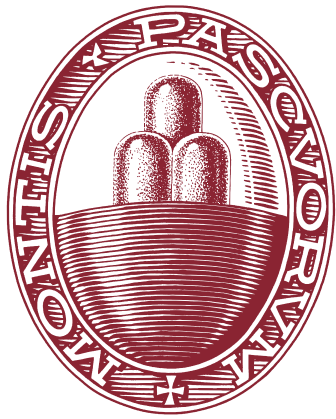


**Dichiarazione
non Finanziaria
Consolidata**

2018



**MONTE
DEI PASCHI
DI SIENA**
BANCA DAL 1472



Indice

1 Lettera agli stakeholder	p. 7
2 Nota metodologica	p. 11
3 Il Gruppo MPS	p. 15
3.1 - <i>Corporate Governance</i>	p. 18
3.2 - CdA e Comitati	p. 19
3.3 - Assetto organizzativo	p. 20
3.4 - I numeri della rete MPS	p. 21
3.5 - Piano strategico e business model	p. 22
3.6 - <i>Governance</i> della sostenibilità	p. 23
3.7 - Contributo agli SDGs	p. 24
3.8 - Materialità	p. 26
4 Compliance e gestione dei rischi	p. 29
4.1 - Il Sistema dei Controlli Interni	p. 31
4.2 - La Funzione di Internal Audit	p. 32
4.3 - La Compliance	p. 33
4.4 - Cultura del rischio e rischi connessi ai temi materiali	p. 34
5 Contrasto alla corruzione	p. 43
5.1 - Il Modello Organizzativo 231	p. 44
5.2 - Corruzione attiva e passiva & <i>Policy</i> Anticorruzione	p. 46
5.3 - <i>Whistleblowing</i>	p. 49
6 La relazione con i clienti e la comunità	p. 51
6.1 - Sostegno al tessuto economico e alle PMI	p. 52
6.1.1 - MPS Capital Services	
6.1.2 - Microcredito	

6.2 - Customer experience	p. 60
6.2.1 - Digitalizzazione e CRM	
6.2.2 - Sicurezza dei servizi	
6.3 - Inclusione finanziaria	p. 64
6.4 - Educazione finanziaria	p. 65
6.4.1 - Gen 30.0 Aperitivi e <i>Business dinner</i>	
6.4.2 - Eventi digitalizzazione	
6.4.3 - Widiba - I roadshow della consapevolezza finanziaria	
6.5 - Officina MPS	
6.6 - Formazione e lavoro per le nuove generazioni	p. 67
6.7 - Tutela del patrimonio artistico	p. 69
	p. 71
7 Le politiche per il personale	p. 77
7.1 - Occupazione e sviluppo delle risorse umane	p. 78
7.2 - Formazione	p. 81
7.3 - Diversità e inclusione	p. 83
7.4 - <i>Welfare</i>	p. 86
7.5 - Salute e sicurezza sul luogo di lavoro	p. 89
7.6 - Dialogo con le parti sociali (commissioni paritetiche)	p. 95
8 L'impegno per l'ambiente	p. 97
8.1 - Energia, Acqua, Carbon Free	p. 98
8.2 - Sistema Gestione Ambientale	p. 99
9 Diritti umani	p. 103
9.1 - <i>Supply Chain</i>	p. 104
Tabella di correlazione ai GRI standards e agli SDGs	p. 106
Attestazioni	p. 108



Lettera agli stakeholder

Per noi del Monte dei Paschi di Siena la presentazione della Dichiarazione Non Finanziaria è molto di più di un obbligo di legge. La sentiamo piuttosto come un dovere che nasce dalla consapevolezza che senza il profondo radicamento sociale e territoriale che ci ha sempre contraddistinto, difficilmente la nostra Banca sarebbe riuscita a sopravvivere alle crisi (grandi e piccole, antiche e recenti) che inevitabilmente hanno punteggiato la sua storia secolare. Contribuire a un modello di sviluppo sostenibile per l'intera società, costruire il presente con lo sguardo rivolto al futuro, sono sempre state per noi priorità inscindibili dagli obiettivi di breve periodo dell'azienda. Anche per questo, fin dal 2000, il nostro Gruppo pubblica il suo bilancio di sostenibilità.

I "Paschi" del nostro nome sono i pascoli della Maremma: l'idea che il successo economico della nostra azienda sia strettamente legato alla nostra capacità di creare valore nel tempo per tutti coloro che ci circondano, i cosiddetti "stakeholder", è un concetto che abbiamo inciso nel nostro marchio aziendale. Dal 1472 a oggi qualche volta può essere stato sottovalutato, ma di certo non è mai stato dimenticato.

Oggi, al termine di un anno che ci ha visto impegnati in un difficile ma fruttuoso processo di ristrutturazione e rilancio, con questa pubblicazione intendiamo anche riaffermare i nostri valori fondanti.

Si tratta di valori la cui importanza è sempre più riconosciuta e condivisa a tutti i livelli: economico, sociale, politico. Ormai alle aziende si chiede ben più che la creazione di posti di lavoro o la distribuzione di utili agli azionisti. Si chiede di ottenere questi e altri (doverosi) risultati contribuendo al benessere generale della società, adottando comportamenti responsabili in tutti gli ambiti della propria azione, promuovendo modelli di sviluppo sostenibili nel tempo.

Questo documento è un resoconto di quello che abbiamo fatto nel 2018. Sappiamo di essere - come tutti - nel mezzo di un cammino. La nostra Dichiarazione Non Finanziaria non vuole quindi essere un testo celebrativo. Vuole essere piuttosto un impegno formale a mettere sempre di più in campo le nostre competenze, la nostra esperienza e le nostre risorse al servizio di tutta la società.

Per farlo nel modo più efficace possibile, il Consiglio di Amministrazione ha deciso di promuovere formalmente la costituzione di un gruppo di lavoro composto da esponenti di tutte le funzioni aziendali, cui è stata affidata la promozione e la gestione di politiche di sviluppo sostenibile in tutti gli ambiti della nostra attività.

Uno dei temi su cui ci stiamo impegnando più attivamente è quello dell'innovazione. Si tratta di un elemento decisivo per garantire un orizzonte di lungo periodo al nostro lavoro ma anche per accompagnare la crescita equilibrata della società. Per questo, nella primavera dello scorso anno, abbiamo lanciato una iniziativa chiamata "Officina MPS" che evoca fin dal nome il suo ruolo di ponte tra passato e futuro. Si tratta di un percorso attraverso cui selezioniamo e sosteniamo idee ad alto contenuto tecnologico per accelerare l'evoluzione (digitale, ma non solo) del Gruppo e favorire un ricambio generazionale del tessuto imprenditoriale del Paese.

Ci sono molti altri ambiti che troverete illustrati nelle prossime pagine nei quali ci stiamo impegnando con sempre maggiore energia e consapevolezza. Sul fronte dei clienti, oltre a cercare di fornire servizi sempre più efficienti, vogliamo anche fare in modo che nessuno resti indietro e per questo abbiamo messo in campo diverse iniziative per la diffusione della cultura digitale e per favorire l'educazione e l'inclusione finanziaria.

Cerchiamo poi, da sempre, di valorizzare al meglio i nostri colleghi con numerose iniziative di formazione e crescita con l'obiettivo di aumentare le competenze, promuovere la meritocrazia e le pari opportunità, favorire la contaminazione professionale, accrescere la capacità di creare valore all'interno e all'esterno del Gruppo.

Potremmo proseguire ancora sui piccoli-grandi traguardi raggiunti citando il nostro contributo al rispetto dell'ambiente attraverso l'utilizzo esclusivo di energia elettrica da fonti rinnovabili o il nostro impegno per l'inclusione sociale che esprimiamo attraverso la promozione del Microcredito di Solidarietà. Ma come abbiamo detto, riteniamo queste pagine soprattutto il resoconto di un punto di partenza, non di arrivo. Ed è con questo spirito che vi invitiamo a leggerle, pronti ad ascoltare i vostri suggerimenti.

Grazie dell'attenzione.

*Stefania Bariatti
Presidente*

*Marco Morelli
Amministratore Delegato*







Nota metodologica



Il Gruppo MPS intende contribuire allo sviluppo sostenibile e alla creazione di valore nel lungo periodo attraverso la definizione e l'implementazione di un modello di business resiliente che garantisca gli interessi dei suoi molteplici stakeholder.

Consapevoli della sempre maggiore rilevanza dei temi sociali, ambientali e di Governance redigiamo annualmente la "Dichiarazione Non Finanziaria" (DNF) in conformità a quanto previsto dagli art. 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016, inerente alla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario utili ad assicurare la comprensione dell'andamento aziendale, dei suoi risultati e degli impatti positivi e negativi della sua attività.

La consapevolezza del nostro ruolo e dell'impatto che le nostre attività e le nostre *policy* possono avere all'interno e all'esterno dell'organizzazione ha caratterizzato le attività di Corporate Social Responsibility a partire dagli anni 2000. Dal 2000 il Gruppo MPS ha pubblicato annualmente il "Bilancio di sostenibilità". Questo dimostra come i temi ambientali e sociali e l'attenzione agli stakeholder siano da sempre un patrimonio importante per la Banca, che ha voluto legare le proprie attività di business ai principi sanciti dal Codice Etico, il documento cardine che sintetizza l'essenza dei nostri valori e formalizza i modelli di comportamento che condividiamo.

In virtù di questi valori, il Gruppo sostiene dal 2002 l'UN Global Compact e i suoi 10 principi, con l'obiettivo di promuovere la crescita sostenibile nell'interesse di tutti gli stakeholder.

Nel 2018 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione un progetto volto alla strutturazione di una specifica procedura interna, al fine di definire ruoli, responsabilità, attività, controlli e politiche di coordinamento e gestione, relativi al processo di redazione della DNF. Tale procedura ha portato alla creazione di un Gruppo di Lavoro sulla Sostenibilità, del quale fanno parte delegati di tutte le Direzioni e delle società del Gruppo, con l'obiettivo di condividere il processo di rendicontazione e sviluppare le politiche di sostenibilità.

La DNF rendiconta i temi ritenuti rilevanti, come descritti nella matrice di materialità definita nel corso dell'anno 2017 e validata nel 2018 attraverso pratiche di ascolto dei principali stakeholder di interesse.

La relazione fa riferimento al periodo che va dal 1° gennaio 2018 al 31 dicembre 2018. A fini comparativi riporta dati relativi agli esercizi precedenti, come previsto dal D.Lgs. 254/16, per consentire la comprensione più estesa dell'andamento delle attività del Gruppo. Il perimetro di rendicontazione, dove non diversamente specificato, corrisponde al consolidato contabile.

Lo standard di rendicontazione adottato per la redazione della DNF sono i GRI Sustainability Reporting Standards, pubblicati nel 2016 dal GRI – Global Reporting Initiative; in particolare, secondo quanto previsto dallo Standard GRI 101: Foundation, paragrafo 3, all'interno di questo documento si è fatto riferimento ai GRI Reporting Standards elencati nella "Tabella di correlazione ai GRI Standards e agli SDGs" del presente documento ("GRI-referenced").

Relativamente al tema non GRI "Supporto alle PMI" sono stati usati criteri di rendicontazione basati sulla rilevazione dell'erogato dei mutui per il 2018 a sostegno del tessuto economico e delle imprese, aggregato per tutti i modelli di servizio (Corporate, PMI, Corporate Top ed Enti).

Attraverso l'attività di ascolto e condivisione con il management e i dipendenti, abbiamo potuto definire l'elenco dei nostri *stakeholder* che viene costantemente monitorato e aggiornato. I portatori di interesse del Gruppo MPS sono stati identificati in clienti, azionisti, dipendenti, istituzioni, associazioni di categoria, rappresentanti del mondo accademico, fornitori, analisti, investitori, rappresentanti dei media.

Il presente documento è stato sottoposto a revisione limitata da parte della società EY S.p.A.. I risultati delle verifiche svolte ai sensi dell'art. 3 comma 10 del D.Lgs 254/16 e del Regolamento Consob n. 20267 sono contenute nella relazione della società di revisione, riportata alla fine del presente documento. La verifica è svolta secondo le procedure indicate nella "Relazione della società di revisione", inclusa nel presente Documento - "*limited assurance engagement*" secondo i criteri indicati dal principio ISAE 3000 Revised.

Ulteriori informazioni possono essere richieste attraverso la casella di posta elettronica sostenibilita@mps.it o scrivendo alla nostra sede legale: Piazza Salimbeni 3, Siena.



Il Gruppo MPS

Il Gruppo MPS è il polo bancario guidato dalla Banca Monte dei Paschi di Siena, con attività prevalente in Italia incentrata nei servizi tradizionali del *retail & commercial banking*.

Il Gruppo è inoltre attivo, tramite proprie società specializzate, in aree di *business* quali il leasing, il factoring, la finanza d'impresa e l'*investment banking*.

Il ramo assicurativo-previdenziale è presidiato grazie alla partnership strategica con AXA, mentre l'attività di *asset management* si sostanzia nell'offerta di prodotti

d'investimento di case terze indipendenti.

Il Gruppo integra modelli d'offerta tradizionali, operativi attraverso la Rete delle filiali e dei centri specialistici, con un innovativo sistema di servizi digitali e self service, arricchiti dalle competenze della Rete di consulenti finanziari di Banca Widiba.

L'operatività estera è focalizzata sul supporto ai processi di internazionalizzazione delle imprese clienti e interessa i principali mercati finanziari esteri.



Banca Monte dei Paschi di Siena opera, anche tramite proprie controllate, nei diversi segmenti dell'attività bancaria e finanziaria, da quella tradizionale al credito speciale, all'asset management, alla bancassurance, all'investment banking. Esercita funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo delle Società del Gruppo, nell'ambito degli indirizzi generali definiti dal CdA nel rispetto delle istruzioni impartite dalla Banca d'Italia nell'interesse della stabilità del Gruppo Bancario.



L'attività di Monte Paschi Fiduciaria è diretta a soddisfare gli interessi di soggetti privati e di persone giuridiche che desiderano assicurare ai propri patrimoni la massima riservatezza nei confronti di terzi. Monte Paschi Fiduciaria può assumere l'amministrazione di beni in qualità di trustee ed esplicare l'incarico di guardiano (o protector) nell'ambito di trust comunque istituiti.



MPS Capital Services Banca per le Imprese si propone alla clientela per la soluzione di problematiche finanziarie e creditizie, focalizzando il business sui prodotti di credito, a medio e lungo termine, e di tipo specialistico, sull'attività di corporate finance, sui prodotti di capital markets e di finanza strutturata.



MPS Leasing Factoring è la banca del Gruppo specializzata nello sviluppo e nell'offerta di pacchetti integrati di leasing e factoring per le imprese, gli artigiani ed i professionisti.



Widiba (Wise-DIalog-BAnking) è la banca diretta del Gruppo che integra un'offerta self service con le competenze della Rete di consulenti finanziari.



Consorzio Operativo è il centro di sviluppo e gestione dei sistemi informatici e di telecomunicazione.



Monte Paschi Banque SA e Banca Monte Paschi Belgio SA sono le banche del Gruppo a sostegno dell'interscambio commerciale e degli investimenti delle imprese italiane all'estero.



Per Monte Paschi Belgio S.A., si sono concluse le trattative per la cessione. In data 5 ottobre 2018, la Capogruppo ha raggiunto un accordo con una società partecipata da fondi gestiti da Warburg Pincus per la vendita di Monte Paschi Belgio come previsto tra i Commitments del Piano di Ristrutturazione. La cessione è soggetta all'approvazione delle autorità di vigilanza. Per Monte Paschi Banque S.A., la Capogruppo ha deliberato l'avvio del processo di orderly winding-down elaborando un piano nel rispetto di quanto

indicato dal Commitment n. 14 "Disposal of participations and businesses" (i) progressivo deleverage dell'attuale portafoglio crediti (ii) accettazione dei depositi solo da parte della clientela esistente, (iii) interruzione delle attività di sviluppo del business, (iv) nessuna nuova iniziativa in nuovi segmenti o mercati nonché degli altri vincoli di natura normativa presenti.



3.1

Corporate governance

La *corporate governance* del Gruppo MPS tiene conto dell'obiettivo di realizzare un sistema di norme e strutture coordinate in grado di garantire una trasparente e accurata gestione dei rapporti con gli azionisti e tra questi e amministratori e top management.

Gli organi della Banca operano in modo da perseguire il corretto funzionamento dell'impresa nella sua complessità. Attraverso un sistema di governo societario equo e trasparente e un Codice Etico condiviso, la Banca si è data delle regole per assicurare che le legittime aspettative di tutti gli stakeholder vengano integrate negli obiettivi aziendali. Il complessivo sistema di governo societario fa riferimento alla vigente normativa codicistica, di vigilanza bancaria e

finanziaria e al Codice di Autodisciplina delle società quotate emanato da Borsa Italiana, al fine di assicurare una chiara distinzione dei ruoli e delle responsabilità, l'appropriato bilanciamento dei poteri, l'equilibrata composizione degli organi societari, l'efficacia dei controlli, il presidio dei rischi aziendali, l'adeguatezza dei flussi informativi e la responsabilità sociale d'impresa.

In particolare, il sistema di amministrazione e controllo comprende: il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale e l'Assemblea dei Soci. Sono inoltre presenti: l'Amministratore Delegato, che riveste anche l'incarico di Direttore Generale e quattro comitati interni al Consiglio.

Criteri di diversità

Lo Statuto sociale, così come modificato, da ultimo, dall'Assemblea straordinaria e ordinaria del 18 dicembre 2017, prevede specifici criteri di diversità che consentono di realizzare una variegata composizione del Consiglio di Amministrazione in termini di diversità di genere, di età e di competenze manageriali e professionali.

Nel concreto, l'applicazione dei criteri di diversità adottati per la definizione della composizione degli organi sociali, ritenuta ottimale nel rispetto delle norme statutarie e della normativa, anche regolamentare, in materia di governo societario e delle norme di autodisciplina alle quali la Banca aderisce, assicura:

- un equilibrio tra i generi garantendo un livello di rappresentanza mediamente superiore a quello previsto dalla normativa primaria e di vigilanza e in linea con il livello medio delle altre società italiane quotate: dei 14 consiglieri, 5 appartengono al genere femminile meno rappresentato (tra i quali vi è la Presidente del Consiglio di Amministrazione) per una quota del 35,71%; nel Collegio Sindacale sono presenti due donne su tre membri (66,6%);

- un'età dei consiglieri diversificata nell'ambito di un *range* compreso tra un minimo di 48 anni a un massimo di 74 anni (e una età media di 57 anni) e che tiene conto anche dei limiti di età massimi indicati dallo Statuto sociale per particolari cariche (di Presidente e di Amministratore Delegato);
- la presenza di requisiti di idoneità allo svolgimento dell'incarico (percorso di formazione, esperienza professionale, indipendenza di giudizio, tempo disponibile) che sono valutati periodicamente sia con riguardo al singolo esponente, sia con riguardo all'assetto complessivo dell'organo consiliare. Questo al fine della migliore composizione possibile dell'organo collegiale, in funzione della situazione aziendale e degli obiettivi, anche strategici, della Banca. I criteri quali-quantitativi relativi alla composizione ideale del Consiglio di Amministrazione sono resi noti agli azionisti in via propedeutica al rinnovo degli organi sociali.

Autovalutazione

In linea con la *best practice* internazionale e con le previsioni del Codice di Autodisciplina, delle Disposizioni di Vigilanza per le banche in materia di governo societario, nonché del proprio Regolamento e del Regolamento del processo di autovalutazione, il Consiglio di Amministrazione svolge annualmente la propria autovalutazione e quella dei Comitati endoconsiliari, al fine di effettuare una ricognizione strutturata su dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio e di individuare eventuali opportunità di ulteriore miglioramento.

In ossequio a quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza per le Banche (Circolare n.285 della Banca d'Italia) e dal proprio Regolamento, anche il Collegio Sindacale si sottopone annualmente al processo di autovalutazione. Per l'autovalutazione riferita all'esercizio 2018 ("Board Review 2018"), sia il Consiglio di amministrazione che il

Collegio Sindacale si sono avvalsi del supporto della società di consulenza Management Search S.r.l. indipendente, esperta in *corporate governance* e *board effectiveness*.

L'autovalutazione è stata condotta mediante la compilazione di appositi questionari e attraverso interviste dirette ai Consiglieri e Sindaci effettuate dalla società di consulenza. Gli esiti, sia per il Consiglio che per il Collegio, sono stati rappresentati in appositi documenti redatti dalla società di consulenza sottoposti ai rispettivi organi (Consiglio di Amministrazione - Comitato Nomine e Collegio Sindacale). Per approfondimenti sulla *governance*, anche per quanto riguarda il concetto di *diversity* degli organi sociali, si veda la "Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari", disponibile nel sito web della Banca (<https://www.gruppomps.it/corporate-governance/relazioni-corporate-governance.html>).

3.2 CdA e comitati

Il Consiglio di Amministrazione costituisce la massima espressione di indirizzo e di coordinamento del Gruppo in materia di controlli. Al fine di conseguire un idoneo sistema di controllo interno, il Consiglio di Amministrazione:

- approva gli orientamenti strategici, le politiche di gestione del rischio e la struttura organizzativa;
- verifica che l'Alta Direzione definisca l'assetto dei controlli interni in coerenza con la propensione al rischio prescelto;
- verifica che l'assetto delle Funzioni Aziendali di Controllo sia definito in coerenza con il principio di proporzionalità e con gli indirizzi strategici, e che le Funzioni medesime siano fornite di risorse qualitativamente e quantitativamente adeguate;
- espone nella relazione sul governo societario gli elementi essenziali del sistema dei controlli interni;
- si assicura, nel continuo, della funzionalità, dell'efficacia e dell'efficienza dei sistemi informativi e del sistema dei controlli, adottando - se del caso - tempestive misure correttive.

Il Consiglio di Amministrazione ha nominato i seguenti Comitati interni con funzioni di supporto e di assistenza al Consiglio, attribuendo agli stessi le funzioni previste sia dal Codice di Autodisciplina per le Società quotate sia dalla normativa in materia di operazioni con parti correlate e dalle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia:

- il Comitato Rischi
- il Comitato Nomine
- il Comitato Remunerazione
- il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate

Inoltre, tra i Comitati di Gestione costituiti, figura il Comitato di Coordinamento delle Funzioni con compiti di controllo che coordina, tra le altre, le iniziative progettuali connesse al Sistema di Controllo Interno, condivide le «aree di miglioramento» rivenienti da tutte le Funzioni con compiti di controllo e dalle Autorità di Vigilanza ed effettua una valutazione di sintesi sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

La Banca inoltre, in conformità con quanto disposto dal D.Lgs. 231/2001, ha costituito un Organismo di Vigilanza 231 cui è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello 231, nonché quello di curarne l'aggiornamento.

La scelta della Banca è stata di attribuire il ruolo di organismo di Vigilanza 231 a una struttura collegiale ad hoc, distinta dal Collegio Sindacale, di natura "mista" composto da tre membri, di cui due professionisti esterni e un consigliere di amministrazione con caratteristiche di indipendenza secondo i requisiti indicati dal Codice di Autodisciplina delle società quotate (per approfondimenti si rinvia al paragrafo sul modello 231).

3.3

Assetto organizzativo

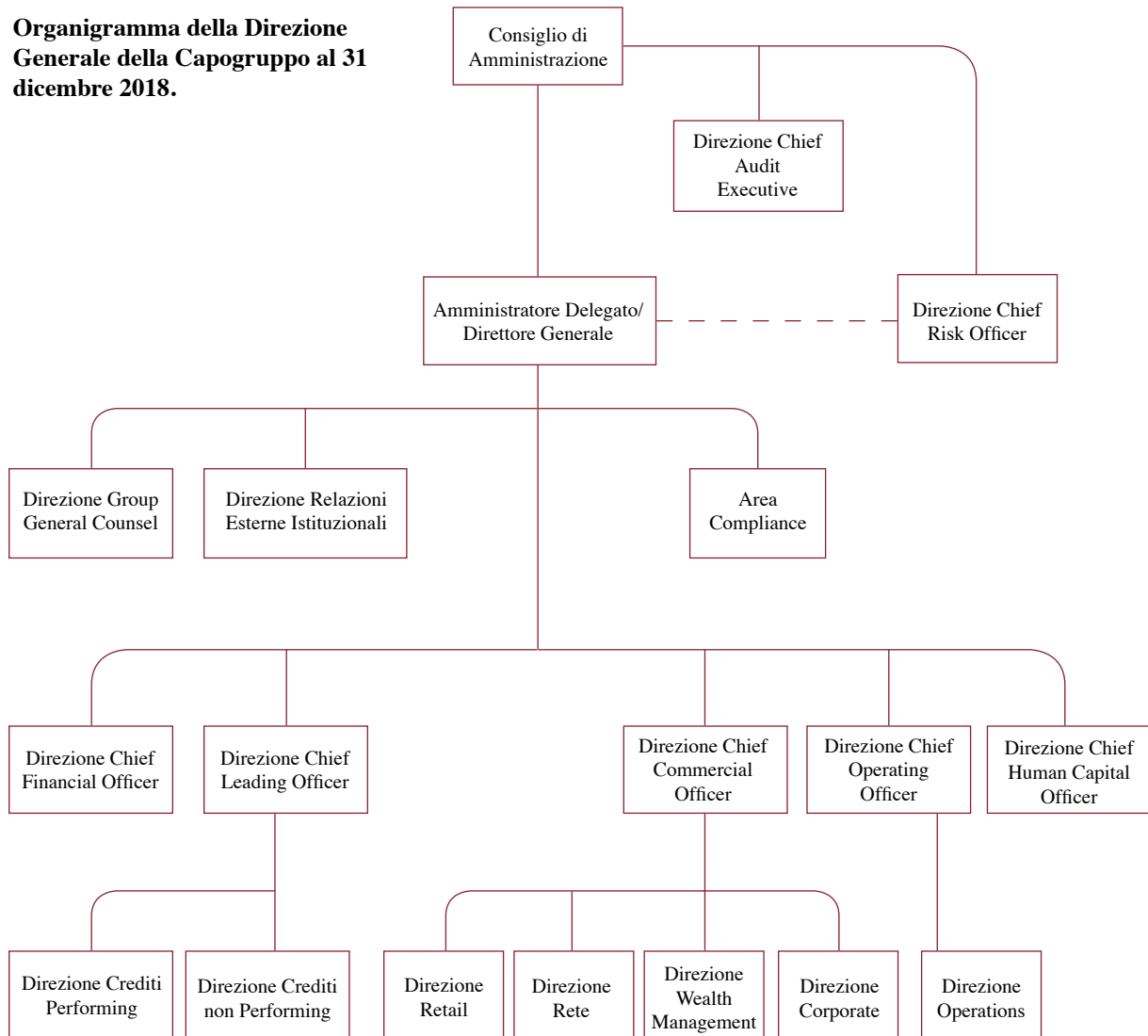
Banca Monte dei Paschi di Siena, attraverso la propria Direzione Generale, esercita funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo delle Società del Gruppo, nell'ambito degli indirizzi generali definiti dal Consiglio di Amministrazione e nell'interesse della stabilità del Gruppo. La storia organizzativa del 2018 si caratterizza per la realizzazione delle iniziative di riassetto dei perimetri di responsabilità, delineate dal nuovo modello organizzativo delle Aree Territoriali approvato dal CdA nel IV trimestre del 2017 e da alcuni interventi di revisione e razionalizzazione finalizzati a facilitare la realizzazione del Piano di Ristrutturazione della Banca concordato con le Autorità

preposte.

Relativamente ai processi di Rete, sono proseguiti gli interventi orientati a migliorare la qualità del lavoro, liberare il tempo commerciale e incrementare la qualità del servizio offerto al cliente, riducendo i tempi di risposta/erogazione del servizio attraverso la razionalizzazione/accentrimento delle attività "amministrative" residue e dei costi per la gestione documentale, con un forte orientamento alla revisione dei processi in logica digitale.

Per approfondimenti sugli interventi di riorganizzazione si rinvia al Bilancio Consolidato 2018.

Organigramma della Direzione Generale della Capogruppo al 31 dicembre 2018.



