice obiettivo, la Divisione IMI Corporate & Investment Banking ha proseguito il percorso intrapreso nel 2020 che ha coinvolto tutte le Direzioni in uno scambio informativo continuo all'interno della Divisione stessa e con le altre strutture e nella creazione di un pool di persone interessate all'ambito ESG chiamate poi a fare da "ambassador" nelle rispettive strutture. In particolare, attraverso un palinsesto di webinar dedicati sono stati coinvolti e sensibilizzati i Board e le persone di Intesa Sanpaolo Bank Ireland, Intesa Sanpaolo Bank Luxembourg, Intesa Sanpaolo Brasil - Banco Multiplo ed è in corso di progettazione un percorso dedicato a Banca Intesa Russia.

All'interno della Divisione Insurance nel 2021 tutta la popolazione aziendale è stata coinvolta in attività di formazione ESG. In particolare, in due webinar dedicati alle tematiche di sostenibilità, che hanno raccolto un elevato interesse, sono stati affrontati in modo specifico alcuni comportamenti che nella vita quotidiana contribuiscono al raggiungimento dei Sustainable Development Goals (SDGs) e che generano un impatto positivo sul climate change. I webinar hanno raccolto elevato interesse con la partecipazione di circa 160 persone.

Grazie alla collaborazione attiva tra il Gruppo Intesa Sanpaolo e centri di ricerca, tra cui CeTIF (Centro di ricerca su Tecnologie, Innovazione e servizi Finanziari), durante l'anno sono stati organizzati alcuni incontri/workshop focalizzati sugli impatti dei temi ESG e sulle opportunità da cogliere per il settore assicurativo. Nell'ambito del percorso di inserimento delle nuove persone della Divisione, un focus particolare sulle tematiche ESG ha caratterizzato in particolare l'incontro dedicato ai prodotti di Intesa Sanpaolo Life dal titolo Il caring del Cliente: la nostra prospettiva.

La Divisione Fideuram - Intesa Sanpaolo Private Banking, anche a supporto dell'ampliamento dell'offerta di prodotti ESG, nel corso dell'anno ha avviato numerose attività di carattere informativo e formativo, tra cui:

- un percorso di formazione ESG, in collaborazione con alcune tra le più prestigiose Università italiane, dedicato ai Private Banker delle Reti Fideuram e Sanpaolo Invest al termine del quale è previsto un esame di certificazione delle competenze acquisite;
- un webinar mirato all'approfondimento della Circular Economy dedicato alla Rete Intesa Sanpaolo Private Banking a cui hanno partecipato circa 1.100 Private Banker;
- un piano di sei incontri per il Top Management della Divisione, realizzato in collaborazione con la Direzione Institutional Affairs di Intesa Sanpaolo, focalizzato sull'evoluzione della legislazione EU sui temi ESG;
- un corso di formazione ESG a distanza sulla piattaforma Apprendo di circa 3 ore, rivolto ad una platea di 1.800 dipendenti della Divisione nel quadro della formazione obbligatoria CONSOB.

Anche nell'ambito della Divisione Asset Management (Eurizon), nel corso del 2021 sono stati organizzati alcuni corsi in ambito ESG che hanno riguardato principalmente temi quali l'Azionariato attivo e il processo d'investimento; il Dialogo tra economia, mercati, sostenibilità e prodotti; il Glossario ESG. Inoltre, ai fini del mantenimento delle Certificazioni ESG conformi agli standard di Efpa Italia, sono stati organizzati corsi accreditati.

Infine, il corso obbligatorio "Presidi adottati in tema di Sostenibilità" ha coinvolto 400 dipendenti della SGR. Oltre a fornire una overview normativa, il corso ha illustrato la direzione intrapresa dal mercato e le azioni avviate da Eurizon, in aggiunta a una panoramica dei prodotti ESG.

Nel 2021 la Divisione International Subsidiary Banks ha intrapreso varie attività per incrementare consapevolezza e conoscenza delle tematiche ESG con iniziative e corsi, che hanno coinvolto trasversalmente diverse funzioni aziendali nelle controllate e nell'Head Office della Divisione. L'obiettivo principale è stato supportare il cambiamento e creare competenze ESG specifiche nelle funzioni più coinvolte nelle differenti progettualità. I temi al centro delle iniziative realizzate sono stati: l'ESG, il rischio ESG nelle attività di lending, la finanza sostenibile, l'efficientamento ed il risparmio energetico. Nel mese di settembre è stato avviato il programma "Leading the ESG journey", sviluppato da Scuola dei Capi e dedicato all'intera popolazione manageriale della Divisione, coinvolgendo circa 60 manager dell'Head Office in Italia e 900 delle Banche.

Con riferimento alla formazione sui rischi ESG, nel corso del 2021 sono state erogate due iniziative formative nell'ambito del risk management e della gestione dell'operatività di lending. La prima iniziativa dedicata a funzioni competenti ha coinvolto 63 partecipanti (60 delle controllate e 3 di Head Office in Italia); la seconda, rivolta ad un target trasversale e svolta in modalità e-learning, ha visto la partecipazione di oltre 1.300 persone.

## COMUNICAZIONE IN AMBITO ESG

Nel corso dell'anno, è stata rafforzata la comunicazione interna in ambito sostenibilità tramite la pubblicazione di news nella Intranet aziendale, con l'intento di contribuire alla sensibilizzazione e diffusione della cultura ESG a tutti i livelli aziendali. Oggetto delle comunicazioni sono l'adesione a eventi importanti (es. la Giornata Mondiale dell'Ambiente, il Festival dello Sviluppo Sostenibile di Asvis, il secondo anniversario dell'adesione ai PRB, la Settimana SRI), risultati relativi all'inclusione di Intesa Sanpaolo in classifiche e indici di sostenibilità, la pubblicazione di policy (es. nel 2021 quelle su Carbone e unconventional Oil&Gas) e di report (DCNF annuale e semestrale, TCFD Report), l'adesione a iniziative nazionali e internazionali (ultima e di grande rilievo la Net-Zero contro il cambiamento climatico), nonché le iniziative commerciali più rilevanti come gli S-Loan, il plafond Circular Economy e le emissioni di Green Bond.

Attenzione particolare è dedicata alla sezione sostenibilità del sito istituzionale dove, oltre a riportare le notizie sopra descritte, viene raccontato l'impegno del Gruppo nei confronti dei vari stakeholder, in linea con i temi materiali. Nel corso del 2021, la sezione è stata oggetto di una prima revisione finalizzata soprattutto a migliorare la presentazione degli obiettivi e dei risultati del Gruppo nei più rilevanti ambiti di sostenibilità. I principali risultati sono anche stati inseriti in una versione sintetica interattiva della Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria e i più importanti indicatori di natura non finanziaria sono stati raccolti in un'unica pagina, scaricabili in formato Excel. Questi interventi hanno consentito al Gruppo di posizionarsi nel 2021 al primo posto in Europa e in Italia nelle classifiche Webranking di Lundquist/Comprend per la trasparenza e l'efficacia della comunicazione di sostenibilità.

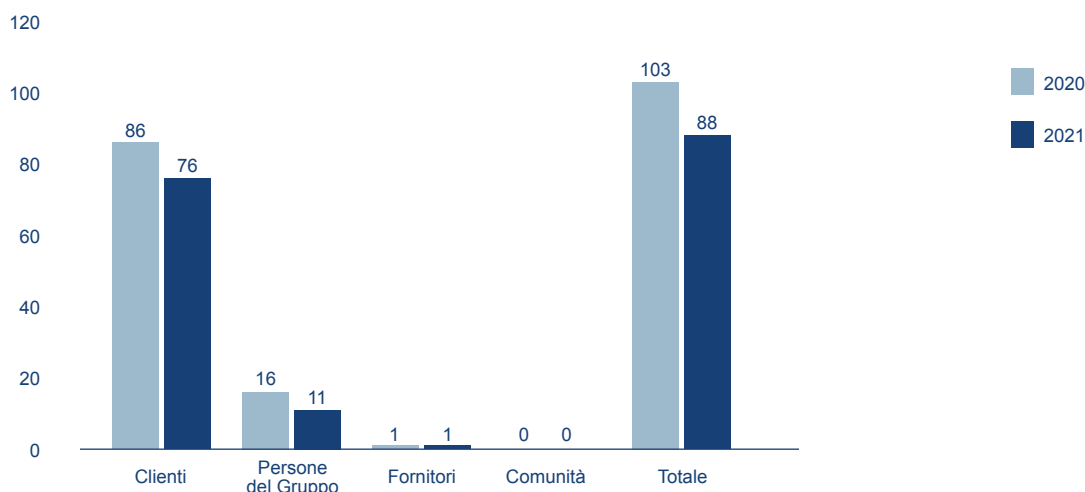
## ATTUAZIONE E GOVERNO DEL CODICE ETICO

Il Codice Etico è il documento di autodisciplina adottato da tutte le realtà del Gruppo ed è parte integrante del modello di gestione della Sostenibilità; esso esplicita i valori e i principi che regolano le relazioni con gli stakeholder richiamando, per alcuni ambiti di particolare rilevanza (es. diritti umani, tutela del lavoro, salvaguardia dell'ambiente, lotta alla corruzione), regole e principi coerenti ai migliori standard internazionali.

