



# UN PIANO INDUSTRIALE che vorremmo INCLUSIVO E PER TUTTI

Alcune riflessioni Uilca in vista del Piano Industriale Intesa Sanpaolo 2018 – 2021

**UILCA GRUPPO INTESA SANPAOLO**

2018 - 2021

# UN PIANO INDUSTRIALE che vorremmo INCLUSIVO E PER TUTTI

Alcune riflessioni Uilca in vista del Piano Industriale Intesa Sanpaolo 2018 – 2021

## IL CONTESTO

Il contesto nel quale si dispiegherà il prossimo piano industriale del Gruppo Intesa Sanpaolo, specie per quanto attiene l'ambito nazionale italiano è caratterizzato da una serie di ambivalenze di cui tenere conto per determinare una crescita inclusiva.

Il prossimo piano industriale di Intesa Sanpaolo dovrà raccogliere gli attuali stimoli di crescita affinché siano sostenibili, duraturi ed equilibrati a favore di tutti i portatori di interessi.

Siamo però ancora in una situazione complessiva di notevole difficoltà nella quale emergono e si polarizzano le disuguaglianze.

Tale condizione è plasticamente fotografata dall'Istat con il suo report del 6 Dicembre 2016.

*Il reddito netto medio annuo per famiglia è pari a 29.988 euro. La crescita del reddito è più intensa per il quinto più ricco della popolazione. Nel 2016 si stima che il 30,0% delle persone residenti in Italia sia a rischio di povertà o esclusione sociale, registrando un peggioramento rispetto all'anno precedente quando tale quota era pari al 28,7%. Aumentano sia l'incidenza di individui a rischio di povertà (20,6%, dal 19,9%) sia la quota di quanti vivono in famiglie gravemente deprivate (12,1% da 11,5%), così come quella delle persone che vivono in famiglie a bassa intensità lavorativa (12,8%, da 11,7%).*

Al 20% dei meno abbienti in Italia va poco più del 6% del reddito totale, 1 italiano su 3 ( 18.136.663 mln di persone) è a rischio povertà, 1,6 Milioni sono le famiglie povere. Inoltre nel nostro Paese 5 milioni di persone non si curano, 9 milioni sono disoccupati, inattivi, irregolari, lavoratori in nero mentre il tasso di inattività giovanile è del 34,7% .

Sono tutti elementi che occorre tener presenti al fine di porre in essere strategie e modelli economici capaci di determinare uno sviluppo al quale corrisponda l'ampliamento del benessere per tutti.

## L'UOMO e LE DONNE AL CENTRO DELL'IMPRESA

Le persone devono essere al centro delle attività di Intesa Sanpaolo nei prossimi anni per cogliere una serie di obiettivi importanti per tutto il paese.

Il contributo che la Uilca Gruppo Intesa Sanpaolo sente di dare all'elaborazione di tali obiettivi e scelte strategiche nasce dal convincimento che il futuro sia da costruire insieme dando equanime attenzione e favorendo analogo coinvolgimento di tutti gli stakeholder ( Lavoratori – Clienti – Comunità territoriali – Azionisti – Fornitori – Generazioni future – Meno garantiti ) .

Il piano strategico deve esprimere analisi e proposte complessive e multi-stakeholder. Chiediamo ad Intesa Sanpaolo un approccio globale e non settoriale ai temi della sostenibilità ponendo alla base delle scelte strategiche una visione capace di realizzare una crescita armonica ed equilibrata tanto rispetto ai “ tetti ambientali “ quale confine all'uso delle risorse che al “pavimento sociale” quale limite rispetto alla giustizia ed all'equità sociale.

**18.136.663  
di italiani a  
rischio  
povertà**

**1,6 Milioni  
sono le  
famiglie  
povere**

**5 milioni di  
persone non  
si curano**

**9 milioni  
sono  
disoccupati  
inattivi,  
irregolari  
lavoratori in  
nero**

**tasso di  
inattività  
giovanile  
34,7%**

## MODELLO DI SVILUPPO SOSTENIBILE

“La promozione di un modello di sviluppo equo e sostenibile richiede uno sforzo collettivo volto a ridurre disuguaglianze, povertà, disoccupazione e a proteggere ambiente natura e clima . “ ( Strategia Nazionale per lo sviluppo – Ministero Ambiente Ottobre 2017 )

L’obiettivo dello sviluppo sostiene Amartya Sen in “A More Human Theory of Development” dovrebbe essere il miglioramento della ricchezza della vita umana, invece della ricchezza dell’economia in cui gli essere umani vivono.

A tal fine il perseguimento di modello rigenerativi e distributivi equi e sicuri per tutti è indispensabile.

L’economista inglese Kate Raworth ha espresso tale modello sostituendo il grafico del Pil con quello di un sistema di generazione circolare della ricchezza.

*Cosa succederebbe – si chiede la Senior Visiting Research dell’Università di Oxford e Senior Associate del Cambridge Insitute – se ogni azienda pianificasse le strategie seduta attorno a un tavolo a forma di ciambella, chiedendosi : il nostro è un marchio che sta nella ciambella, il nostro core business contribuisce a portare l’umanità in uno spazio sicuro ed equo ?*

Crediamo che il piano industriale di Intesa Sanpaolo possa provare a dare risposte di tal genere in maniera più incisiva.

Il principio è condiviso da Intesa Sanpaolo quando scrive che “*Nell’ambito della transizione verso il nuovo paradigma dell’economia circolare le istituzioni finanziarie hanno un ruolo fondamentale nel supportare il tessuto economico, gli imprenditori e gli innovatori emergenti, le istituzioni pubbliche anche attraverso il co-design di business e di relazioni innovative*” ( Rapporto Sostenibilità 2016)

E’ questo il tempo, attraverso il prossimo piano industriale, per assumersi impegni concreti e verificabili verso questa transizione per sé, ed attraverso il co-design dei modelli di business, con i propri clienti ed i propri investitori.