3.4 I numeri della rete MPS

Il Gruppo opera in un'ottica di sviluppo e razionalizzazione della propria rete distributiva, coniugando il presidio del

territorio con il potenziamento dei canali innovativi. Per i numeri totali si rimanda al bilancio di esercizio 2018.

1.529

Sportelli

200

Centri Specialistici

Divisi in: 83 PMI, 9 Corporate, 5 Private Top., 49 Private, 54 Enti.

2.794

ATM

Di cui 1246 dotati di funzionalità "cash in".

567

Consulenti Finanziari

In ambito internazionale il Gruppo è presente con una **Rete Estera**, attualmente così articolata:

- **n. 1 filiale operativa** a Shanghai. Si evidenzia che, in linea a quanto previsto dai Commitments del Piano di Ristrutturazione, sono in corso le ultime attività funzionali alla chiusura delle filiali di Londra, di New York e di Hong Kong, che hanno cessato ogni attività bancaria il 31 dicembre 2018;
- **n. 10 uffici di rappresentanza** (in aree target della UE, Europa Centro-Orientale, Nord Africa, India e Cina);
- **n. 2 banche di diritto estero**, quali Monte Paschi Belgio S.A. e Monte Paschi Banque S.A.

3.5

Piano Strategico e Business Model

Il punto di forza del nostro modello di business è la capacità di coniugare le necessità del Piano di Ristrutturazione¹ con le peculiarità di un piano di rilancio in grado di creare valore sostenibile nel lungo periodo attraverso l'ascolto e la valorizzazione di tutti gli stakeholder che contribuiscono, direttamente o indirettamente, a creare valore per il Gruppo

MPS. Al fine di servire al meglio i nostri clienti ci affidiamo alle competenze e ai comportamenti delle nostre persone che sono chiamate a operare nei territori di riferimento anche nel rispetto delle risorse naturali esistenti e degli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite.

Ristrutturazione

Rilancio

Clients, People, Territories and Natural Resources

Con riferimento al Piano di Ristrutturazione, la Banca prosegue il processo di rilancio del business commerciale e di implementazione delle varie direttrici operative². Nell'ambito Retail prosegue l'evoluzione dei modelli distributivi, commerciali e operativi per consolidare e rafforzare un nuovo modello di business che confermi la Banca quale partner di riferimento dei clienti Privati e Small Business, impostando la relazione con il cliente sempre più in ottica di «soluzione per bisogno» lungo tutto il ciclo di vita. La massimizzazione della *value proposition* è orientata a soddisfare e a intercettare bisogni di investimento, di protezione e le esigenze di tipo creditizio della clientela, con un'offerta semplice per le esigenze ordinarie e personalizzata per i bisogni evoluti. Parallelamente prosegue il percorso di evoluzione delle piattaforme digitali, con un approccio multicanale in cui il modello 'centrato' sul gestore si arricchisce delle opportunità offerte dalle nuove tecnologie, per rendere digitale una relazione fisica attraverso strumenti di collaborazione remota che offrono soluzioni in continuo aggiornamento e per soddisfare le aspettative del cliente, sia nel mercato Privati che Small Business.

Confermata la crescente attenzione alla clientela *Private*, su cui si attende lo sviluppo di nuove relazioni e il recupero delle relazioni esistenti tramite:

- la valorizzazione dell'approccio consulenziale, attraverso l'attivazione di un *advisory center* dedicato, per l'individuazione di soluzioni di investimento a elevato valore, grazie a un'ampia e diversificata gamma di soluzioni e servizi in architettura aperta;
- lo sviluppo di sinergie con altri segmenti (i.e. *Cross Selling Private-Corporate*) per ampliare la base clienti e la crescita delle masse;

- l'evoluzione del modello di servizio tramite un piano di revisione del *footprint* territoriale (avvenuta nel primo trimestre), in logica di attrattività della clientela per recuperare la referenzialità della logica *multitouch* della Banca con il Cliente ed un adeguamento tecnologico dei processi di vendita.

Prosegue il processo di valorizzazione del contributo di Widiba come veicolo della digitalizzazione e dell'innovazione, attraverso l'estensione al Gruppo di soluzioni tecnologiche e di automazione di taluni processi che consentiranno, a regime, di beneficiare di una complessiva riduzione del *cost-to-serve*; è in tale contesto che si inquadrano sia il passaggio, nel 2017, di circa 46 mila clienti *retail* da BMPS, caratterizzati da un profilo comportamentale di elevata propensione al *self banking* e compatibilità del perimetro prodotti già posseduti con l'offerta attuale e prospettica della Banca, sia l'ulteriore passaggio, avvenuto nel mese di ottobre, di circa 106 mila clienti. Tale seconda *tranche*, oltre all'ordine di grandezza superiore rispetto alla prima, è caratterizzata altresì, da una maggiore articolazione, in termini di prodotti e rapporti posseduti da parte della clientela, con particolare riferimento al comparto credito e a quello degli investimenti. Sul segmento Corporate proseguono le attività finalizzate alla razionalizzazione della rete, alla semplificazione dei modelli di servizio per ottimizzare il *cost to serve*, alla massimizzazione della redditività estraibile dalla relazione facendo convergere intorno al gestore/cliente un *coverage team* di specialisti dalle fabbriche prodotte, a estendere la *value proposition* con strumenti e servizi che riducano anche gli assorbimenti patrimoniali, ad accrescere il livello di digitalizzazione degli strumenti del gestore e delle piattaforme di *front-end* e di *internet banking*.

¹Il Piano di Ristrutturazione è soggetto a formale monitoraggio da parte della Commissione Europea, tramite un Monitoring Trustee (la Banca ha confermato Degroof Petercam Finance, con il parere favorevole di DG Comp). Si segnala che è in corso il quinto monitoraggio con riferimento ai dati al 30 settembre 2018, precisando che esso, per quanto riguarda la verifica del rispetto dei commitment, assume rilevanza formale solo in occasione di specifiche scadenze concordate con la Commissione Europea.

²Per maggiori dettagli sulla strategia e sull'avanzamento del piano di ristrutturazione si rimanda al Bilancio Consolidato 2018.

3.6 Governance della sostenibilità

Dotare il Gruppo di una *governance* della sostenibilità ha assunto nel 2018 una rilevanza strategica al fine di favorire, nel tempo, scelte di business sostenibili e trasparenti.

L'obiettivo è quello di costruire una strategia aziendale integrata in grado di ragionare non più solo in termini di capitali e risultati economici, finanziari e patrimoniali ma anche in termini di capitale umano, sociale, relazionale e ambientale. Nel medio termine tale approccio consentirà al Gruppo di valutare l'impatto sui temi materiali centrali per i principali stakeholder di riferimento, anche attraverso il contributo al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) promossi dagli Stati membri dell'Organizzazione delle Nazioni Unite.

In questa prospettiva, il ruolo del CdA assume particolare rilievo come organo responsabile in ultima istanza nei confronti dell'organo di vigilanza, la CONSOB, della correttezza delle informazioni contenute nella Dichiarazione Non Finanziaria e quindi del trattamento dei rischi in materia di sostenibilità. Inoltre, il CdA riveste un ruolo di fondamentale impulso al fine di favorire la definizione di una strategia caratterizzata da obiettivi di medio/lungo periodo inerenti all'implementazione di un percorso di cambiamento culturale.

Nel 2018, il CdA, su forte impulso della Presidente e dell'Amministratore Delegato e consapevole della sempre maggiore rilevanza dei temi ESG (Environmental, Social, Governance), ha deliberato la costituzione di un Gruppo di Lavoro (GdL) permanente sulla sostenibilità.

Tale Gruppo è composto da delegati di tutte le Direzioni aziendali, nominati dal Comitato Direttivo, ed è coordinato dalla Direzione Relazioni Esterne e Istituzionali.

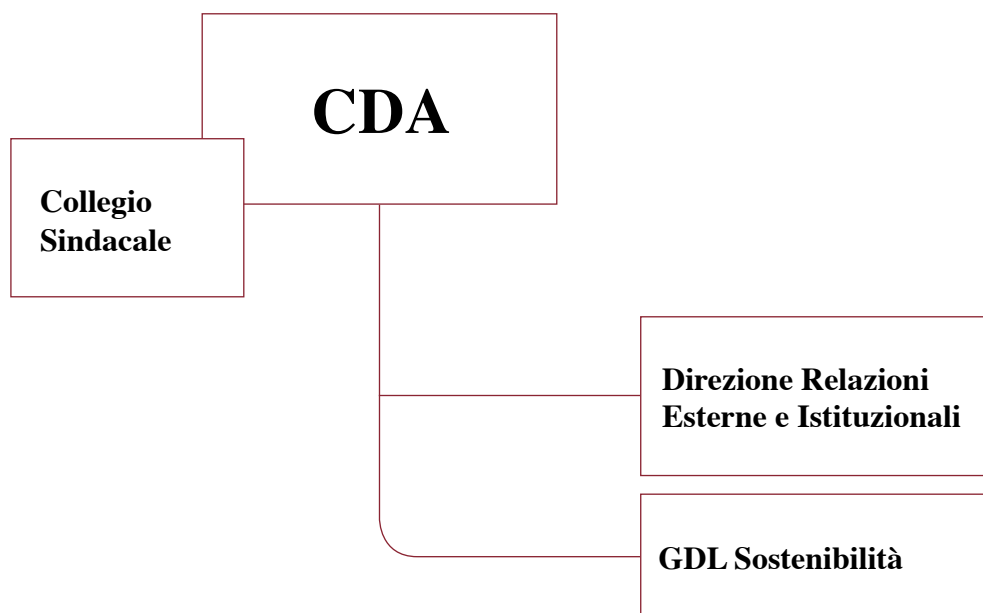
Il GdL ha il compito di:

- proporre, promuovere e monitorare politiche di sostenibilità all'interno del Gruppo;
- favorire l'integrazione della sostenibilità nelle scelte di business aziendali;
- raccogliere gli elementi utili a rendicontare, attraverso la DNF, le politiche attuate e i risultati raggiunti in materia di sostenibilità.

Nel 2018 il neo costituito GdL ha posto le basi per la condivisione dei processi e delle metodologie dirette alla definizione di un'efficace organizzazione delle politiche di sostenibilità del Gruppo MPS, dando inoltre avvio a un percorso di dialogo con tutte le strutture aziendali per creare consapevolezza sui temi della sostenibilità e favorirne l'integrazione negli obiettivi di business.

Nell'arco del 2019, le decisioni prese dal CdA confluiranno in una modifica della normativa aziendale, finalizzata da un lato a delineare i ruoli di ciascuna Direzione, quindi dei suoi delegati, all'interno del GdL sulla sostenibilità, dall'altro a definire puntualmente gli adempimenti per l'elaborazione della DNF del Gruppo Montepaschi.

Al Collegio sindacale è attribuito il controllo della DNF prima della definitiva approvazione da parte del CdA insieme al Bilancio consolidato.



3.7

Contributo agli SDGs



Il Gruppo MPS oltre a servizi bancari specifici per le fasce più deboli è socio fondatore del Microcredito di Solidarietà Spa, attivo dal 2006 nell'erogazione di finanziamenti a basso costo per contrastare la povertà.



Tutti i dipendenti e i loro familiari sono coperti da una polizza assicurativa che comprende anche la medicina preventiva. Le *policy* interne di Salute e Sicurezza sono costantemente aggiornate e sono oggetto di corsi di formazione specifici.



Il Gruppo si impegna a formare in maniera continuativa il proprio personale per implementare le competenze tecniche e professionali. Si impegna inoltre con programmi specifici nella formazione dei giovani, attraverso un'offerta di stage, tirocini e contratti di apprendistato professionalizzante.



Tutte le *policy* aziendali, comprese quelle in tema di occupazione, *Welfare*, sviluppo e remunerazione, sono volte alla non discriminazione e incentivano le pari opportunità favorendo il cambiamento culturale necessario per una piena attuazione delle stesse.



Il Gruppo utilizza il 100% di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili e supporta, attraverso specifiche politiche di finanziamento, lo sviluppo degli obiettivi per la transizione energetica.



Il Gruppo promuove il miglioramento dei livelli di produttività economica finanziando lo sviluppo tecnologico e l'innovazione. Si impegna inoltre a supportare idee e imprese ad alto contenuto tecnologico. Le *policy* interne garantiscono lavoro dignitoso e parità per tutti i dipendenti senza nessuna forma di discriminazione. Il Gruppo è inoltre impegnato in varie attività di educazione finanziaria rivolte a tutte le fasce della popolazione.



Il Gruppo favorisce l'accesso delle piccole e medie imprese ai servizi finanziari e supporta la ricerca e l'innovazione.



La ricerca e la selezione del personale sono effettuate sulla base di criteri di oggettività, competenza e professionalità, garantendo a tutti pari opportunità d'inserimento e di carriera in base al merito. Ogni assunzione, promozione, progressione nella carriera, incremento della retribuzione sono effettuati rispettando la politica dei meriti e delle pari opportunità. Viene favorito, anche attraverso un confronto con le Organizzazioni Sindacali, un clima di lavoro positivo, che valorizzi le individualità, i rapporti interpersonali, contribuendo a realizzare partecipazione, senso d'appartenenza e spirito di squadra.



Il Gruppo partecipa alla salvaguardia e alla valorizzazione del patrimonio culturale e artistico delle comunità di riferimento.



Il Gruppo contribuisce si impegna a ridurre l'impatto ambientale dei propri consumi attraverso il monitoraggio e la valutazione delle performance ambientali proprie e dei fornitori. Si impegna per altro a sviluppare prodotti per la clientela volti alla mitigazione degli impatti ambientali negativi.



Il Gruppo non tollera la corruzione e si impegna a essere in regola con le leggi in materia e a mettere in atto tutte le misure necessarie a contrastarla anche attraverso l'adesione a enti nazionali e organismi internazionali.

3.8 Materialità

La Dichiarazione Non Finanziaria del Gruppo MPS, in ottemperanza al D.Lgs. 254/2016, copre i temi sociali, ambientali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e al contrasto della corruzione ritenuti maggiormente rilevanti in relazione alle attività delle società del Gruppo. Ai fini della rendicontazione del 2018 si è deciso di procedere con la validazione dei temi individuati nel 2017, attraverso specifiche attività di ascolto rivolte al management e agli stakeholder.

In particolare, è stato sottoposto un questionario per la validazione della materialità a tutti i colleghi che ricoprono ruoli apicali nel Gruppo: AD, Responsabili Direzioni e Aree di Banca MPS; Responsabile Cassa Mutua; DG e Responsabili Aree del Consorzio; DG MPSBanque, MPSBelgio, Magazzini generali fiduciari, MPS Fiduciaria e Microcredito di Solidarietà; DG e Responsabili Direzioni MPS Capital Services e MPS Leasing & Factoring, CEO e Responsabili Direzioni Widiba.

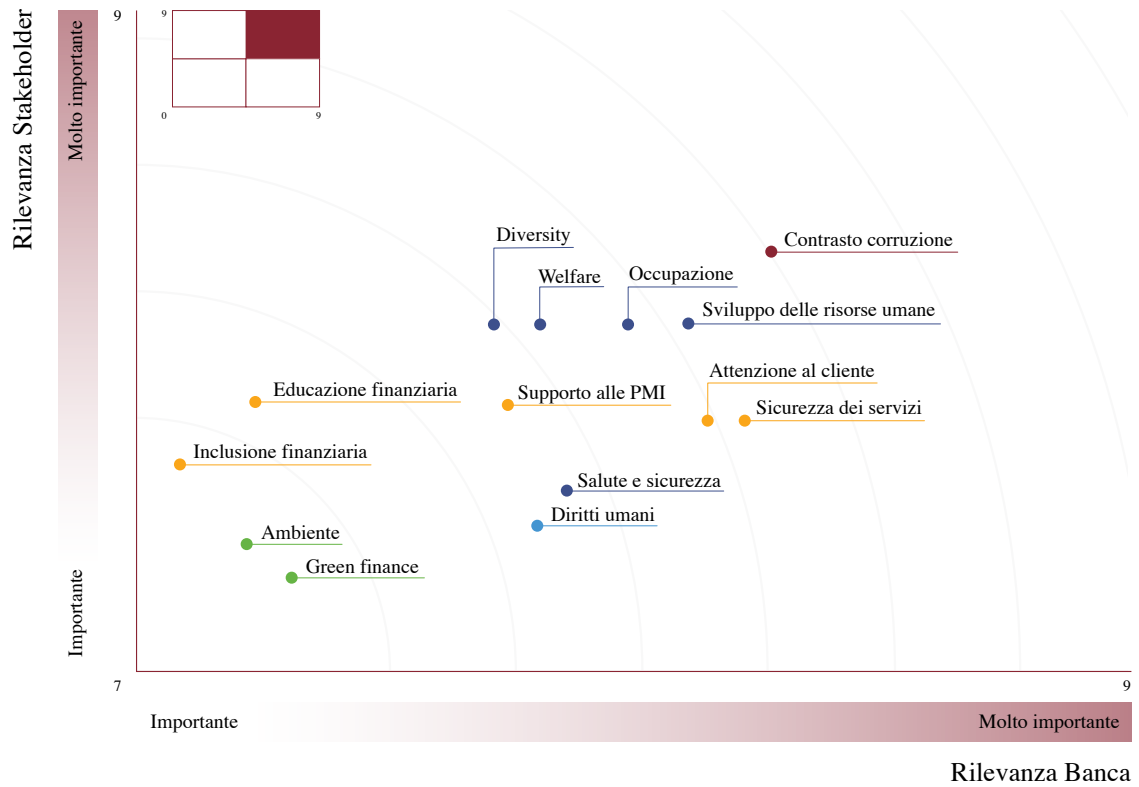
Parallelamente alla somministrazione del questionario sono stati svolti colloqui individuali con il top management (i membri del Comitato Direttivo), al fine di avere una loro visione generale e insieme specifica, per competenza, sulla percezione e gestione dei temi ESG all'interno del Gruppo.

Gli incontri hanno offerto l'opportunità di affrontare le tematiche proprie della DNF allo scopo sia di accrescere la capacità del nostro business di interagire con la società e con l'ambiente, sia di riflettere sui percorsi di creazione di valore condiviso attivati dal Gruppo nel contesto delle relazioni che ci legano ai principali stakeholder di riferimento.

L'analisi sui portatori di interesse è stata fatta inizialmente sulla base di studi e ricerche di settore sui principali trend economici, demografici, sociali e ambientali e alle loro correlazioni con le attività del settore finanziario; si è passati poi a una fase di ascolto diretto, svolta attraverso un questionario sui temi materiali sottoposto a un campione eterogeneo di stakeholder formato da clienti, opinion leader, rappresentanti delle istituzioni, associazioni del terzo settore, giornalisti, analisti, investitori e fornitori.

L'analisi dei risultati delle varie attività di ascolto ha permesso di valutare la rilevanza strategica dei temi legati allo sviluppo sostenibile in relazione alle aspettative del nostro contesto di riferimento. I colloqui e i questionari hanno consentito di evidenziare inoltre l'importanza dei temi relativi a diritti umani, rispetto dell'ambiente e salute e sicurezza dei lavoratori, che sono stati integrati nella matrice di materialità.





Legenda

- Contrasto alla corruzione
- Relazione con i clienti e la comunità
- Politiche per il personale
- Impegno per l'ambiente
- Diritti umani



Compliance e gestione dei rischi



4.1

Il sistema dei controlli interni

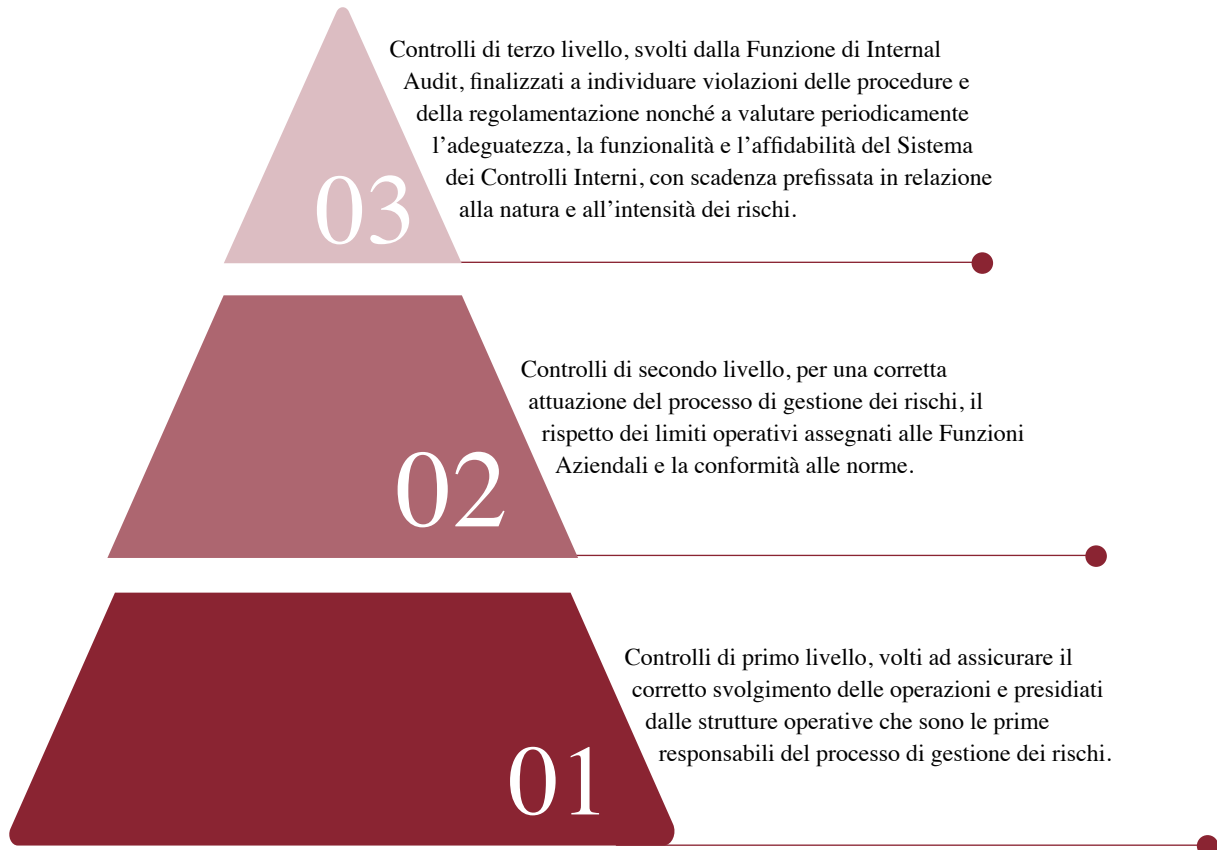
Il sistema di Controlli Interni adottato dal Gruppo, intende assicurare processi di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei rischi, idonei a consentire una conduzione dell'azienda sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati. Nel giugno 2018, è stata aggiornata la *Policy* di Gruppo in materia del Sistema dei Controlli Interni, documento che rappresenta la cornice di riferimento in materia, nell'ambito della quale sono declinati i principi e le linee guida che devono ispirare il disegno, il funzionamento e l'evoluzione di un sistema di controllo completo, adeguato, funzionale e affidabile.

Il Sistema dei Controlli Interni adottato è costituito dall'insieme di regole, funzioni, strutture, risorse, processi e procedure volte ad assicurare la sana e prudente gestione dell'impresa e la coerenza con gli obiettivi prefissati di performance, miglioramento, salvaguardia, informazione e conformità.



Esso riveste un ruolo centrale nell'organizzazione aziendale: rappresenta un elemento fondamentale di conoscenza per gli Organi Aziendali - in modo da garantire piena consapevolezza della situazione e un efficace presidio dei rischi aziendali e delle loro interrelazioni - e favorisce la diffusione di una corretta cultura dei rischi, della legalità e dei valori aziendali. Per tali caratteristiche, il

Sistema dei Controlli Interni ha un ruolo strategico per il Gruppo e la cultura del controllo assume una posizione di rilievo nella scala dei valori aziendali, coinvolgendo tutta l'organizzazione nello sviluppo e nell'applicazione di metodi logici e sistematici, per identificare, misurare, comunicare e gestire i rischi. All'interno del Sistema dei Controlli Interni si classificano le seguenti tipologie di controllo:



Il Gruppo ha, inoltre, sviluppato modelli avanzati di gestione dei rischi con l'adozione di sistemi organizzativi finalizzati all'integrazione tra processi strategici/di governo

e processi gestionali/di controllo, in funzione del "Risk Appetite Framework" (RAF) definito dai competenti Organi Aziendali.

4.2 La Funzione di Internal Audit

La Capogruppo ha istituito una Funzione di Internal Audit indipendente ed efficace. La terzietà e l'indipendenza sono garantite dal collocamento organizzativo. Il Responsabile è gerarchicamente posizionato, infatti, alle dirette dipendenze dell'Organo con funzione di supervisione strategica e non ha responsabilità diretta di aree operative sottoposte a controllo, né è gerarchicamente subordinato ai Responsabili di tali aree. Le attività condotte dalla Funzione sono volte a verificare la regolare operatività e l'evoluzione dei rischi e a valutare la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità

e l'affidabilità della struttura organizzativa, del Sistema dei Controlli Interni e del quadro normativo esterno, al fine di perseguire anche il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione.

Nello svolgimento dei propri compiti la Funzione di Internal Audit si attiene a quanto previsto dagli Standard Internazionali della professione, declinati all'interno degli standard di internal audit del Gruppo e del relativo Codice Deontologico della Funzione. E' altresì incentivata la crescita professionale delle risorse permettendo il

conseguimento di certificazioni e qualifiche professionali come il “Certified Internal Auditors” (cd. CIA), il solo riconosciuto globalmente e che identifica in modo univoco un professionista del settore.

La Funzione, secondo un approccio basato sul rischio, porta all’attenzione degli Organi Aziendali i possibili miglioramenti, con particolare riferimento al RAF, al processo di gestione dei rischi e agli strumenti di misurazione e controllo degli stessi.

Le attività, definite nel piano di audit annuale, sono

individuare secondo un approccio basato sul rischio, tenuto conto degli obiettivi SREP/SSM (Supervisory Review and Evaluation Process/Single Supervisory Mechanism), delle richieste degli Organi di Vertice, degli obblighi derivanti dalla normativa esterna e dagli Organismi di Vigilanza (es. ILAAP, ICAAP, privacy/GDPR, sicurezza dei dati, Modello Organizzativo 231). L’audit plan annuale è inquadrato all’interno di un più ampio piano di audit pluriennale sottoposto all’approvazione del Consiglio di Amministrazione.

4.3 La Compliance

La Funzione di Conformità alle Norme (ovvero la “Funzione Compliance”) presiede, secondo un approccio *risk based*, alla gestione del rischio di non conformità con riguardo a tutta l’attività aziendale, verificando che le procedure interne siano adeguate a prevenire tale rischio. Restano esclusi dal perimetro di competenza della Funzione Compliance, salvo l’espletamento dei compiti previsti dalle normative specifiche, tutti quegli ambiti normativi per i quali il presidio sui rischi di non conformità alle norme è garantito da un’altra funzione aziendale di controllo o da funzioni di controllo istituite ai sensi di normativa primaria (“Organismo di Vigilanza 231” e “Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili”, rispettivamente riferiti al D.Lgs. 231/2001 e alla L. 262/2005). In tale ambito, nel caso in cui le funzioni di cui sopra svolgano attività operative di primo livello in processi aziendali con impatti di conformità del Gruppo, con particolare riguardo ai rapporti con la clientela, la funzione Compliance, può effettuare controlli di secondo livello.

Posti tali principi, la funzione Compliance è direttamente responsabile della gestione del rischio di non conformità per tutte le normative che rientrano nel perimetro di attività della Capogruppo e delle Società controllate italiane del Gruppo bancario, compreso il Consorzio Operativo di Gruppo. Fanno eccezione le aree normative di “Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e Tutela Ambientale” e “Tax compliance”, per le quali all’interno della Capogruppo e delle singole Società del Gruppo sono costituite forme di presidio specializzato dedicate alla gestione del rischio di non conformità, in ossequio a quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza. Limitatamente a queste ultime due aree normative, la funzione Compliance gradua i propri compiti in relazione

agli esiti di valutazione circa l’adeguatezza dei controlli specialistici a gestire i profili di rischio di non conformità. La funzione Compliance è in ogni caso responsabile, in collaborazione con la funzione Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro e la Funzione Tax Compliance, della definizione delle metodologie e delle procedure per la valutazione del rischio di non conformità. Essa inoltre sottopone a verifica periodica le procedure di valutazione, al fine di rilevarne la propria capacità di prevenzione del rischio di non conformità.