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

- Il principio di auto-responsabilità, per il quale ogni struttura è direttamente responsabile e garantisce l'aderenza ai valori e principi del Codice, impegnandosi a definire gli obiettivi e i piani di azione relativi e, ove opportuno, nominando un referente e i Sustainability Manager.
- Il processo di rendicontazione annuale (Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria) dove sono presentate le politiche e le modalità di gestione, le iniziative, gli indicatori e gli obiettivi dei temi rilevanti per gli Stakeholder e per il business, dando dunque concretezza agli impegni espressi nel Codice. Anche nel 2021 il processo è stato rafforzato dalla rendicontazione non finanziaria semestrale. Inoltre, è stata pubblicata un'apposita pubblicazione sul clima (TCFD Report) a ottobre 2021.
- L'analisi e conseguente attestazione della governance in ambito di responsabilità sociale condotta da una terza parte indipendente ai sensi dei principi e dei contenuti della norma ISO 26000, annualmente pubblicata sul sito internet [i]. La valutazione della Governance è condotta secondo la metodologia della UNI PdR 18:2016 sul perimetro Italia ed estero del Gruppo e valutata con uno scoring lungo una scala da 15 a 45. Questa valutazione è supportata da un'analisi svolta rispetto a ognuno dei temi scaturiti dall'analisi di materialità, al quale viene assegnato un punteggio da 1 a 5. Nel 2021, la valutazione complessiva della Governance della sostenibilità ha confermato il giudizio più alto, ossia «Coerente ed eccellente», corrispondente al punteggio massimo di 45. Per il secondo anno consecutivo l'assessment ha messo in evidenza una completa maturazione della Governance della sostenibilità di Gruppo, con l'entrata a regime della Cabina di Regia dedicata alle tematiche ESG. In particolare, lo scoring per l'Italia ha evidenziato un incremento in relazione a 3 temi (Investimenti e assicurazioni sostenibili; Attrazione, valorizzazione, Diversity e Inclusion delle persone del Gruppo; Qualità del servizio e soddisfazione del cliente) portando a 9 il numero di tematiche che hanno raggiunto il punteggio massimo di 5. L'integrazione delle tematiche ESG nei processi trasversali (gestione risorse umane, salute e sicurezza, gestione impatti diretti sull'ambiente, prevenzione della corruzione) si conferma matura e completa. Ulteriori progressi sono stati compiuti per rafforzare la sinergia con le Banche estere, creando ove possibile riporti funzionali rispetto alla funzione centrale. In relazione alle Banche estere, si apprezza un miglioramento in relazione a tutti i temi, fatta eccezione per Tutela del lavoro, che mantiene la valutazione dell'anno precedente. Sempre sul profilo estero, emerge un approccio sistemico, capace di esprimere obiettivi, piani di azione, monitoraggi in relazione al raggiungimento dei target prefissati.
- Il Codice Etico prevede la possibilità di indirizzare segnalazioni di presunta inosservanza a quanto da esso stabilito. La gestione delle suddette segnalazioni è a cura della struttura ESG & Sustainability che, dopo le necessarie verifiche, risponde in collaborazione con le strutture interessate garantendo i segnalanti in buona fede da qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione e assicurando la massima riservatezza, fatti salvi gli obblighi di legge. Nel 2021 sono pervenute 88 segnalazioni, un numero in calo rispetto allo scorso anno (103 nel 2020): 78 hanno riguardato il perimetro Italia e 10 quello estero. Il maggior numero di segnalazioni proviene dai clienti (76), seguite da quelle dei collaboratori (11). Nell'ambito dei reclami provenienti dalla clientela, la categoria di maggior impatto riguarda le difficoltà di accesso a filiali o servizi online da parte di persone con disabilità (19 segnalazioni); 17 segnalazioni riguardano problematiche operative spesso connesse alle difficoltà di comprensione con i clienti stranieri. Sono 4 le istanze pervenute da clienti in relazione alla Policy su Diversity e Inclusion e riguardanti l'inclusione di persone con disabilità e la richiesta di inclusività nella comunicazione aziendale. Le persone del Gruppo hanno inviato 11 segnalazioni, di cui 4 dall'estero; il tema maggiormente sentito è

## Segnalazioni presunte inosservanze del Codice Etico per Stakeholder



stato quello delle tensioni sul lavoro, spesso acuitizzate dalle complessità imposte dalla pandemia. I temi legati alla non discriminazione sono stati anche nel 2021 costantemente monitorati.

- Infine, l'ultimo caposaldo per l'attuazione e governo del Codice Etico è rappresentato dalle iniziative per la diffusione della cultura della sostenibilità attraverso le attività di formazione e comunicazione interna ed esterna (si vedano i paragrafi Formazione in ambito ESG e Comunicazione in ambito ESG).

Il rispetto dei principi e valori del Codice Etico è stato monitorato col supporto del Chief Audit Officer, per poterne riferire annualmente al Comitato per il Controllo sulla Gestione e all'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs 231/2001. Sono state effettuate, infatti, verifiche su 11 aree a rischio (per un totale di 44 interventi di audit) che hanno considerato anche aspetti e implicazioni di responsabilità sociale e ambientale quali:

- Governance dei progetti e delle iniziative ESG (audit trasversale);
- Operatività con Parti Correlate e soggetti collegati;
- Sistemi di remunerazione ed incentivazione del Personale (su diverse realtà del Gruppo);
- Rendicontazione dei finanziamenti Fondo Speciale Ricerca e Sviluppo;
- Presidio sulle attività acquisitive in gestione accentrata;
- Verifiche su attività di erogazione del credito su specifici comparti o realtà operative, in correlazione con l'emergenza pandemica in corso ("Gestione delle moratorie COVID") o con incentivazioni per la riqualificazione ambientale (es: superbonus, ecobonus ed altri incentivi fiscali in ambito edilizio);
- Gestione dei finanziamenti alle start-up innovative (focus su clientela della Divisione Banca dei Territori);
- Evoluzione delle iniziative ad impatto sociale a valere sul Fondo Impact (con riguardo principalmente agli aspetti correlati all'inclusione finanziaria) ed analisi dell'attività di credito su pegno;
- Analisi delle attività di tutela dei consumatori e di gestione dei sinistri nella società Prestitalia (sempre con riguardo agli aspetti correlati all'inclusione finanziaria);
- Valutazione dei processi di governo e del business model della società Intesa Sanpaolo Innovation Center;
- Attività di gestione dei reclami della clientela (su diverse realtà del Gruppo) ed in generale interventi mirati alla valutazione della qualità del servizio (es: focus su processo di acquisizione ordini dalla clientela Private);
- Valutazione, nell'ambito di analisi dell'operatività creditizia "corporate", della correttezza degli iter adottati per specifiche operazioni in settori sensibili (Oil & Gas, Gaming, produzione di energia, settore armamenti);
- In ambito Divisione Banca dei Territori gestione e riconversione del personale in relazione all'integrazione con il Gruppo UBI Banca, ed introduzione dello smart working per il personale di Rete;
- Apertura e gestione dei rapporti con clientela istituzionale in IW Bank;
- Analisi delle modalità di smaltimento di alcuni beni rottamati (UbiLeasing).

## Gestione dei rischi sociali, ambientali e di governance

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

Di seguito viene presentato un quadro dei principali rischi ESG che sono significativi per il loro possibile impatto sulle attività aziendali e le relative azioni di mitigazione.

Nei paragrafi che seguono vengono approfonditi e descritti i principali presidi relativi ad alcuni dei rischi identificati nella tabella sottostante.

Tema	Rischio potenziale	Potenziali impatti	Azioni di mitigazione
Integrità nella condotta aziendale	Rischi di conformità a norme vigenti (corruzione, riciclaggio, fiscale, libera concorrenza, privacy, giuslavoristiche) e inefficace risposta a cambiamenti regolamentari Rischio di mancata o insufficiente formazione ai collaboratori Rischi reputazionali	Multe, sanzioni, limitazioni allo svolgimento dell'attività Danni alla reputazione e al marchio	Sistema di compliance articolato su più livelli a presidio del rischio di non conformità, con funzioni specialistiche Sistema di controlli interni Definizione di normativa aziendale interna Ammissione al regime di Adempimento Collaborativo dall'Agenzia delle Entrate Formazione specialistica ai collaboratori Istituzione di un sistema di whistleblowing Linee guida per il governo dei rischi ambientali sociali e di governance in materia di operatività nel credito e correlate policy di autoregolamentazione sui settori sensibili Adesione ai PRB (Principles for Responsible Banking) di UNEP FI
Qualità del servizio e soddisfazione del cliente	Pratiche commerciali scorrette Inadeguato livello di servizio per il cliente Inadeguata comunicazione al cliente Mancata accessibilità ai servizi	Insoddisfazione del cliente con perdita di competitività, di clienti e quote di mercato con diminuzione della redditività Contenziosi e reclami Multe e sanzioni Danni alla reputazione e al marchio	Modello focalizzato sul livello di servizio, sulla consulenza personalizzata, e sulla trasparenza Il processo di clearing per i nuovi prodotti e servizi Gestione attenta e proattiva dei reclami Attività di dialogo con le associazioni dei consumatori Azioni mirate a assicurare l'accessibilità ai servizi Piano di Business continuity
Innovazione, trasformazione digitale e cybersecurity	Transizione poco efficace da canali tradizionali al digitale Rischio informatico Continuità operativa in caso di emergenze, blocchi o malfunzionamenti	Perdita di competitività, di clienti e quote di mercato con diminuzione della redditività Contenziosi e reclami Multe e sanzioni Danni alla reputazione e al marchio	Prevenzione del rischio informatico Attenta valutazione dei rischi emergenti Sviluppo di un'offerta/soluzioni innovative Integrazione rete fisica con strutture online Diffusione della cultura digitale Innovazioni mirate ad assicurare l'accessibilità ai servizi a soggetti con disabilità
Inclusione finanziaria e sostegno al tessuto produttivo	Inadeguata offerta di prodotti/servizi al cliente Rischi reputazionali	Perdita di competitività, di clienti e quote di mercato con diminuzione della redditività Danni alla reputazione e al marchio	Sviluppo dell'offerta a favore dell'inclusione finanziaria di soggetti vulnerabili Sviluppo di soluzioni a supporto del terzo settore Sviluppo dell'offerta per sostenere il tessuto produttivo