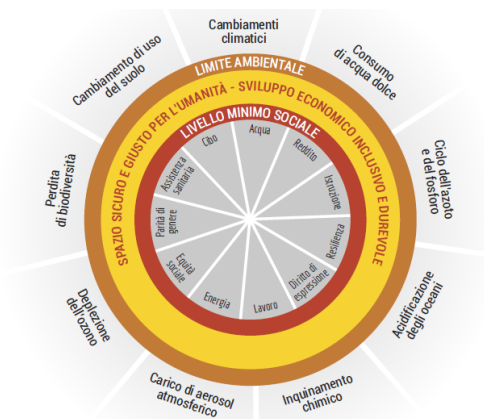
### **Co design del business**

Di fatto questa transizione significa passare da una visione shareholders interest (imprese che lavorano nell’interesse esclusivo degli azionisti) allo stakeholders interest (valutando le ricadute per tutti i portatori di valore).

### **Valutazione sociale ambientale e legale per tutti i tipi di finanziamenti**

Il lavoro fin qui svolto, gli eventi promossi devono divenire strategia integrata.

Inoltre sono temi e prospettive queste su cui intensificare gli investimenti anche formativi e formulare proposte di sessione di induction a favore dei membri del Consiglio di Amministrazione.



## PARTECIPAZIONE

Uno dei temi su cui investire nel prossimo triennio è quello della Partecipazione favorendo ulteriormente il passaggio da un coinvolgimento operativo o di tipo consuntivo ad uno strategico o di pianificazione .

In tale ambito occorre continuare nella direzione di un maggiore coinvolgimento dei lavoratori .

Aprire nuovi cantieri di partecipazione significherà affrontare ed approfondire le concrete possibilità di ampliamento della partecipazione finanziaria dei lavoratori, di coinvolgimento nella governance, di un più ampio raccordo in sede di elaborazione degli stessi piani industriali.

La portata della questione è strategica sia ai fini della crescita che della coesione che determina a sua volta la creazione di valore. Per tale motivo circa le forme, le modalità ed i tempi è opportuno che un confronto ed uno studio congiunto determini il quadro delle effettive e concrete possibilità di uno Statuto della Partecipazione del gruppo Intesa Sanpaolo.

Purtroppo in Parlamento da diverse legislature i disegni di legge presentati ( Nr. 395 – Nr. 1051 – Nr.338 – Nr. 1183 – Nr. 2642 – Nr. 1387 ) non hanno ricevuto adeguata attenzione e non si sono sviluppati gli iter necessari al fine di introdurre nel paese tale importante riforma.

Occorre riprendere il cammino anche attraverso iniziative condivise in sede aziendale al fine di poter individuare possibili proposte congiunte e nelle pieghe della normativa attuale avviare possibili iniziative negoziali.

La positiva esperienza del Lecoip oltre che le predette considerazioni in materia di partecipazione dei lavoratori inoltre ci impongono di valutare contestualmente alla scadenza dell'attuale Piano di Investimento un nuovo ed analogo piano di azionariato riservato ai lavoratori del Gruppo Intesa Sanpaolo.

## OCCUPAZIONE

Sul versante occupazionale abbiamo nel Gruppo Intesa Sanpaolo un dato positivo ed incoraggiante dai dati del 2016, vale a dire la crescita di 205 unità in Italia 2016 e 2015, sebbene considerando il dato degli ultimi 3 anni il delta sia negativo.

Nel Gruppo Intesa Sanpaolo negli ultimi 3 anni analizzati sono cessati in Italia 3.129 rapporti di lavoro ed all'estero 9.577 mentre sono stati avviati in Italia 2.367 rapporti di lavoro pari a circa il 72% dei cessati ed all'estero 7.282 pari a circa il 76% dei cessati

Cogliamo positivamente il dato del 2016 sottolineando la necessità che nel prossimo piano industriale a fronte delle uscite di personale occorra sostenere con l'impegno e gli sforzi di tutti ad un importante piano per il lavoro e l'occupazione nella prima banca del paese.

Inoltre lo sviluppo occupazionale dovrà essere costante ed omogeneo su tutto il territorio. Nel corso del 2016 infatti Intesa Sanpaolo Capogruppo, le Società a Riporto delle Funzioni Centrali, la Capital Light Bank, Insurance, Private Banking ed Asset Management piuttosto che le Banche dei territori.

Le assunzioni nel 2016 sono state registrate ad esempio in Capogruppo, nelle Società a riporto Funzioni Centrali e in Banca Private mentre sono state scarse nel resto dei territori e della rete.

La mancanza di nuove assunzioni nella rete determina una serie di difficoltà sulla qualità ed il benessere lavorativo che devono essere centrali rispetto all'applicazione dei processi lavorativi e dei modelli organizzativi.

**Tavolo tecnico  
sulla  
Partecipazione**

**Nuovo Piano  
di Azionariato  
per i  
dipendenti**

## **Turn over**

La mancanza di turn over determina in alcuni casi il protrarsi di difficoltà di mobilità nelle strutture periferiche e più disagiate.

## **Mantenimento livello occupazionale**

Al contrario, a tutela dell'ambiente e del benessere personale dei lavoratori, occorre considerare come obiettivo lo sviluppo di ulteriori azioni per il contenimento e razionalizzazione della mobilità

## **Ripianamento organici**

Molte unità produttive risentono di organici non adeguati specie a sostenere situazioni ed impegni straordinari.