Tra gli adempimenti principali della Funzione Compliance, figurano:

- l’identificazione nel continuo delle norme applicabili alla banca e la misurazione/ valutazione del loro impatto su processi e procedure aziendali;
- il compito di proporre misure organizzative e procedurali finalizzate ad assicurare un adeguato presidio dei rischi di non conformità e la verifica nel tempo della relativa efficacia;
- la valutazione ex ante della conformità alla regolamentazione applicabile di tutti i progetti innovativi che la Banca intenda sviluppare, intervenendo altresì nella prevenzione e nella gestione dei conflitti di interesse sia tra le diverse attività svolte dalla Banca sia con riferimento ai dipendenti e agli esponenti aziendali;
- la consulenza e assistenza nei confronti degli Organi Aziendali nelle materie in cui assume rilievo il rischio di non conformità; la collaborazione nell’attività di formazione pertinente alla funzione, anche al fine di diffondere una cultura aziendale improntata ai principi di onestà e correttezza.

4.4

Cultura del rischio e rischi connessi a temi materiali

Il Gruppo Montepaschi, nella definizione del modello e dell'assetto organizzativo, prevede che tutte le strutture aziendali abbiano la responsabilità di improntare i comportamenti a principi di eticità delle decisioni e cultura del controllo, favorire nel quotidiano la pratica di una cultura basata su etica e responsabilità e garantire la diffusione di una cultura aziendale improntata al rispetto della legalità e del codice etico.

In tali termini, l'adozione di una chiara «linea dall'alto» (cd. *tone at the top*) porta con sé positivi riflessi nella gestione dei rischi e nella diffusione della cultura del rischio a tutti i livelli aziendali, anche mediante l'azione congiunta delle Funzioni di Governo, promuovendo la sostenibilità per gli stakeholder.

Il Gruppo Montepaschi pone massima attenzione al processo di identificazione, monitoraggio, misurazione, controllo e mitigazione dei rischi. Le strategie di governo dei rischi sono definite in coerenza con il modello di business del Gruppo, con gli obiettivi a medio termine del Piano di Ristrutturazione e con i vincoli esterni di natura normativa e regolamentare.

Le politiche relative all'assunzione, gestione, copertura, monitoraggio e controllo dei rischi sono definite dal CdA della Capogruppo. In particolare il CdA definisce e approva periodicamente gli indirizzi strategici in materia di governo dei rischi ed esprime quantitativamente il livello complessivo di propensione al rischio di tutto il Gruppo, in coerenza con il budget annuo e le proiezioni pluriennali. Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo definisce il Risk Appetite Framework (RAF) complessivo per tutto il Gruppo e approva almeno annualmente il "Group Risk Appetite Statement" (RAS). Alla Funzione di Controllo dei Rischi è assegnato in particolare il compito di effettuare il monitoraggio trimestrale degli indicatori, predisporre una informativa periodica al CdA e attivare i processi di escalation/autorizzativi in caso di sconfinamento. Il RAS rappresenta un momento fondamentale in termini di definizione della strategia di rischio del Gruppo. Vengono individuati gli obiettivi/vincoli di rischio e declinati gli indicatori anche per Business Unit/Legal Entity (c.d. «cascading down» del Risk Appetite). Ciò muove nella direzione di accrescere la Risk Culture di Gruppo e responsabilizzare pienamente tutte le Unità Organizzative rilevanti al rispetto e al perseguimento degli obiettivi di propensione al rischio, come richiesto dalle normative e suggerito anche dalle best practice.

Il Processo di Risk Appetite è strutturato in modo da essere coerente con i processi ICAAP (internal capital adequacy assessment process) e ILAAP (internal liquidity adequacy

assessment process) e con i processi di Pianificazione e Budget e di Recovery, sia in termini di governo, ruoli, responsabilità, metriche, metodologie di stress test e monitoraggio dei key risk indicators. Il Governo dei rischi di Gruppo è garantito in modo accentrato dal CdA della Capogruppo, sotto la cui supervisione e responsabilità sono ricondotti anche l'aggiornamento e l'emanazione di *policy* e regolamentazioni interne, nell'ottica di promuovere e garantire una sempre maggiore e più capillare diffusione della cultura del rischio a tutti i livelli della struttura organizzativa. La consapevolezza dei rischi e la corretta conoscenza e applicazione dei processi e dei modelli interni a presidio di tali rischi - soprattutto per quelli validati a fini regolamentari - costituiscono il presupposto fondamentale per una efficace, sana e prudente gestione aziendale. L'incorporazione nelle politiche di remunerazione e incentivazione del personale dei macro indicatori di rischio e di performance risk-adjusted, coerenti con il RAF, rappresenta una ulteriore leva per promuovere la consapevolezza dei comportamenti agiti da parte di tutte le risorse e l'accrescimento di una sana cultura del rischio. Nel corso del 2018 sono proseguite le iniziative interne volte a garantire la continua compliance con le disposizioni normative nazionali e internazionali. In tema di risk management è stata redatta la Direttiva di Gruppo in materia di Gestione del Rischio Modello ed è stata aggiornata la normativa interna in tema di Product Oversight and Governance, gestione del Rischio di Credito, processi RAS e Recovery.

È stato altresì finalizzato l'invio dei packages ICAAP e ILAAP al Regulator secondo le prescrizioni normative della BCE riguardanti "Technical implementation of the EBA Guidelines on ICAAP/ILAAP information for SREP Purposes".

Sono inoltre proseguite le iniziative finalizzate a rafforzare la Governance del Gruppo in materia di risk reporting alla luce delle indicazioni del Comitato di Basilea per la Vigilanza Bancaria (Paper BCBS n.239).

In tema di promozione della Risk Culture all'interno del Gruppo, oltre a proseguire con le iniziative rivolte agli Organi (cicli di *board induction* su temi specifici) e con quelle formative generali (corsi on-line) rivolte a tutto il personale in tema di risk management, gestione e mitigazione dei rischi e altri interventi formativi mirati in aula, nel corso del 2018 è stato condotto un programma "pilota" di *induction* alle principali funzioni di business a supporto della comprensione degli obiettivi di propensione al rischio indicati dal CdA nel RAS e del relativo reporting di monitoraggio.

Le principali tipologie di rischio cui il Gruppo Montepaschi incorre nel corso della sua normale operatività possono schematicamente essere ricondotte alle seguenti:

- Rischio di Credito;
- Rischio di Mercato;
- Rischio Operativo;
- Rischio di Tasso di Interesse del Banking Book;
- Rischio di Controparte;
- Rischio Immobiliare;
- Rischio Emittente;
- Rischio di Concentrazione;
- Rischio del Portafoglio Partecipazioni;

- Rischio di Business/Strategico ;
- Rischio di Liquidità;
- Rischio Reputazionale

Concorrono alla quantificazione del Capitale Interno Complessivo tutte le suddette tipologie di rischio con eccezione del rischio di liquidità e del rischio reputazionale, che sono invece mitigati tramite policy e processi di natura organizzativa.

A ogni fattore di rischio corrisponde un modello sviluppato e utilizzato internamente a fini gestionali o regolamentari.

Gestione del Rischio Reputazionale

Il rischio reputazionale viene definito come il rischio attuale o 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. Si tratta di un rischio di "secondo livello", si innesca cioè su altre tipologie di rischio tipiche dell'attività bancaria, principalmente rischi operativi, strategici, legali e di compliance, oppure viene generato da eventi esterni, notizie negative sulla Banca o sul settore bancario.

Il modello di governo dei Rischi Reputazionali del Gruppo, in coerenza con il processo complessivo di Governo dei rischi, assegna al CdA la funzione strategica di supervisione e alla Direzione CRO la responsabilità di governo dei processi di Rischio Reputazionale. Ogni Funzione aziendale con riferimento alle attività di propria competenza, data la natura pervasiva e trasversale di tale rischio, è coinvolta nel processo di tutela dell'immagine e di presidio della reputazione aziendale, ai fini dell'identificazione dei rischi reputazionali e dei relativi presidi organizzativi.

E' prevista inoltre la valutazione preliminare di rischio reputazionale in caso di lancio di nuovi prodotti, iniziative commerciali ed eventuali manovre unilaterali e la verifica di non finanziabilità di attività di impresa che non siano coerenti con gli obiettivi socio-etico-ambientali del Codice Etico.

Il Gruppo è infatti dotato di un Codice Etico con il quale vengono indicati i principi guida che devono orientare la condotta di ogni dipendente in continuità e coerenza con i valori aziendali fondamentali: etica della responsabilità,

orientamento al cliente, attenzione al cambiamento, imprenditività e proattività, passione per le competenze professionali, spirito di squadra e cooperazione. Vengono inoltre monitorati il livello di soddisfazione dei servizi erogati alla clientela, la percezione dell'immagine del brand tramite *survey* esterne tra i clienti e non clienti, le principali tematiche che vedono coinvolto il Gruppo sui media e il sentiment manifestato sui media online. Sono previsti appositi processi per gestire la comunicazione interna ed esterna e processi autorizzativi strutturati che certificano la qualità e la correttezza delle informazioni verso l'esterno in funzione della loro natura e rilevanza.

In caso si dovesse innescare una crisi reputazionale è previsto un processo di escalation per il contenimento degli impatti e per gestire rapidamente i messaggi da veicolare all'esterno e all'interno nei confronti di tutti gli stakeholder. La normativa aziendale attribuisce la funzione di controllo di tale tipologia di rischio al Servizio Rischi Reputazionali e Business Model, nell'ambito dell'Area Operating Risk Officer della Direzione Chief Risk Officer della Capogruppo. Sempre con riferimento alle ricadute reputazionali, il Gruppo persegue inoltre il presidio dei rischi considerati primari (rischio di credito, operativo, inerenti i prodotti di investimento, mercato, legale, strategico e compliance) ed è attivo nello sviluppare una cultura del rischio diffusa all'interno dell'organizzazione attraverso percorsi formativi specifici per i dipendenti progettati sui principali rischi bancari.

Gestione del Rischio Operativo

Con riferimento alla gestione del rischio operativo, il Gruppo si è dotato di un sistema integrato di gestione, un framework interno costruito su un modello di governo che vede coinvolte le società del Gruppo. L'approccio definisce standard, metodologie e strumenti che consentono di valutare l'esposizione al rischio e gli effetti della mitigazione per ciascuna area di business.

Il sistema di gestione si sostanzia in un processo strutturato per l'identificazione, la valutazione e il controllo, ed è definito nella Direttiva di Gruppo in materia di Governo e Gestione dei Rischi Operativi. La normativa aziendale ne attribuisce la funzione di controllo al Servizio Rischi Operativi all'interno del CRO.



Gestione dei rischi inerenti i prodotti/servizi di investimento

La Banca pone inoltre particolare attenzione al presidio dei rischi inerenti i prodotti/servizi di investimento destinati alla clientela del Gruppo in ottica sia di tutela alla clientela sia di prevenzione di potenziali impatti di tipo reputazionale e operativo. Tali presidi, che rientrano nelle responsabilità di risk management integrato di Gruppo, sono assegnati a livello accentrato al Servizio Wealth Risk Management, all'interno del CRO. L'attività di wealth risk management riguarda, nello specifico, l'insieme dei processi operativi e gestionali, degli strumenti e dei metodi di misurazione e monitoraggio finalizzati a garantire la coerenza complessiva tra il profilo di rischio della Clientela e le caratteristiche di rischio proprie dei prodotti e portafogli di investimento offerti alla Clientela o comunque da questa detenuti. I prodotti di investimento (di Gruppo e di terzi), facenti o meno parte dell'offerta complessiva destinata alla Clientela del Gruppo, sono oggetto di una specifica mappatura di rischio che adotta misurazioni di tipo quantitativo dei fattori di rischio di mercato e credito ed effettua valutazioni di liquidità e complessità di tali prodotti.

La mappatura dei prodotti rappresenta quindi uno dei criteri guida sulla base dei quali vengono effettuate le verifiche di adeguatezza degli investimenti nell'ambito del servizio di consulenza offerto.

Particolare attenzione viene rivolta dal Gruppo al monitoraggio e alla prevenzione dei potenziali rischi finanziari e reputazionali che l'operatività nei servizi di investimento, soprattutto nei contesti di crisi finanziaria, può generare in conseguenza dell'accresciuta volatilità dei mercati. Le veloci e non sempre prevedibili dinamiche dei mercati possono, infatti, da un lato comportare rapide variazioni della rischiosità dei prodotti e generare potenziali perdite finanziarie, dall'altro favorire mutevoli atteggiamenti da parte della Clientela stessa nei confronti dei propri investimenti finanziari.

La Clientela è oggetto di regolare informativa nel tempo circa le variazioni di rischiosità degli strumenti finanziari detenuti, a garanzia della necessaria trasparenza informativa e a supporto di eventuali decisioni volte a riequilibrare il profilo di rischio degli investimenti detenuti.

Identificazione dei rischi connessi ai temi materiali

Con riferimento alle attività di sostenibilità, viene posta particolare attenzione agli aspetti riguardanti il rischio reputazionale e i rischi primari, quali il rischio credito, operativo e il rischio inerente i prodotti/servizi di investimento destinati alla clientela, in considerazione

della natura consequenziale sul rischio reputazionale, relativamente ai temi rilevanti su cui verte la DNF. Nella tabella che segue viene riportata una panoramica dei principali rischi, potenzialmente subiti e generati, e dei possibili impatti connessi ai temi in questione.

Identificazione dei principali rischi potenzialmente subiti, generati e possibili impatti connessi ai temi materiali

Tema	Origine	Rischi subiti (dalla banca)	
		Tipologia	Descrizione
1. Occupazione	Esternalizzazione di attività e manovre di riduzione strutturale degli organici.	Operativo Reputazionale	Difficoltà ad assicurare un'adeguata copertura dei ruoli e la continuità operativa di talune attività. Contenziosi con i dipendenti. Employee satisfaction.
2. Sviluppo risorse umane 3. Diversity 4. Welfare	Gap formativi Criteri di remunerazione e incentivazione Criteri di valutazione e percorsi di crescita	Operativo/ Compliance Reputazionale	Contenziosi con i dipendenti per esempio per casi di discriminazione (es. di genere). Gap conformità con norme di legge, regole delle autorità, requisiti contrattuali. Debolezza delle strategie di employer branding. Employee satisfaction.
		Altri Rischi	Inadeguata copertura delle necessarie competenze interne (in un contesto di profondi cambiamenti nei modelli di business), imputabili all'evenienza di gap formativi e di criticità nelle modalità di attuazione dei percorsi di crescita.
5. Customer Experience (attenzione al cliente)	Chiusure di filiali; Non puntuale applicazione di procedure di conformità; Gap livelli di servizio.	Whealt Operativo Operativo	Contestazioni/reclami dei clienti; perdita di clienti Contestazioni/reclami dei clienti. Il rischio più concreto è di tipo organizzativo, cioè il gap di processi operativi e precise responsabilità che possono non solo mancare il "time-to-market" ma anche non rendere efficaci le azioni pensate. Non è da meno, inoltre, la necessità di avere una base dati della clientela che sia sempre aggiornata soprattutto su alcune informazioni definite critiche o must have come ad esempio: know your client (per un rafforzato presidio anti-riciclaggio), consensi privacy, documenti d'identità, recapiti mobile ed email.
		Reputazionale	Customer satisfaction e bad referral. Perdita clienti ed effetti a lungo termine causati da impatti sulla brand reputation.
6. Sicurezza dei servizi	Gap funzionamento sistemi informativi; Casi di "cyber crime"; Perdita di dati dei clienti.	Operativo	Sospensioni temporanee di talune attività
		Operativo/ Compliance	Contestazioni/reclami dei clienti
		Reputazionale	Customer satisfaction

Modalità di valutazione e gestione
Tali rischi sono gestiti in chiave preventiva attraverso analisi preliminari d'impatto, procedure di confronto sindacale (ai sensi di legge e di contratto) e azioni di mitigazione volte a garantire continuità operativa, ridurre i casi di contenzioso, evitare demansionamenti, ecc.
Monitoraggio dei contenziosi con i dipendenti
Valutazioni qualitative volta ad indirizzare azioni gestionali a fini correttivi e/o di attenuazione del rischio. Gestione in chiave preventiva attraverso analisi qualitative di employee satisfaction, utilizzo di indicatori di performance risk-adjusted nelle politiche di remunerazione/incentivazione del personale. Il coinvolgimento, la valorizzazione e la motivazione dei dipendenti costituiscono fondamentali fattori di successo su cui il Gruppo agisce.
Approccio alla formazione risk-based su tematiche specifiche (es. anticiclaggio) tramite skill gap analysis su singole posizioni in rete, percorsi formativi sui principali rischi. Tutti gli aspetti di rischio inerenti ai temi sono verificati anche attraverso specifiche commissioni paritetiche con le organizzazioni sindacali.
Monitoraggio dei portafogli della clientela volto a garantire la coerenza tra il profilo di rischio della clientela e le caratteristiche di rischiosità dei prodotti e portafoglio offerti/detenuti al fine di prevenire i potenziali impatti negativi in termini di rischi operativi e reputazionali.
Monitoraggio dei contenziosi con i clienti. Per fare ciò il Gruppo è da tempo impegnato su tre fronti: <ul style="list-style-type: none"> • sensibilizzazione della rete, affinché ogni occasione di contatto in filiale sia anche un'opportunità di arricchire le informazioni mancanti; • sfruttamento dei sistemi informatici (es. migrazione al nuovo digital banking) per "vincolare" alcuni processi a un necessario reperimento di alcune informazioni must have; • acquisizione dati da fonti esterne certificate, nel pieno rispetto dei vincoli legali e di compliance, per arricchire le anagrafiche dei clienti attivi, selezionati secondo criteri costi-benefici.
Valutazioni qualitative volte ad indirizzare azioni gestionali a fini correttivi e/o di attenuazione del rischio (indagini di customer satisfaction per monitorare gradimento della clientela rispetto a prodotti e servizi, modalità di erogazione multicanale e rapporto esistente, attività di media monitoring, fornitura di pareri per la valutazione del rischio reputazionale nel rilascio di nuovi progetti e prodotti, monitoraggio indicatori quali quantitativi).
Copertura assicurativa "cyber crime". Intercettazione e contrasto attraverso specifici sistemi di prevenzione e protezione, che permettono la fruizione del servizio in modalità sicura. La portata di tali sistemi è commisurata alla generale propensione aziendale al rischio (Risk Appetite Framework) e la loro implementazione avviene in stretta collaborazione con gli organi di polizia. Le maggiori criticità riscontrate risiedono in gran parte nelle caratteristiche delle dotazioni informatiche personali dei clienti (non sempre adeguate nell'impostazione dei sistemi di protezione) e nei comportamenti adottati nel loro utilizzo. A tal fine sono effettuate campagne di sensibilizzazione della clientela sui pericoli insiti in alcuni fenomeni virali quali spamming e phishing e sulle relative azioni di contrasto.
A tutela dei dati personali, sono assicurati ulteriori presidi di sicurezza e controllo che, anche in attuazione dei provvedimenti normativi dettati dal Garante della Privacy, consentono tra l'altro la completa tracciabilità delle operazioni bancarie effettuate dai dipendenti e l'attivazione per tutte le società del Gruppo di procedure di alerting in casi di accessi potenzialmente non autorizzati.
Monitoraggio tramite indagine di customer satisfaction su prodotti e servizi, modalità di erogazione multicanale (livello di sicurezza, disponibilità servizio...)

Rischi generati (nei confronti degli Stakeholder)
Sociali Asimmetria informativa, consapevolezza clienti.
Sociali Crescita e affermazione economico-sociale dei dipendenti. Crescita e affermazione economico-sociale dei dipendenti donne.
Sociali Perdite economiche da parte dei clienti, perdita dati
Disservizi
Riduzione della qualità del livello dei servizi
Sociali Disservizi, perdite economiche da parte dei clienti

Impatti
Sociali Livelli occupazionali nelle regioni a maggiore presenza. Il tema è inoltre particolarmente rilevante per le insite opportunità di: <ul style="list-style-type: none"> • rafforzare e consolidare l'alleanza con i territori di riferimento; • recepire un arricchimento di visione dallo scambio intergenerazionale; • aumentare attraction e retention degli stakeholder (sia interni che esterni).
Sociali Parità di genere Welfare state
Sociali
Sociali Utilizzo di dati personali per fini illeciti

Identificazione dei principali rischi potenzialmente subiti, generati e possibili impatti connessi ai temi materiali

Tema	Origine	Rischi subiti (dalla banca)	
		Tipologia	Descrizione
7. Corruzione	Casi di corruzione/concussione nell'operatività	Compliance	Contenziosi con i dipendenti; Procedimenti legali per cause passive
		Reputazionale	Effetti a lungo termine causati da impatti sulla brand reputation
8. Supporto alle PMI	Mancato/parziale rimborso dei prestiti erogati	Credito	Tassi di deterioramento e crediti non performing
		Reputazionale	Scarsa brand awareness di banca reale nei contesti locali
9. Green Finance	Mancato/parziale rimborso dei prestiti erogati Ritardi formativi e adeguamenti agli sviluppi normativi sul tema	Credito	Tassi di deterioramento e crediti non performing
		Compliance	Parziale e/o non tempestiva conformità alle nuove norme
		Reputazionale	Scarsa brand awareness di banca socialmente responsabile; Incoerenza con il Codice Etico
10. Inclusione finanziaria	Mancato/parziale rimborso dei prestiti erogati	Credito	Tassi di deterioramento e crediti non performing
		Reputazionale	Scarsa brand awareness di banca socialmente responsabile; Incoerenza con il Codice Etico
11. Educazione finanziaria	Scarsa partecipazione agli obiettivi istituzionali sul tema; Non puntuale applicazione di procedure di conformità	Compliance	Contestazioni/reclami dei clienti su aspetti di trasparenza e comunicazione ai clienti (predisposizione di documentazione precontrattuale e informativa che non tiene conto dei livelli di educazione finanziaria dei diversi target di clientela cui sono destinati i prodotti).
		Reputazionale	Scarsa brand awareness di banca socialmente responsabile; Incoerenza con il Codice Etico
12. Salute e sicurezza	Condizioni e ambienti di lavoro poco sicuri e salubri.	Operativo/ Reputazionale	Rischio di non conformità con gli standard previsti e possibili infortuni sul lavoro, con conseguenti contenziosi.
13. Ambiente	Impatti ambientali derivanti dall'attività	Reputazionale	Scarsa brand awareness di banca reale nei contesti locali
14. Diritti umani	I rischi connessi al mancato monitoraggio delle tutele a favore del lavoratore possono comportare la selezione non corretta di un fornitore che, praticando prezzi non in linea con il mercato, opera secondo linee di condotta interne in contrasto con il quadro normativo complessivo.	Reputazionale	Danni all'immagine derivante dalla condotta dei fornitori

Modalità di valutazione e gestione

Presidi, controlli, formazione e altri interventi di mitigazione ex Modello 231

Supporto per eventi specifici di rischio reputazionale nella gestione della crisi e nella comunicazione agli stakeholder

Modelli di Credit Risk Management

Monitoraggio della indagine di customer satisfaction per segmento PMI e analisi qualitativa delle principali evidenze.

I rischi ambientali sono valutati con modalità diverse per ciascun segmento di mercato. Particolari focus e specifici modelli gestionali sono implementati dalle controllate MPS Capital Services e MPS Leasing&Factoring nei rispettivi ambiti di business.

Policy ambientale

Policy che perseguono l'obiettivo di gestire in modo organizzato e con crescente efficienza i propri impatti sull'ambiente (es. paperless; valutazione rischio ambientale dei finanziamenti; rapporto con i fornitori)

Microcredito di Solidarietà investe nella costruzione di un rapporto di fiducia con il cliente e applica valutazioni di merito creditizio solide e allo stesso tempo praticabili (cosiddetto Patto Etico).

Sviluppare soluzioni di inclusione finanziaria arricchendo l'offerta commerciale con prodotti a favore delle fasce deboli di popolazione (es. Conto Corrente di Base, Conto Pensione, Conto ISEE...)

Valutazione, funzionalità e adeguatezza dei presidi di conformità in materia di trasparenza bancaria; definizione di standard generali su documenti informativi e comunicazioni; attivazione di processi di validazione della documentazione informativa al fine di garantire la comprensibilità dei contenuti rispetto alla clientela destinataria del prodotto.

Sostenere progetti di educazione finanziaria per la diffusione della cultura finanziaria

Individuazione dei possibili fattori di pericolo per la sicurezza e la salute dei lavoratori e conseguente programmazione delle misure e degli interventi atti a eliminare o ridurre i rischi riscontrati, con l'obiettivo di orientare le scelte aziendali al miglioramento costante delle condizioni di lavoro, tenendo conto del continuo progresso tecnico.

L'utilizzo efficiente e socialmente responsabile dell'energia è particolarmente significativo per il controllo degli impatti complessivi del Gruppo sull'ambiente, è un driver di contenimento dei costi operativi e ha inoltre consentito di ridurre i rischi operativi connessi.

Selezione di fornitori che diano garanzie dal punto di vista della tutela del lavoratore; la Banca pone estrema attenzione in fase di gara/selezione alla congruità dei prezzi praticati ed è possibile escludere un fornitore dal novero dei potenziali aggiudicatari nel caso di prezzi praticati al di sotto di minimi sindacali o pratiche di mercato.

Rischi generati (nei confronti degli Stakeholder)

Perdite economiche da parte dei clienti

Sociali

Sociali
Accessibilità del credito bancario

Sociali
Accessibilità del credito bancario

Sociali
Accessibilità del credito bancario

Sociali
Asimmetria informativa, consapevolezza clienti

Sociali

Sociali

Sociali

Impatti

Sociali
Economia sommersa, illegalità, criminalità organizzata.

Sociali
Conseguenze sull'economia reale

Ambientali
Impatti ambientali delle attività finanziate, decarbonizzazione dell'economia produttiva e civile, smart cities, economia circolare.

Sociali
Conseguenze sull'economia reale

Limite all'uso consapevole del denaro da parte dei cittadini e a un generale sviluppo economico sostenibile del Paese.

Sociali
Cultura finanziaria di base, partecipazione delle fasce "deboli" al sistema economico paese

Sociali
Tutela delle condizioni di salute

Sociali
Lotta al cambiamento climatico

Sociali
Migliori condizioni di lavoro, rispetto dei diritti umani. Riduzione delle diseguaglianze



Contrasto alla corruzione

5.1

Il modello organizzativo 231

Il Gruppo Montepaschi considera la cultura della “legalità” un valore da diffondere al proprio interno e ritiene che l’adozione del modello di organizzazione, gestione e controllo (Modello Organizzativo 231) costituisca un valido strumento di sensibilizzazione affinché, nell’espletamento delle proprie attività, siano seguiti comportamenti corretti e lineari, tali da prevenire il rischio di commissione dei reati contemplati nel D.Lgs. 231/2001 “Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica”.

Tra i principi ispiratori del Modello Organizzativo 231 figura ciò che il Gruppo MPS considera essenziale per il mantenimento e il miglioramento nel tempo del valore aziendale: il rispetto delle leggi, dei regolamenti di settore, dei principi di etica aziendale e di Corporate Social Responsibility. Il Gruppo ha infatti esplicitato gli impegni di responsabilità sociale attraverso la “Carta dei Valori”, che prevede in primo luogo l’“etica della responsabilità”, vale a dire l’orientamento dei dipendenti del Gruppo al servizio, all’integrità e alla trasparenza, alla correttezza negli affari, alla salvaguardia dell’ambiente e al rispetto delle persone. Principi ripresi, ribaditi e sviluppati nel Codice Etico del Gruppo.