Tema	Rischio potenziale	Potenziali impatti	Azioni di mitigazione
Investimenti e assicurazione sostenibile	Valutazione e controllo dei rischi ESG nel portafoglio di investimenti Investimenti in settori controversi Rischi reputazionali Mancato rispetto normativa	Perdita di competitività, di quote di mercato e di clienti attenti agli aspetti ESG con diminuzione della redditività Danni alla reputazione e al marchio Multe e sanzioni	Integrazione dei fattori ESG nel processo di Investimento Sviluppo gamma di fondi ESG Attività di engagement sulle società Formazione in ambito ESG Sistema di controlli interni Sottoscrizione dei PRI (Principles for Responsible Investment) e dei Principi di Stewardship Sottoscrizione dei PSI (Principles for Sustainable Insurance)
Supporto alla comunità	Rischi reputazionali	Danni alla reputazione e al marchio	Sviluppo di investimenti e partnership a impatto sociale nelle comunità Sviluppo di progetti per la formazione e il lavoro delle nuove generazioni Iniziativa di promozione della cultura per la coesione sociale Sviluppo di iniziative istituzionali a sostegno della comunità
Tutela del lavoro	Conflittualità e relativi rischi giuslavoristici	Contenziosi Scioperi con conseguenze sulla continuità del servizio alla clientela Insoddisfazione dei collaboratori con ricadute sulla produttività	Gestione responsabile dei processi di ristrutturazione aziendale, con la riconversione di risorse ad altre attività Nuove assunzioni per promuovere il ricambio generazionale Gestione dei rischi giuslavoristici Sistema di relazioni industriali
Attrazione, valorizzazione, diversity e inclusion delle persone del Gruppo	Inadeguata valorizzazione e motivazione dei collaboratori Incapacità a attrarre e trattenere i talenti Cessazione del rapporto con manager che ricoprono ruoli rilevanti Insufficiente attenzione ai temi di diversità e inclusione	Insoddisfazione dei collaboratori con ricadute sulla produttività Mancanza di personale adeguatamente formato e qualificato Inadeguati livelli di servizio ai clienti Danni alla reputazione e al marchio	Investimenti in attività formative Programmi per la gestione dei talenti Riconoscimento del merito dei collaboratori Piani di successione per la continuità del business Iniziativa per valorizzare la diversità e l'inclusione, inclusa formazione con focus specifico sul tema Principi in materia di Diversity & Inclusion Regole in materia di diversità per orientamento e identità sessuale Regole per il contrasto alle molestie sessuali Adesione a "Women's Empowerment Principles"
Salute e sicurezza dei clienti e dei collaboratori	Infortuni sul lavoro Malattie professionali Rischi collegati alla pandemia da Covid-19 Rapine	Insoddisfazione dei collaboratori con ricadute sulla produttività Danni a persone derivanti dalla pandemia Covid-19 Danni a persone o cose nel corso di una rapina Danni alla reputazione e al marchio	Formazione su salute e sicurezza Certificazione sul sistema di gestione sulla salute e sicurezza (ISO 45001) su tutte le filiali e palazzi in Italia Valutazione e gestione del rischio infettivo Valutazione dei rischi per i luoghi e processi di lavoro Sviluppo di specifiche soluzioni organizzative, formative, tecniche e mediche contro la pandemia da COVID-19 Prevenzione e contrasto alle rapine

Tema	Rischio potenziale	Potenziali impatti	Azioni di mitigazione
Benessere dei collaboratori	Inadeguata motivazione dei collaboratori Difficoltà di conciliazione casa-lavoro	Insoddisfazione dei collaboratori con ricadute sulla produttività Perdita di competenze derivanti dalla fuoriuscita di collaboratori	Valutazione dei rischi per le condizioni soggettive e sociali Valutazione dello stress lavoro-correlato Agevolazioni per la conciliazione casa-lavoro Offerta di soluzioni per il welfare e la qualità della vita in azienda Sviluppo di indagini di clima
Transizione verso un'economia sostenibile, green e circular	Gestione dei rischi sociali e ambientali nei finanziamenti Finanziamenti in settori o operazioni controverse Rischi reputazionali	Perdita di competitività, di quote di mercato e di clienti attenti agli aspetti ESG con diminuzione della redditività Crediti problematici o necessità di accantonamenti Danni alla reputazione e al marchio	Valutazione dei rischi ESG, climate change e reputazionali all'interno del Risk Appetite Framework Modello di rating che include anche aspetti intangibili delle imprese Processi di risk clearing che includono gli aspetti ambientali, sociali e di governance Equator Principles per i finanziamenti dedicati allo sviluppo di progetti Linee guida per il governo dei rischi ambientali sociali e di governance in materia di operatività nel credito e correlate policy di autoregolamentazione sui settori sensibili Pareri che includono la valutazione di fattori socio-ambientali Inclusione dei fattori ESG nel framework creditizio Sviluppo di un'offerta specifica a favore della transizione con plafond dedicati Formazione ed engagement verso collaboratori e clienti Sviluppo di studi e ricerche

Con riferimento al tema "Cambiamento Climatico", si rimanda alle tabelle Rischi indiretti/diretti legati al climate change presenti in questo paragrafo e al capitolo Cambiamento Climatico (pag. 192).

Con riferimento al tema "Valore e solidità del Gruppo", i rischi e le relative modalità di presidio si inquadrano nel più ampio framework di gestione della solidità patrimoniale e della performance economica del Gruppo; per maggiori approfondimenti si rimanda alla Relazione sulla Gestione e al Bilancio consolidato del Gruppo.

Il rafforzamento del complessivo sistema di governo dei rischi passa anche attraverso l'identificazione, la comprensione e il presidio dei cosiddetti rischi emergenti, ossia quei rischi caratterizzati da componenti poco conosciute o in rapida evoluzione, potenzialmente rilevanti nel medio termine rispetto alla posizione finanziaria e al modello di business del Gruppo, ancorché le loro ricadute non siano facilmente valutabili e non siano ancora compiutamente integrabili nei framework di gestione dei rischi più consolidati.

L'individuazione di tali fattispecie deriva in prima battuta dall'analisi costante del contesto esterno e delle principali evidenze raccolte dalla funzione di risk management nell'ambito dell'attività di identificazione dei rischi, svolta all'interno del Gruppo in modo continuativo al fine di mantenere un costante allineamento con il mutevole contesto interno ed esterno e di garantire l'adeguatezza dei presidi e dei vincoli posti in essere a salvaguardia della "Long term viability". Tale attività, oltre a essere svolta nell'ambito dei processi caratteristici di identificazione e valutazione, passa anche per il confronto con i propri peer e con le best practice di mercato, oltre che con le altre funzioni di controllo/di business della Banca.

In tale contesto, la crescente digitalizzazione dell'infrastruttura tecnologica e dell'offerta commerciale, la maggiore automazione dei processi (es. mediante l'introduzione della robotica e/o dell'intelligenza artificiale) e l'introduzione di nuove modalità di lavoro hanno indotto una modifica della morfologia di alcuni rischi. In particolare, pur non rappresentando rischi intrinsecamente nuovi, è verosimile aspettarsi una potenziale significativa esposizione a:

- rischi IT e Cyber, in relazione a: (i) crescente aumento della dipendenza dai sistemi ICT e conseguente



- aumento del numero di utenti che utilizzano i canali virtuali e dei dispositivi interconnessi, (ii) crescita esponenziale della quantità di dati gestiti che devono essere protetti e di qualità (iii) maggior ricorso ai servizi IT offerti da terze parti (Open Banking, Fintech, sistemi Cloud), (iv) bassi costi di produzione di nuove tecniche di attacco con la presenza di organizzazioni dotate di competenze ed esperienze specifiche;
- rischi connessi al percorso di trasformazione digitale legati all'aumento della concorrenza indotta dalla digitalizzazione del settore finanziario (es. ingresso di nuovi competitor) e dalle vulnerabilità che caratterizzano ancora l'attuale contesto operativo (es. costi del processo di digitalizzazione, obsolescenza dei sistemi di legacy, frammentazione del framework regolamentare);
  - rischio terze parti, in relazione a una maggiore dipendenza da sistemi e servizi offerti da soggetti terzi (sia in relazione all'esternalizzazione di processi aziendali sia alla crescente dipendenza da fornitori di servizi cloud o IT in genere).

La continua evoluzione del contesto operativo, interno ed esterno, impone il continuo aggiornamento degli attuali framework di gestione dei rischi, allo scopo di massimizzarne l'efficacia in termini di identificazione e mitigazione della potenziale esposizione del Gruppo; in tal senso, sono state avviate una serie di iniziative progettuali volte ad ottimizzare il profilo di Digital Operational Resilience del Gruppo, in particolare attraverso l'evoluzione degli attuali processi di valutazione verso approcci più tempestivi e «data driven».