## **Razionalizzazione mobilità**

Nel 2016 le giornate di assenza sono state 954.426 pari a circa 4500 lavoratori, nel 2015 si sono registrate 1.024.506 giornate di assenza, nel 2014 le assenze sono state 917.627. Gli organici attuali non ce la fanno ad ammortizzare questi numeri.

## **Insourcing**

## **No esternalizzazioni**

Le giornate assenze legate alla maternità sono state 235.468 nel 2016, 286.316 nel 2015, 272.834 nel 2014, pari ad oltre mille lavoratori interessati.

## **Politiche commerciali sostenibili**

Inoltre nuove opportunità di lavoro durevole si possono sviluppare attraverso operazioni di insourcing e non certo attraverso ipotesi di esternalizzazioni.

In tale dimensione ci aspettiamo che sia intensificata la lavorazione all'interno del Gruppo Intesa Sanpaolo degli Npl considerati l'efficienza ed i risultati.

Le politiche commerciali devono essere sostenibili, nel rispetto degli accordi sottoscritti, rimuovendo chi agisce comportamenti impropri o operi creando stress invece che supporto commerciale.

Infine gli obiettivi di crescita nel settore assicurativo potrebbero creare nuove opportunità di lavoro e di ricavi anche attraverso l'articolazione di proposte diversificate nell'ambito dell'assistenza sanitaria e del welfare per clienti e associazioni.

## **UN NUOVO MODELLO DI BANCA**

Le innovazioni tecnologiche in atto determineranno una crescita sempre più hi tech. Un nuovo modello di Banca con meno cassieri e più consulenti e più servizi è uno delle opportunità che occorre cogliere per rafforzare la crescita economica circolare ed il mantenimento del pieno livello occupazionale.

La finanza e la Banca non può essere guidata da un algoritmo né la crescita equilibrata è possibile con industrie senza lavoratori.

L'innovazione dovrà essere spinta alla ricerca non solo di una semplificazione dei processi ma dalla necessità di ampliare le opportunità di business e di lavorazioni attraverso l'esplorazione di nuove proposte e nuovi mestieri.

L'esperienza ed il know how di Intesa Sanpaolo rappresenta per le comunità territoriali un importante leva di sviluppo e per crescita armonica per la stessa azienda.

Essa però non potrà avvenire senza mantenere gli attuali livelli occupazionali attraverso una costante azione di turn over generazionale.

## **Nuovi Mestieri**

## **Nuovi Servizi**

## **Più consulenti**

## Meno cassieri

Il welfare di comunità ed aziendale, le start up, il Micro self Work , gestione della clientela mass market, microfinanza, l'educazione ed inclusione finanziaria, il know how tecnologico, la digitalizzazione, le reti imprenditoriali e le filiere commerciali, l'internazionalizzazione, il turismo, la consulenza fiscale, la pianificazione e la protezione patrimoniali delle grandi ricchezze, sono solo alcuni ambiti su cui ricercare e far maturare nuovi mestieri ed occupazione.

Molti di questi ambiti vedono già un ruolo attivo del Gruppo Intesa Sanpaolo ( ad esempio Start Up initiative – Area Meeting – Smart Biz ..) nei prossimi anni tale ruolo può crescere nella direzione di creazione di valore sia in termini di profittabilità che di nuova occupazione.

E' possibile considerare tutte le possibili soluzioni per ampliare le mansioni che possono essere svolte, moltiplicando per l'azienda le possibilità di business e individuando ulteriori ambiti di attività.

Così come è importante considerare che modelli ed obiettivi eticamente orientati non coincidono con minori guadagni e capacità di crescita, come appunto evidenzia il risultato della ricerca del Primo Rapporto sulla Finanza Etica e Sostenibile in Europa del Novembre 2017.

Il confronto qui di seguito riportato è stato operato tra 21 Banche etiche europee e le 15 "BANCHE DI RILEVANZA SISTEMICA GLOBALE" che hanno sede in Europa, sulla base dell'ultima lista pubblicata dal Financial Stability Board nel novembre del 2016.

**TABELLA 4 Crescita attivi, prestiti, depositi, patrimonio netto, utile netto**

CRESCITA*	5 ANNI (2011-2016)	10 ANNI (2006-2016)
<b>Totale Attivo</b>		
Banche etiche e sostenibili europee	9,03%	10,13%
Banche sistemiche europee	-2,00%	1,47%
<b>Prestiti</b>		
Banche etiche e sostenibili europee	8,53%	11,67%
Banche sistemiche europee	0,12%	2,83%
<b>Depositi</b>		
Banche etiche e sostenibili europee	12,55%	13,06%
Banche sistemiche europee	3,18%	3,74%
<b>Patrimonio netto</b>		
Banche etiche e sostenibili europee	9,04%	10,48%
Banche sistemiche europee	3,01%	5,42%
<b>Utile netto</b>		
Banche etiche e sostenibili europee	5,57%	5,93%
Banche sistemiche europee	-11,75%	-14,58%

## WEALTH MANAGEMENT

Intesa Sanpaolo punterà molto sul Wealth Management.