Scopo del Modello Organizzativo 231 è la predisposizione di un sistema strutturato e organico di procedure e attività di controllo (preventivo ed ex-post) per ridurre il rischio di commissione dei reati, mediante l’individuazione delle attività sensibili. Pertanto i principi contenuti nel Modello Organizzativo 231 devono condurre, da un lato, a determinare la piena consapevolezza nel potenziale autore del reato di commettere un illecito (la cui commissione è fortemente condannata e contraria agli interessi dell’Azienda anche quando apparentemente questa potrebbe trarne un vantaggio); dall’altro, grazie a un monitoraggio costante dell’attività, a consentire all’Azienda di prevenire o di reagire tempestivamente alla commissione o tentativo di commissione del reato stesso dando anche corso, ove ritenuto opportuno, a iniziative sanzionatorie nei confronti degli autori o di segnalazione dell’illecito alle Autorità Giudiziaria e Amministrativa.

Il Modello Organizzativo 231 è aggiornato periodicamente, oppure a evento, al verificarsi di prestabiliti casi di necessità, quali la rilevazione della non idoneità del modello medesimo a prevenire i reati ex D.Lgs. 231/2001, le modifiche rilevanti, eventualmente intervenute, nella struttura organizzativa o nei processi e/o l’inserimento di nuovi reati nell’ambito di applicazione del decreto. Il prossimo aggiornamento è in programma per il 2019.

Il Modello Organizzativo 231 si compone dei seguenti documenti:

- *Direttiva* per la prevenzione dei rischi ex D.Lgs. 231/2001 che contiene i principi generali e le Linee Guida di condotta per tutti i componenti degli organi sociali, dipendenti, consulenti finanziari e collaboratori esterni finalizzate a perseguire la massima correttezza nei comportamenti aziendali;
- *Protocolli di controllo* ex art. 6 D.Lgs. 231/2001 che esplicitano, per ogni unità organizzativa aziendale, i reati presupposto teoricamente commissibili, i presidi di controllo in essere, i principi di comportamento da tenere nello svolgimento delle attività sensibili e i riferimenti alla normativa interna aziendale che disciplina la materia;
- *Codice Etico di Gruppo*, che enuncia i principi, i modelli e le norme di comportamento che il Gruppo si impegna a seguire in ogni attività, nei rapporti interni, nelle relazioni con il mercato e gli stakeholder e nei confronti dell’ambiente. Il Codice Etico è un elemento essenziale del Modello 231 in quanto lo integra sul piano dell’espressione e comunicazione dei valori, dei principi e delle regole di comportamento.

Inoltre, il Modello Organizzativo 231 di Banca MPS assicura un sistema aziendale che rispetta gli adempimenti previsti dall’art. 30 D.Lgs. 81/2008 (Nuovo Testo Unico in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro). Anche le società del Gruppo Montepaschi hanno a loro volta adottato un proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo per la prevenzione dei reati ex D.Lgs.231/01 nella convinzione che ciò costituisca, oltre che un valido strumento di sensibilizzazione di tutti coloro che operano per conto del Gruppo, anche un più efficace mezzo di prevenzione contro il rischio di commissione dei reati previsti dalla normativa di riferimento.

In tema di formazione la Funzione Compliance di Banca MPS ha svolto periodici controlli sulla fruizione dei corsi da parte del personale della Banca e sulla percentuale di fruizione.

In conformità con quanto disposto dal D.Lgs. 231/2001, ciascuna società del Gruppo ha nominato un proprio Organismo di Vigilanza 231 cui è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull’osservanza di ciascun Modello; è stato introdotto un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello 231; sono stati definiti Protocolli di Controllo redatti per ciascuna Struttura. Ciascun Organismo di Vigilanza 231 riceve flussi informativi periodici e a evento da parte delle funzioni aziendali coinvolte ai sensi di una *Policy* adottata dal Gruppo.

Nell'esercizio delle loro funzioni, gli OdV 231 improntano la propria azione ai principi di indipendenza, autonomia e continuità; sono dotati di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, ivi compreso il potere di chiedere e di acquisire informazioni da ogni livello e settore operativo delle società Banca, avvalendosi delle competenti funzioni della società del Gruppo.

Nell'adempimento dei propri compiti, l'OdV 231 di ciascuna società, in particolare:

- valuta l'adeguatezza del Modello, ossia la sua sostanziale capacità di prevenire, in linea di massima, i comportamenti non conformi alla normativa;
- vigila sull'effettività del Modello, verificando la coerenza tra i comportamenti concreti e il Modello, e segnala al Consiglio e al Collegio Sindacale le violazioni delle previsioni contenute nel Modello;
- analizza il mantenimento nel tempo dei requisiti di solidità e funzionalità del Modello, in particolare con specifico riferimento ai mutamenti ambientali e alle fattispecie di rischio di nuova insorgenza;
- cura l'aggiornamento del Modello, presentando proposte di adeguamento al Consiglio e verificando l'attuazione e l'effettiva funzionalità delle soluzioni adottate;
- promuove le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello da parte di tutto il personale, pianifica e monitora la relativa attività formativa a seguito di modifiche e/o integrazioni significative del Modello adottato;
- predispone, con periodicità annuale, un programma delle attività di verifica da svolgere avvalendosi del supporto delle funzioni di controllo interno, informandone il Consiglio di Amministrazione della Società e il Collegio Sindacale;
- almeno semestralmente, riferisce al Consiglio di Amministrazione sull'attività svolta in tempo utile per l'esame della documentazione in occasione dell'approvazione del bilancio e della relazione finanziaria semestrale

Il Consiglio di ciascuna società del Gruppo attribuisce annualmente a ciascun OdV 231 la disponibilità delle risorse finanziarie necessarie per l'acquisizione dei servizi e delle consulenze utili all'assolvimento dei propri compiti istituzionali.

Ai sensi dell'art. 6, comma 2, lett. d) del D.Lgs. 231/2001 l'OdV 231 è destinatario degli obblighi di informazione previsti nel Modello, con particolare riguardo alla segnalazione di notizie relative alla commissione o tentativo di commissione dei reati nell'interesse o a vantaggio della società indicati nel decreto stesso, oltre che alle eventuali violazioni delle regole di condotta previste dal Modello 231. Al fine di tutelarne la piena autonomia e la riservatezza, la segnalazione può essere effettuata direttamente all'OdV 231, utilizzando l'apposito canale previsto nel portale Intranet della società.

L'OdV 231 della Banca svolge, inoltre, la funzione di indirizzo per la realizzazione e l'aggiornamento dei Modelli delle società del Gruppo Montepaschi e di coordinamento dei relativi Organismi di Vigilanza. Nel corso dell'anno, l'OdV 231 della Capogruppo ha ricevuto, da parte degli "Organismi di Vigilanza 231" delle varie Aziende del Gruppo le informative periodiche in merito alle attività di controllo svolte relativamente all'osservanza e rispondenza dei propri Modelli Organizzativi 231/2001.

Il Modello Organizzativo 231 prevede presidi e controlli per prevenire il rischio di corruzione. La Banca ha predisposto questo modello attraverso un risk self assessment con il quale è stata valutata l'adeguatezza e appropriatezza dei presidi e dei controlli per ogni suo settore di attività nel quale può annidarsi il rischio di corruzione. Con riguardo a quest'ultimo rischio, la Banca ha emanato anche una propria *Policy* nell'anno 2018.

5.2

Corruzione attiva e passiva & Policy Anticorruzione

Il Gruppo considera il rispetto delle leggi, dei regolamenti di settore e dei principi di etica e responsabilità sociale, condizione essenziale per il mantenimento e il miglioramento del valore aziendale.

In particolare, è impegnato a contrastare ogni forma di corruzione in adesione ai principi promossi dal Programma Global Compact delle Nazioni Unite e in coerente attuazione della *policy* tematica inclusa nel proprio Codice Etico.

Per rafforzare tale principio, il 27 giugno 2018 la Banca ha emanato una *policy* destinata a tutto il personale del Gruppo Montepaschi finalizzata a prevenire il compimento di atti di corruzione.

Il documento costituisce il quadro di riferimento sulla prevenzione dei rischi di corruzione e si pone quale rafforzamento della politica anticorruzione già delineata e implementata nel corso del tempo dal Gruppo attraverso il Codice Etico, il Modello Organizzativo 231 e la previsione di specifiche procedure di gestione dell'esercizio dei poteri di firma, del ciclo passivo, della spesa e dei rapporti con i fornitori.

La prevenzione del reato di corruzione si basa sui seguenti principali presidi:

- tolleranza zero nei confronti di condotte o comportamenti corruttivi;
- tracciatura delle operazioni contabili: il Gruppo garantisce l'assenza di conti, fondi, beni o operazioni segrete o non registrate;
- monitoraggio degli eventi che possono rappresentare astrattamente dei segnali di rischio. Al riguardo vengono individuate periodicamente le principali aree considerate "a rischio corruzione" connesse ad attività significativamente sensibili e, per le stesse, sono definiti processi strutturati ovvero l'integrazione di quelli esistenti con precise indicazioni "anticorruzione". Tali attività sono: conferimento di incarico a fornitori; joint venture, acquisizioni e cessioni; omaggi e intrattenimenti; eventi e sponsorizzazioni; offerte di lavoro; erogazione del credito; gestione del ciclo passivo (spesa); consulenze; operazioni nelle quali la Banca è soggetto incaricato di pubblico servizio (finanza agevolata); contributi politici, liberalità, quote associative, no profit; gestione di servizi a carattere pubblicitario.

Il Gruppo si impegna inoltre al rispetto di un programma anticorruzione che prevede le seguenti attività:

- risk self assessment da sottoporre periodicamente alle Funzioni Aziendali con riferimento ai rischi/presidi insiti nei rispettivi processi;

- piano di formazione e sensibilizzazione per i dipendenti.

In linea con il Codice Etico, il Gruppo stigmatizza il ricorso a comportamenti illegittimi o comunque scorretti per il raggiungimento dei propri obiettivi economici e non tollera pratiche corruttive in alcuna forma (diretta o indiretta, istigata, tentata, consumata). In aggiunta alle sanzioni previste dalla normativa, qualsiasi violazione delle previsioni anticorruzione può determinare azioni disciplinari nei confronti del dipendente responsabile, fino a quella più grave del recesso dal rapporto di lavoro.

In tale ottica il Gruppo persegue l'obiettivo di un'ampia diffusione della cultura dell'anticorruzione, considerandola uno strumento di garanzia in merito alla sana e prudente gestione aziendale, nonché di prevenzione dei rischi sanzionatori e reputazionali che andrebbero a intaccare anche il rapporto fiduciario con i propri stakeholder.

I fenomeni di corruzione determinano, infatti, l'applicazione da parte dell'Autorità Giudiziaria di sanzioni penali nei confronti dei singoli soggetti che li hanno posti in essere, così come possono determinare sanzioni amministrative all'azienda per responsabilità ex D.Lgs. 231/2001 per fatto dei dipendenti.

Il personale del Gruppo, inoltre, è invitato a segnalare qualsiasi atto di corruzione, effettivo, tentato o istigato, di cui sia venuto a conoscenza, a prescindere dal fatto che siano stati offerti, dati o ricevuti denaro, omaggi o altre utilità. A tal fine il Gruppo mette a disposizione del personale canali di segnalazione di potenziali condotte illecite: il "whistleblowing", per violazioni al Modello Organizzativo 231 e al Codice Etico.

A presidio del verificarsi di reati di corruzione, in particolare passiva, oltre al citato Modello 231 vi sono anche il codice Etico e specifiche procedure gestionali per l'esercizio dei poteri di firma e del ciclo di spesa che determinano un sistema di autorizzazione della spesa che viene registrata e autorizzata preventivamente.

Nell'ambito dell'aggiornamento del suddetto Modello Organizzativo 231 sarà realizzata nel 2019 una valutazione su possibili miglioramenti dei presidi volti alla prevenzione dei reati anticorruzione.

Con particolare riferimento ai rapporti con la Pubblica Amministrazione dove solamente si può annidare il rischio corruzione, nel Gruppo MPS è vietato concedere contributi politici o qualsiasi erogazione in denaro o in natura a sostegno di una causa politica.

Nei rapporti con la P.A., i principi generali e le regole applicabili possono essere riassunti come segue:

- è definito un sistema di poteri che stabilisce le facoltà di autonomia della gestione;
- coloro che hanno rapporti formali con gli Enti Pubblici devono essere autorizzati;
- è necessario coinvolgere diverse funzioni della Banca nelle decisioni relative alla partecipazione a gare d'appalto emesse da enti pubblici;
- sono previste verifiche periodiche sulla concessione di qualsiasi contributo economico contrattualmente pattuito;
- la documentazione relativa agli accordi con P.A. è oggetto di attenta archiviazione;
- i rapporti con la P.A. devono essere mantenuti con trasparenza, diligenza e professionalità evitando eventuali situazioni di conflitto di interessi.
- Ogni aspetto del macro-processo inerente il ciclo passivo della spesa e della gestione dei fornitori è descritto in specifiche linee guida interne della Banca.

Indicatori - Formazione D.lgs 231/01	2018	% fruizione su organico	2017	% fruizione su organico	2016***	% fruizione su organico	GRI Standards
Partecipanti*	1.630**	7,1%	20.254	88,8%	928	3,7%	Disclosure 205-2
Aree professionali	1.088	7,9%	11.815	86,3%	636	4,3%	Disclosure 205-2
Quadri	531	6%	8.224	92,9%	267	2,7%	Disclosure 205-2
Dirigenti	11	3,9%	215	81,7%	25	8,2%	Disclosure 205-2

Indicatori - Corruzione	2018	2017	2016	GRI Standards
Segnalazioni interne di presunti casi di corruzione (n.)	0	0	0	Disclosure 205-3
Casi di non conformità (sanzionati o oggetto di richiami da parte di autorità competenti) per violazione di leggi e codici volontari in materia di corruzione (n.)	0	0	0	Disclosure 205-3

(*)Il D.Lgs. n. 231/2001 relativo alla responsabilità amm.va dell'ente è una legge italiana che non si applica agli altri Paesi in cui il Gruppo opera. Per tale motivo, il Modello 231- nella sua formulazione a presidio dei rischi discendenti dal citato disposto normativo – ha impatto sulle sole società del Gruppo che operano in Italia. In particolare, la direttiva interna richiama espressamente che le disposizioni in essa contenute sono destinate alla Capogruppo ed alle seguenti Aziende del Gruppo: MPS Capital Services; MPS Leasing & Factoring; Widiba; MPS Fiduciaria; MPS Tenimenti; Magazzini Generali Fiduciari di Mantova; Perimetro Gestione Proprietà Immobiliari; Consorzio Operativo di Gruppo. Il Modello 231 del Gruppo MPS si compone anche di altri documenti, tra cui il Codice Etico che invece hanno rilevanza per tutte le Società, anche estere. Con riferimento specifico alla corruzione, pertanto, tali documenti costituiscono un presidio comune a tutto il Gruppo prevedendo prescrizioni di carattere generale che – per quant o ovvio – ogni singola Società operante all'estero è chiamata ad integrare tenendo conto di ulteriori e/o diverse normative sulla materia vigenti nei Paesi in cui operano.

(**)Nel 2017 è partita l'erogazione del nuovo corso sulla 231, fruito nel corso dell'anno dalla maggior parte dei dipendenti. I partecipanti del 2018 sono coloro che ancora non avevano fruito del corso, con in aggiunta i nuovi iscritti (nuovi assunti).

(***) I corsi fruiti nel 2016 erano in erogazione dal maggio 2014 (n. 24797 risorse formate nel periodo mag-2014-2015).



5.3 Whistleblowing

Il Gruppo ha adottato un modello organizzativo per stabilire e presidiare i criteri e le regole a cui attenersi nella gestione delle segnalazioni che il personale può effettuare in relazione a fenomeni fraudolenti, nonché a irregolarità nella conduzione aziendale o violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria.

Il personale può segnalare circostanze e condotte negligenti, illecite, irregolari o non corrette riguardanti l'attività lavorativa - delle quali ha il ragionevole sospetto o è venuto a conoscenza durante lo svolgimento delle proprie funzioni - in relazione a:

- irregolarità amministrative e negli adempimenti contabili e fiscali;
- violazioni, potenziali o effettive, delle disposizioni dettate in funzione di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo;
- market abuse (insider trading, manipolazione) e altre irregolarità nei servizi e attività di investimento;
- violazioni della disciplina sulla riservatezza dei dati;
- violazione della normativa in materia di usura;
- corruzione;
- appropriazioni indebite e malversazione (monetarie e relative a beni materiali e immateriali);
- frodi informatiche;
- violazioni del Codice Etico del Gruppo MPS e violazioni di regolamenti aziendali e procedure interne;
- altre fattispecie che possono costituire violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria.

Il Modello, oltre a stabilire che il personale può effettuare la segnalazione, definisce:

- il perimetro dei fatti e delle azioni che possono essere oggetto di segnalazione;
- le modalità e i canali di inoltro della segnalazione;
- i principali adempimenti di gestione delle segnalazioni in carico alle Strutture preposte;
- le tutele per il segnalante e per il segnalato.

La Banca tutela il soggetto segnalante in buona fede contro condotte ritorsive, discriminatorie o comunque sleali conseguenti la segnalazione, che non costituirà pertanto pregiudizio per il proseguimento del rapporto di lavoro. In caso di falsa segnalazione, caratterizzata da elementi di dolo

o colpa grave, la Banca si riserva di effettuare i necessari accertamenti nei confronti del segnalante e di adottare i provvedimenti ritenuti opportuni.

La Banca garantisce la confidenzialità della segnalazione e la riservatezza dei dati personali del segnalante e del soggetto eventualmente segnalato, ferme restando le regole che disciplinano le indagini o i procedimenti avviati dall'autorità giudiziaria in relazione ai fatti oggetto della segnalazione e fatto salvo quando la conoscenza dell'identità del segnalante sia indispensabile per la difesa del segnalato.

Il Responsabile dei sistemi interni di segnalazione è individuato all'interno della Funzione Internal Audit e coincide con il Responsabile del Servizio Fraud Audit. Secondo quanto previsto dalla Circolare n. 285 di Banca d'Italia e dalla *Policy* di Gruppo, il citato Responsabile fornisce una relazione annuale a consuntivo agli Organi di Vertice sul corretto funzionamento dei sistemi e sulle segnalazioni pervenute. Il Collegio Sindacale svolge una complessiva funzione di supervisione sull'intero sistema. Il sistema interno di segnalazione adottato è illustrato al personale utilizzando diversi canali a disposizione, anche allo scopo di incentivare il concreto utilizzo e diffondere ulteriormente la cultura del controllo e della prevenzione del rischio a tutti i livelli.

In particolare nel 2018: il Servizio Fraud Audit ha reso noto, tramite il canale Montepaschi News presente sulla intranet aziendale, un nuovo articolo che affianca quello già pubblicato nel 2015 e che approfondisce temi afferenti alla tutela dei dipendenti che segnalano illeciti; è stato attivato il corso on line esteso a tutti i dipendenti fruito da n. 2846 dipendenti e la cui erogazione continuerà nel corso del 2019; sono proseguite specifiche sessioni di formazione, a cura del Responsabile dei sistemi interni di segnalazione e di personale del Servizio Fraud Audit, nell'ambito di corsi in aula. Il tutto al fine di far comprendere che le persone oneste che fanno parte di un'azienda sono il migliore strumento antifrode.

Complessivamente, il sistema interno di segnalazione adottato è caratterizzato da affidabilità, efficienza ed efficacia e funziona correttamente, secondo le norme esterne e interne attualmente in vigore.



La relazione con i clienti e la comunità

6.1

Sostegno al tessuto economico e supporto alle PMI

Il 2018 ha visto la Capogruppo finalizzare un fondamentale percorso di revisione delle metodologie e degli standard per l'erogazione del credito verso il mondo retail e corporate. Un processo condiviso da tutte le funzioni della Banca con l'obiettivo di creare maggiore valore ed efficienza. In un contesto economico caratterizzato da forte volatilità è determinante dotarsi di processi e strumenti che possano affiancare in maniera adeguata la clientela.

Nelle relazioni di mercato, il Gruppo si impegna a sviluppare politiche di credito a sostegno di iniziative che pongono particolare attenzione alle loro ricadute sociali e sostenere e promuovere investimenti nei settori della tutela ambientale. Per il segmento corporate i nuovi standard di analisi creditizia sono stati pensati anche per rispondere a queste sfide affiancando l'analisi dei dati storici a una attenta valutazione prospettica della controparte. Tutto questo nasce dalla consapevolezza che è necessaria una nuova cultura del credito finalizzata a rafforzare la capacità di supportare la crescita economica in maniera efficace e sostenibile. La revisione della metodologia di analisi è stata affiancata da una nuova dialettica con la clientela orientata a una maggiore chiarezza e tempestività.

Per il settore retail i nuovi standard creditizi si sono tradotti nella realizzazione di "motori decisionali" finalizzati non solo a migliorare la performance del processo di erogazione, ma anche a individuare adeguati livelli di indebitamento in un'ottica sostenibile.

Per quanto riguarda il comparto mutui, Banca MPS ha un'offerta completa e fortemente orientata alle esigenze della clientela in particolare per supportare giovani e famiglie. Tale attenzione e vicinanza ai clienti si conferma nell'elevata crescita dei mutui erogati nel 2018 (circa 1400 milioni di euro erogati a fronte di circa 580 milioni di euro nel 2017) per acquisto prima casa.

A questi si aggiunge la crescita del prodotto mutuo garantito dal Fondo Prima Casa Consap (Mutuo MPS MIO acquisto abitazione con garanzia CONSAP) con circa 1568 milioni di euro erogati nel 2018 contro i 617 milioni di euro nel 2017. Tale prodotto consente di supportare in via prioritaria clienti che hanno minori opportunità, ovvero giovani coppie (in cui almeno uno dei componenti non abbia superato i 35 anni e che abbiano costituito nucleo familiare da almeno 2 anni), nuclei familiari mono genitoriali con figli minori, conduttori di alloggi di proprietà degli Istituti autonomi per le case popolari e giovani di età inferiore ai trentacinque anni titolari di un rapporto di lavoro atipico, anche grazie alla versione LTV 100%.

In un panorama in cui il sistema di regolamentazione degli aspetti ambientali diventa sempre più attento e rigido, per far fronte alla maggiore necessità di trasparenza, di monitoraggio e di controllo di gestione delle risorse, Banca MPS ha risposto a tali esigenze mostrando una notevole sensibilità nei confronti di questa tematica, inserendosi nel contesto "eco-friendly".

Per quanto riguarda le grandi imprese, sono affidati i principali produttori italiani di energia elettrica da fonti rinnovabili. Tali linee sono destinate al sostegno finanziario della gestione corrente, nonché degli ulteriori investimenti nel campo della produzione delle fonti rinnovabili. Esiste a questo proposito una policy interna "Direttiva di Gruppo in materia di Presidio del modello di gestione ambientale", secondo la quale "Nelle relazioni di mercato, il Gruppo si impegna a sviluppare politiche di credito che tengano conto anche dei possibili impatti ambientali delle imprese clienti e dei loro progetti".

Nella documentazione finanziaria relativa a operazioni di finanziamento in pool o bilaterali, laddove pertinenti con l'attività dell'azienda, sono previsti impegni, per la parte mutuataria, di rispetto delle normative ambientali, oltre che dichiarazioni specifiche circa il possesso di tutte le autorizzazioni e certificazioni previste dalla legislazione vigente in materia. Anche nel caso di aziende che non operano specificatamente in settori con impatti ambientali di particolare rilievo, la documentazione finanziaria contempla generalmente obblighi di rispetto delle normative, ivi incluse, in taluni casi, quelle di carattere ambientale. Alcuni rilievi informativi specifici in tal senso sono effettuati nell'ambito dell'analisi qualitativa ai fini dell'attribuzione del rating mediante procedura elettronica di fido.

La Capogruppo ha in catalogo alcuni prodotti tesi a favorire uno sviluppo sostenibile, differenziati in base alla tipologia di clientela:

- **Mutuo Natura**, un mutuo ipotecario per la riqualificazione energetica delle abitazioni in linea con gli orientamenti europei in materia di energy efficient mortgage (che il Gruppo segue in ambito associativo, in relazione al Progetto Eemap – Energy Efficient Mortgages Action Plan);
- **Montepaschi Restart**, finanziamento chirografario a sostegno degli interventi destinati alla riqualificazione energetica sugli edifici residenziali a uso abitativo;
- **Prestisole**, altro finanziamento chirografario destinato a finanziare investimenti diretti alla realizzazione di impianti fotovoltaici per la produzione di energia elettrica con potenza non inferiore a 1 kW, da eseguire su immobili di proprietà.

Relativamente alle piccole e medie imprese, il supporto attraverso finanziamenti a medio-lungo termine può essere interpretato in funzione sia dell'apertura ai mercati internazionali - chiave oramai imprescindibile per un presidio sostenibile del mercato - sia dell'innovazione. In tal senso, la Banca sta cercando di indirizzare gli impieghi a medio lungo termine al fine di migliorare la capacità delle imprese di competere in un mercato in costante evoluzione favorendo innovazioni di processo e di prodotto a beneficio delle imprese piccole, medie e grandi (Mutui stipulati Corporate - PMI, Corporate Top ed Enti - nel 2018, 2.508.623.000 euro, a fronte di 1.493.018.000 euro del 2017).

La capillarità della rete di Banca MPS consente di raggiungere in particolare le imprese piccole e medie verso le quali abbiamo anche sviluppato prodotti di finanziamento specifici. Per quanto riguarda il finanziamento le PMI, sono stati lanciati a fine 2018:

- **MPS Corporate Industry 4.0 2018:** finanziamento a medio/lungo termine assistito da covenant commerciali destinato al sostegno degli investimenti opportunamente documentati, in beni strumentali e in beni finalizzati alla "digitalizzazione" utili allo svolgimento dell'attività aziendale e rientranti nell'ambito delle iniziative agevolative fiscali previste dalla Legge di Stabilità 2018.
- **MPS per il Biologico:** set di finanziamenti composto da prodotti a breve, medio e lungo termine, rivolto agli operatori del settore biologico che possono così usufruire delle risorse necessarie a soddisfare le esigenze di copertura finanziaria per gli investimenti, quali finanziamenti per le aziende in produzione biologica o in conversione al biologico, adeguamento o mantenimento al biologico etc.
- **Operazione di tranced cover con Banca del Mezzogiorno-Medio Credito Centrale:** accordo (quota Banca60 mln) sottoscritto a dicembre 2018, con l'obiettivo di individuare e perseguire forme di intervento congiunto, nell'intento di facilitare l'accesso al credito delle imprese meritevoli, a sostegno prevalentemente dell'economia meridionale anche mediante il ricorso a eventuali garanzie e/o strumenti agevolati di sostegno.

Nel corso del 2018 sono stati anche attivati alcuni plafond per finanziare, a condizioni derogate, specifiche esigenze territoriali (per esempio i plafond destinati alle aziende agricole del Nord Ovest e del Sud, quello per le aziende turistiche della Campania, quello per le aziende delle Province di Trento e Bolzano) o a sostenere le aziende che hanno subito danni a causa di eventi climatici (per es. plafond di 300 mln per aziende colpite da eventi naturali di fine ottobre/inizio novembre).

Sono stati effettuati anche interventi a supporto della popolazione della città di Genova in seguito del crollo del ponte Morandi e per le località caratterizzate da eventi

atmosferici di particolare intensità, che hanno causato vittime e ingenti danni sia a privati che ad aziende. In questi casi, come già avvenuto in passato, in analoghe circostanze, la Banca ha deciso di definire una serie di misure dedicate.

In particolare nel 2018, Banca MPS ha definito i seguenti strumenti:

- **Plafond commerciale di 300 mln con finanziamenti a condizioni derogate destinati a risanamento strutturale.** Le aziende possono attingere al plafond tramite l'adesione ai seguenti prodotti:
 - **Impresa Gestione:** finanziamento a breve termine (durata max 18 mesi) per importo erogabile min di 30.000,00 e max di 300.000,00 euro, a tasso Fisso o Variabile
 - **Apertura di credito in Conto Corrente:** per anticipo lavori di risanamento da estinguere con SOV immobiliare per eventuale messa in ammortamento. Durata max 12 mesi importo erogabile 15.000,00 euro.
- **Sospensione delle rate di finanziamenti in essere:** sospensione totale della rata o in quota capitale in base alle esigenze del cliente secondo le modalità già disponibili.