Inoltre, con il fine di presidiare efficacemente l'evoluzione di tali fattispecie, oltre ad accelerare il processo di digitalizzazione in modo da incrementare la redditività di lungo periodo e cogliere nuove opportunità commerciali, il Gruppo ha continuato a garantire investimenti per:

- il continuo potenziamento dei presidi di Cybersecurity (incluse le campagne di awareness verso la clientela) in linea con le best practice e gli standard internazionali di riferimento, nonché per la progressiva evoluzione dei sistemi ICT (es. digitalizzazione dei servizi, internalizzazione del business, attivazione di servizi in cloud);
- il potenziamento dei presidi di monitoraggio e controllo delle terze parti, anche in considerazione della maggiore complessità delle relazioni;
- l'evoluzione delle conoscenze e competenze delle risorse interne (es. programmi di Up-Skilling/Re-Skilling, potenziamento dell'awareness verso le tematiche di ICT, Cyber, Terze Parti e ESG Risk).

Per maggiori dettagli sulla cybersecurity si rimanda al paragrafo Innovazione, trasformazione digitale e cybersecurity (vedi pag. 112).

## PRESIDIO DEI RISCHI ESG E REPUTAZIONALI

Il Gruppo Intesa Sanpaolo, in linea con l'approccio in tema di sostenibilità/ESG e in accordo con i principi delineati nel Codice Etico, è consapevole dell'importanza di un'allocazione delle risorse corretta e responsabile, secondo criteri di sostenibilità sociale e ambientale. Promuove pertanto uno sviluppo equilibrato, che possa riorientare flussi di capitali verso investimenti sostenibili che contemperino interessi quali la conservazione dell'ambiente naturale, la salute, il lavoro, il benessere dell'intera collettività e la salvaguardia del sistema di relazioni sociali. Nell'ambito del framework di risk management, il governo dei fattori di rischio ESG è declinato nell'ambito delle diverse categorie di rischio primario (es. rischio di credito, rischio di mercato, rischio operativo) e si sviluppa in stretta integrazione con il presidio dei rischi reputazionali, valorizzando le interconnessioni che caratterizzano questi profili di rischio. Il rischio ESG infatti, essendo determinato dai potenziali impatti negativi di una società o di un'attività sull'ambiente, sulle persone e sulle comunità, e comprendendo inoltre i rischi connessi alla condotta aziendale (corporate governance), può avere ripercussioni sulla redditività, sul profilo reputazionale, sulla qualità del credito e può comportare conseguenze legali.

## MODELLO DI GOVERNO DEI RISCHI DI REPUTAZIONE

Il Gruppo Intesa Sanpaolo riconosce grande rilevanza al rischio di reputazione, ossia al rischio attuale e prospettico di flessione degli utili o del capitale derivante da una percezione negativa dell'immagine della Banca da parte di clienti, controparti, azionisti, investitori o Autorità di Vigilanza.

Il Gruppo persegue la gestione attiva della propria immagine presso tutti gli stakeholder, attraverso il coinvolgimento di tutte le Unità Organizzative e ricercando una crescita robusta e sostenibile, in grado di creare valore per tutti i portatori di interesse. Inoltre, il Gruppo si propone di minimizzare i possibili effetti negativi sulla propria reputazione attraverso la governance rigorosa e dettagliata, la gestione proattiva dei rischi e l'indirizzo e il controllo delle attività.

La gestione complessiva dei rischi reputazionali viene anzitutto perseguita attraverso:

- il rispetto degli standard etici e comportamentali e delle policy di autoregolamentazione. Il Codice Etico adottato dal Gruppo contiene i valori di riferimento sui quali Intesa Sanpaolo intende impegnarsi e declina i principi di condotta volontari nelle relazioni con tutti gli stakeholder (clienti, dipendenti, fornitori, azionisti, ambiente e più in

- generale la collettività), con obiettivi anche più ampi rispetto a quelli richiesti dalle vigenti normative;
- il contributo sistematico e autonomo dalle strutture aziendali con compiti specifici di presidio della reputazione le quali, ciascuna per i propri ambiti di competenza, intrattengono la relazione con gli stakeholder di riferimento;
- un sistema integrato di presidio dei rischi primari volto al contenimento dell'esposizione agli stessi e al rispetto dei limiti di riferimento contenuti nel Risk Appetite Framework<sup>1</sup> (RAF);
- i processi di Reputational Risk Management governati dall'Area di Governo Chief Risk Officer che operano in modo trasversale rispetto alle funzioni aziendali e in sinergia con i processi decisionali.

Tali processi, che coinvolgono a diverso titolo funzioni di controllo, specialistiche e di business, includono in particolare:

- il Reputational Risk Assessment, volto ad identificare gli scenari di rischio reputazionale più rilevanti a cui il Gruppo Intesa Sanpaolo è esposto, si svolge con cadenza annuale e raccoglie l'opinione del Top Management in merito al potenziale impatto di tali scenari sull'immagine del Gruppo, al fine di individuare adeguate strategie di comunicazione e specifiche azioni di mitigazione, se necessarie;
- l'ESG & Reputational Risk Clearing, cui è affidato l'obiettivo di individuare e valutare ex ante i potenziali rischi reputazionali ed ESG connessi alle operazioni di business più significative, ai principali progetti di Capital Budget e alla selezione dei fornitori/partner del Gruppo;
- il Reputational Risk Monitoring, volto a monitorare l'evoluzione del posizionamento reputazionale di Intesa Sanpaolo (nel web, ad esempio) anche attraverso il contributo di analisi esterne.

Il modello di governance del rischio reputazionale include inoltre un sistema integrato di presidio dei rischi di conformità, nella convinzione che il rispetto delle norme e la correttezza negli affari costituiscano elementi fondamentali nello svolgimento dell'attività bancaria, che per sua natura è fondata sulla fiducia.

A tutela degli interessi della clientela e della reputazione del Gruppo, particolare attenzione è poi dedicata alla definizione e gestione della propensione al rischio della clientela stessa, perseguita attraverso l'individuazione delle caratteristiche soggettive e oggettive del cliente. Le valutazioni di adeguatezza in sede di strutturazione del prodotto e prestazione del servizio di consulenza sono assistite da elementi oggettivi, che considerano la reale natura dei rischi che il cliente sopporta all'atto della sottoscrizione di operazioni in derivati oppure dell'effettuazione di investimenti finanziari.

La commercializzazione dei prodotti finanziari, più in particolare, è anche disciplinata da specifiche valutazioni preventive dei rischi sia dal punto di vista della banca (insieme dei rischi con diretto impatto proprietario, siano essi di credito, finanziari e operativi), sia dal punto di vista del cliente (rischio del portafoglio, complessità e frequenza delle operazioni, concentrazione su emittenti o su divisa estera, coerenza con gli obiettivi ed i profili di tolleranza al rischio, conoscenza e consapevolezza dei prodotti e dei servizi proposti).

## MODELLO DI GOVERNO DEI RISCHI ESG

La gestione dei rischi ESG richiede che sia tenuto in considerazione non solo l'impatto di tali rischi sull'organizzazione della Banca, ma anche il potenziale impatto sugli stakeholder e i rischi a cui la Banca espone i propri stakeholder e l'ambiente con la propria operatività.

Il Gruppo adotta pertanto un approccio olistico alle tematiche ESG, che si fonda su:

- la definizione di una strategia ESG di Gruppo secondo gli indirizzi forniti dagli Organi Societari e supportati dalle Strutture di Governo interno: Intesa Sanpaolo vuole essere un intermediario finanziario sostenibile che genera valore per la collettività, consapevole che l'innovazione, lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi e l'agire sostenibile delle imprese possono contribuire alla riduzione degli impatti di fenomeni quali il cambiamento climatico e le disuguaglianze sociali. Per questo partecipa attivamente anche ad una pluralità di iniziative domestiche ed internazionali. (Per approfondimenti vedi paragrafi Strategia per il contrasto al cambiamento climatico e Adesione volontaria ad iniziative nazionali e internazionali, partnership e strategie per gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite);
- la gestione delle tematiche di sostenibilità nei settori sensibili attraverso un proprio quadro normativo che include le 'Linee Guida per il Governo dei Rischi ESG nell'operatività creditizia' e policy di comportamento volontarie (es. "Principi in materia di Diritti Umani", "Regole in materia di politica ambientale ed energetica", "Regole per l'operatività creditizia nel settore del carbone", "Regole per l'operatività creditizia nel settore dell'oil&gas non convenzionali" e "Regole in materia di operatività con soggetti attivi nel settore dei materiali di armamento") volte anche a definire criteri generali e specifici di limitazione ed esclusione dell'operatività creditizia in settori di business considerati più esposti ai rischi ESG;
- l'identificazione e gestione dei potenziali impatti diretti ed indiretti legati al cambiamento climatico e lo sviluppo di metriche di misurazione degli impatti indiretti;

<sup>1</sup> Il RAF rappresenta la cornice complessiva entro cui si sviluppa la gestione dei rischi aziendali ed è articolato in (i) principi generali di propensione al rischio; (ii) presidio del Profilo di Rischio Complessivo del Gruppo, (iii) presidio dei Principali Rischi Specifici del Gruppo.