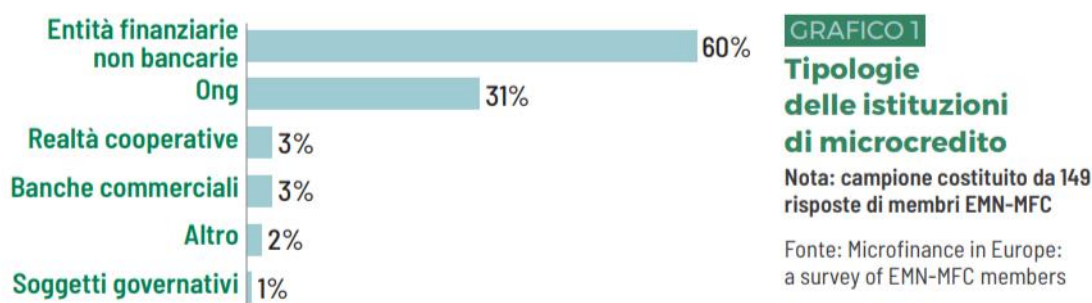
Una banca per tutti e di tutti dovrà coniugare l'obiettivo di gestire patrimoni e ricchezze di notevole valore economico, sviluppando ulteriori servizi e competenze dedicate, con quello di utilizzare tutte le opportunità derivanti dallo sviluppo di relazioni commerciali con le altre fasce di clientela.

Riteniamo importante, non solo sul piano valoriale ma anche su quello dei risultati economici per tutti i portatori di interesse, continuare a sostenere e sviluppare i processi di inclusione finanziaria e sociale ad esempio attraverso il microcredito e la gestione della clientela "mass market/retail" che possono offrire nuove opportunità di impresa.

Dal 1990 al 2016 il risparmio gestito in Italia è aumentato del 24% a scapito del valore dei titoli pubblici e delle obbligazioni scesi del 14,9%. Resta però nei depositi delle famiglie italiane in forma liquida oltre il 32% del proprio patrimonio. Ciò significa che è possibile ipotizzare una consulenza specifica per la clientela mass market/retail con caratteristiche meno complessa e con caratteristiche più spiccate di sostenibilità.

Così come risulta nel mondo del microcredito un margine di ulteriore profittabilità se si considera ad esempio che dai dati pubblicati dalla Banca Europea degli investimenti le richieste delle Banche ad essere fornitori di microcredito a valere sul programma Easi (Employment and social innovation) della Comunità Economica Europea sono appena al 4%. ( Rivista Microfinanza nr.18 / 2017)

Lo stesso analogo risultato si percepisce se si considerano i dati pubblicati dal Primo Rapporto sulla Finanza Etica e sostenibile in Europa ( 11/17).



Dai dati pubblicati da Intesa Sanpaolo nel Rapporto di sostenibilità 2016 a fronte di 48 Mld di crediti a Mlt per famiglie ed imprese il microcredito ha visto l'erogazione di 38 Mln di. Nel 2016 sono stati erogati 76 milioni in progetti di microcredito ed iniziative di prevenzione antiusura, mentre per il Prestito della speranza dal 2015 in poi a tutto il 2016 sono stati erogati 26 milioni di Euro.

In generale il sostegno a favore del terzo settore e delle imprese sociali può essere un ambito di profittabilità e di sostegno ad una nuova prospettiva di sostenibilità sociale che richiede una proporzione differente rispetto a quella del precedente Piano Industriale che in tema di Nuovo Credito a medio e lungo termine erogato famiglie ed imprese a fine 2017 prevedeva un obiettivo di 170 Mld mentre per il terzo settore di 1,2 Mld.

E' da sottolineare comunque come il Gruppo Intesa Sanpaolo ha rendicontato che nel corso del 2016 ha erogato nuovi finanziamenti per attività ad alto impatto sociale per più di 4,6 miliardi di euro, vale a dire l'8,3% del totale dei nuovi finanziamenti erogati. Un importo considerevole destinato per il 77,3% fasce sociali vulnerabili, per l'1,6% al microcredito, per il 9,2% alla Pubblica Amministrazione per utilità sociale, per lo 0,1% a prestiti antiusura, per il 7,0% a finanziamenti garantiti da confidi, per il 4,8% a finanziamenti al Terzo Settore.

Il prossimo triennio auspichiamo che vengano ampliati tali numeri e che venga fornito un dettaglio più ampio di tali interventi.

## VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI E GIOVANI

Lo sviluppo professionale e la valorizzazione di tutti i collaboratori deve essere un punto qualificante del prossimo Piano, inoltre prestare attenzione ai giovani dentro e fuori l'azienda è una questione importante sia per il business che per l'intero sistema paese.

Tale attenzione include la necessità di un continuo adeguamento di proposte sia formative che professionali tese a valorizzare la qualità e la competenza presenti in azienda.

La formazione continua è strategica, soft skill e competenze professionali devono essere aggiornati rispetto ad un'organizzazione del lavoro con contenuti e modalità in continuo cambiamento che toglie certezze e crea stress.

In questo senso chiediamo particolare attenzione per chi non riesce ad adeguarsi alle richieste del nuovo modello di banca.

Il personale è la risorsa centrale per il perseguimento degli obiettivi di piano.

Riteniamo essenziale per la buona riuscita del piano la necessità di riservare ampia attenzione a tale risorsa centrale. Essa va motivata e resa coesa attraverso il miglioramento del benessere lavorativo e del clima aziendale, una più

**Lavoratori  
risorsa  
centrale per  
il Piano  
Industriale**

inclusiva distribuzione della ricchezza prodotta nonché con continue opportunità professionali e formative.

Le promozioni a livello di gruppo ( Italia ed Estero ) nel 2014 sono state 5.054, nel 2015 6.006, nel 2016 3.804.

**Percorsi di  
carriera**

Auspichiamo nel prossimo triennio, in linea con i principi e le sostenibilità condivise anche a livello di settore, segnali di discontinuità rispetto all'attuale trend in tema di progressione di carriera dei collaboratori di Intesa Sanpaolo.

**Benessere  
lavorativo**

Per quanto riguarda il profilo interno lo sviluppo di una cultura condivisa non deve essere motivata solo dal profitto e dal perseguimento di obiettivi economici.