Nell'ambito di Convenzioni nazionali a cui la Banca ha aderito, sono proseguite le attività attinenti alle iniziative, in convenzione con ABI e Cassa Depositi e Prestiti (CDP), a sostegno dei territori colpiti da eventi sismici e/o calamitosi:

- **"Plafond Sisma Centro Italia"** a sostegno della clientela danneggiata dagli eventi sismici che hanno colpito le Regioni del Centro Italia nel corso del 2016.
- **"Plafond Eventi Calamitosi"** a supporto della clientela che ha subito danni da eventi calamitosi verificatisi sul territorio nazionale dal 2013.
- **"Plafond Moratoria Sisma Centro Italia -Tributi 2018-"** avente a oggetto la concessione di finanziamenti agevolati, con fondi CDP, finalizzati alla ripresa della riscossione tributaria nei territori del Centro Italia colpiti dai citati eventi sismici del 2016.

Complessivamente nel 2018 sono stati erogati finanziamenti per circa 85,36 mln sostenendo oltre 560 tra famiglie e imprese (clientela Imprese circa 250) nel difficile percorso di ripresa delle attività produttive e di ricostruzione.

Per quanto riguarda i prodotti dedicati alla clientela Private, nel 2018 è stata aperta alla distribuzione la casa di gestione Candriam³, interamente dedicata a prodotti Environment Social and Governance.

Questa iniziativa ha portato a una raccolta nel 2018 (dati a fine novembre) di 12.458.341 euro, di cui circa il 25% sulla tematica Robotica.

La società di prodotto di Gruppo MPS Leasing & Factoring ha una linea dedicata al finanziamento per le imprese tramite leasing di impianti per la produzione di energia da fonti rinnovabili (c.d. Leasing Energy), con finalità di autoconsumo oppure di produzione di energia come attività

³ Candriam non era disponibile nel 2017 per cui gli importi erano nulli

principale. Nel 2018, lo stipulato dell'anno è stato di 9,8 mln, mentre lo stock di impieghi è risultato pari a 367,2 mln. La società di Leasing inoltre, per tutte le operazioni con possibile impatto ambientale, tipicamente immobili o impianti speciali, ha in uso un modello di valutazione dei rischi ambientali (ERA – Environmental Risk Assessment) in base al quale le operazioni più rischiose vengono sottoposte a specifica due diligence, prima dell'acquisto, oppure in

caso di ripossessamento conseguente a inadempimento del locatario. Nel 2018 l'intero portafoglio immobiliare non performing è stato sottoposto a valutazione. A prescindere dalla regolarità urbanistica e catastale, e conseguente trasferibilità degli immobili oggetto di acquisto, ove risulti la presenza di amianto, l'operazione viene effettuata previa rimozione dello stesso, con intervento finanziato dalla Banca.

MPS Capital Services

MPS Capital Services - quale azienda del Gruppo Montepaschi e avvalendosi del costante supporto della funzione Prevenzione, Protezione e Ambiente della Capogruppo - mantiene attiva la Certificazione del proprio Sistema di Gestione Ambientale (SGA), secondo la norma internazionale UNI EN ISO 14001. Trattasi di certificazione volontaria, con validità triennale, rilasciata da Enti di Certificazione accreditati, che annualmente svolgono attività di verifica sui due sistemi della Banca.

MPS Capital Services ha da sempre posto al centro dei propri processi operativi la valutazione degli aspetti inerenti l'impatto ambientale dell'attività svolta nell'ambito del credito, anche cercando di predisporre prodotti finanziari e servizi che pongano la massima attenzione allo sviluppo della "Green Economy" che nel nostro paese sta divenendo, sempre più, un potenziale volano per la crescita del PIL. A questo proposito MPS Capital Services ha già da molto tempo introdotto al suo interno un sistema di "scoring" che sintetizza la valutazione della componente ambientale nell'esame delle operazioni di finanziamento utilizzando una metodologia che ormai può considerarsi consolidata nel corso del tempo.

Le modalità sono formalizzate in una normativa interna della Banca. Lo scoring si sviluppa in 4 classi:

- A - rischio basso;
- B - rischio medio;
- C - rischio significativo;
- D - rischio elevato.

Esso viene determinato tramite il prodotto di pesi associati al profilo di rischio RAE (Ramo Attività Economica) e alla classe di importo di appartenenza dell'operazione. Ai due elementi di giudizio vengono assegnati pesi differenti, maggiori nel caso del profilo di rischio RAE, nella logica che nella determinazione del rischio ambientale di ciascuna operazione, il fattore maggiormente determinante sia dovuto all'attività del soggetto finanziato o oggetto dell'investimento della Banca.

Sia in presenza di una certificazione ambientale ISO 14001 o EMAS sia nel caso di progetti di "miglioramento ambientale" si ha poi la riduzione di una classe del giudizio risultante. Il giudizio che risulta da questa valutazione analitica degli aspetti di impatto ambientale, diviene uno degli elementi posti a supporto dell'analisi del merito creditizio eseguita dall'istruttore incaricato.

MPS Capital Services opera sulla base di una politica ambientale specificamente approvata dal Consiglio di

Amministrazione della Banca e che ha come obiettivo la costante ricerca del progressivo miglioramento delle performance applicabili all'organizzazione. Proprio con l'obiettivo di un sempre maggiore coinvolgimento degli organi apicali di MPS Capital Services nel processo di miglioramento costante delle performance ambientali, il Consiglio di Amministrazione viene periodicamente informato circa lo "stato dell'arte" del Sistema di Gestione Ambientale.

Il Consiglio di Amministrazione di MPS Capital Services approva la "Politica Ambientale" in coerenza con i principi di Gruppo.

Il Sistema di Gestione rientra nel "Modello Organizzativo per la prevenzione del rischio 231", essendovi - tra i reati rilevanti a cui si applica il regime di responsabilità amministrativa delle società ai sensi del D.lgs. n.231/2001 - anche i "reati ambientali" (D.lgs.121/2011).

Il Piano di transizione alla Nuova Norma ISO14001 ha previsto un'analisi dettagliata di ciascun aspetto ambientale impattato dall'attività della Banca, relativamente a: fattori interni ed esterni, condizioni ambientali, parti interessate e relative esigenze e aspettative, obblighi di conformità, rischi e opportunità.

In particolare si introduce il concetto di "Life Cycle" che impone la valutazione di possibili impatti ambientali dei progetti finanziati anche oltre il termine della durata della vita utile dell'operazione.

Come ormai noto, l'adozione di un sistema di gestione, presuppone la ricerca del costante e continuo miglioramento delle performance applicabili all'organizzazione. Di anno in anno viene quindi definito il programma di miglioramento in materia ambientale con specifici obiettivi.

Per il 2018 è stata prevista:

- una specifica attività formativa di tutto il personale aziendale e di quello che svolge la propria attività sotto il diretto controllo della Banca allo scopo di creare una totale e piena consapevolezza delle implicazioni derivanti dalla mancata conoscenza/rispetto degli obblighi di conformità alla politica ambientale aziendale;
- coinvolgimento di tutti i dipendenti nel processo teso al costante miglioramento del Sistema di Gestione della Banca; diffusione all'interno dell'azienda di una cultura condivisa in materia di politica ambientale, unitamente a un'adeguata informazione della clientela di MPSCS sempre in materia ambientale (performance e offerta di

- prodotti) da realizzarsi anche tramite il portale internet;
- l'individuazione di opportunità di miglioramento nelle attività di valutazione del credito ambientale e di definizione di nuovi prodotti creditizi che incoraggiano lo sviluppo sostenibile;
- lo sviluppo di nuove iniziative e nuovi prodotti che

abbiano come target la “green economy” e che siano tesi a conquistare e a presidiare nuove e specifiche opportunità di mercato.

Durante l'esercizio 2018 sono state svolte le attività correlate al raggiungimento degli obiettivi sopra evidenziati.

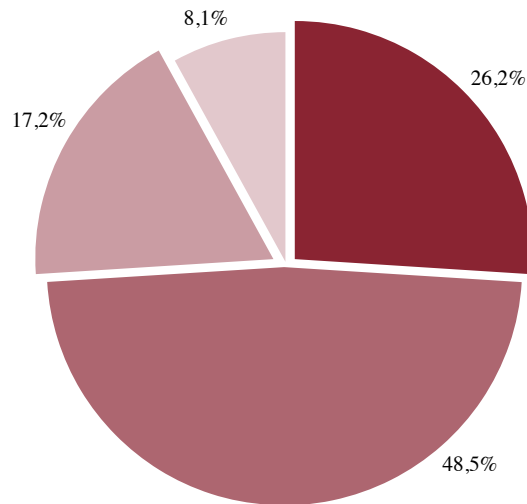
INDICATORE	2018	2017	2016	Fonte/Metodologia	GRI Standards
Valore monetario dei prodotti e servizi con Scoring Ambientale pari ad A o a B (dati in €/Mld)	1,7	0,7	1,3	Operazioni deliberate nel periodo di riferimento	G4-FS8

Rispetto all'anno precedente si è mutata la metodologia di rappresentazione, preferendo evidenziare l'importo delle operazioni che sono state oggetto di delibera e che sono state caratterizzate da uno Scoring Ambientale Positivo (ovvero pari ad A o B) piuttosto che limitarsi ai soli prodotti finanziari a specifica vocazione ambientale.



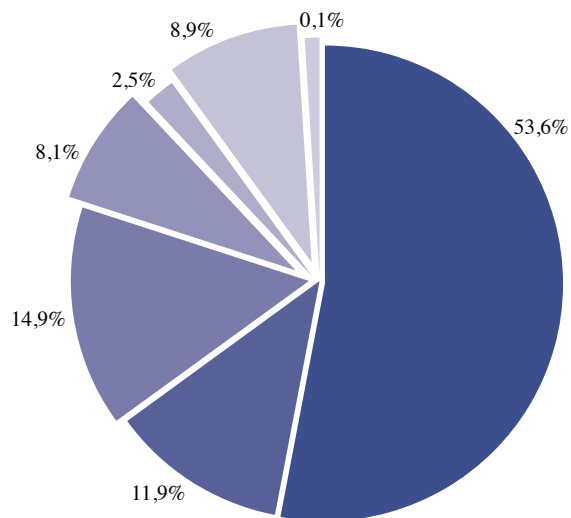
Scoring ambientale delibere 2017

- A 26,2% - Rischio basso
- B 48,5% - Rischio medio
- C 17,2% - Rischio significativo
- D 8,1% - Rischio elevato



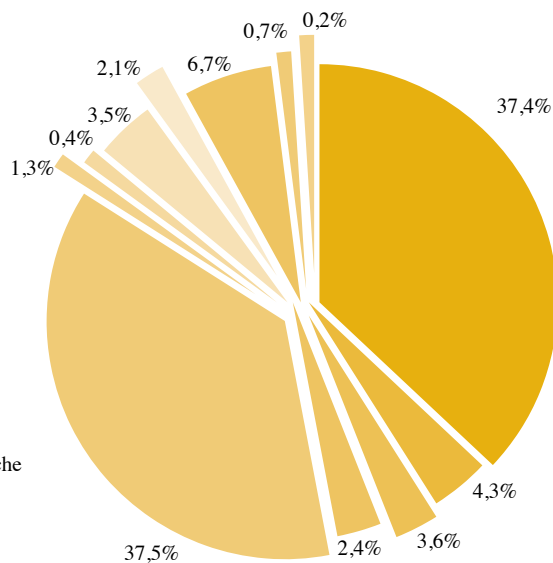
Tipologia delibere 2017

- 53,6% - Acquisition Financing
- 11,9% - Project Financing
- 14,9% - Finanziamenti ordinari in euro
- 8,1% - Finalità Varie
- 2,5% - Energie rinnovabili - Fotovoltaico
- 8,9% - Energie rinnovabili - Eolico
- 0,1% - Energie rinnovabili - Biogas

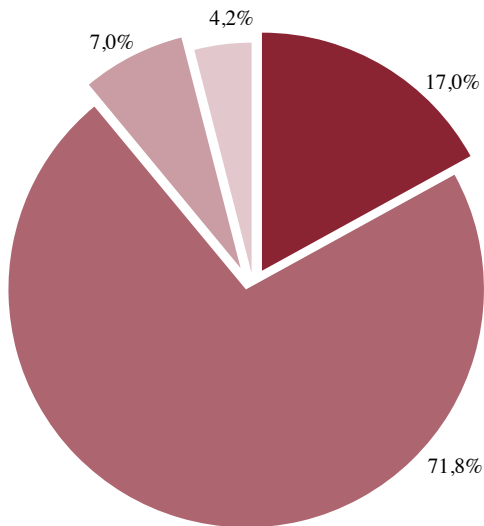


Importo Impieghi 2017 Green Finance

- 37,4% - Energie rinnovabili - Fotovoltaico
- 4,3% - Energie rinnovabili - Biogas
- 3,6% - Energie rinnovabili - Biomasse
- 2,4% - Energie rinnovabili - Idroelettrico
- 37,5% - Energie rinnovabili - Eolico
- 1,3% - Energie rinnovabili - Cogenerazione
- 0,4% - Energie rinnovabili - Efficienza energetica
- 3,5% - Energie rinnovabili - Waste to energy
- 2,1% - Energie rinnovabili - Varie
- 6,7% - Acqua - Ammodern.to e razionaliz.ne reti idriche
- 0,7% - Habitat - Tutela ambientale gestione territorio
- 0,2% - Casa verde - investimenti bioedilizia

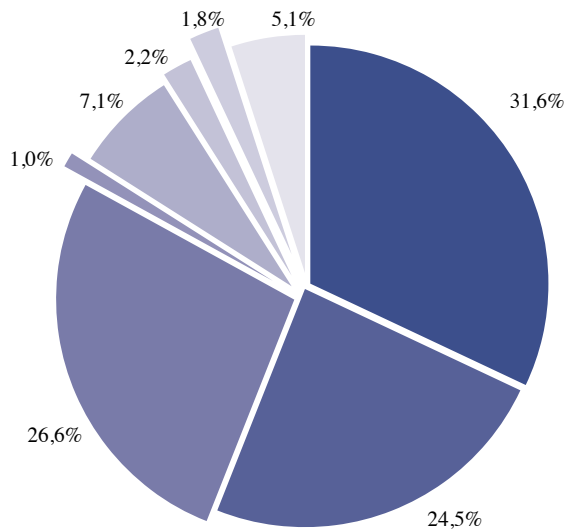


Scoring ambientale delibere 2018



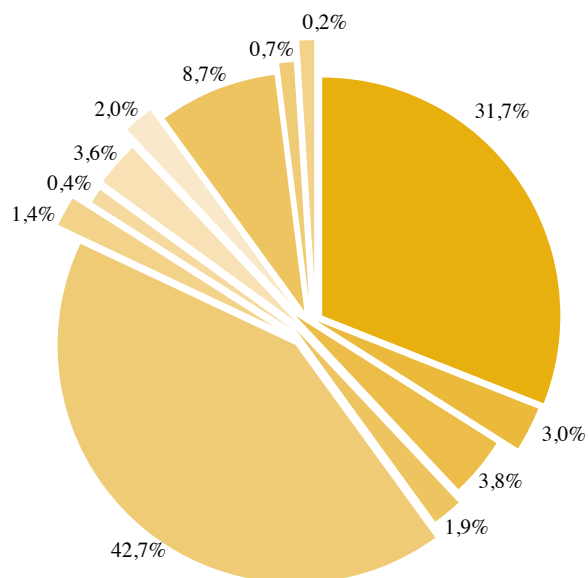
- A 17,0% - Rischio basso
- B 71,8% - Rischio medio
- C 7,0% - Rischio significativo
- D 4,2% - Rischio elevato

Tipologia delibere 2018



- 31,6% - Acquisition Financing
- 24,5% - Project Financing
- 26,6% - Finanziamenti ordinari in euro
- 1,0% - Finalità Varie
- 7,1% - Energie rinnovabili - Fotovoltaico
- 2,2% - Energie rinnovabili - Eolico
- 1,8% - Energie rinnovabili - Biomasse
- 5,1% - Acqua - Ammodernamento e razionalizzazione reti idriche

Importo Impieghi 2018 Green Finance



- 31,7% - Energie rinnovabili - Fotovoltaico
- 3,0% - Energie rinnovabili - Biogas
- 3,8% - Energie rinnovabili - Biomasse
- 1,9% - Energie rinnovabili - Idroelettrico
- 42,7% - Energie rinnovabili - Eolico
- 1,4% - Energie rinnovabili - Cogenerazione
- 0,4% - Energie rinnovabili - Efficienza energetica
- 3,6% - Energie rinnovabili - Waste to energy
- 2,0% - Energie rinnovabili - Varie
- 8,7% - Acqua - Ammodernamento e razionalizzazione reti idriche
- 0,7% - Habitat - Tutela ambientale gestione territorio
- 0,2% - Casa verde - investimenti bioedilizia

Microcredito

Microcredito di Solidarietà SpA è stata fondata a Siena nel 2006 grazie a una lungimirante intuizione di finanza etica da parte di Banca MPS (40% del capitale sociale), Comune e Amministrazione Provinciale di Siena (15% a testa), Diocesi di Siena e Montepulciano (5% a testa), altri comuni della provincia (complessivamente il 10%), Associazioni di volontariato senesi (10%), per far fronte a necessità finanziarie di privati e famiglie con difficoltà ad accedere ai canali ordinari del credito bancario e aiutare così a superare difficoltà economiche temporanee o avviare una nuova attività imprenditoriale.

Dal 2013, per cogliere le opportunità del dettato normativo dell'art. 111 TUB (introdotto con il D.Lgs. 141/2010), la Società ha aperto al "microcredito produttivo" attraverso il finanziamento di piccole imprese (anche in fase di start-up) e percorsi formativi (sia professionali che universitari), modificando il proprio Statuto.

A oggi, in tutta Italia risultano soli 13 OMC iscritti all'elenco ex art. 111 TUB: peraltro, a differenza degli altri OMC che intermediario le operazioni di microcredito, la Società eroga con fondi propri, derivanti dalla dotazione iniziale dei soci (1.000.000 di euro) e dal successivo conferimento soci senza obbligo di restituzione (400.000 euro da parte delle Associazioni di Volontariato senesi).

Sulla base di tale iscrizione, Microcredito di Solidarietà eroga sia finanziamenti per microcredito sociale (Titolo II D.M. 176/2014) che microcredito produttivo per formazione e microimprese (Titolo I D.M. 176/2014).

Caratteristiche dei finanziamenti

Queste le caratteristiche dei finanziamenti di Microcredito di Solidarietà:

- durata: massimo 5 anni;
- periodicità di rimborso: mensile;
- rimborso del capitale: prima rata alla corrispondente data del mese successivo a quello dell'erogazione;
- tasso: fisso per tutta la durata dell'ammortamento. Attualmente - 3% (2% fino al 31.12.2017) per il

microcredito sociale e per il microcredito produttivo privati (formazione, P.IVA, lavoratori autonomi, imprese da costituire);

- 3,5% per il microcredito produttivo aziende (microimprese già attive da meno di 5 anni e in fase di start-up);

- tasso di mora: tasso fisso più due punti, come previsto dal contratto di finanziamento. Pertanto, rispettivamente 5% e 5,5%;
- compensi di estinzione anticipata: esenti;
- commissioni e spese istruttoria: esenti;
- imposta di bollo: a carico del richiedente;
- importo massimo:
 - 7.500 euro per il microcredito sociale e per il microcredito produttivo privati (formazione, P.IVA, lavoratori autonomi, imprese da costituire);
 - 12.000 euro per il microcredito produttivo aziende (microimprese già attive da meno di 5 anni e in fase di start-up). I prestiti sono preferibilmente finalizzati, nel senso che la Società provvede direttamente a eseguire i pagamenti per le esigenze del cliente; tuttavia, come previsto dallo Statuto, i finanziamenti possono essere destinati anche al ripristino liquidità (emergenza finanziaria), ma in questo caso per importi più limitati rispetto ai massimi come sopra indicati;
- servizi ausiliari di assistenza e monitoraggio:
 - svolti dalle strutture per il microcredito sociale e per il Microcredito produttivo privati (formazione, P.IVA, lavoratori autonomi, imprese da costituire);
 - svolti dalle strutture e/o da enti terzi nostri convenzionati, su scelta della microimpresa.

Aspetti operativi

La Società opera presso locali messi a disposizione gratuitamente da Banca MPS nella sede di Siena (che fornisce gratuitamente anche le attrezzature) e presso n. 38 centri di ascolto distribuiti soprattutto nella provincia di Siena, presso le Associazioni di volontariato e presso i soci fondatori, Misericordia, Pubblica Assistenza, Arci. Vi sono centri di ascolto anche presso la provincia di Massa Carrara

grazie alla convenzione con la Diocesi di Massa Carrara- Pontremoli. I finanziamenti, come detto sopra, vengono erogati a un tasso quasi simbolico, senza spese di pratica, grazie all'attività di molti volontari e personale distaccato dalla Banca MPS e all'assenza di costi di logistica/informatica e di personale che rimane a carico della Banca MPS e al fatto che anche i consiglieri e i sindaci revisori prestano la loro opera gratuitamente.

Microcredito sociale

In un momento di particolare crisi economica, come quello attuale, la possibilità di accesso al credito per le persone in difficoltà e per le microimprese non interessanti per il sistema bancario, si conferma questione urgente e fondamentale per le zone in cui opera la Società. L'indebitamento diventa infatti per molte persone l'unica via di uscita per poter pagare gli affitti arretrati, le utenze, il necessario per gli studi dei figli, per acquistare un'autovettura usata: genericamente alle necessità quotidiane, accresciute

anche da una sempre maggiore incertezza nel mondo del lavoro con licenziamenti, cassa integrazione e contratti sempre più a breve periodo.

Microcredito produttivo

Per le microimprese Microcredito di Solidarietà Spa rappresenta un'opportunità di accesso ai prestiti agevolati messi a disposizione per creare piccole attività e dare impulso al business di realtà di modeste dimensioni, attraverso appunto lo strumento del microcredito. Un'iniziativa per favorire l'imprenditoria di chi ha perso il lavoro, per i giovani, per le donne, per gli stranieri, incoraggiando le piccole idee imprenditoriali, per tutti quelli cioè che intendono ripartire e/o proseguire in proprio, senza dover fornire garanzie alla banca, o chiedere aiuto alla famiglia. Sempre per il microcredito produttivo, la Società eroga prestiti per l'iscrizione a corsi di formazione professionale e universitaria.

Dalla data di costituzione della Società nel 2006 al 31 dicembre 2018 sono stati erogati 2.394 prestiti per un totale di € 7.783.910. Dopo 13 anni di attività Microcredito di Solidarietà Spa ha quindi erogato prestiti per circa 5,6 volte il capitale versato dai soci fondatori (1.400.000 euro), chiudendo sempre i bilanci in attivo.

INDICATORE	2018	2017	2016	GRI Standards
Valore monetario dei prodotti e servizi progettati per offrire un beneficio sociale (€/mln)	0,673 ⁽¹⁾	0,748	0,644	G4-FS7

⁽¹⁾ Non ufficiali, verranno approvati dall'Assemblea nell'aprile p.v.

6.2 Customer Experience

Digitalizzazione e CRM

Il programma strategico della Direzione Retail (“Banca Più”), nel 2018, ha rafforzato la *policy* di relazione con la clientela. Essa evolveva da un approccio tradizionale, che vedeva il cliente come soggetto passivo di azioni puramente commerciali, a una strategia di “esperienza” completa e soddisfacente, durante tutto il ciclo di vita bancario, per porre il cliente e i suoi bisogni al centro di ogni attenzione.

Un approccio di *customer experience* deve attivare tutti i meccanismi necessari per avere una clientela soddisfatta, fidelizzata e spesso anticipata nei bisogni.

Per fare ciò, il Gruppo si sta muovendo da alcuni anni lungo diverse direttrici:

- segmentazioni della clientela, in linea con nuovi modelli di servizio, per curare meglio le esigenze delle diverse tipologie di clienti (es. digitalizzati, giovani, imprese);
- strumenti informatici di “gestione del contatto” che possano intercettare eventi (real-time e non) in maniera automatizzata e rispondervi con esperienze di contatto personalizzate, multicanale, sia di tipo commerciale che di puro *caring* (es. buon compleanno, suggerimenti operativi, incentivo all’utilizzo dell’ATM anche per versamenti);
- introduzione di piattaforme di relazione omnicanale in grado di seguire il cliente nelle sue esigenze di contatto e operatività tramite strumenti digitali (Digital Banking), telefonici (Media Center e Banca Telefonica) e fisici (rete di ATM cash-in/cash-out potenziata);
- metodologie e tecniche statistiche avanzate (*advanced analytics*) per l’analisi di fenomeni non visibili a occhio nudo e la previsione, con appositi modelli matematici, delle esigenze della clientela a maggiore probabilità di accadimento (liste target di clientela tipicamente utilizzate dalle campagne di contatto);
- adozione di nuovi consensi privacy di profilazione, per predisporre esperienze di contatto legate alla singola persona, utilizzando strumenti di marketing automation;
- arricchimento dei dati utili ai fini della customer profile: oltre a quelli relativi a transazioni bancarie e impiego di prodotti e servizi, anche informazioni su aspetti comportamentali rinvenibili dai canali digitali e/o da fonti esterne;
- rilevazioni del grado di soddisfazione dei clienti.

Il Gruppo, a partire dai tre modelli di gestione della clientela retail (che rappresenta il 98,1% del totale patrimonio clienti) attualmente in essere (Valore, Premium e Small Business), sta rivedendo le logiche di approccio individuando

quattro tipologie di segmento differenziate per crescente complessità dei bisogni (transazionali o consulenziali). La segmentazione si basa, oltre che sulla tipologia di clientela, su basi quantitative (a esempio gli Asset posseduti) e su basi qualitative (propensione alla crescita del patrimonio, esigenze).

Il nuovo modello di gestione prevede un cost-to-serve crescente in proporzione all’evolversi delle necessità di consulenza, conseguendo la sostenibilità rispetto al valore di ciascun segmento.

Tutti i modelli di gestione assegnano un ruolo chiave alla piattaforma self omnicanale che si compone di:

- Digital Banking - funzionalità informative/dispositive e vendite on line di prodotti standardizzati, grazie all’identità digitale con Posta Elettronica Certificata e Firma Digitale Remota (PasKey azienda-online per il segmento Small Business);
- ATM - una macchina cash-in/cash-out in ogni filiale;
- Media Center e Banca Telefonica - attività di inbound e outbound, a cui si aggiungono capacità di reactive;
- inbound e operatività.

I principali risultati finora raggiunti.

ATM:

- installazione di ulteriori 300 ATM Cash In, rispetto ai 900 già operativi, per consentire l’operatività in self banking delle operazioni di prelievo, versamento e disposizioni di pagamento con copertura del 70% delle filiali;
- sostituzione di oltre 200 ATM Cash In obsoleti;
- migrazione di circa il 50% delle operazioni di versamento e di oltre il 90% delle operazioni di prelievo dalla Cassa agli ATM Cash In/Out;
- avvio nuova funzionalità di versamento assegni multiplo per facilitare l’utilizzo dei versamenti assegni su ATM Cash In.

Digital Banking:

- consolidamento ed evoluzione della piattaforma Digital Banking;
- trasferimento a Digital Banking di oltre 680 mila clienti già attivi in Multicanalità Integrata PasKey;
- apertura di ca. 200 mila nuovi contratti;
- completamento della piattaforma di vendita on line e attivazione della vendita dei prodotti “Conto MPS Mio Easy” e “Carta Montepaschi Debit Mastercard”;

- attivazione del servizio “Cassetto Digitale” per lo scambio di documentazione digitalizzata tra la clientela e la Banca;
- attivazione del preventivatore on line mutui.

Recapiti Digitali:

- arricchimento recapiti digitali - arricchimento anagrafico di circa 300 mila recapiti digitali con privacy valorizzata da utilizzare per contatti commerciali;
- infrastruttura tecnologica di filiale - sostituzione dell'80% dei posti di lavoro con nuovo hardware e potenziamento complessivo della linea di trasmissione dati per migliorare le performance operative del sistema.

La Capogruppo svolge annualmente attività di Customer Satisfaction: le indagini sono rivolte alla clientela Retail,

Private e Corporate e per l'anno 2017 sono state realizzate nel periodo Gennaio/Febrero 2018. Sono stati raccolti complessivamente 21.750 questionari che rappresentano un universo di oltre 2,2 mln di clienti.