- l'integrazione dei fattori ESG nel framework generale di Risk Management e in particolare la previsione nell'ambito del Risk Appetite Framework di una specifica sezione dedicata ai rischi ESG e climate change, che definisce specifici limiti e criteri rispetto al finanziamento di settori e controparti più esposti a tali rischi; l'inclusione nell'ambito del Credit Risk Appetite<sup>1</sup> di elementi ESG e, tra questi, di uno score esterno che premia la produzione di prodotti o servizi sostenibili superiore a una determinata soglia rispetto al fatturato complessivo;
- l'adozione di un modello di rating corporate, validato dalla BCE, che include elementi sociali e ambientali (es. certificazioni ambientali, attività di ricerca e sviluppo) che possono portare ad un miglioramento del rating;
- l'integrazione dei fattori ESG nell'ambito del framework creditizio attraverso l'adozione di una mappatura settoriale in termini di potenziale impatto dei rischi climatici ed ESG e la valutazione di tali rischi nell'ambito dei processi di ESG & Reputational Risk Clearing e di implementazione degli Equator Principles<sup>2</sup>. Tali valutazioni assumono particolare rilievo con riferimento al finanziamento dei clienti Corporate, in particolare in relazione alle operazioni verso controparti operanti in settori classificati come sensibili sotto il profilo ESG dalle 'Linee Guida per il Governo dei Rischi ESG nell'operatività creditizia' e alle operazioni classificate come Operazioni di Maggior Rilievo<sup>3</sup>. Sempre a supporto dei processi creditizi si inserisce lo sviluppo di uno score ESG di controparte;
- le attività di valutazione dei fattori ESG relativi agli investimenti della clientela, all'interno dei processi di Product Governance della Capogruppo e delle controllate e legati alle tematiche di rischio di portafoglio della Clientela in ottica Adeguatezza degli Investimenti presso gli intermediari finanziari del Gruppo.

## Gestione delle tematiche di sostenibilità nei settori sensibili

In relazione ai rischi ESG associati alle proprie attività di business, Intesa Sanpaolo presta particolare attenzione alle problematiche di sostenibilità correlate ai settori sensibili, fra cui assumono particolare importanza il cambiamento climatico e l'ambiente.

Nel 2020, Intesa Sanpaolo ha pubblicato le "Linee guida per il governo dei rischi ambientali sociali e di governance in materia di operatività nel credito". Lo scopo delle presenti Linee guida è la definizione di: 1) un elenco di "settori sensibili"; 2) criteri generali per limitare ed escludere i prestiti in linea con le definizioni che figurano nel documento; 3) criteri dettagliati applicabili a singoli settori sensibili mediante l'applicazione di Norme settoriali specifiche.

Secondo la normativa aziendale in materia di rischi ESG, il Gruppo si impegna a non finanziare aziende e progetti che si caratterizzano per il loro impatto negativo su:

- siti Patrimonio dell'Umanità (UNESCO)<sup>4</sup>
- zone umide secondo la Convenzione Ramsar<sup>5</sup>
- aree protette IUCN da I a VI<sup>6</sup>

Inoltre, la Banca si impegna a non finanziare aziende e progetti qualora in fase di valutazione dell'operazione risultassero ubicati in aree di conflitto armato attivo, oppure emergessero evidenze, quali procedimenti giudiziari promossi dalle competenti Autorità, relativi a violazioni in materia di diritti umani e pratiche di lavoro forzato o minorile.

Tra i settori di attività sensibili sotto il profilo ESG, il settore del carbone, il settore delle risorse oil&gas non convenzionali ed il settore della produzione e commercio di armamenti rivestono un'importanza particolare e sono oggetto di apposita regolamentazione interna.

In particolare:

- per quanto riguarda il settore del carbone, la regolamentazione, aggiornata e resa più stringente nel 2021, definisce le limitazioni e i criteri di esclusione per l'operatività creditizia del Gruppo nei segmenti dell'estrazione

1 Indicatore che guida i gestori, in fase di origination del credito, nella valutazione delle controparti. Tale indicatore si basa sul rating e sul alcuni fattori di rischiosità e resilienza volti a valutare in modo lungimirante la rischiosità della controparte.

2 Linee Guida internazionali, a cui le istituzioni finanziarie aderiscono su base volontaria, per la gestione dei rischi socio-ambientali derivanti dal finanziamento di progetti. I Principi sono basati sui criteri dell'International Finance Corporation (IFC) della Banca Mondiale (i Performance Standard), che riguardano, fra gli altri temi: la valutazione degli impatti sociali e ambientali; la tutela dei diritti dei lavoratori; l'esclusione del lavoro minorile e di quello forzato; la prevenzione dell'inquinamento e la promozione dell'efficienza energetica; i rischi sulla salute e la sicurezza delle comunità; la consultazione delle popolazioni interessate e la tutela dei loro diritti; la salvaguardia della biodiversità e la gestione sostenibile delle risorse naturali; la conservazione del patrimonio culturale.

3 Operazioni di particolare rilevanza, di tipo proprietario o con singoli clienti o controparti, potenzialmente in grado di determinare un impatto significativo sul profilo di rischio complessivo e/o sui rischi specifici del Gruppo.

4 Elenco di siti ufficialmente riconosciuti dall'Organizzazione delle Nazioni Unite per l'educazione, la scienza e la cultura (UNESCO). I siti sono selezionati in base ad un valore culturale, storico, scientifico o di qualche altra forma di rilevanza, e sono legalmente protetti dai trattati internazionali.

5 Convenzione che fornisce il quadro per la conservazione e l'uso accorto delle zone umide e delle loro risorse. Quasi il 90% degli stati membri delle Nazioni Unite hanno aderito alla Convenzione diventando "parti contraenti". Un impegno chiave delle parti contraenti è identificare e collocare zone umide idonee nell'elenco delle zone umide di importanza internazionale, noto anche come elenco Ramsar.

6 Elenco di aree protette che sono state identificate e classificate (dalla classe I alla VI) dall'Unione internazionale per la conservazione della natura (IUCN), un'unione di membri composta unicamente da organizzazioni governative e organizzazioni della società civile. Le categorie sono definite come segue: - I Protezione rigorosa (Ia) Riserva naturale rigorosa e Ib) Area selvaggia] - II Conservazione e protezione degli ecosistemi (ad es. Parco nazionale) - III Conservazione delle caratteristiche naturali (cioè, monumento naturale) - IV Conservazione attraverso la gestione attiva (ad es., Area di gestione degli habitat / specie) - V Conservazione del paesaggio / paesaggio marino e ripristino (ad es., Paesaggio / paesaggio marino protetto) - VI Uso sostenibile delle risorse naturali (ad esempio, area protetta delle risorse gestite).

di carbone e delle centrali termiche a carbone, sostenendo i clienti nel loro percorso di riduzione dell'uso del carbone per la produzione di energia (phase-out) e incoraggiando la transizione verso alternative a bassa intensità di carbonio, come fonti rinnovabili e gas. Il Gruppo si impegna inoltre nel phase out entro il 2025 della propria esposizione verso controparti appartenenti al settore minerario del carbone.

- per quanto riguarda il settore delle risorse oil&gas non convenzionali, a luglio 2021 è stato emanato un documento di Regole che definisce limiti ed esclusioni per le risorse non convenzionali quali tar sands, shale/tight oil&gas e le risorse estratte in ecosistemi fragili quali la regione dell'Artico (oil onshore/offshore e gas offshore) e dell'Amazzonia (oil nell'area nota come Amazon Sacred Headwaters<sup>1</sup>). Nello specifico le norme vietano il finanziamento di progetti volti allo sviluppo, costruzione ed espansione delle attività di sfruttamento ed estrazione di risorse non convenzionali e alle relative infrastrutture di trasporto. Inoltre, il Gruppo si impegna al phase out delle esposizioni collegate a tali risorse non convenzionali entro il 2030;
- con riferimento al settore degli armamenti, le nuove "Regole in materia di operatività con soggetti attivi nel settore dei materiali di Armamento", emanate nel maggio 2021 e che si applicano in modo omogeneo a tutte le Società e Banche del Gruppo, in coerenza con i valori e i principi espressi nel Codice Etico, formulano l'espresso divieto di porre in essere ogni tipo di attività bancaria e/o di finanziamento connessa con la produzione e/o la commercializzazione di armi controverse e/o bandite da trattati internazionali, quali: armi nucleari, biologiche e chimiche; bombe a grappolo e a frammentazione; armi contenenti uranio impoverito; mine terrestri anti-persona. Nella consapevolezza della necessità di sostenere la difesa nazionale ed europea, unitamente ai Paesi alleati nella NATO, Intesa Sanpaolo limita la propria attività bancaria e/o di finanziamento alle sole operazioni che riguardino la produzione e/o la commercializzazione di materiali di armamento ai Paesi che appartengono all'Unione europea e/o alla NATO. Sono inoltre consentite, ma soggette a un processo di approvazione straordinario, le operazioni in Paesi che non appartengono all'Unione Europea o alla NATO, subordinatamente alla presenza di programmi intergovernativi con la Repubblica Italiana. Le altre Banche e Società del Gruppo non sono autorizzate ad effettuare operazioni che riguardino la produzione e/o la commercializzazione di materiali di armamento. Le sole Banche estere del Gruppo possono richiedere specifica e preventiva autorizzazione alla Capogruppo qualora tali operazioni riguardino materiali di armamento destinati all'utilizzo in via definitiva da parte di forze armate e relativi enti preposti alla difesa nonché di forze di polizia del Paese di insediamento della Banca stessa. L'operatività delle filiali e delle Banche Estere del Gruppo è inoltre assoggettata alle normative locali, laddove più stringenti rispetto alla normativa di Gruppo.

### Gestione dei rischi e dei potenziali impatti legati al cambiamento climatico - sviluppo di metriche di misurazione degli impatti indiretti

L'Area Chief Risk Officer e l'Area Chief Financial Officer, con il supporto delle diverse Aree di Governo e Divisioni, collaborano per individuare e analizzare il ventaglio dei rischi e delle opportunità legati al climate change per integrarli nell'ambito degli ordinari processi di valutazione e presidio dei rischi e delle strategie creditizie, e fissare obiettivi e linee guida volte ad implementare azioni atte a gestire e mitigare tali rischi.

Le attività chiave nella gestione dei rischi climatici riguardano:

- l'identificazione, la valutazione e la misurazione di tali rischi;
- l'attuazione, lo sviluppo e il monitoraggio di un framework di gestione del rischio a livello aziendale, compresa la cultura del rischio, la propensione al rischio ed i relativi limiti creditizi.