**Affinare le  
competenze**

La sostenibilità, l'inclusione, il bene comune devono essere punti di riferimenti importanti per ciascun lavoratore. La formazione ed il sistema integrato di strumenti che Intesa Sanpaolo ogni giorno pone in campo ( Intranet, Corporate Tv, House Organ, etc. ) devono supportare nel prossimo triennio tale obiettivo.

**Rafforzare  
la base del  
Salario  
Variabile**

Il perseguimento di tale meta inoltre si lega alla costante ricerca degli strumenti attraverso cui favorire la consapevolezza , da parte di tutti i responsabili, a prescindere dai livelli, della necessità di stabilire relazioni con i propri collaboratori non strumentali ma coerenti, non funzionali al perseguimento solo dei risultati quantitativi ma di qualità; tra questi la prima qualità è il benessere dell'ambiente lavorativo.

**Cultura  
condivisa  
solidale ed  
inclusiva  
fattore di  
crescita**

**Trasparenza  
Portafogli e  
Complessità  
filiali**

Un modello di banca inclusivo, solidale e trasparente si sviluppa anche attraverso il perseguimento di obiettivi sul piano degli efficientamenti normativi e gestionali.

**Nri**

In tale ambito una maggiore trasparenza sul versante della formulazione delle portafogliazione della complessità delle filiali rappresenta un elemento di coesione e motivazionale il cui perseguimento gioverà positivamente nella realizzazione delle politiche commerciali del gruppo.

Analogamente va affrontato e portato a soluzione la questione delle maggiori prestazioni non remunerate (Nri), anche sperimentando nuove opportunità nell'ambito della banca del tempo, della disciplina dei permessi, e del volontariato aziendale.



L'attenzione alle risorse passa anche attraverso una sistematica azione di turn over generazionale che coniuga e migliora i driver per il soddisfacimento di tutti i bisogni dei diversi portatori di interesse tanto dei lavoratori più anziani quanto di quelli più giovani che delle stesse comunità territoriali.

### **Scuola**

Nel nostro paese infatti circa 2 milioni 200 mila giovani che rappresentano il 24,3% della popolazione tra i 15 ed i 29 anni non studiano, non lavorano e non seguono una formazione.

### **Lavoro**

### **Formazione**

Avvicinare il mondo della scuola a quello del lavoro è un obiettivo perseguibile in maniera più sistematica e metodico.

Push to open a cui Ali ( Associazione Lavoratori Intesa Sanpaolo ) ha aderito è una delle formule per aiutare i ragazzi del 4° e 5° anno delle scuole superiori a scegliere il loro futuro.

Vanno implementate le esperienze di alternanza scuola – lavoro, che il Gruppo ha da subito pianificato ed i progetti di inserimento con le Università per accorciare la distanza tra il mondo della formazione e quello dell'esperienza lavorativa.

## **BENESSERE LAVORATIVO E CONCILIAZIONE TEMPI DI VITA E DI LAVORO**

Organici adeguati inoltre significa garantire anche piu' benessere lavorativo e dare piena attuazione ai principi condivisi in tema di politiche commerciali evitando che, anche a causa di disallineamenti organizzativi, esse si trasformino in pressioni commerciali.

Il contributo del Gruppo Intesa Sanpaolo rispetto al lavoro flessibile è stato notevole. Il lavoro flessibile è il segno di un cambiamento culturale importante, nell'organizzazione del lavoro, nella gestione e valutazione della prestazione.

Al 31 dicembre 2016 circa 6000 lavoratori hanno aderito allo smart working . Un dato significativo se si considera la platea dei possibili fruitori (11.000) , meno se si considera la platea dei 64.129 lavoratori di Intesa Sanpaolo in Italia.

Proprio per tale motivo l'ampliamento della platea per una maggiore estensione dello smart working rappresenta un obiettivo perseguibile con le relative positive ricadute sul piano sia ambientale che della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Chiediamo l'estensione a tutte le strutture in cui è praticabile e un'apertura reale alle richieste individuali.

## **PARITA' DI GENERE**

### **Ridurre la forbice sul piano salariale e delle responsabilità aziendali**

Il personale femminile nel Gruppo Intesa Sanpaolo rappresenta il 50,7% della popolazione in Italia, attestandosi così sopra il dato di Settore Resta invece il divario di genere se consideriamo i ruoli direttivi. In Intesa Sanpaolo, la percentuale del personale direttivo femminile (quadri direttivi + dirigenti) è inferiore rispetto a quello maschile.

Dirigenti uomini 1,2% Dirigenti donne 0,2%; Quadri direttivi uomini 25,6% - Quadri direttivi donne 25,6% .

Riteniamo ache tra gli obiettivi da perseguire nel prossimo futuro sia proprio una maggiore parità di genere per quanto attiene l'accesso ai ruoli direttivi ed a più alte remunerazioni da parte del personale femminile.

## **INVECCHIAMENTO ATTIVO**

Il sistema pensionistico italiano con la necessità di una sua progressiva revisione è un tema rilevante per l'intero sistema Paese.

**+ Organici**  
**- Pressioni commerciali**  
**Piu' Smart Working**

La questione resta tuttora aperta . Ciò induce a considerare il tema del cosiddetto “ invecchiamento attivo” come una questione da affrontare con una riarticolazione delle proposte di welfare aziendale.

Grazie al ruolo ed al contributo del sindacato abbiamo messo a punto in questi anni in Intesa Sanpaolo un sistema di welfare di eccellenza e che miriamo ancora a migliorare per aumentare il benessere dei lavoratori e delle loro famiglie e fare fronte anche alla questione precedentemente accennata.

**La previdenza complementare** copre oltre 97.900 persone in Italia nel Gruppo Isp con un patrimonio destinato alle prestazioni superiore a 9,7miliardi di euro e un flusso annuo di contribuzione pari a circa 400 mln. di cui 150 Mln a carico dell’azienda.