Sono attualmente in corso le attività preparatorie per lo svolgimento della **Customer Satisfaction per l'anno 2018** i cui risultati saranno presumibilmente resi noti nel mese di maggio 2019. Nel 2016 non sono state effettuate rilevazioni di customer satisfaction.

L'indicatore più idoneo a rappresentare la soddisfazione del cliente nella relazione con la Banca è il CPI (Customer Perception Index), un indice sintetico calcolato come media ponderata delle componenti Soddisfazione, Prezzo/Qualità, Fedeltà e Passaparola. Tutti gli indici sintetici sono elaborati in base 20-100 (20=massima insoddisfazione; 40=insoddisfazione; 60=neutralità; 80=soddisfazione; 100=massima soddisfazione).

		Soddisfazione	Prezzo/Qualità	Fedeltà	Passaparola	CPI
Retail	2017	75,2	66,1	71,2	70,3	71,1
	2015	71,2	64,6	70,2	69,6	69,2
Private	2017	74	69,9	68,1	64,8	69,4
	2015	78,6	68,9	71,7	69,4	72,6
Corporate	2017	78,2	71,6	77,1	75,7	76,0
	2015	72,3	66,8	72,2	72,0	71,1

CRM WIDIBA

Da sempre la customer experience è uno degli elementi differenzianti – verso il mercato - sia per la piattaforma bancaria che per i servizi offerti. Nel contesto bancario nazionale la case history Widiba è unica. La banca coinvolge, quotidianamente, i clienti in un processo decisionale: attraverso un sistema di rating le persone possono dare un voto da 1 a 5 - a prodotti e servizi - e hanno la possibilità di esprimere un commento o un suggerimento. I clienti che esprimono una valutazione compresa tra 1 e 2 rientrano in una campagna telefonica che ha l'obiettivo

di indagare il motivo dell'insoddisfazione. Inoltre, i suggerimenti validi sono oggetto di analisi e si trasformano, con gli update tecnologici mensili, in migliorie o nuove feature per il cliente.

Il sistema di rating rappresenta uno *user test always on*: le informazioni raccolte diventano un patrimonio che alimenta, attraverso un processo strutturato, la storia del cliente (CRM).

L'analisi del rating, oltre ad avere impatti diretti sulle implementazioni tecnologiche, rappresenta un modo per restituire al cliente delle informazioni in maniera trasparente.

Indicatori - CUSTOMER EXPERIENCE	2018	2017	2016	GRI Standards
Indicatori di customer satisfaction (WIDIBA)*	4,8	4,8	4,7	Disclosure 102-43

(*) Dati riferiti ai clienti di Banca Widiba - rilevazione del grado di soddisfazione dei clienti a fronte del completamento di ogni operazione sulla piattaforma Widiba con indicazione di un giudizio su una scala di gradimento da 1 a 5 stelline (nel 2018 sono stati raccolti 180000 giudizi con un voto medio di 4,8/5).

Indicatori - CASI DI NON CONFORMITÀ	2018	2017	2016	GRI Standards
Casi di non conformità (sanzionati o oggetto di richiami da parte di autorità competenti) per violazione di leggi e codici volontari in materia di informazioni su prodotti e servizi (n.)	2*	3	0	Disclosure 417-2
Casi di non conformità (sanzionati o oggetto di richiami da parte di autorità competenti) per violazione di leggi e codici volontari in materia di marketing e pubblicità (n.)	0	1	0	Disclosure 417-3

(*)In data 10 aprile 2018 la Banca d'Italia ha notificato al Consiglio di Amministrazione di Widiba il rapporto dell'ispezione in materia di trasparenza bancaria condotta nel periodo novembre 2017 – gennaio 2018. L'ispezione si è conclusa con un giudizio "parzialmente conforme" e l'indicazione di 10 aree di miglioramento. In data 29 maggio 2018 il Consiglio di Amministrazione della Banca Widiba ha approvato (i) il testo della risposta alla Banca d'Italia in relazione all'esito degli accertamenti ispettivi e (ii) il documento "Remediation Plan – Provvedimenti rispetto ai rilievi di Banca d'Italia in materia di trasparenza bancaria", contenente le azioni di rimedio rispetto ai rilievi della Vigilanza.

In data 19 ottobre 2018 l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), nell'ambito della propria attività di moral suasion ai sensi dell'art. 4, comma 5 del Regolamento sulle procedure istruttorie in materia di tutela del consumatore adottato con delibera del 1 aprile 2015, n. 25411, notificava a Banca Widiba S.p.A. un invito a rimuovere taluni profili di presunta illiceità relativi a pratiche commerciali scorrette e violazione dei diritti del consumatore. La Banca provvedeva a fornire i richiesti chiarimenti a seguito dei quali, nell'adunanza del 16 gennaio 2019, l'AGCM provvedeva all'archiviazione del fascicolo.

Sicurezza dei servizi

La sicurezza assume fondamentale importanza per la corretta erogazione dei servizi bancari alla Clientela. La Banca nel suo ruolo di fornitore di servizi innovativi di tipo bancario, adotta tutte le cautele necessarie per minimizzare i rischi inerenti ai servizi offerti implementando e facendo propri i migliori standard di sicurezza e rivolgendo inoltre la propria attenzione al mercato per individuare gli opportuni strumenti di protezione della struttura tecnologica di supporto e di contrasto alle frodi di tipo informatico.

Le linee guida in ambito Sicurezza Logica sono formalizzate all'interno di un framework documentale che fornisce gli indirizzi, le metodologie e gli standard gestionali a tutte le Società del Gruppo.

Risulta essere allineato ai migliori requisiti di qualità e conformità in relazione ai diversi ambiti operativi e fonti di rischio:

- Sicurezza delle Informazioni (ISO/IEC 2700x);
- Continuità Operativa (ISO 27031:2011 e ISO 22301:2012);
- Sicurezza ICT (ISO 13335:2004);
- Standard di Sicurezza sulle Carte di Pagamento - PCI-DSS 3.2.1- Payment Card Industry Data Security Standard

Inoltre risponde ai requisiti normativi e regolamentari locali e globali quali:

- GDPR – Nuovo Regolamento Privacy Europeo
- PSD2 direttiva Ue 2015/2366 sui servizi di pagamento nel mercato interno
- Direttiva 285 - Bankit
- NIS - Direttiva 2016/1148 sulla sicurezza delle reti e dei sistemi informativi

Gli obiettivi di sicurezza informatica volti a mitigare i rischi inerenti alla riservatezza, integrità e disponibilità delle informazioni, sono definiti all'interno di uno specifico piano strategico triennale presentato al CdA e declinati all'interno di Programmi di sviluppo ad hoc.

Nel corso del 2018, si registra un miglioramento generale della "Security Posture" del Gruppo MPS grazie a una serie di interventi di tipo organizzativo, procedurale e tecnologico finalizzati a rafforzare il governo della sicurezza logica per l'intero Gruppo.

Tra le principali iniziative si segnalano:

- rafforzamento della governance di Gruppo attraverso l'inserimento di risorse qualificate e l'attivazione di meccanismi di monitoraggio;
- inasprimento dei progetti inclusi nei programmi di sviluppo volti a rafforzare l'infrastruttura tecnologica e aumentare nel complesso la sicurezza e la resilienza dei sistemi informativi; introduzione di un presidio volto all'analisi e al contrasto delle frodi di carattere informatico;
- rafforzamento delle collaborazioni con Organismi di Polizia e altri Enti competenti: accordo con il CNAIPIC (Centro nazionale Anticrimine Informatico per la Protezione delle Infrastrutture Critiche), per migliorare aspetti di info-sharing e di relazione e collaborazione con Certfin per migliorare la capacità di contrasto alle frodi informatiche e altre minacce esterne in ottica di sistema;
- sottoscrizione di una polizza assicurativa a copertura dei rischi cyber;
- focalizzazione sui programmi di awareness per il personale.

Indicatori - SICUREZZA DEI SERVIZI	2018	2017	2016	GRI Standards
Richieste dei clienti (accolte) per violazione della privacy e/o perdita di dati personali (n.)	7*	5**	1	Disclosure 418-1
Livello di sicurezza dell'infrastruttura tecnologica***	720	680	620	

(*) Si tratta di: (i) 5 reclami di clienti per violazione di dati personali; (ii) 2 contestazioni dell'Autorità Garante per la Tutela dei Dati Personali rilevate nel corso del 2015 (e tuttora pendenti) inerenti condotte poste in essere da dipendenti e/o promotori finanziari che potrebbero determinare la comminazione di sanzioni amministrative.

(**) Si tratta di: (i) 2 reclami di clienti per violazione di dati personali; (ii) 2 contestazioni dell'Autorità Garante per la Tutela dei Dati Personali rilevate nel corso del 2015 (e tuttora pendenti) inerenti condotte poste in essere da dipendenti e/o promotori finanziari che potrebbero determinare la comminazione di sanzioni amministrative; (iii) 1 caso di anomalia nel funzionamento del servizio di Internet banking dedicato alle aziende, prodottasi nell'arco di un periodo temporale limitato (poche ore) e segnalato all'Autorità secondo la normativa vigente.

(***) Rating indipendente BitSight Security Ratings (scala 250 - 900) <https://www.bitsighttech.com/security-ratings> il rating verte sulle seguenti valutazioni: a) presenza di sistemi compromessi; b) comportamenti degli utenti; c) sistemi di prevenzione; d) perdite di dati.

Il livello elevato di sicurezza richiesto dai servizi bancari di tipo innovativo richiede sempre un'attenzione costante da parte della Banca: questo si traduce nella realizzazione di un nuovo piano strategico sulla sicurezza informatica per il 2019/2021 di prossima approvazione da parte del Cda. Tale piano, ripartendo dalla posizione consolidata raggiunta,

ha come obiettivo quello di proseguire nella costruzione di un modello difensivo ancora più solido per fronteggiare al meglio l'evoluzione delle minacce e salvaguardare la riservatezza, integrità e disponibilità del patrimonio informativo aziendale, innalzando così i livelli di sicurezza aziendale.



6.3

Inclusione finanziaria

Il Codice Etico del Gruppo MPS prevede che nelle relazioni con i clienti venga assicurata attenzione ai bisogni delle componenti sociali più deboli, favorendone l'accesso ai servizi bancari.

Tale principio è stato oggetto di rilevante attenzione nell'anno 2018 nei confronti di clienti, attuali e potenziali, affetti da patologie legate a deficit visivi (ciechi e ipovedenti) e inabilitanti (c.d. *Total Locked In*) attraverso le relazioni e la collaborazione con:

- l'Unione Italiana Ciechi e Ipovedenti - UICI. Questo progetto, condotto con la partecipazione diretta dei membri dell'associazione e dei loro programmatori e sviluppatori, ha portato a esaminare le peculiarità dei servizi di internet banking, analizzarne le criticità per i portatori di handicap visivo e individuare le aree di miglioramento. Il lavoro congiunto ha portato a modificare gli standard di progettazione e sviluppo del servizio, così da renderlo non solo accessibile e usabile ma apportando miglioramenti generalizzati a beneficio di tutti gli utilizzatori;
- la società Liquidweb S.r.l., partecipante alla prima edizione dell'iniziativa Officina MPS. In questa attività, il lavoro di analisi e sviluppo ha portato a rendere possibile l'utilizzo di Digital Banking ai pazienti colpiti da mobilità motoria totale. Attraverso una interfaccia digitale comandata con l'utilizzo di un puntatore oculare, la lettura del movimento dell'occhio permette di utilizzare la tastiera di un *device* dedicato e utilizzare in toto tutti i servizi presenti sulla piattaforma.

L'obiettivo di inclusione è stato quindi individuato e realizzato per rendere possibile l'accesso ai servizi di Digital Banking in modalità autonoma da parte di tutti gli utenti.

È importante sottolineare come il recepimento delle specifiche esigenze - tradotto in processi e modalità di sviluppo - permetta di ampliare le potenzialità di utilizzo dei servizi e di migliorare la fluidità e la performance Web e App della piattaforma di Digital Banking mantenendo per tutti le stesse caratteristiche e la medesima user experience. Le istanze recepite da parte delle specifiche categorie di clientela, seppur originariamente destinate a un limitato cluster, sono indirizzate affinché entrino a far parte di processi e metodologie standard per la revisione dei servizi in essere e per lo sviluppo di nuove funzionalità.

A fine 2018, l'accesso e l'utilizzo della piattaforma risultano disponibili per le categorie di clienti indicate:

- a circa il 73% (delle principali funzionalità collegialmente individuate), per i clienti ciechi e ipovedenti;
- in toto, per gli utilizzatori con mobilità oculare della tecnologia *BrainControl*, sviluppata e integrata da Liquidweb S.r.l.

6.4 Educazione finanziaria

Banca Monte dei Paschi di Siena ritiene che la mancanza di una cultura finanziaria diffusa e consapevole costituisca un gap sociale inconciliabile con gli standard di inclusione e di partecipazione attesi nelle democrazie moderne. La Banca è altresì convinta che una tale lacuna costituisca un grave limite per lo sviluppo economico del Paese e che una simile

carezza rappresenti un freno all'uso consapevole del denaro da parte dei cittadini. E' anche per tali ragioni che l'Istituto si è attivato adoperandosi proficuamente con associazioni ed enti in progetti e programmi di sostegno all'avvicinamento ai temi della finanza.

Gen 30.0, Aperitivi e Business Dinner

“GEN30PuntoZero” è un ciclo di eventi in 5 tappe (Padova, Milano, Roma, Salerno e Firenze) avente come focus la Digital Disruption e il suo impatto nella vita di tutti i giorni sia in ambito finanziario che non, grazie anche al contributo dei partner del progetto.

In particolare è stata posta l'attenzione sul rapporto cliente-private banker e su come quest'ultimo, in un mondo sempre più interconnesso, diventi una figura centrale e di riferimento per la consulenza.

La parte educational è data, oltre dal carattere formativo su temi specifici (blockchain, big data, uso consapevole della

tecnologia), anche dal messaggio chiave del progetto: la tecnologia va governata e bisogna essere parte attiva del processo per cogliere le opportunità che essa offre. Inoltre nel 2018 sono stati organizzati 21 “Aperitivi e Business Dinner” eventi info-formativi su tutto il territorio nazionale. Le iniziative, che in totale hanno coinvolto 1600 partecipanti, hanno tra i principali obiettivi la veicolazione di contenuti info-formativi agli ospiti: infatti, in un contesto di mercati finanziari sempre più complessi, assume un ruolo primario l'educazione finanziaria dei clienti affinché possano assumere decisioni consapevoli.

Eventi digitalizzazione

La carenza di una cultura 'digitale' diffusa costituisce un gap che impedisce al singolo cittadino-consumatore di poter beneficiare dei vantaggi propri dell'offerta digitale. Ormai diversi servizi, anche di natura pubblica, richiedono l'uso di tecnologie informatiche e di strumenti idonei per soddisfare i propri bisogni. La necessità di un'adeguata “alfabetizzazione digitale” è ormai considerata un elemento imprescindibile per poter cogliere tutte le opportunità. Una carenza in tal senso costituisce un grave limite che condiziona lo sviluppo economico sostenibile di un Paese. Pertanto tali iniziative sono per il Gruppo un'opportunità per fare emergere i propri caratteri di ente socialmente responsabile e consolidare la *brand awareness* tra il pubblico di riferimento.

Il Gruppo, che ha già intrapreso da tempo iniziative specifiche sul tema, nel corso dell'anno ha rafforzato il proprio impegno coinvolgendo direttamente i propri clienti per diffondere gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e la cultura della digitalizzazione come processo di innovazione attento a favorire la vicinanza tra generazioni e quindi una società più inclusiva.

“Sostenibilità e digitalizzazione: spunti per migliorare la quotidianità”, questo il nome del progetto che la Capogruppo ha organizzato in collaborazione con il Santa Chiara Lab

dell'Università di Siena e che si pone l'obiettivo di favorire l'alfabetizzazione digitale dei propri clienti. Tale attività ha avuto origine dall'“Agenda 2030”, ovvero l'ambizioso Programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità sottoscritto nel settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri dell'ONU e che prevede 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals - SDGs).

Il progetto è stato avviato nel mese di maggio e sono stati organizzati 15 eventi su tutto il territorio nazionale che si sono svolti direttamente presso le filiali della Banca e ai quali hanno partecipato clienti di tutte le età. Nel corso degli incontri sono stati illustrati i contenuti dell'Agenda 2030 e trattati i principali temi legati ai servizi digitali, da quelli bancari a quelli legati ai social network, nonché illustrati gli impegni sociali della Banca MPS.

I 15 appuntamenti, della durata due ore ciascuno, hanno coinvolto quasi un migliaio di clienti che si sono mostrati molto interessati agli argomenti trattati, confermando peraltro il gradimento per questa forma di dialogo che avvicina la Banca al proprio territorio, costituendo un'opportunità di ascolto e di confronto diretto anche con il management.

Widiba - I roadshow della consapevolezza finanziaria

Widiba negli ultimi mesi del 2018 ha organizzato due Roadshow sul territorio italiano, aperti ai cittadini, con l'obiettivo di promuovere la cultura della consapevolezza nella gestione dei risparmi.

In occasione del "Mese per l'Educazione Finanziaria" previsto a ottobre dal Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF), la Banca ha realizzato il primo ciclo di incontri dal titolo "Verso l'educazione finanziaria, scegliere consapevolmente oggi per vivere meglio domani".

Lo scenario in continuo mutamento, l'invecchiamento della popolazione, la polarizzazione della ricchezza, la nuova composizione delle famiglie, sono solo alcuni degli elementi che Widiba ha portato all'attenzione per far riflettere il pubblico su quanto sia importante essere consapevoli dei propri bisogni finanziari così come della gestione e programmazione delle proprie risorse personali e familiari, con una visione a lungo termine. Gli eventi organizzati da Widiba su tutto il territorio italiano sono volti a rispondere a questa esigenza.

Sulla stessa scia sono stati strutturati i contenuti per il secondo Roadshow dedicato alla pianificazione successoria e che si è svolto nel mese di novembre. "Come tutelare oggi

il patrimonio di domani" il titolo delle 11 tappe che hanno avuto l'obiettivo di generare conoscenza e consapevolezza nei cittadini sul tema al fine di pianificare il trasferimento del patrimonio in maniera efficace.

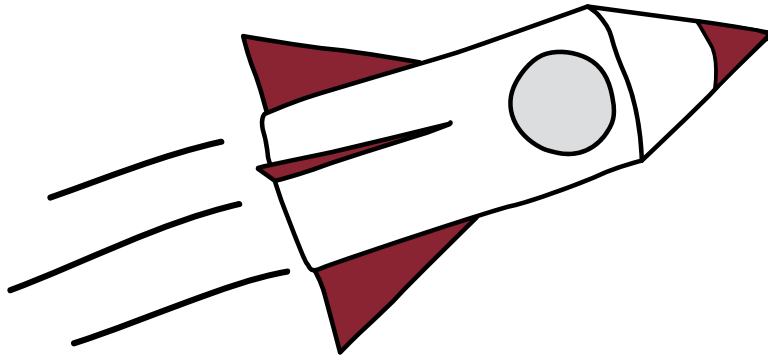
Anche in questo caso Widiba ha ritenuto necessario mostrare ai clienti il quadro completo di tutte le variabili che hanno impatti sul patrimonio nel lungo termine e sul suo trasferimento alle generazioni future. Un'efficace pianificazione successoria permette di ottimizzare il passaggio del patrimonio, di evitare liti ereditarie, di limitare le imposte di successione e di lasciare alle persone care i risparmi.

Risultati

- 22 tappe;
- +700 clienti e prospect coinvolti;
- 1 milione di persone raggiunte sui social;
- 3 live su Facebook per massimizzare la visibilità e diffondere il messaggio verso un pubblico allargato .

Dopo i primi due "test", nel 2019 la banca intende continuare a realizzare questi cicli di divulgazione finanziaria e in particolare approfondire tematiche come per esempio la finanza comportamentale o gli investimenti sostenibili.





6.5 Officina MPS

Per sostenere l'innovazione, Banca Monte dei Paschi di Siena nel 2018 ha creato "Officina MPS, idee per crescere", un progetto nato con l'obiettivo di valorizzare lo sviluppo di realtà imprenditoriali ad alto contenuto tecnologico e innovativo.

Officina MPS è un contest rivolto a startup e PMI che per partecipare hanno messo a punto delle proposte progettuali da poter applicare a Banca MPS. La vincitrice ha ricevuto un contributo di 25.000 euro.

L'iniziativa, lanciata il 1° febbraio 2018 attraverso il sito internet www.officina.mps.it, ha visto la partecipazione di 230 "Startup e PMI innovative" da tutta Italia, coinvolte su alcune sfide prioritarie definite dalla Banca: digitalizzazione dell'esperienza cliente, ampliamento dell'offerta e miglioramento dei processi aziendali.

Attraverso la definizione di progetti con le imprese ritenute più interessanti dalla Banca, sono state individuate 7 finaliste che hanno lavorato singolarmente fianco a fianco con selezionati manager MPS, al fine di individuare le migliori modalità di implementazione delle loro soluzioni. Tra le 7 finaliste è stata poi individuata la startup vincitrice (Trovabando); inoltre il management della Banca coinvolto nel contest ha selezionato tra

tutte le candidature numerosi progetti innovativi che le startup stanno sviluppando nell'azienda.

Si è così definita una collaborazione virtuosa che ha rappresentato un'occasione di crescita per tutte le parti coinvolte con una vera e propria contaminazione di idee e professionalità.

Le startup hanno potuto testare e verificare l'applicabilità dei loro progetti in un contesto reale, il management ha potuto accrescere le proprie competenze facendosi contaminare direttamente da chi fa innovazione e dando ulteriore impulso al percorso di cambiamento già avviato dalla Banca. Il successo ottenuto, sia in termini di progetti presentati sia in termini di approccio e modalità empiriche di ottimizzazione, ha portato la Banca a ripetere l'iniziativa.

Officina 2019 è stata lanciata lo scorso dicembre e ha visto la candidatura di 220 start up. Tra le candidate, che verranno selezionate sulla base dell'applicabilità dei loro progetti rivolti a persone fisiche o a small business, saranno selezionate le finaliste. Anche per questa edizione è previsto un premio finale di 25.000 euro alla startup vincitrice e inoltre è previsto un "Premio per l'Innovazione Sostenibile" destinato al progetto che si distinguerà per il potenziale impatto sociale.



6.6

Formazione e lavoro per le nuove generazioni

Per concorrere all'obiettivo sociale di formare e preparare i giovani al mondo del lavoro, da cui sono anche attesi risultati in termini di rafforzamento del radicamento territoriale e dell'immagine aziendale, la Capogruppo ha dato ampio spazio alle attività di "MPS Orienta".

Tra i principali progetti:

- apprendistato di alta formazione e ricerca (AAFR) - la Capogruppo ogni anno riserva a giovani studenti dell'Università di Siena un numero variabile di contratti di lavoro a tempo indeterminato finalizzati al conseguimento della laurea, consentendo un confronto diretto tra le materie oggetto di studio e le attività professionali. Gli inserimenti sono tutti in settori ad alta specializzazione e per ciascun ingresso viene attivato uno specifico programma formativo suddiviso in tre ambiti: formazione di ingresso (*training on the job*), formazione tecnico-professionale (*office*, corsi in aula e on line coerenti col ruolo assegnato), formazione sulle *soft skill*;
- alternanza scuola-lavoro (ASL) - percorso in azienda, sia in direzione generale che nelle aree territoriali, per favorire l'orientamento degli studenti dell'ultimo triennio delle scuole secondarie superiori e arricchirne la formazione acquisita nei percorsi scolastici con ulteriori competenze spendibili anche nel mercato del lavoro. Ciascuno studente è stato coinvolto in attività formative mirate, quali corsi multimediali volti a sviluppare comportamenti riguardanti il gioco di squadra, la comunicazione efficace e la partecipazione a gruppi di lavoro;
- *career day* – partecipazione a eventi organizzati da Università e società specializzate, per mettere in contatto la domanda e l'offerta di lavoro e fornire informazioni funzionali a orientare i giovani nelle scelte future;
- collaborazioni con scuole e atenei - partecipazione a eventi, docenze e seminari dedicati alle scelte universitarie, alla *social reputation*, all'orientamento, all'evoluzione delle professioni, allo sviluppo del territorio, in cui sono state messe a disposizione le competenze aziendali nel campo della gestione delle risorse umane;
- tirocini (curricolari ed extracurricolari) – la Capogruppo, allo scopo di favorire l'incontro tra il sapere accademico e la cultura d'impresa, ogni anno offre a un numero rilevante di studenti laureandi e neolaureati, periodi di formazione, orientamento e/o inserimento presso strutture specialistiche coerenti con i percorsi di studio;

Indicatori - MPS Orienta		2018	2017	2016
AAFR	Contratti attivati	16	5	9
ASL	Studenti ospitati in azienda	73	41	2
Carreer Day	Studenti colloquiati	300	350	400
Collaborazioni	Incontri di orientamento	16	15	1
Tirocini	Stage attivati	109	66	24



6.7

Tutela del patrimonio artistico

La strategia di Banca Monte dei Paschi di Siena in campo culturale è sempre stata quella di conservare, tutelare e promuovere l'arte in tutte le sue espressioni. La Banca ha fatto della valorizzazione del patrimonio storico-artistico una vera e propria "missione": le iniziative in ambito culturale costituiscono un nucleo importante della sua attività e ne qualificano la sua identità. Le azioni di salvaguardia del patrimonio vanno infatti oltre la dimensione culturale, perché rivestono un'importanza vitale anche per l'economia, il turismo e l'esistenza stessa delle comunità.



Collezione

Possiamo stabilire l'inizio della Collezione della Banca Monte dei Paschi di Siena nell'anno 1481, quando i Conservatori del Monte Pio commissionarono a Benvenuto di Giovanni del Guasta una grande pittura murale, oggi nella Sala di rappresentanza del Presidente, raffigurante la Madonna della Misericordia, per celebrare la fondazione del Monte di Pietà, avvenuta nel 1472.

Il nucleo principale e maggiormente significativo sotto il profilo storico/artistico è costituito da opere di artisti di ambito senese, frutto di una precisa strategia di acquisto, e dalla Collezione Chigi Saracini conservata nell'omonimo palazzo senese, che è costituita da beni di varia natura e di vari periodi.

La Collezione d'arte di proprietà della Banca consta a oggi di circa 30.900 opere, per un valore a bilancio di circa 121 milioni di euro.

Con le incorporazioni sono inoltre confluite le collezioni della Banca Toscana, con un nucleo importante di opere antiche e soprattutto del Novecento, di Banca Agricola Mantovana, che comprende una collezione di monete e medaglie gonzaghesche, e di Banca Antonveneta, con la Collezione Archeologica di Palazzo Rondinini a Roma e la collezione di pitture di autori veneti e lombardi del XVII e XVIII secolo; sono confluite inoltre opere di pittori sloveni, ceramiche antiche e contemporanee provenienti dalla Banca Popolare di Faenza e la collezione di Villa Scammacca, che comprende tele e arredi antichi, oltre a un fondo librario. Costante e ininterrotto è il rapporto con le Soprintendenze competenti per i territori; tale cooperazione è necessaria per una corretta conservazione delle opere, per ottenere le autorizzazioni necessarie per restauri, prestiti ed esposizioni,

e anche per concordare linee strategiche di valorizzazione del patrimonio, nei termini più corretti ed efficaci.

L'accordo per la ricapitalizzazione precauzionale sottoscritto dal MEF, dalla Banca, dalla Commissione Europea e dalla BCE individua una serie di Commitment, uno dei quali interessa il patrimonio artistico e prevede, entro il termine del piano di ristrutturazione (2021), la dismissione delle opere non protette da "vincoli", nel rispetto della legislazione italiana corrente.