Con riferimento alla disclosure collegata alla gestione dei rischi climatici, da ottobre 2018 Intesa Sanpaolo ha deciso di supportare le raccomandazioni della "Task Force on Climate-related Financial Disclosures" (TCFD) e da allora ha progressivamente inserito, all'interno della Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria e del Bilancio, le informazioni relative al risk management in ambito climate change. Inoltre, nel 2021 è stato pubblicato il primo TCFD report [\[1\]](#) a cui si rimanda per una rappresentazione dettagliata del tema.

Annualmente vengono inoltre identificati i potenziali impatti, il relativo orizzonte temporale (breve, medio, lungo) e le azioni di mitigazione e di adattamento intraprese per ciascun rischio potenziale identificato, sia con riferimento ai rischi indiretti sia ai rischi diretti.

<sup>1</sup> Area intesa come bacino idrografico del Rio delle Amazzoni, e dei fiumi Napo, Pastaza e Marañon.

## Rischi indiretti legati al climate change

Rischi potenziali	Timeframe*	Potenziali impatti	Azioni
<b>Transizione</b> Modifiche nelle politiche pubbliche Cambiamenti tecnologici Modifiche nelle preferenze dei clienti/consumatori	Breve/medio/lungo periodo	<b>Finanziamenti</b> Contrazione del business o aumento dei costi per le imprese clienti con possibili conseguenze su merito creditizio e solvibilità  <b>Asset Management</b> Conseguenze dei cambiamenti climatici sulle società in portafoglio con conseguente possibile riduzione del valore degli asset gestiti Impatti documentali Impatti sull'offerta di prodotti e servizi alla clientela Impatti su procedure interne e IT Impatti reputazionali	<b>Finanziamenti</b> Valutazione dei rischi ESG e climatici nei finanziamenti in settori sensibili Integrazione dei rischi ambientali nella valutazione del merito creditizio Valutazione della materialità dei rischi ESG nei settori di business ESG scoring di controparte Realizzazione di policy di autoregolamentazione per la valutazione e gestione del rischio socio-ambientale dei finanziamenti in settori sensibili Sostegno alla transizione energetica attraverso finanziamenti alla Green Economy, Circular Economy e transizione ecologica Circular Economy e transizione ecologica Adesione a iniziative Net-Zero con obiettivi di riduzione delle emissioni finanziate  <b>Asset Management</b> Valutazione e controllo dei rischi ESG nel portafoglio investimenti Realizzazione di policy di autoregolamentazione di sostenibilità Adesione a iniziative Net-Zero con riduzione delle emissioni associate agli investimenti Monitoraggio attivo della normativa in fieri e dei regolamenti interni Investimenti IT Adeguamento gamma prodotti e servizi
<b>Transizione</b> Modifiche nelle politiche pubbliche Cambiamenti tecnologici Modifiche nelle preferenze dei clienti/consumatori	Breve/medio/lungo periodo	Impatto reputazionale, percezione negativa da parte degli Stakeholder e in particolare da parte degli investitori SRI dovuta ad una mancata o inadeguata gestione di tali rischi  Possibile esclusione da indici di sostenibilità (ESG) o peggioramento del posizionamento o rating ESG	Integrazione dei rischi ambientali nella valutazione del merito creditizio Realizzazione di policy di autoregolamentazione per la valutazione e gestione del rischio socio-ambientale dei finanziamenti in settori sensibili Azioni di ascolto degli Stakeholder Partecipazione a gruppi di lavoro internazionali sui temi del cambiamento climatico Adesione a iniziative Net-Zero con obiettivi di riduzione delle emissioni finanziate

\* 0-2 anni breve periodo; 2-5 anni medio periodo; oltre 5 anni lungo periodo.

Rischi potenziali	Timeframe*	Potenziali impatti	Azioni
<b>Transizione</b> Cambiamenti nella normativa ambientale Introduzione di nuovi limiti di emissioni atmosferiche o di nuovi sistemi di reporting connessi	Breve/medio periodo	<b>Finanziamenti</b> Implicazioni finanziarie della normativa ambientale e dei limiti e/o tasse sulle emissioni imposti a clienti operanti in alcuni settori economici	<b>Finanziamenti</b> Offerta di soluzioni finanziarie dedicate e servizi di consulenza specialistica per la clientela nel campo delle energie rinnovabili e dell'efficienza energetica Partecipazione a gruppi di lavoro e ad iniziative legate al cambiamento climatico Collaborazione attiva con i policy maker per rappresentare l'esigenza di stabilità e chiarezza della normativa in materia ambientale
<b>Transizione</b> Introduzione di regolamentazione sui rischi climatici per il settore finanziario	Breve/medio periodo	Riduzione dei ricavi per il Gruppo derivante da esposizione eccessiva a settori maggiormente vulnerabili al rischio climatico	Integrazione del rischio climatico nei sistemi di risk management Ribilanciamento dei portafogli Offerta di prodotti e servizi legati alla transizione
<b>Transizione</b> Modifiche nelle preferenze dei clienti/consumatori	Breve/medio periodo	Riduzione dei ricavi per il Gruppo causata da una maggiore concorrenza a fronte di una crescente domanda di prodotti ESG e minore richiesta di servizi/prodotti non ESG	Offerta di prodotti e servizi per la Green economy, la Circular Economy e la transizione ecologica Emissioni obbligazionarie Green e ESG
<b>Fisico</b> Eventi atmosferici estremi (inondazioni, alluvioni, neviccate abbondanti, trombe d'aria)	Breve/medio/lungo periodo	Implicazioni finanziarie per la clientela corporate e retail danneggiata da eventi atmosferici estremi con possibili conseguenze su merito creditizio e solvibilità	Nuovi finanziamenti agevolati destinati al ripristino delle strutture danneggiate Sospensione o moratoria del pagamento delle rate dei finanziamenti a favore della clientela danneggiata Prodotti assicurativi per danni causati da eventi climatici estremi

\* 0-2 anni breve periodo; 2-5 anni medio periodo; oltre 5 anni lungo periodo.

Con riferimento specifico all'inclusione del climate change risk nell'ambito del Risk Management Framework, particolare attenzione è stata posta dal 2019 al 2021 allo sviluppo delle metodologie di stress test e di scenario analysis. Nel corso del 2021 sono state avviate le attività di predisposizione architettonica e metodologica anche a supporto dell'esercizio di "climate stress test" della Banca Centrale Europea previsto per il primo semestre 2022. Il framework di scenario analysis e stress test si fonda sui seguenti elementi:

- piattaforma dedicata per la misurazione del rischio di transizione sui segmenti Large e Mid Corporate. La soluzione fornisce un impatto sui bilanci di tipo bottom-up, cioè a livello di singola controparte, in base a selezionati scenari di stress (generalmente coincidenti con quelli previsti dal framework NGFS - Network of Central Banks and Supervisors for Greening the Financial System);
- motore di calcolo sviluppato appositamente per la misurazione del rischio di transizione del portafoglio PMI; l'approccio utilizzato è in questo caso di tipo top-down con stime basate su approssimazioni settoriali (arricchite con aggiustamenti idiosincratici, solo qualora disponibili, a livello di singola controparte). Il modello fornisce una serie di proiezioni di bilancio delle singole imprese, partendo tuttavia dal settore di appartenenza, sfruttando scenari specifici in linea con le richieste dell'esercizio di stress richiesto dalla Banca Centrale Europea;

- adozione di un approccio specifico relativo alla definizione della “long-term strategic response” coerente con il raggiungimento degli obiettivi di net zero del Gruppo.

## Rischi diretti legati al climate change

Rischi potenziali	Timeframe*	Potenziali impatti	Azioni
<b>Transizione</b> Cambiamenti nella normativa ambientale	Breve/medio periodo	Possibili sanzioni in caso di mancato rispetto delle nuove normative	Monitoraggio costante e preventivo dei possibili cambiamenti nella normativa nazionale e europea
<b>Transizione</b> Introduzione di nuovi limiti di emissioni atmosferiche o di nuovi sistemi di reporting connessi  Aumento del costo delle materie prime	Breve/medio periodo	Costi di adeguamento degli impianti di riscaldamento e condizionamento e per nuovi strumenti di monitoraggio  Costi legati a eventuali tasse connesse alle emissioni di gas serra  Incremento dei costi di approvvigionamento energetico	Implementazione e monitoraggio Own Emissions Plan  Azioni di efficientamento energetico  Aumento dell'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili  Azioni preventive di sostituzione di vecchi impianti con impianti di ultima generazione a basso impatto ambientale nonché di sistemi di monitoraggio dei consumi durante la ristrutturazione di filiali e immobili
<b>Transizione</b> Cambiamenti nelle norme e standard ambientali a cui il Gruppo aderisce volontariamente (norme ISO)	Breve/medio periodo	Costi di adeguamento delle procedure relative ai processi di certificazione in caso di variazione delle norme	Monitoraggio costante e preventivo dei possibili cambiamenti negli standard  Partecipazione a corsi di formazione e workshop specifici
<b>Fisico - acuto</b> Eventi atmosferici estremi (inondazioni, alluvioni, frane, nevicate abbondanti, trombe d'aria)	Breve/medio/lungo periodo	Possibili danni alle infrastrutture della Banca ed eventuali interruzioni delle attività	Valutazione preventiva del rischio idrogeologico degli edifici  Adozione di un piano di business continuity e di azioni per prevenire/mitigare/gestire danni fisici alle strutture della Banca
<b>Fisico - cronico</b> Aumento o diminuzione delle temperature medie	Medio/lungo periodo	Incremento dei costi di approvvigionamento energetico connessi a maggiori consumi termici o elettrici	Azioni di efficientamento energetico  Aumento dell'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili  Azioni preventive di sostituzione di vecchi impianti con impianti di ultima generazione a basso impatto ambientale nonché di sistemi di monitoraggio dei consumi durante la ristrutturazione di filiali e immobili  Certificazione ISO 14001 e ISO 50001 per la gestione dei temi ambientali ed energetici

\* 0-2 anni breve periodo; 2-5 anni medio periodo; oltre 5 anni lungo periodo.