**L’assistenza sanitaria complementare** con il Fondo Sanitario del Gruppo conta oltre 202.000 iscritti con un volume di contributi e prestazioni che supera i 147 mln.€ l’anno, di cui oltre 63 a carico dell’ azienda.

**L’associazione Lavoratori Intesa Sanpaolo**, attiva nell’ambito del **tempo libero**, conta 127.000 soci . Solo nel 2016 10 milioni di euro sono stati spesi per i viaggi di 12.000 soci, 1.400 iniziative culturali sono state proposte, 1.400 giovani hanno partecipato a campus junior.

**La solidarietà** quale volano di sviluppo e coesione è la mission della Fondazione Intesa sanpaolo Onlus sono stati erogati in beneficenza 3,1 Mln di euro.

Questo speciale sistema di welfare può essere implementato per cogliere attraverso le scelte strategiche del prossimo triennio anche l’obiettivo rendere più sostenibile l’impegno lavorativo per gli over 60

L’invecchiamento della popolazione attiva necessità dell’individuazione di soluzioni nuove e mirate considerando un mix di opportunità da individuare in vecchi e nuovi istituti giuridici ( Part time – Aspettativa - Giornate di solidarietà volontaria – Ferie e Permessi – Accesso Flessibile alla pensione attraverso la ricerca di sinergici utilizzi di Rita, Ape Fondi previdenziali - Riscatto laurea - Smart Working e telelavoro ) .

## COSTO DEL LAVORO

L’attenzione al costo del lavoro dovrà coniugarsi con la necessità di efficientamento, crescita, redditività .

L’incremento del costo medio dei dirigenti nel 2016 ha fatto registrare uno scostamento rispetto al costo medio dei quadri direttivi e delle altre categorie professionali che è rimasto tutto sommato stabile.

Al costo del lavoro si devono legare logiche redistributive della ricchezza prodotta al fine di cogliere l’obiettivo di crescita armonica, equa e sostenibile.

La redistribuzione attraverso le politiche fiscali e di trasferimento statale devono essere accompagnate da politiche redistributive all’interno dei mercati economici .

A tal fine una sostanziale riduzione del gap remunerativo di genere , nonché tra il top management ed il resto dei lavoratori, ed un salario variabile più inclusivo possono essere strumenti capaci di dare risposte , insieme al perseguimento degli obiettivi economici prefissati, al bisogno di una riduzione delle disuguaglianze come volano di crescita complessiva del paese.

Tali necessità sono state anche ribadite nel documento Strategia Nazionale per lo Sviluppo sostenibile pubblicato a cura del Ministero dell’ambiente ad Ottobre 2017 che “ ritiene necessario definire azioni di policy .. efficaci ... che siano rivolte a gruppi sociali mirati, in particolare le famiglie della classe media e a basso reddito “.

**Dopo i 60  
anni un  
nuovo modo  
di vivere  
l’azienda**

Attraverso gli obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite si persegue anche il raggiungimento progressivo della crescita del reddito del 40% della popolazione nello stato sociale più basso ad un tasso superiore rispetto alla media nazionale.

**Ridurre le  
disuguaglianze  
dentro e fuori  
il Gruppo  
Intesa  
Sanpaolo**

**Premio di  
Piano**

A tal fine ciascun attore istituzionale, pubblico e privato occorre che agisca al fine di determinare un virtuoso processo redistributivo del reddito che attraverso un effetto domino produca al di fuori dei sistemi stessi il raggiungimento di detto obiettivo a livello globale.

Le politiche remunerative variabili devono essere ispirati da tali obiettivi concorrendo al perseguimento di tale "goal". Al piano industriale va accompagnato insieme al proposito del suo successo quello di uno speciale riconoscimento dell'impegno che tutti i lavoratori saranno tenuti a fare attraverso un Premio di Piano da erogare alla fine del triennio.

Infine sottolineiamo che occorre tener presente che :

- *per ogni punto di riduzione della disuguaglianza di genere si produce un effetto sulla crescita economica dello 0,2% Christine Lagarde Fondo Monetario Internazionale.*
- *negli ultimi decenni il mercato è stato attraversato da dinamiche che hanno incrementato notevolmente i livelli di disuguaglianza che in esso si creano e il rischio di povertà. Da qui l'evidenza che vadano promossi interventi anche in grado di incidere sul funzionamento dei mercati e in particolare sui meccanismi che conducono alla formazione dei redditi primari ( Istat Rapporto annuale 2016)*
- *a titolo esemplificativo rispetto alla situazione americana la riduzione dal 20% al 15% della quota di reddito, nelle mani dell'1% più ricco della popolazione farebbe crescere la domanda aggregata di un punto percentuale, e con la disoccupazione intorno all'8,3% all'inizio del 2012, uno spostamento di reddito di questo genere avrebbe potuto far scendere il tasso di disoccupazione quasi al 6,3% ( Stime premio Nobel dell'economia Joseph Stiglitz riportate di Floriana Cernaglia in Aggiornamenti sociali ) .*

## SETTORI CONTROVERSI

INTESA SANPAOLO risulta tra le Banche che hanno prestato i propri servizi all'industria di produzione bellica italiana nella loro attività di esportazione.