Per quanto riguarda le consistenze e la suddivisione del patrimonio:

- 2.412 opere con vincolo pertinenziale, per un valore complessivo di circa 89,5 milioni di euro (74% del totale) e pertanto non spostabili dai luoghi in cui sono ubicate;
- 1.500 opere con vincolo 'ex-lege L. 1089/39' (opere più vecchie di 50 anni che mantengono il vincolo derivante dalla natura giuridica pubblica della Banca fino al 1995) per un valore complessivo di circa 5 milioni di euro;
- 26.931 opere senza alcun vincolo espresso per un valore complessivo di circa 16 milioni di euro; tra queste, 86 opere (corrispondenti a un valore di circa 6 milioni di euro) sono all'attenzione della locale Soprintendenza per una valutazione storico artistica, dalla quale potrebbe discendere un eventuale nuovo vincolo;
- monete e medaglie gonzaghesche (ex BAM) con vincolo espresso: valore complessivo di 6 milioni di euro.

Conservazione e Restauri

Le opere d'arte sono costantemente monitorate sotto il profilo della sicurezza e della conservazione, con interventi di restauro periodici affidati a figure professionali di comprovata competenza. Annualmente la Banca provvede a effettuare restauri sulle proprie opere d'arte, con interventi

talora concordati con la Soprintendenza competente (in caso di beni con vincolo espresso), o su propria iniziativa. Tale attività è necessaria a una corretta conservazione e valorizzazione del patrimonio. Tra il 2017 e il 2018 sono stati effettuati 16 restauri.

Prestiti

La Banca è solitamente disponibile al prestito di opere per mostre nazionali e internazionali (previa autorizzazione della competente Soprintendenza), tra cui solo a titolo esemplificativo, possiamo citare:

- Mostra “Primo Conti, un enfant prodige all’alba del Novecento. Dagli esordi agli anni Trenta”, 9 luglio – 2 ottobre 2016, Palazzo Mediceo di Seravezza, in prestito Le due sorelle di Primo Conti;
- Mostra “Piero della Francesca. Indagine su un mito”, 12 febbraio – 26 giugno 2016, Musei San Domenico di Forlì, in prestito Donne per le scale di Antonio Donghi;
- Mostra “Da Giotto a De Chirico”, 13 aprile 2016 – 10 gennaio 2017, Museo di Salò, in prestito Il ciarlatano di Bernardino Mei;
- Mostra “Un’eterna bellezza. Capolavori dell’arte italiana del primo Novecento”, 20 febbraio – 18 giugno 2017, Fundación MAPFRE di Madrid; 8 luglio – 5 novembre 2017, MART - Museo di arte moderna e contemporanea di Trento e Rovereto, in prestito Donne per le scale di Antonio Donghi e L’equilibrante o Maschere e rovine di Gino Severini;
- Mostra “Art deco. Gli anni ruggenti”, 11 febbraio – 18 giugno 2017, in prestito La ciliegiera di Libero Andreotti e Le bonnet basque di Mario Tozzi;
- Mostra “Ecco il gran desco splende, in mille forme – la cultura del banchetto: sfarzo, teatralità, arte e letteratura nei convivi delle corti d’Europa tra XVI e XVIII secolo”, 22 aprile – 17 settembre 2017, Palazzo Ducale di Mantova, in prestito due nature morte di Maximilian Pfeiler;
- Mostra “Eyewitness Views. Making History in Eighteenth-Century Europe”, 9 maggio – 30 luglio 2017 a Los Angeles; 10 settembre – 31 dicembre 2017 a Minneapolis; 25 febbraio – 20 maggio 2018 a Cleveland, in prestito Veduta diurna di Piazza del Campo di Giuseppe Zocchi, richiedente il J.Paul Getty Museum;
- Mostra “Realismo Magico: l’arte italiana tra metafisica e nuova oggettività, 1920 – 1930”, 1 dicembre 2017 – 2 aprile 2018, MART di Rovereto; 1 maggio 2018 – 19 agosto 2018, Ateneum Art Museum di Helsinki; 27 settembre 2018 – 13 gennaio 2019, Folkwang Museum di Essen, in prestito Interno con vaso di Antonio Donghi;
- Mostra “La Realtà del lavoro”, 1 giugno – 31 ottobre 2018, Palazzo Cucchiari di Carrara, in prestito Cinquant’anni in miniera di Patrizio Fracassi.

Nel 2018 sono stati effettuati i seguenti prestiti:

- Mostra “Domenico Pesenti (1918-2018)”, Museo diocesano “Francesco Gonzaga” di Mantova, 11 febbraio-13 maggio 2018. Prestito di Vindizio Nodari Pesenti, “Mantova di notte”;
- Mostra “Realismo magico: l’arte italiana tra metafisica e nuova oggettività. 1920-1930”, Ateneum Art Museum di Helsinki, 1 maggio-19 agosto 2018. Prestito di Antonio Donghi, “Vaso di fiori”;
- Mostra “Eyewitness Views”, Museum of Art di Cleveland, 25 febbraio-20 maggio 2018. Prestito di Giuseppe Zocchi, “Veduta diurna di Piazza del Campo col Palio corso in onore di Francesco I di Lorena e Maria Teresa d’Austria il 2 aprile 1739”;
- Mostra “Massimo Vinattieri. Miti dell’antico e astrazioni contemporanee”, Museo Archeologico del Chianti senese di Castellina in Chianti. Prestito di Massimo Vinattieri, “Ritratto dell’amico”;
- Mostra “La realtà del lavoro. Le arti figurative e il lavoro nell’Italia postunitaria”, Palazzo Cucchiari di Carrara, 1 giugno-31 ottobre 2018. Prestito di Patrizio Fracassi, “Cinquant’anni in miniera”;
- Mostra “Realismo magico: l’arte italiana tra metafisica e nuova oggettività. 1920-1930”, Museum Folkwang di Essen, 27 settembre 2018-13 gennaio 2019. Prestito di Antonio Donghi, “Vaso di fiori”;
- Mostra “Osanna e Orsola. Arte, storia e fede nel seicento tra Mantova e il Monferrato”, Museo Diocesano “Francesco Gonzaga” di Mantova, 22 settembre 2018-6 gennaio 2019. Prestito di n. 2 monete della Collezione numismatica gonzaghesca;
- Mostra “Vesperbild. Alle origini della Pietà di Michelangelo”, Castello Sforzesco di Milano, 12 ottobre 2018-13 gennaio 2019. Prestito di: Maestro dell’Osservanza, “Pietà”;
- Mostra documentaria “Voci di carta. Le leggi razziali nei documenti della città di Siena”, Archivio di Stato di Siena, 26 ottobre 2018-31 gennaio 2019. Prestito di n.6 buste di documenti/unità archivistiche.

Iniziative in ambito culturale e consultazione Archivio Storico

Ogni anno, in occasione dei due Palii del 2 luglio e del 16 agosto, la Sede storica della Banca viene aperta gratuitamente al grande pubblico: i visitatori possono ammirare non solo le opere d'arte incluse nel percorso museale, ma anche gli stessi palazzi antichi, fin dall'origine sede della Banca, e i loro successivi interventi di ristrutturazione a cura degli architetti Giuseppe Partini (fine XIX sec.) e Pierluigi Spadolini (XX sec.). Le aperture "di massa" rappresentano ormai momenti attesi, di forte impatto sull'opinione pubblica, soprattutto nel territorio. In orario lavorativo è invece sempre possibile per le scuole che ne facciano richiesta effettuare una visita guidata al museo. In occasione dei 3 palii del 2018 si è registrata la presenza

di 2355 visitatori totali e sono state organizzate 30 visite guidate destinate a scuole e università.

Fin dal 1974 è aperto inoltre l'Archivio Storico agli studiosi che ne facciano motivata richiesta. L'Archivio storico della Banca conserva i documenti di interesse storico prodotti o ricevuti nell'esercizio delle proprie funzioni. Il 7 aprile 1997 l'Archivio è stato dichiarato, con notifica ministeriale del Ministero per i Beni Culturali e Ambientali, di notevole interesse storico e pertanto è sottoposto a tutti gli obblighi ministeriali previsti dalla normativa.

In particolare nel 2018 sono state autorizzate 29 consultazioni.

Adesione a iniziative culturali promosse da ABI

La Banca, da alcuni anni, essendo uno dei più importanti istituti bancari italiani, fa parte del Gruppo di Lavoro "Relazioni Culturali" di ABI; tale Gruppo ha lo scopo di individuare delle strategie culturali comuni a tutti gli istituti, oltretutto coordinare iniziative ed eventi collettivi.

La Banca è solita aderire alle iniziative in ambito culturale annualmente promosse da ABI, in particolare:

- "Invito a Palazzo", evento che prevede l'apertura delle sedi e dei palazzi delle Banche. MPS partecipa a questa iniziativa a partire dal 2002 offrendo visite guidate al pubblico nelle sue sedi principali, con un numero di visitatori sempre in aumento e con un ritorno di

immagine sempre positivo. Nel 2017 sono stati aperti 5 palazzi per circa 3.300 visitatori; nel 2018 sono stati aperti 2 palazzi per circa 2.300 visitatori.

- "Festival della cultura creativa", evento promosso a partire dal 2014 e a cui la Banca ha aderito fino al 2017, con il quale si intende coinvolgere i giovani e avvicinarli al mondo bancario, ospitandoli nelle sedi territoriali e creando per loro laboratori didattici. Nell'anno 2017 le scuole coinvolte sono state 8 per circa 500 ragazzi. Anche in questo caso il ritorno di immagine è sempre stato positivo.

Sponsorizzazioni in ambito artistico

La Banca sostiene le iniziative in ambito culturale legate ai territori di riferimento mediante sponsorizzazioni. Le ultime in ordine di tempo sono:

- a giugno 2018, Banca MPS e Accademia di Belle Arti di Brera, a Milano, hanno rinnovato la partnership a sostegno dell'arte, della cultura e dei giovani con l'intento di offrire agli studenti delle varie scuole milanesi la possibilità di esporre o mettere in scena le proprie creazioni nella sede della Banca in via Santa Margherita a Milano, accanto a Piazza della Scala. I locali della Banca hanno fatto da trampolino d'eccezione per i progetti originali ideati nei laboratori di pittura, scultura, scenografia, design e linguaggi multimediali che coinvolgeranno professori e studenti fino alla conclusione dell'anno accademico 2018/2019. Contestualmente, la Banca ha confermato il proprio sostegno ad "Accademia Aperta", iniziativa promossa

dall'istituzione meneghina per aprire al pubblico i suoi angoli nascosti, le aule, i laboratori, gli atelier e consentire agli avventori di vivere un'esperienza inedita;

- da maggio a ottobre 2018, Banca MPS ha affiancato l'Associazione Mus.e, incaricata dal Comune di Firenze di curare l'organizzazione della mostra dell'artista Eliseo Mattiacci, tenutasi negli spazi interni ed esterni del Forte di Belvedere, nel capoluogo toscano. L'antologica dal titolo "Gong" ha esposto tra la terra e il cielo, tra il centro città e le colline fiorentine, le monumentali sculture in acciaio corten dell'artista. La personale, che ha contato 70mila visitatori e oltre 20mila visualizzazioni sul sito web dedicato, ha rappresentato una straordinaria vetrina di visibilità, a sostegno di uno dei più apprezzati eventi culturali del 2018.

Sito internet

Il concetto di museo virtuale (o digitale) viene introdotto a partire dagli anni Ottanta del XX secolo rispondendo a esigenze di consultazione e schedatura dei beni, oltre che a necessità di natura amministrativa (gestione di restauri, prestiti, ecc.). La finalità iniziale era inoltre quella di offrire all'utente una simulazione quanto più corretta del museo reale. Dalla metà degli anni Novanta lo scenario si è ulteriormente modificato, complicandosi con l'avvento del cosiddetto *web* interattivo, portando a un ripensamento sostanziale dell'ormai obsoleto concetto di museo virtuale. Sempre più forte si è fatta l'idea che il museo nel suo senso

più ampio abbia finalità non solo conservative, espositive e culturali, ma anche didattiche, rivolte a una sempre maggiore pluralità di soggetti di ogni età, ceto o estrazione sociale. Pertanto la Banca, adeguandosi ai nuovi scenari, ha intrapreso la progettazione di nuovi servizi nella comunicazione, creando il sito www.mpsart.it, dedicato interamente alle collezioni artistiche e alle iniziative culturali della Banca. Il sito permette al visitatore di accedere alle collezioni e di visionare opere e schede tecniche godendo liberamente di una parte interessante e poco conosciuta del patrimonio artistico italiano.





Le politiche per il personale

7.1

Occupazione e sviluppo delle risorse umane

Il Piano di Ristrutturazione 2017-2021 del Gruppo MPS, approvato dalla Commissione Europea nel contesto del processo di Ricapitalizzazione Precauzionale della Banca, prevede anche una revisione del dimensionamento di tutte le strutture organizzative del Gruppo da realizzarsi, in prevalenza, attraverso manovre di accompagnamento all'uscita.

In linea con gli obiettivi di Piano, il Gruppo ha deciso di conseguire l'obiettivo di recupero di efficienza, sotto il profilo degli organici, con soluzioni che prevedono il minor impatto sociale facendo ricorso alle prestazioni straordinarie del "Fondo di Solidarietà per la riconversione e riqualificazione professionale, per il sostegno dell'occupazione e del reddito del personale del credito" di cui all'art. 5, comma 1 lett. b) del Decreto Interministeriale del 28 luglio 2014 n. 83486, su base volontaria.

Per quanto riguarda lo sviluppo del personale, l'obiettivo del Gruppo MPS è quello di offrire ai dipendenti interventi finalizzati al miglioramento costante delle competenze professionali e delle "soft skills". Questo avviene favorendo la propensione delle persone all'autosviluppo, garantendo un più facile accesso e fruibilità ai momenti formativi combinando strumenti integrati (aula, on line, webinar, ecc.) con diverse modalità di fruizione (tempo protetto, "lavoro agile", ecc). Contemporaneamente sono agevolate le opportunità interne di crescita o ricollocazione professionale nel rispetto delle diversità e in ottica di inclusione. I programmi di valorizzazione del personale mantengono un ruolo centrale al fine di adeguare le competenze ai mutati contesti, interni ed esterni, anche in ottica di riqualificazione per il rafforzamento delle attività commerciali e di supporto alla clientela. Vengono inoltre seguite logiche di diversificazione e personalizzazione delle attività di sviluppo per cluster di ruoli (Top Management, Management, Middle Management, Core) al fine di rendere maggiormente coerenti le iniziative di valorizzazione e supporto necessarie.

Il Gruppo è impegnato a contenere le ricadute occupazionali e gestire in modo responsabile la ristrutturazione degli organici secondo i seguenti principi guida:

- valorizzare le professionalità presenti in azienda;
- cogliere le opportunità di sviluppo per i dipendenti;
- favorire la volontarietà delle uscite e la maggiore prossimità al diritto pensionistico;
- agevolare il rinnovo generazionale con l'ingresso di nuove risorse (incluse quelle previste dalle normative nazionali vigenti);
- considerare le aspirazioni e le esigenze delle risorse coinvolte.

Le misure di contenimento del costo del personale sono individuate applicando principi di equità sociale e di attenzione ai livelli retributivi più bassi.

Sul fronte Sviluppo, le *policy* sono ispirate ai principi statuiti nel Codice Etico (in coerenza con gli indirizzi del Contratto Collettivo) e agiscono a supporto degli obiettivi industriali del Gruppo e dei connessi progetti organizzativi.

Esse sono formalizzate in alcune norme interne e vertono in particolare su:

- la formazione e il continuo aggiornamento e rafforzamento delle competenze, in linea con l'evoluzione dei modelli operativi;
- il Talent & Performance Management;
- lo sviluppo professionale fondato su principi di trasparenza, partecipazione, merito e pari opportunità;
- il coinvolgimento e la valorizzazione del personale tramite le politiche incentivanti, il *Welfare* e la comunicazione interna.

I principi guida di ispirazione sul tema, per il Gruppo MPS, trovano coerente declinazione in specifiche policy aziendali e/o di emanazione esterna, tra cui:

- il Contratto Collettivo, la Contrattazione di secondo livello e gli Accordi sindacali;
- i regolamenti interni in materia di "Politiche di selezione e assunzione del personale";
- la normativa di Gruppo in materia di "Gestione *recruiting* risorse umane";
- le politiche e il sistema di *Welfare* aziendale che, nell'ambito della contrattazione di secondo livello, prevede tra l'altro l'assunzione dei familiari dei dipendenti deceduti in servizio (misura estesa anche al personale aderente al Fondo di Solidarietà di Settore);
- le politiche di gestione delle risorse umane;
- le normative in materia di sviluppo risorse umane (Talent & Performance Management, Piani di Continuità Manageriali, Tavole di Rimpiazzo, Scouting).

Gli obiettivi di efficienza operativa del Piano di Ristrutturazione 2017-2021 sono perseguiti attraverso una serie di azioni che consentano il più possibile la salvaguardia dei livelli occupazionali.

In particolare, le progettualità di Piano finalizzate alla riduzione degli organici sono state oggetto di procedure di confronto sindacale (ai sensi di legge e di contratto, e conclusesi con specifici accordi) per l'esame congiunto delle ricadute sul personale interessato.

La riduzione degli organici è stata realizzata prevalentemente

facendo ricorso al Fondo di Solidarietà di Settore ed è stata sostenuta da piani gestionali di mobilità territoriale e/o professionale. A fine 2018, è stato sottoscritto l'Accordo sindacale per l'uscita di 650 risorse al 31 marzo 2019 attraverso il Fondo di Solidarietà di Settore (attivato sulla base del criterio della volontarietà e della maggiore prossimità al diritto pensionistico). Le uscite si aggiungono alle circa 1.800 realizzate nel 2017 sempre con il ricorso al Fondo di solidarietà.

Tra le misure previste per perseguire gli obiettivi di efficienza del piano sono segnalati:

- modulazione delle giornate di assenza obbligatorie (non retribuite) concorrenti al Fondo di Solidarietà di Settore (giornate di solidarietà);
- contributo straordinario dei dirigenti.

Inoltre, è in atto un programma integrato di misure e progetti finalizzati a massimizzare i livelli di coinvolgimento e valorizzazione del personale:

- MPS Sviluppa che, sulla base dei risultati del sistema di *Talent & Performance Management*, consente di indirizzare azioni di sviluppo delle risorse umane maggiormente tarate sui diversi *cluster* di caratteristiche e potenzialità;
- MPS Academy, la scuola interna di formazione permanente, la cui offerta formativa si sviluppa secondo gli indirizzi *people, business, compliance* e sicurezza, a supporto dei piani di successione e di adeguata copertura dei ruoli aziendali e con l'obiettivo di accompagnare ciascuna risorsa nello sviluppo continuo di tutte le competenze necessarie alla crescita individuale e professionale;
- Altri modelli operativi e iniziative:
 - meccanismi per garantire la valorizzazione delle professionalità interne, *job rotation, turnover* e un limitato ricorso alle assunzioni dall'esterno. L'inserimento delle risorse nelle strutture è supportato da un programma formativo di *induction, training on the job* e interventi mirati, volti a colmare l'iniziale *gap* di competenze;
 - piani di sviluppo professionale e manageriale, atti a garantire, in ottica di continuità del *business*, adeguati livelli di copertura quali-quantitativa degli organici, in coerenza con il sistema di *Talent & Performance Management* e secondo logiche di orientamento al risultato, condivisione e autosviluppo;

- iniziative di coinvolgimento e leve motivazionali coerenti con le politiche di remunerazione, il sistema di *Welfare* e i piani di comunicazione interna. In particolare, il nuovo modello di *Total Reward* prevede un sistema di pesature delle posizioni manageriali, raggruppate in base alla reale incidenza nell'organizzazione del *business* e alle responsabilità effettivamente agite a cui collegare specifici pacchetti remunerativi, di carriera e formativi;
- politiche di *recruiting* volte a valorizzare la crescita interna delle risorse, favorire il rinnovo manageriale e integrare e rafforzare le competenze;
- scambi di esperienze sul campo e sviluppo del *networking* tra risorse/profili di rete e centrali, per accrescere la comprensione delle diverse esigenze e delle interrelazioni che vi sono tra approcci strategici e operativi (Progetto Sinergicamente);
- LeaderShe – il progetto di *diversity management* sulla leadership al femminile.

Nel 2018 si è conclusa la fase pilota del Progetto Sinergicamente che si è sostanziata in una formazione iniziale dei 26 partecipanti formati con 3 mesi di stage operativi presso la struttura ospitante (di rete o di direzione generale) e lo svolgimento di project work, finalizzati a individuare spunti di miglioramento per le attività di rete e l'interazione rete-direzione generale. L'iniziativa diventerà una modalità continua di scambio di esperienze tra Strutture Centrali e Periferiche.

È stata ampiamente utilizzata la piattaforma WOO (We Open Opportunities) per la copertura di posizioni interne attraverso la candidatura volontaria dei dipendenti. Nel 2017 sono state gestite 472 candidature e coperte 46 posizioni; nel 2018 ne sono state gestite 1.318 e coperte 105 posizioni. Hanno avuto luogo inoltre 2281 Development Assessment Center per l'identificazione e lo sviluppo delle capacità carenti. Nel 2019, verrà portato avanti l'obiettivo di recupero di efficienza con contestuale adozione di soluzioni che prevedono il minor impatto sociale.

Con riferimento allo Sviluppo, verranno rafforzate le attività con l'obiettivo di:

- garantire l'efficace copertura delle posizioni organizzative;
- coinvolgere e motivare il personale;
- valorizzare le diversità;
- favorire scambi e sinergie tra risorse di rete e centrali.

Indicatori - Occupazione	2018	2017	2016	GRI Standards
Dipendenti totali (n.)*	23.129	23.463	25.566	Disclosure 102-8
M	11.565	11.795	13.282	
F	11.564	11.668	12.284	
Classi di età				
fino ai 30 anni	385	500	688	
da 31 a 40 anni	4.875	5.597	6.187	
da 41 a 50 anni	8.408	8.737	9.082	
oltre 50 anni	9.461	8.629	9.609	
Tipologia contrattuale				
FullTime Tempo Indeterminato	20.787	21.154	23.153	
M	11.436	11.671	13.147	
F	9.351	9.483	10.006	
FullTime TI con Part Time a scadenza	2.097	2.049	2.106	
PartTime Tempo Indeterminato	189	195	242	
TI PartTime con orario FT TD	32	30	26	
FullTime Tempo Determinato	23	30	29	
M	8	14	12	
F	15	16	17	
FullTime Apprendistato	1	5	10	
FT	20.829	21.204	23.197	
M	11.453	11.696	13.170	
F	9.376	9.508	10.027	
PT	2.300	2.259	2.369	
M	112	99	112	
F	2.188	2.160	2.257	
Assunzioni (n.)	108	134	195	Disclosure 401-1
M	45	66	104	
F	63	68	91	
Classi di età				
fino ai 30 anni	45	62	97	
da 31 a 40 anni	39	42	63	
da 41 a 50 anni	17	27	27	
oltre 50 anni	7	3	8	
Tipologia contrattuale				
FullTime Tempo Indeterminato	81	114	138	
FullTime Tempo Determinato	27	15	48	
FullTime Apprendistato	0	5	9	
FT	108	134	195	
PT	0	0	0	
Cessazioni (n.)	-361	-2.246	-359	Disclosure 401-1
Altri movimenti (n.)**	-81	9	-1	
Turnover (%)***	2,0%	10,1%	2,2%	
Turnover - dimissioni volontarie (%)	1,34%	1,61%	1,39%	

(*) Dipendenti in forza effettiva presso le aziende ricomprese nel perimetro di consolidamento del Gruppo Montepaschi

(**) Gli altri movimenti sono dovuti alle variazioni di qualifica (compreso dequalificazioni) e dai distacchi in/out in società fuori dal perimetro di consolidamento.

(***) In base a una definizione interna al Gruppo, negli anni passati abbiamo calcolato il turn over come rapporto tra le cessazioni avvenute in corso d'anno e l'organico di inizio periodo. Da quest'anno abbiamo sostituito il vecchio indicatore (ricalcolandolo anche per gli anni passati) con quello degli standard GRI, che prevedono il rapporto tra la somma del numero di assunzioni e cessazioni (in valore assoluto) avvenute in corso d'anno e l'organico di fine periodo.

7.2 Formazione

La Formazione delle risorse è un tema centrale per il Gruppo MPS per garantire una corretta ed efficace messa a terra delle politiche di business.

L'innalzamento dei livelli di preparazione e della professionalità del personale è un passaggio necessario in un contesto a complessità crescente e costituisce inoltre per il personale di Rete e per molti profili specialistici di Capogruppo un requisito di conformità rispetto alle normative vigenti e ai principali standard internazionali.

Il Piano di Ristrutturazione 2017–2021 identifica la formazione come leva per il rafforzamento e lo sviluppo aziendale attraverso la crescita delle competenze interne quale elemento distintivo anche nei confronti dei competitor.

MPS Academy, la piattaforma di formazione del Gruppo⁴, progetta ed eroga, attraverso metodologie e canali innovativi, azioni di formazione accessibili, con l'obiettivo di massimizzare l'efficacia in termini di fruibilità e flessibilità di apprendimento e garantire quindi pari possibilità di accesso alla formazione a tutte le risorse. L'offerta formativa è incentrata su competenze chiave per il ruolo ricoperto (Credito, Finanza, Antiriciclaggio) a cui si affiancano percorsi di sviluppo delle competenze manageriali per i ruoli di coordinamento.

L'utilizzo di canali multimediali, interattivi e veloci rappresenta una scelta privilegiata per l'acquisizione di nuove conoscenze in un contesto in continua trasformazione e per mantenere l'attenzione verso l'innovazione e l'ingaggio alla flessibilità promuovendo un atteggiamento propositivo.

MPS Academy pianifica su base annuale le principali attività formative attraverso la formalizzazione di un piano presentato in CdA e un accordo sindacale dedicato, costruito in seno alla Commissione permanente sulla Formazione. I principali processi formativi gestiti da MPS Academy sono inoltre regolamentati in documenti normativi interni, che sono aggiornati e ripubblicati secondo le variazioni di contesto.

Nel corso del 2018 i principali progetti sono stati realizzati con l'obiettivo di:

- innalzare il livello di preparazione e professionalità del personale, in conformità con quanto richiesto anche

dalle normative europee e nazionali (es. Mifid 2, IDD, Direttiva Bankit su Credito Immobiliare);

- diffondere una corretta ed efficace cultura dei rischi;
- garantire l'efficace copertura dei ruoli aziendali;
- accrescere l'orientamento all'autosviluppo e all'aggiornamento continuo.

Tra i principali:

- percorso di formazione e sviluppo previsto dal Regolamento Intermediari Consob in applicazione della Direttiva Mifid 2, che ha coinvolto oltre 12.000 persone (30 h di formazione pro capite); il percorso è stato reso disponibile su piattaforma dedicata accessibile sempre anche da mobile;
- formazione dedicata a tematiche specifiche in materia di Bancassicurazione, a completamento del percorso di aggiornamento IVASS, rivolto alle circa 11.000 persone addette alla consulenza e vendita dei prodotti assicurativi;
- formazione multimediale su Cultura e Governo dei Rischi erogata a tutto il personale (il 90% degli iscritti ha completato il percorso);
- percorsi formativi professionalizzanti (con certificazione finale) per Auditors, Specialisti Direzione CRO e Antiriciclaggio;
- ridisegno dell'impianto formativo in ambito Antiriciclaggio, con effettuazione di un risk assessment per l'individuazione dei principali rischi in materia cui sono esposti i diversi ruoli; successivo assessment per valutazione dei gap formativi su oltre 2500 persone, con conseguenti azioni formative in aula e online derivanti dai bisogni emersi (formazione in aula per 800 persone e 3 corsi multimediali resi disponibili per la Rete e la Capogruppo Bancaria);
- rafforzamento della formazione finalizzata all'aggiornamento delle principali novità normative: GDPR (coinvolto tutto il personale attraverso formazione multimediale dedicata che è stata completata dall'88% del target), Responsabilità Amministrativa delle Società, Trasparenza;
- attivazione della piattaforma aziendale per lo studio dell'inglese, aperta anche ai familiari dei dipendenti, English@MPS Academy, utilizzata da 5.000 persone;
- percorso di formazione dedicato ai titolari di filiale con attività formativa (5 gg) e certificazione finale EQF.

⁴ Esclusa Rete Estera.