Con riferimento agli impatti diretti, Intesa Sanpaolo è impegnata ad analizzare e contenere i possibili rischi sui propri immobili nonché a affrontare con azioni immediate gli eventuali disastri ambientali che si possono verificare.

Nell'ambito del Documento di Valutazione dei Rischi per la sicurezza e salute dei lavoratori (D.lgs. 81/2008) viene, tra gli altri, valutato il rischio idrogeologico dovuto ad alluvione e frana. La valutazione del rischio idrogeologico degli edifici viene effettuata sia preventivamente sia a seguito di un evento esterno per il mantenimento delle caratteristiche di agibilità degli edifici interessati. Basandosi su quanto prevede in Italia l'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA), che suddivide il territorio in 5 classi di pericolosità (da molto elevata P4, a elevata P3, a media P2, a moderata P1 e aree di attenzione AA), in Italia più di 1.000 stabili di Intesa Sanpaolo risultano sottoposti a rischio frane ed alluvione. Nelle valutazioni della Banca per l'alluvione, il criterio di riferimento si basa sul livello di pericolosità associato ad un'area allagabile e dipende dalla probabilità con cui l'area può essere inondata. Per la frana invece, il criterio di riferimento si basa ugualmente sul livello di pericolosità associato (da P1 a P4) a un'area soggetta a fenomeni franosi, ma dipende dall'interazione tra la probabilità di accadimento del fenomeno e la magnitudo che tiene conto sia della velocità di avanzamento del fenomeno franoso che della severità geometrica.

Queste valutazioni, oltre all'analisi quotidiana dei bollettini di allerta meteo dell'Arpa e dei bollettini di criticità nazionale e regionali della Protezione Civile, consentono al Gruppo Intesa Sanpaolo in Italia di mettere in atto azioni che tengono conto degli effetti derivanti da eventi critici legati a fenomeni naturali da ricondursi ai cambiamenti climatici, consentendo di gestire diversi potenziali scenari di rischio, indicati nei Piani di Emergenza, al fine di mitigare e ridurre i possibili danni, con particolare riguardo ai lavoratori e agli Stakeholder.

Nel 2021 sono proseguiti i sopralluoghi su un campione di immobili selezionati nelle aree a maggior rischio idrogeologico. Tale iniziativa è stata svolta con il fine di validare la metodologia per la definizione di un indice di vulnerabilità degli immobili della Banca utile per identificare criteri di priorità di intervento e di approfondimento al verificarsi delle situazioni di emergenza. Sulla base dei risultati di tali sopralluoghi verranno poi identificate le eventuali misure di intervento per la messa in sicurezza degli immobili al fine di prevenire l'accadimento di situazioni di rischio potenziale.

Inoltre, sulle Filiali di Venezia, interessate dall'emergenza correlata al fenomeno "dell'acqua alta" dovuto all'innalzamento del livello delle maree, viene periodicamente consultato il bollettino delle maree per consentire la segnalazione preventiva alle strutture competenti per l'attivazione delle procedure previste negli specifici Piani di Emergenza. Inoltre, è stato avviato un progetto di aggiornamento dell'analisi del rischio specifico sulla base dell'implementazione del Mose nel comune di Venezia.

In generale relativamente a tutti i rischi diretti legati al climate change, in Italia all'accadimento di scenari di crisi, è prevista l'attivazione del GEC (Gestione Eventi Critici) già alla prima allerta maltempo. Il GEC garantisce il monitoraggio continuativo e puntuale della situazione e supporta il coordinamento complessivo delle azioni intraprese dalle strutture territoriali, in costante raccordo con le strutture centrali di competenza.

Nel caso di gravissimi eventi calamitosi viene anche attivato il NOGE (Nucleo Operativo Gestione Emergenze) del Business Continuity Management Department che monitora la situazione, valuta la chiusura temporanea degli stabili e attiva eventuali altri interventi.

Al fine di garantire la continuità operativa nelle aree maggiormente colpite dal maltempo, vengono inoltre attivati i referenti per le crisi delle strutture territoriali e centrali per la segnalazione tempestiva di criticità: ciò avviene con particolare riferimento a ritardi nel trasporto valori e corrispondenza, difficoltà del personale nel raggiungere il posto di lavoro, difficoltà per l'operatività e per l'impiantistica delle filiali.

Anche nell'Analisi del Contesto sui tre schemi di certificazione del Sistema di Gestione Integrato Ambiente, Energia, Salute e Sicurezza uniformati agli standard UNI EN ISO 14001:2015, UNI CEI EN ISO 50001:2018 e UNI ISO 45001:2018 si sono tenuti in considerazione i rischi legati al climate change. Sono stati identificati alcuni ambiti, tra i quali normativa ambientale e di sicurezza, condizioni ambientali e climatiche, accesso al credito e inclusione finanziaria, patrimonio immobiliare, efficienza e manutenzione degli impianti, strumenti di comunicazione interna, per i quali si sono valutate le aspettative delle parti interessate evidenziando per ognuno di essi punti di forza e di debolezza, azioni in essere o possibili per mitigare un rischio potenziale. Per tutti i rischi evidenziati sono state identificate azioni di mitigazione o di accettazione del rischio con l'identificazione specifica delle strutture preposte al presidio delle azioni secondo un modello che tiene conto del valore attribuito all'impatto e alla probabilità di accadimento.

Dal 2022 partirà inoltre la mappatura dell'esposizione di ulteriori rischi fisici da Climate change di tutti gli asset bancari in coerenza con quanto stabilito nel Piano d'Impresa della Banca. Si prevede di avviare uno scoring di esposizione al climate risk degli edifici di Intesa Sanpaolo ed effettuare proiezioni e simulazioni di scenari di forecasting.



## Rischi ESG e climate change nell'ambito del Risk Appetite Framework

Il Risk Appetite Framework (RAF) rappresenta il quadro generale all'interno del quale è sviluppata la gestione del rischio d'impresa.

Nel 2021 è stata esplicitata una specifica sezione che riunisce i rischi ESG, climate change e reputazionali, che include elementi qualitativi e quantitativi. In particolare, con riferimento ai rischi ESG & Climate "il Gruppo riconosce l'importanza strategica dei fattori ESG e l'urgenza di contenimento del cambiamento climatico. Il Gruppo è pertanto impegnato nel ricomprendere l'impatto degli aspetti legati al clima nei rispettivi processi decisionali strategici e per integrarli completamente nel quadro di gestione del rischio con lo scopo di mantenere un profilo a basso rischio. Ciò comprende il controllo sull'incidenza dei rischi ESG e dei rischi dell'impatto del cambiamento climatico (di credito, operativi, reputazionali, di mercato e il rischio di liquidità) e l'attuazione di standard etici e ambientali nei processi interni, nei prodotti e servizi offerti ai clienti e nella selezione delle controparti e dei fornitori".

Le componenti quantitative previste nel RAF ESG&climate change riguardano la definizione di limiti all'esposizione creditizia e di KPI/KRI oggetto di valutazione e monitoraggio. In particolare, nel 2021 sono stati introdotti, con focus specifico sul climate change risk:

- specifici limiti all'esposizione creditizia con riferimento ai settori dell'estrazione del carbone, in coerenza con gli impegni presi in termini di phase out, e dell'oil&gas;
- una shortlist di Società controverse, spesso responsabili di operazioni classificate come "dodgy deals"<sup>1</sup>;
- il monitoraggio trimestrale dell'esposizione creditizia del Gruppo a fronte dei settori aziendali maggiormente esposti al rischio di cambiamento climatico sulla base di una heatmap settoriale ESG/climate sviluppata all'interno del Programma ISP4ESG.

Nel 2022 i presidi descritti saranno inoltre ulteriormente arricchiti e rafforzati in coerenza con gli obiettivi Net Zero assunti dal Gruppo.

Nell'ambito del RAF, particolare rilevanza assume il Credit Risk Appetite Framework, già potenziato nel 2020 mediante l'introduzione di nuovi fattori di rischio/resilienza climatica e ambientale relativi alla classe energetica e alle certificazioni ambientali dei clienti finanziati. Nel 2021 sono stati introdotti nuovi fattori di rischio/resilienza per le controparti Corporate e Large Corporate:

- i punteggi ESG e SGS (Sustainable Goods and Services - Beni e Servizi Sostenibili) sono stati introdotti utilizzando dati di un fornitore esterno, contribuendo a un potenziale notch up/down della posizione della classe di rischio della controparte;
- per controparti per le quali non erano disponibili i dati del fornitore, il potenziale notch up/down della classe di rischio della controparte è stato determinato sulla base delle risposte al questionario qualitativo e alle certificazioni ambientali eventualmente in possesso.

Nell'ambito del Credit Risk Appetite 2022 è stata approvata un'ulteriore evoluzione del driver di rischio/resilienza per le controparti Large Corporate e Corporate volta alla valorizzazione della valutazione espressa dallo score ESG sviluppato internamente dalla Banca. Inoltre, è stata prevista l'introduzione di un fattore per valorizzare la presenza di certificazioni ambientali anche per le controparti SME Retail.