Ecco i dati degli ultimi due anni pubblicati da banchearmate.it e desunti dalla relazione del governo italiano prevista dalla legge 09/07/1990, n. 185

2016 € 125.273.061,76 ( Importi Segnalati ) € 220.871.455,85 ( Importi accessori segnalati)  
2017 € 48.893.483,8 ( Importi Segnalati ) € 1.471.333,5 ( Importi accessori segnalati)

La policy aziendale al riguardo è stringente ; "In coerenza con i valori e i principi espressi nel Codice Etico e consapevole della necessità di sostenere la difesa nazionale ed europea, unitamente ai Paesi alleati nella NATO, il Gruppo Intesa Sanpaolo non supporta operazioni che riguardino la produzione e/o la commercializzazione di materiali di armamento, seppure consentite dalle leggi vigenti, in Paesi che non appartengono all'Unione Europea e/o alla NATO. Ribadisce inoltre il divieto di porre in essere ogni tipo di attività bancaria o di finanziamento connessa con la produzione e/o la commercializzazione di armi controverse e/o bandite da trattati internazionali ... sono ammessi transazioni e finanziamenti relativi alla produzione, alle compravendite domestiche, all'importazione, all'esportazione, al trasferimento intracomunitario e al transito di materiale di armamento utilizzato in via definitiva da forze armate e relativi enti preposti nonché da forze di polizia locali:

- in e tra Paesi appartenenti all'Unione Europea e/o alla NATO;
- senza riguardo al Paese di produzione e/o provenienza del materiale di armamento, qualora l'utilizzatore finale sia un ministero o un ente governativo italiano, forze armate o di polizia italiane.

*Eventuali deroghe devono essere autorizzate in via eccezionale dal Consigliere Delegato e CEO di Intesa Sanpaolo, previo parere del Chief Compliance Officer.”*

Crediamo che un modello di sviluppo sostenibile passi attraverso la soluzione pacifica dei conflitti come previsto dalla nostra carta costituzionale ( art. 11 ) *L'Italia ripudia la guerra come strumento di offesa alla libertà degli altri popoli e come mezzo di risoluzione delle controversie internazionali; consente, in condizioni di parità con gli altri Stati, alle limitazioni di sovranità necessarie ad un ordinamento che assicuri la pace e la giustizia fra le Nazioni; promuove e favorisce le organizzazioni internazionali rivolte a tale scopo.*

A tal fine un contributo importante in tale direzione debba venire non solo dal mantenimento di una rigida coerenza alle norme di condotta che di cui si è fornita il gruppo ma anche eliminando qualsiasi ipotesi di deroga alle stesse.

## **INVESTIMENTI SOSTENIBILI**

Perseguire in maniera sempre più complessiva politiche e strategie di sostenibilità significa costantemente monitorare verso tutta la rete dei propri interlocutori a partire dai clienti, investitori e fornitori i retting di legalità, di valore sociale ed ambientali.

L'erogazione del credito ed i prodotti di investimento proposti devono essere sempre più rispondenti a queste esigenze.

Il rispetto dell'ambiente, la tutela dei diritti umani, lo sviluppo sociale dipendono non solo ad comportamenti virtuosi ad intra ( propri delle aziende ) ma anche ad extra ( pretendendoli dai propri partners ).

Inoltre il monitoraggio e la reportistica dell'impatto sociale ed ambientale dei propri investimenti induce sempre maggiormente pratiche virtuose non isolate ma capaci di coniugare responsabilità ed investimenti in maniera costante.

Il fatto che “ *Intesa Sanpaolo è consapevole della capacità di influenza positiva che possono giocare i grandi investitori istituzionali e gli istituti di credito nell'attivazione di dinamiche di sostenibilità nelle aziende in cui investono o con cui si rapportano*” è la premessa essenziale al fine di accrescere nel prossimo triennio non solo i comparti etici dei prodotti di investimento offerti ma per ampliare la sostenibilità di tutti i singoli prodotti .

### **Finanza sostenibile oltre i Fondi etici**

Pensiamo che possa farsi molto di più e che la soluzione non sia solo mettere in condizione la clientela di scegliere tra prodotti più o meno sostenibili , o di fornire prodotti con più o meno esclusione di società coinvolte in ambiti e modelli controversi bensì vendere ed orientare la clientela su prodotti totalmente sostenibili.

## **AMBIENTE**

Fare sistema attraverso la coesione significa non solo garantire benessere ma mettere in grado l'intero Paese di crescere in equilibrio.

Per tale motivo occorre pensare e progettare tenendo presente l'ampiezza del territorio , di tutte le regioni, delle caratteristiche di ciascun ambiente sociale dando a tutti analoghe opportunità e forme di coinvolgimento.

Ciò vale quando si interviene sui territori attraverso qualsiasi iniziativa, dalle giornate di volontariato, al reclutamento dei giovani attraverso le università locali, dalla mobilità sostenibile alla collocazione di centri strategici e di investimenti occupazionali e così via.

La coesione sociale è un punto di riferimento strategico In questi anni l'impegno di Intesa Sanpaolo sul versante ambientale è stato notevole. Sebbene, come evidenziato dal documento “Stakeholder engagement 2016 e obiettivi di miglioramento 2017 “ è stato criticato la partecipazione da Parte di Intesa Sanpaolo al finanziamento di un oleodotto per il trasporto di petrolio negli Stati Uniti a cui si era opposto la Standing Rock Sioux Tribe.

Le emissioni di CO<sup>2</sup> sono diminuite di 15,702 t ( per riduzione di consumi energetici, di carta e per produzione energie rinnovabili)

I consumi energetici sono diminuiti del 19,9% rispetto 2016/2012

Il consumo di carta si è ridotto passando da 7.992 a 7.493 tonnellate 2016/2015

Il consumo di acqua si è ridotto passando da 2.381.310 di mc a 2.359.444 mc 2016/2015

Intesa Sanpaolo ha prodotto numerosi studi e ricerche in campo ambientale a testimonianza di tale sensibilità, in Italia viene utilizzata energia elettrica con garanzia di origine da fonti rinnovabili per circa il 97% .

Questi risultati sono significativi all'interno di una necessaria nuova strategia mondiale di riduzione dell'impatto delle iniziative umane sulla qualità dell'ecosistema. Intesa Sanpaolo ha dichiarato di voler *“fonire il proprio contributo alla transizione”*

L'organizzazione mondiale della sanità ha certificato come il 92% della popolazione mondiale vive in zone altamente inquinate. Secondo l'Agenzia Europea dell'ambiente le morti per inquinamento atmosferico sfiorano le 500.000 unità. L'Italia è tra i 21 paesi segnalati per sfioramento dei livelli giornalieri di PM10. La perdita della biodiversità è a rischio , il consumo de suolo ed i carichi inquinanti del suolo stesso sono eccessivi.

L'impegno per ridurre l'impatto ambientale deve continuare non solo direttamente sulla strada intrapresa ma anche e soprattutto indirettamente incidendo sulla propria clientela attraverso i processi di valutazione del credito sotto il profilo socio-ambientale.

Tale valutazione non può essere articolata attraverso gli Equator Principles sono in occasione del finanziamento di progetti relativi a grandi infrastrutture ed impianti industriali come ad esempio impianti energetici, petrolchimici, miniere, infrastrutture nel campo dei trasporti e telecomunicazione.

Ci sono grandi opere ma c'è anche le piccole iniziative quotidiane che danneggiano gravemente l'ambiente e che messe insieme producono comunque danni irreparabili all'ambiente.

Anche solo un mutuo per la ristrutturazione di un immobile può comportare un rischio quando non si sa dove e se lo smaltimento dei rifiuti viene operato.

A tal riguardo è importante la valutazione dell'impronta di carbonio per ciascuna società finanziata al fine di sostenere più significativamente le imprese che intraprendono azioni di disinvestimento dall'utilizzo di fonti energetiche inquinanti e che operano garantendo un basso impatto ambientale.

In generale occorre continuare anche nella riqualificazione delle strutture immobiliari aziendali sia per fornire un sempre maggiore confort ai lavoratori ed alla clientela sia per garantire livelli di sostenibilità ambientale.

Il sistema di Gestione Ambientale ed energia certificati secondo gli standard internazionali ISO 14001, ISO 50001, ISO 14061 a fine 2016 risultava applicato a solo 200 unità operative.

## COESIONE SOCIALE

Unire, creare comunità deve essere un'obiettivo di tutti sia per l'ambiente interno che per quello esterno.

Aiutare a generare e rigenerare lavoro è un obiettivo prioritario per il paese. Intesa Sanpaolo può farlo non solo attraverso il proprio ruolo di intermediazione creditizia ma intervenendo attraverso le proprie esperienze e competenze sulla base di accordi e convenzioni nei processi di rilancio e di ristrutturazioni non solo dunque sotto il profilo finanziario ma anche attraverso la messa a disposizione di risorse ed esperienze.

In tale ambito, ad esempio, assumono valore per il territorio, la banca ed il bene comune la possibilità di proporsi come partner di riferimento di quelle sfide che lavoratori di aziende in crisi assumono cercando di rilevarne le attività e l'impresa, Workers buy out ( lavoratori che rilevano imprese ).

**L'impegno per ridurre l'impatto ambientale deve continuare non solo direttamente sulla strada intrapresa ma anche e soprattutto indirettamente incidendo sulla propria clientela attraverso i processi di valutazione del credito sotto il profilo socio ambientale.**

Tali interventi rappresenteranno un contributo alla riduzione delle disuguaglianze nel nostro paese il cui perseguimento , come già abbiamo evidenziato, rappresentano un'occasione di sviluppo per il paese.

Al fine di perseguire l'obiettivo della coesione sociale occorre che le iniziative prodotte dal Gruppo abbiano come riferimento costantemente l'intero territorio nazionale generando lavoro, dislocando centri strategici avviando collaborazioni con le università, sostenendo attività di volontariato aziendale ed erogando contributi a favore delle comunità e dettagliando in maniera articolata le proprie azioni.

## MATRICE DI ALCUNI IMPEGNI 2018 – 2021

- Mantenimento livelli occupazionali e turn over generazionale
- Piano di azionariato sociale destinato ai lavoratori
- Incentivo di Piano triennale
- Salario variabile più inclusivo e redistributivo
- Crescita Professionale
- Comitato bilaterale di studio e proposta sulla partecipazione
- Finalizzazione specifica degli indicatori di valutazione dell'impatto sociale ed ambientale in sede di istruttoria dei finanziamenti
- Finalizzazione specifica del monitoraggio degli impatti sociali ed ambientali dei prodotti di investimento
- Rafforzamento dell'engagement strategico dei portatori di interesse
- Procedure per la redazione di un Piano industriale partecipato
- Sviluppo nuovi mestieri e servizi. Politiche commerciali sostenibili.
- Riduzione dell'impatto sociale ed ambientale in materia di mobilità sostenibile riducendo il più possibile le distanze tra residenza e sede di lavoro
- Riduzione differenze salariale nell'ambito di genere e riduzione del rapporto salariale tra management ed altre categorie professionali
- Sviluppo di una cultura solidale, inclusiva e partecipativa
- Iniziative specifiche per la sostenibilità della permanenza in azienda degli over 60
- Ampliamento lavoro flessibile
- Modifica Nri
- Miglioramento ed ampliamento smart learning
- Sviluppo professionale e trasparenza nella portafogliazione e nella complessità delle filiali
- Programmazione interventi per la coesione sociale
- Riduzione diretta ed indiretta dell'impatto ambientale per la salvaguardia dell'ecosistema da fonti inquinanti
- Redistribuire funzioni e lavorazioni sui territori