I fattori Credit Risk Appetite relativi all'esposizione ai rischi climatici possono conseguentemente determinare potenziali ripercussioni sul prezzo per le operazioni di finanziamento ai clienti.

### Fattori ESG e modello di rating corporate

Un innovativo modello di rating Corporate è stato messo a punto grazie anche alla pluriennale collaborazione con Confindustria Piccola Industria e validato dalla BCE. Nel modello gli aspetti sociali e ambientali possono assumere una valenza positiva portando ad un miglioramento del rating. Il modello, infatti, oltre alla consueta valutazione economico finanziaria, valorizza, in termini di facilitazione all'accesso al credito e condizioni economiche più favorevoli, anche fattori qualitativi intangibili dell'impresa, quali i marchi, i brevetti, le certificazioni di qualità e ambientali, le attività di ricerca e sviluppo, d'innovazione e digitalizzazione, i progetti di sviluppo e di posizionamento competitivo, la gestione del rischio d'impresa, la proprietà e il management, nonché l'appartenenza a una filiera.

Nel corso del 2021 è stata inoltre presentata all'Autorità di Vigilanza un'istanza per la validazione e autorizzazione di un nuovo modello di rating in cui è stata ulteriormente rafforzata l'analisi dei fattori ESG mediante la definizione e l'introduzione nel modello di uno score sviluppato internamente basato su informazioni di tipo ESG (controparti corporate).

Per le controparti italiane, nella parte qualitativa del modello di rating, è stata inoltre prevista anche la valutazione di aspetti connessi ad eventi catastrofici in funzione dell'area geografica di appartenenza.

<sup>1</sup> Progetti/Transazioni attenzionati da campagne mediatiche di organizzazioni non governative per i loro impatti ambientali e/o sociali.

L'importanza del rischio fisico è stata infatti analizzata attentamente da Intesa Sanpaolo, in particolare in quanto l'Italia è considerata uno dei Paesi europei maggiormente esposto agli effetti del cambiamento climatico. Intesa Sanpaolo ha pertanto sviluppato un modulo ad hoc, "CAT RISK", per la misurazione del rischio climatico fisico legato alle controparti nazionali con un fatturato aziendale inferiore a 500 milioni di euro, valutando il rischio di calamità naturali che incide potenzialmente sugli impianti e attrezzature delle imprese. Il modulo accerta il grado di rischio del territorio italiano a livello comunale. La percentuale dell'area ad elevato rischio CAT è trasformata e normalizzata al fine di ottenere un indicatore continuo del livello di rischio per diverse calamità naturali.

Sono stati analizzati diversi fattori collegati al rischio fisico e sono state inserite tre variabili nel modello finale: incendio, terremoto e inondazioni.

Il modello identifica un impatto specifico sullo standing creditizio che va da neutro (assenza di rischio CAT) a negativo (esposizione a Rischio CAT). L'esposizione al rischio CAT è calcolata automaticamente; un questionario accerta la presenza di assicurazioni contro il rischio di calamità naturali che, ove presenti, possono neutralizzare l'impatto del rischio CAT.

### Inclusione dei fattori ESG nel framework creditizio

Il Codice Etico di Intesa Sanpaolo prevede che le decisioni di investimento e la politica creditizia tengano conto dei rischi socio-ambientali associati alle attività delle imprese clienti. Tale impegno è anche contenuto nelle "Regole in materia di politica ambientale ed energetica", nei "Principi in materia di Diritti Umani" e nelle "Linee Guida per il governo dei rischi ambientali sociali e di governance in materia di operatività nel credito".

Intesa Sanpaolo intende considerare attentamente i fattori di rischio climatico e ambientale nella valutazione del merito creditizio delle controparti, nel processo di concessione del credito, assicurandone il monitoraggio all'interno dei propri portafogli.

Attualmente la Banca sta sviluppando un approccio olistico per l'integrazione dei fattori ESG/Climate all'interno del framework creditizio. In particolare, la Banca sta progressivamente rivedendo il processo del credito con l'obiettivo di favorire la transizione verso un'economia più sostenibile.

Elementi chiave del nuovo framework creditizio sono:

- un sectoral assessment che include valutazioni di rischi ESG/Climate per ciascun settore di business in cui il cliente della banca opera;
- la definizione di strategie di settore che tiene in considerazione gli aspetti di rischio e di opportunità;
- un ESG score definito a livello di controparte;
- un attributo di sostenibilità al prodotto/operazione.

Tali elementi incidono su processi di Credit Risk Appetite, Strategie Creditizie (pricing) e concessione creditizia. Obiettivo del sectoral assessment è l'identificazione dei settori (e dei sottosectori) maggiormente esposti ai rischi da cambiamento climatico e ESG. A tal fine, è stata considerata la materialità finanziaria riferita a questi rischi, in linea con l'approccio TCFD: per ciascun settore e sottosectore è stata effettuata una valutazione settoriale top-down il cui esito è sintetizzato nel calcolo di 5 punteggi riferiti al rischio di transizione, al rischio ambientale, al rischio sociale e al rischio di governance e infine un punteggio ESG (ottenuto mediante la ponderazione dei singoli punteggi secondo la sensibilità di ogni settore a ciascuno di questi fattori).

Nell'ambito dell'ESG sectoral strategy è stata inoltre definita una heatmap settoriale attribuendo a ciascun settore di business le seguenti strategie settoriali al fine di:

- incentivare la concessione creditizia nel caso di imprese operanti in settori rispetto ai quali emerga un chiaro impatto ESG positivo in linea con la tassonomia regolamentare per gli investimenti sostenibili (i.e. White and Blue sectors);
- incentivare la concessione creditizia nei confronti di imprese operanti in settori ove sia possibile supportare una transizione in ottica di sostenibilità (i.e. Yellow Sectors);
- disincentivare la concessione creditizia nei confronti di imprese operanti in settori controversi sotto il profilo ESG (i.e. Orange Sectors);
- vietare e limitare la concessione creditizia nei confronti di imprese operanti in settori ad alto rischio ESG (i.e. Red Sectors).

In una logica di continuità e integrazione rispetto al sectoral assessment, si inserisce lo score ESG di controparte che Intesa Sanpaolo ha previsto per le aziende non finanziarie e che include anche componenti relative al rischio climatico (rischio di transizione e fisico), la cui messa a regime è prevista nel 2022. Lo scopo è quello di valutare il profilo ESG dei clienti imprese, adottando il medesimo approccio per l'intero portafoglio, dai grandi clienti quotati alle piccole e medie imprese. Lo score è costruito utilizzando dati da fonte esterna e interna e riguarda i più importanti indicatori di rischio e opportunità nelle tre dimensioni ESG, tra cui rientrano

(a titolo esemplificativo):

- l'impronta di carbonio, il rischio fisico e di transizione, il consumo idrico, la protezione della biodiversità, (dimensione ambientale);
- condizioni e standard lavorativi, salute e sicurezza sul lavoro, sviluppo del capitale umano, diversità e inclusione (dimensione sociale);
- proprietà e controllo, struttura del consiglio di amministrazione, gestione audit/fiscale/del rischio, etica aziendale (dimensione governance).

Nell'ambito della concessione creditizia corporate, il processo di ESG & Reputational Risk Clearing assume particolare rilievo. Obiettivo di tale processo è l'identificazione e la valutazione dei potenziali rischi reputazionali ed ESG associati alle Operazioni Maggior Rilievo (OMR) e alle operazioni di finanziamento Corporate come stabilito dalla normativa interna. Si articola su due livelli di controllo: il primo, a cura delle strutture proponenti, volto ad identificare controparti, progetti e operazioni più esposte a criticità ESG e reputazionali ed il secondo, a cura della Direzione Enterprise Risk Management, volto a valutare tali criticità e a fornire una 'risk opinion' comprensiva dell'attribuzione di un livello di rischio (da basso a molto elevato) a supporto del processo decisionale. Nel 2021, sono state autorizzate circa 262 operazioni di finanziamento a clienti corporate, il 56% delle quali classificate con un livello di rischio reputazionale ed ESG basso o medio-basso.

Rientrano nell'ambito del processo di ESG & Reputational Risk Clearing anche le operazioni sottoposte agli Equator Principles (EP), linee guida internazionali a cui Intesa Sanpaolo aderisce dal 2007 (il Gruppo adotta attualmente gli "EP IV", versione aggiornata delle Linee Guida in materia). I finanziamenti sottoposti allo screening degli Equator Principles che hanno raggiunto il perfezionamento finanziario nel 2021 risultano 19 (per un totale di 386 dal 2007) per un importo accordato complessivo di 1.427,6 milioni di euro<sup>1</sup>.

La tabella mostra il numero dei progetti che hanno raggiunto il perfezionamento finanziario nel 2021, suddivisi per categoria<sup>2</sup>.

	Totale	Categoria A	Categoria B	Categoria C
<b>Project Finance</b>	15	4	9	2
<b>Prestiti alle imprese destinati a progetti</b>	4	1	3	0

<sup>1</sup> L'accordato soggetto agli EP nel corso dell'anno è stato pari al 45,3% dell'accordato totale di project finance.

<sup>2</sup> Gli EP prevedono l'assegnazione di una categoria di rischio ai progetti da finanziare (A alto, B medio, C basso) basata su variabili quali le caratteristiche socio-ambientali del Paese, il settore industriale di appartenenza e le caratteristiche proprie del progetto in esame. I progetti a rischio più elevato e, se opportuno, quelli a rischio medio, vengono valutati da parte di un consulente indipendente che ne identifica i principali impatti sociali e ambientali.