Indicatori - Formazione	2018	2017	2016	GRI Standards
Totale dipendenti formati*	22.921	22.804	24.879	Disclosure 404-1
M	11.464	11.449	12.920	
F	11.457	11.355	11.959	
Aree professionali				
M	5.570	5.564	6.255	
F	8.159	8.124	8.524	
Quadri				
M	5.642	5.641	6.383	
F	3.269	3.212	3.413	
Dirigenti				
M	252	244	282	
F	29	19	22	
Totale ore di formazione procapite	91,9	85,7	89,2	Disclosure 404-1
M	45,1	41,8	43,2	
F	46,8	43,9	46,0	
Aree professionali				
M	37,1	35,3	39,5	
F	43,4	38,7	44,6	
Quadri				
M	53,2	48,4	47,4	
F	55,5	50,3	49,4	
Dirigenti				
M	37,6	37,5	27,6	
F	45,2	46,7	32,3	

(*) Dipendenti a libro paga di BMPS, MPSCS, MPSLF, WDB e MPS Tenimenti con contratto "Italia" e dipendenti a libro paga di AXA Vita, AXA Danni e AXA Assicurazioni che, anche se non fanno parte del perimetro di consolidamento del Gruppo, possono fruire della piattaforma Accademy.

Per il 2019 l'attività di MPS Academy sarà orientata a:

- diversificare l'offerta formativa, incentrandola su logiche di personalizzazione per cluster di ruoli (Top Management, Management, Middle Management, Core), articolando i programmi formativi così individuati su diversi livelli, in relazione al bisogno della specifica posizione;
- progettare l'offerta formativa secondo criteri legati alla misurazione dei rischi (Risk Assessment) volta a rilevare l'esposizione dei ruoli ai principali rischi che caratterizzano l'attività bancaria (Credito e Antiriciclaggio): a partire dal 2019 tutte le risorse

interessate nei processi saranno invitate a una skill gap analysis per accedere a un'attività formativa mirata alle esigenze del singolo;

- potenziare l'accesso ai contenuti formativi anche attraverso nuovi strumenti collaborativi (Wiki aziendale);
- aumentare per la singola risorsa la visibilità del proprio pacchetto formativo attraverso l'introduzione del nuovo strumento "Skill Badge" anche ai fini dell'accesso alla certificazione delle competenze European Qualified Framework (EQF).

7.3 Diversità e inclusione

Il Gruppo MPS ha costituito un Programma di iniziative dedicate al *Diversity Management* con gli obiettivi di creare il clima e le condizioni che legittimino l'emersione delle differenze attraverso lo sviluppo di azioni concrete di supporto e valorizzazione delle risorse e, allo stesso tempo, di assicurare la consapevolezza di tutta la popolazione del Gruppo in relazione all'importanza di *Diversity e Inclusion*. Questo anche in aderenza al Codice Etico che prevede che [...] ogni assunzione, promozione, progressione nella carriera, incremento della retribuzione è effettuato rispettando la politica dei meriti e delle pari opportunità. [...] Non è tollerata alcuna forma di discriminazione e vessazione”.

Il Gruppo MPS è partner dell'associazione Valore D dal 2015 insieme ad altre 180 imprese impegnate costantemente per l'equilibrio di genere e per una cultura inclusiva nelle organizzazioni. Nel settembre 2017 è stato sottoscritto il “Manifesto per l'occupazione Femminile”, un documento programmatico in 9 punti promosso al fine di valorizzare il talento femminile nelle imprese. Le aziende firmatarie si impegnano a vario titolo a garantire l'equità di genere e monitorare la presenza femminile nei vari livelli aziendali favorendo la crescita professionale delle donne. Un'attenzione specifica è dedicata alla gestione della genitorialità.

Il Gruppo è stato tra le prime banche ad attivare la Commissione Pari Opportunità, commissione paritetica tra Azienda e OO.SS., che ha il compito di fornire i dati relativi all'occupazione femminile in azienda e individuare iniziative e provvedimenti per la valorizzazione delle risorse femminili definendo opportune politiche.

L'attività della Commissione, proprio con riferimento al tema della *diversity*, è stata rafforzata, nell'ambito della Contrattazione di II livello con Accordo del 31 dicembre 2018, al fine di trovare, attraverso un confronto costante, soluzioni e azioni concrete capaci di valorizzare le persone nell'ambito della rispettive diversità, soprattutto di genere, considerate come valore e fattore di crescita culturale e sociale per l'Azienda.

Nell'ambito delle più ampie azioni di *Diversity Management* è stato identificato il progetto dedicato alla Leadership al Femminile chiamato «LeaderShe» nato con l'obiettivo di facilitare l'espressione della Leadership al femminile identificando e rimuovendo gli ostacoli organizzativi e culturali inibitori della managerialità delle donne.

Il progetto è partito con un'importante fase di ascolto: è stato sottoposto un questionario a tutta la popolazione del Gruppo MPS (risposta da parte di 8.115 partecipanti pari al 34%) e sono stati organizzati Focus Group (142 risorse coinvolte di cui 90 Rete, 30 DG e 22 Società del Gruppo) e World Cafè

(50 risorse del comparto Corporate).

La fase di analisi avviata nell'ottobre 2017 ha consentito di raccogliere idee e proposte di intervento per facilitare l'espressione della Leadership femminile. In particolare il Questionario online ha evidenziato che il 42% (LeaderShe Index) dei rispondenti a livello Gruppo vede MPS come un'azienda che supporta e valorizza la carriera delle donne; le azioni richieste sono state rivolte a una maggiore flessibilità, più servizi a supporto dei dipendenti con figli e la diffusione di una cultura valutativa maggiormente focalizzata sui risultati conseguiti anziché sulla presenza in ufficio.

Le proposte di intervento emerse sono state suddivise in tre macro ambiti:

- Culturale, azioni che consentano di superare i pregiudizi e gli stereotipi culturali e sociali di genere (le azioni proposte hanno la finalità di combattere gli stereotipi e i pregiudizi di genere e sensibilizzare la popolazione sul vantaggio per MPS che deriva dalla valorizzazione della diversità e dal recupero di risorse e potenziale);
- Organizzativo, azioni che consentano di superare a livello organizzativo le barriere/ostacoli strutturali per la crescita manageriale delle donne (le azioni proposte sono finalizzate alla rimozione degli ostacoli alle carriere femminili, intervenendo con ulteriori azioni di *Welfare* e flessibilità lavorativa, e supporto alle donne con esigenze familiari);
- Individuale, azioni che consentano alle donne di acquisire la consapevolezza delle proprie potenzialità, imparando a gestire i comportamenti auto-limitanti (le azioni proposte hanno l'obiettivo di accompagnare le donne nel loro percorso di crescita personale e professionale, sviluppare l'autoconsapevolezza rispetto alle proprie potenzialità e favorire la creazione e lo sviluppo di un network sia interno che esterno).

E' attiva una Commissione paritetica tra Azienda e OO.SS., nell'ambito della quale sono stati presentati progetti innovativi volti a una migliore conciliazione fra tempi di vita/lavoro.

Tra le principali misure organizzative e progettuali attraverso cui il Gruppo agisce sul tema:

- flessibilità dell'orario di lavoro, permessi, periodi di aspettativa, trasferimenti - ciascun dipendente può modulare il proprio orario di lavoro giornaliero con margini di flessibilità sia in entrata che in uscita così come sono previste varie formule di *part time* anche per periodi di tempo limitati;
- percorsi formativi al rientro a lavoro dalla maternità e paternità - tali percorsi sono definiti in seno alla Commissione Pari Opportunità e comprendono

attività di formazione, affiancamento strutturato on the job e strumenti multimediali personalizzabili. Gli interventi sono costruiti sul profilo e sulle esigenze della persona e prevedono, oltre all'aggiornamento organizzativo, anche lo sviluppo di capacità utili a conciliare le nuove esigenze (per esempio: gestione del tempo, comunicazione efficace, gestione dello stress, lavoro in gruppo e negoziazione). L'iniziativa

coinvolge anche i responsabili delle risorse interessate, attraverso interventi formativi dedicati, finalizzati a fornire suggerimenti e spunti di riflessione su come promuovere la conciliazione tra lavoro e vita personale nelle proprie unità organizzative.

Indicatori - Diversity	2018	2017	2016	GRI Standards
Personale femminile (%)*	50%	49,7%	48%	Disclosure 405-1
<i>Classi di età</i>				
fino ai 30 anni	198	246	328	
da 31 a 40 anni	2.846	3.280	3.635	
da 41 a 50 anni	4.716	4.794	4.845	
oltre 50 anni	3.804	3.348	3.476	
Personale maschile (%)*	50%	50,3%	52,0%	Disclosure 405-1
<i>Classi di età</i>				
fino ai 30 anni	187	254	360	
da 31 a 40 anni	2.029	2.317	2.552	
da 41 a 50 anni	3.692	3.943	4.237	
oltre 50 anni	5.657	5.281	6.133	
Donne in ruoli di responsabilità (%)**	29,5%	28,9%	26,9%	Disclosure 405-1
Dirigenti donna (%)	10,3%	8,2%	7,8%	Disclosure 405-1
Rapporto retribuzione media Dirigenti donne vs uomini - componente fissa (%)*	99,4%	97,9%	93,2%	Disclosure 405-2
Rapporto retribuzione media Quadri direttivi donne vs uomini - componente fissa (%)*	89,8%	89,6%	88,9%	Disclosure 405-2
Rapporto retribuzione media Aree professionali donne vs uomini - componente fissa (%)*	95,2%	95,4%	94,5%	Disclosure 405-2

(*) Dati riferiti al personale a libro paga di: Capogruppo, MPS Capital Services, MPS Leasing&Factoring, Widiba.

(**) Fino alla DNF del 2017 si sono intesi come ruoli di responsabilità non solo quelli comportanti la gestione di un team di risorse, ma in senso più ampio anche quelli con associate responsabilità e autonomie decisionali (ad es. nell'ambito della concessione del credito). Quest'anno per omogeneizzare tale criterio a tutti i livelli, si è optato per considerare come ruoli di responsabilità solo quelli che comportano la guida di una struttura organizzativa definita e il coordinamento delle risorse ivi associate. In tale ottica abbiamo pro-formato anche i dati degli anni precedenti.

Dal 2019 sarà operativo per 5 anni l'Osservatorio interistituzionale sulla partecipazione femminile negli organi di amministrazione e controllo delle società italiane, istituito con un protocollo d'intesa sottoscritto dal Dipartimento della Presidenza del Consiglio dei Ministri per le Pari

Opportunità, la Consob e la Banca d'Italia. L'Osservatorio nasce come centro di raccolta dati, analisi e ricerche nel campo delle pari opportunità che introduce obblighi di equilibrio di genere nelle posizioni decisionali.



7.4 Welfare

Il Gruppo considera il *Welfare* aziendale un grande valore per il benessere dei dipendenti. Esso è un elemento centrale della contrattazione di secondo livello e, pur in un quadro di compatibilità e sostenibilità economica complessiva, è stato costantemente preservato e innovato nel tempo con una gamma di beni e servizi per far fronte ai bisogni emergenti dei dipendenti, del personale in quiescenza e dei relativi nuclei familiari, che attualmente interessa circa 75 mila persone. Contribuire al soddisfacimento dei bisogni personali e sociali dei dipendenti è per il Gruppo un'occasione per rafforzare il senso di appartenenza, la retention e la motivazione nel lavoro, con impatti positivi attesi sulle prestazioni aziendali. Tutti gli aspetti di rischio e opportunità inerenti al tema e a ciascuna iniziativa sono verificati anche attraverso una specifica commissione paritetica con le Organizzazioni Sindacali. Le *policy* di indirizzo e operative (generali e su singole componenti del sistema di *Welfare*) sono indicate negli accordi aziendali e in alcune norme interne atte a garantire uniformità di trattamento, pari opportunità di accesso a tutti i beneficiari e a stimolare la solidarietà interna come valore distintivo. A livello organizzativo il tema è presidiato dal Servizio Relazioni Industriali e Politiche di *Welfare*, interno alla Direzione Chief Human Capital Officer. Il tema è oggetto di confronto continuo con le organizzazioni sindacali in seno alla Commissione paritetica "*Welfare*" ed è sostenuto da specifiche iniziative di formazione e comunicazione interna.

Attualmente il sistema di *Welfare* aziendale si compone di un'ampia gamma di istituti e iniziative (economiche e non) incentrate sui principali bisogni sociali (tradizionali e nuovi):

- salute - programma di copertura delle spese mediche (estendibile ai familiari), polizza infortuni e altro; in particolare la copertura sanitaria è connotata da una particolare attenzione alla "medicina preventiva" e da misure a supporto della genitorialità con sostegno economico ai dipendenti con figli minori affetti da gravi disabilità;
- previdenza - fondi di previdenza aziendali a cui le aziende del Gruppo destinano il 2,5% della retribuzione imponibile ai fini TFR e ne sostengono le spese di gestione;
- work life balance - sistema di permessi e congedi, in particolare a sostegno della genitorialità, e meccanismi di smart working (lavoro agile). I dipendenti possono lavorare da casa un giorno alla settimana (massimo quattro al mese). Tale misura, al momento sperimentale, è stata gradualmente estesa a tutte le Strutture della Banca (in Rete nel limite di 1 giorno, prevalentemente per attività formativa in modalità *e-learning*);
- MPSolidale - fondo interno alimentato dalle donazioni, da parte dei dipendenti, di permessi retribuiti o di quote della retribuzione, per permettere ai colleghi di far fronte a gravi e accertati bisogni personali e familiari, dando priorità alle necessità di cura dei figli;
- istruzione - permessi di studio per i lavoratori studenti, iniziative dedicate all'istruzione dei figli (comprese le borse di studio per esperienze di studio all'estero), corso di inglese tramite la piattaforma aziendale English@MPSAcademy (sperimentato per un anno);
- sostegno al reddito - condizioni agevolate su finanziamenti, servizi e prodotti bancari, buoni pasto, indennità per il personale di nuova assunzione o per compensare specifici disagi (es. pendolarismo), altri supporti alle spese familiari attraverso il contributo della Banca alla Cassa Mutua (erogazioni per studio dei figli, per familiari con handicap, per anziani non autosufficienti, etc);
- tempo libero - i circoli ricreativi aziendali promuovono attività culturali, sportive e la cura degli hobby personali.

Nel 2018 i dati relativi agli utilizzi degli istituti Welfare legati alla maternità e all'utilizzo del part time sono stati i seguenti:

Indicatori - Welfare*	2018	Donne	Uomini	2017	Donne	Uomini	2016	Donne	Uomini	GRI Standards
Copertura benefit dipendenti part-time e a termine vs dipendenti a tempo pieno (%)	100%			100%			100%			Disclosure 401.2
Congedi parentali ** (n.)	1.690	1.625	65	1.733	1.712	21	1.679	1.666	13	Disclosure 401.3
Dipendenti rientrati in servizio dopo congedo parentale (n.)	1.683	1.572	111	1.721	1.636	85	1.675	1.590	85	Disclosure 401.3
Dipendenti rientrati in servizio 12 mesi dopo il rientro dal congedo parentale (n.)	1.714	1.629	85	1.665	1.581	84	1.695	1.614	81	Disclosure 401.3
Tasso di rientro al lavoro dopo congedo parentale (%)	99,5%			99,3%			99,8%			Disclosure 401.3
Tasso di mantenimento del posto di lavoro dopo congedo parentale (%)	98,5%**			99,2%			99,1%			Disclosure 401.3

(*) Dati riferiti al personale a libro paga di: Capogruppo, MPS Capital Services, MPS Leasing&Factoring, Widiba.

(**) Il mantenimento del posto di lavoro al rientro dal congedo parentale è garantito dalla Banca al 100%. Eventuali scostamenti da tale percentuale sono attribuibili a dimissioni volontarie che comunque di norma non sono mai legate temporalmente alla maternità. Occorre precisare infatti che il congedo parentale, ai sensi delle vigenti norme di Legge, può essere fruito fino all'età di 12 anni del bambino.



7.5

Salute e sicurezza sul luogo di lavoro

In coerenza con gli indirizzi generali statuiti sul tema dal Codice Etico, nel rispetto degli obblighi di legge e in adesione ai principi promossi dal Programma Global Compact delle Nazioni Unite, il Gruppo è impegnato da molti anni ad attuare una *Policy* a tutela della salute e sicurezza dei lavoratori.

La Politica è stata emanata dal CdA della Capogruppo nel 2008. La responsabilità di guidare la sua attuazione è dell'Alta Direzione e del Management, mentre il suo successo dipende dall'impegno costante di tutti.

Di seguito si riportano gli impegni sanciti:

1. comunicare ai propri stakeholder la Politica di Safety aziendale, i suoi principi ispiratori e i relativi obiettivi attraverso i mezzi più opportuni;
2. rispettare la legislazione italiana ed europea in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, considerando ove rilevino anche norme tecniche e standard internazionali;
3. svolgere attività di prevenzione nell'ambito di una gestione della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro incentrata sulle capacità proattive e previsionali dei rischi aziendali, al fine di evitare incidenti sul lavoro e l'insorgenza di malattie professionali;
4. attuare costantemente l'individuazione dei rischi residui presenti sui luoghi di lavoro, ponendo in essere le misure più adeguate per la loro riduzione a un livello accettabile, innovando continuamente le metodologie e i supporti informativi volti alla loro valutazione e analisi, nonché adottando gli strumenti e gli assetti organizzativi più efficaci;
5. valorizzare le risorse umane sviluppando le competenze specifiche e l'attività di formazione, elementi chiave della mission aziendale e caratterizzanti tutte le scelte del Gruppo MPS, con l'obiettivo di rendere i lavoratori consapevoli delle proprie responsabilità e della necessità di operare nel rispetto della vigente legislazione e delle norme operative interne;
6. informare tutti coloro che sono presenti negli ambienti aziendali (dipendenti, fornitori, clienti) sull'organizzazione preposta alla gestione della sicurezza e dell'emergenza, oltre che sui rischi presenti e sulle relative norme di prevenzione e protezione adottate;
7. selezionare i propri fornitori considerando anche aspetti relativi alla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e promuovere iniziative comuni per la gestione e la risoluzione di eventuali situazioni di rischio in un'ottica di reciproca collaborazione, nonché adottare una politica degli acquisti che rispetti i principi di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, dell'ambiente e delle persone in generale;
8. promuovere il coinvolgimento dei lavoratori sugli obiettivi aziendali per la salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, anche attraverso i loro Rappresentanti per la Sicurezza;
9. perseguire, attraverso l'impiego delle necessarie risorse, il miglioramento continuo supportando, monitorando e promuovendo attivamente il raggiungimento degli obiettivi fissati nel SGSSL;
10. promuovere l'integrazione dei principi della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro nella gestione di tutte le attività aziendali fra cui la progettazione e la manutenzione di immobili e impianti;
11. orientare e indirizzare le Aziende del Gruppo MPS a operare in coerenza con i suddetti principi, richiedendo alle stesse di adottare la presente *Safety Policy* e di conformarsi al SGSSL.

Documento di Valutazione dei Rischi

Il DVR (Documento di Valutazione dei Rischi) illustra il complesso delle operazioni concernenti la valutazione dei rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori ai sensi dell'art. 17, comma 1, lett. a) e art. 28 del D.Lgs. 81/08. Nello specifico, la valutazione dei rischi si basa sull'individuazione dei possibili fattori di pericolo per la sicurezza e la salute dei lavoratori e sulla conseguente programmazione delle misure e degli interventi atti a eliminare o ridurre i rischi riscontrati, con l'obiettivo di orientare le scelte aziendali al miglioramento costante delle condizioni di lavoro, tenendo conto del continuo progresso tecnico.

Il Documento riassume gli interventi e le attività svolte in relazione a quanto previsto dalla normativa cogente sulla materia e descrive l'assetto organizzativo e le modalità di gestione della sicurezza. Inoltre, fornisce un rendiconto sulle norme e i provvedimenti adottati, sugli adempimenti per l'osservanza delle disposizioni in ordine ai rischi per la salute e la sicurezza connessi alle attività dell'impresa in generale e a quelle particolari, illustrando l'impianto organizzativo e gestionale concernente le misure di prevenzione e protezione, le procedure in materia di prevenzione incendi, di emergenza e di pronto soccorso adottate.

Il DVR di ogni azienda del Gruppo Montepaschi è aggiornato periodicamente in relazione alle attività svolte. La Capogruppo ha implementato un Sistema di Gestione Salute e Sicurezza nei Luoghi di Lavoro conforme allo Standard OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series), per un puntuale presidio del rispetto delle previsioni di legge oltre alla prevenzione dei potenziali reati, con particolare riferimento a quelli previsti dal D.Lgs. 231/01.

Unitamente alla Banca MPS, il Consorzio Operativo di Gruppo (2008) e MPS Capital Services (2011) hanno implementato e certificato un sistema di gestione salute e sicurezza conforme alla norma OHSAS 18001.

Ogni azienda del Gruppo ha recepito il modello organizzativo salute e sicurezza della Capogruppo, in coerenza con le proprie caratteristiche e dimensioni; le società certificate coprono, comunque, il 98% dei dipendenti all'interno del perimetro rendicontato.

Nel corso del prossimo anno, verranno avviate le attività per la transizione dei sistemi alla nuova versione della Norma 18001 (Norma ISO 45001:2018).

I sistemi di gestione, implementati dalle aziende del Gruppo, regolano le modalità di gestione della sicurezza, le norme e i provvedimenti adottati dalle aziende a tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori.

In particolar modo essi sono guidati dal raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- contribuire a migliorare i livelli di salute e sicurezza sul lavoro;
- migliorare l'immagine interna ed esterna

dell'organizzazione;

- garantire il raggiungimento degli obiettivi di miglioramento in materia SSSL;
- razionalizzare progressivamente i costi complessivi della SSSL.

A livello accentrato il tema è coordinato dal Servizio di Prevenzione, Protezione e Ambiente.

I sistemi di gestione salute e sicurezza implementati richiedono l'istituzione delle seguenti figure di responsabilità:

- il Rappresentante dell'Alta Direzione, che supervisiona il mantenimento e il miglioramento del Sistema stesso;
- il Responsabile del Sistema, che ha il compito di pianificare e attuare sistematicamente tutte le azioni necessarie a far sì che i requisiti del Sistema siano stabiliti, applicati e mantenuti in conformità alla norma OHSAS 18001.

Nel 2018 sono state svolte le seguenti attività:

1 - Campagna info-formativa

Avviata iniziativa di sensibilizzazione della cultura della Salute e Sicurezza nei Luoghi di Lavoro tramite la diffusione di video-messaggi, volantini, pieghevoli e approfondimenti che ha abbracciato tutto l'anno 2018 e proseguirà nel corso del 2019.

La Campagna Salute e Sicurezza ha affrontato quattro temi fondamentali: i ruoli della sicurezza, l'ergonomia del posto di lavoro, l'energia fisica e mentale e la lotta contro il fumo.

2 - Stress lavoro-correlato (SLC)

Nel 2018 il Datore di Lavoro BMPS e i Datori di Lavoro delle Società del Gruppo MPS Capital Services, MPS Leasing & Factoring, MPS Fiduciaria, Widiba e Consorzio Operativo hanno avviato la rilevazione preliminare dello SLC nel rispetto di quanto previsto dal Testo Unico per la Salute e Sicurezza sul Lavoro (D. Lgs. 81/08 e successive modificazioni) e dalla Circolare del Ministero del Lavoro 18/11/2018.

L'indagine è stata realizzata attraverso la rilevazione di "indicatori oggettivi verificabili quali fattori di contesto e fattori di contenuto" nell'ambito dei 19 Gruppi omogenei identificati tra Banca e Società.

Le modalità di rilevazione hanno privilegiato incontri collegiali sul territorio di gruppi di lavoro composti:

- in maniera costante dagli "addetti ai lavori" (RSPP/ASPP, Medico Competente, Psicologo del Lavoro, funzione Risorse Umane MPS e RLS competenti per ambito) con una media di 6 partecipazioni a tavolo
- dal management di volta in volta interessato (Chief/Responsabile di Direzione/Responsabili di Area per la Capogruppo e Generale Manager, Dirigente Salute e Sicurezza territoriali, DT Retail, DT Private, DT Corporate,

Responsabile Ufficio Estero e Responsabile Ufficio Coordinamento per le AT).

Il profilo generale dell'indagine preliminare svolta all'interno del Gruppo Montepaschi non evidenzia situazioni di esposizione al rischio SLC superiore al grado minimo. In considerazione dell'importanza e della complessità del rischio in questione è stata pianificata la prosecuzione dei lavori in logica di approfondimento e monitoraggio.

3 - Fumo di tabacco e sigarette elettroniche

La Banca Monte dei Paschi di Siena, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 7 ottobre 2004, ha introdotto, in attuazione dell'art. 51 comma 2 della Legge n. 3 del 16 gennaio 2003 in materia di "tutela della salute dei non fumatori", il divieto integrale di fumo (*No smoking Company*) in tutti i locali della Banca. Con l'introduzione sul mercato delle nuove "sigarette elettroniche" è emersa la necessità di dover normare anche questo nuovo aspetto. A tal proposito, l'Azienda ha aggiornato il documento di normativa interna D506 "Presidio della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro" con l'estensione anche alle sigarette elettroniche del divieto di fumo all'interno di tutti i locali della Banca e del Gruppo Montepaschi.

4 - Installazione DAE

Sono stati installati Defibrillatori Automatici Esterni (DAE) nei principali immobili del Gruppo (Iniziativa MPS CardioProtetta): n. 19 Siena, n.5 Milano, n. 1 Torino, n.4 Mantova, n. 5 Firenze, n. 5 Roma, n. 7 Padova, n.1 Napoli, n. 3 Lecce, n.1 Bari, n.1 Palermo (prossima installazione Gennaio 2019).

5 - Formazione

Il Gruppo, condivide l'importanza che la normativa conferisce alla formazione dei lavoratori, quale strumento che favorisce lo sviluppo di un cambiamento di mentalità e di approccio nei confronti della sicurezza propria e degli altri.

L'attività di formazione dei lavoratori tema di salute e sicurezza, pianificata e avviata annualmente, viene erogata in parte con docenza esterna e in parte tramite docenza interna, appositamente formata e qualificata. Al momento si annovera:

- l'erogazione di corsi, tramite ausili e strumenti multimediali e cartacei;
- l'erogazione di un corso di formazione in aula per il personale di nuova assunzione (formazione specifica per neoassunti);
- la formazione degli Addetti all'emergenza incaricati alla lotta antincendio;
- la formazione di base degli Addetti all'emergenza incaricati al "primo soccorso" e al previsto retraining formativo triennale per quanto attiene gli aspetti pratici di intervento;
- la formazione dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza, con l'erogazione di corsi di formazione della durata di cinque giornate nell'anno della loro elezione e, successivamente, con due giornate di aggiornamento

formativo annuale su aspetti concordati con gli stessi secondo le esigenze da loro evidenziate;

- la formazione dei Referenti per l'Ambiente e la Sicurezza, per i quali è previsto un percorso formativo nell'ambito di tematiche inerenti la prevenzione e la tutela ambientale;
- la formazione dei Dirigenti, dei Preposti e dei Lavoratori, sia sui rischi generali dell'azienda, sia su quelli specifici (rischi specifici per attività degli addetti alle pulizie, rischi elettrici, ecc.).

Sono previsti anche ulteriori interventi formativi relativi a:

- Lavoratrici madri al rientro al lavoro;
- Gas Radon: attività di formazione rivolta ai colleghi che lavorano stabilmente all'interno di immobili dove i monitoraggi continui evidenziano il superamento dei livelli di concentrazione del gas secondo i limiti previsti;
- BLS-D (Basic Life Support Defibrillation): attività formativa rivolta ai colleghi che hanno espresso la volontà di fruirne, limitatamente alle sedi dove sono installati i DAE - Defibrillatori automatici esterni.

6 - Sopralluoghi ASPP

Sono stati effettuati audit Salute e Sicurezza in oltre 400 immobili di AT e DG svolti dal Servizio Prevenzione, Protezione e Ambiente (ASPP).

7 - Radon

L'intensa attività di rilevazione svolta in tutte le sedi della Banca con presenza di locali interrati e/o seminterrati ha consentito all'Azienda di accertare che la concentrazione di gas radon, nella maggior parte delle Unità Operative, è inferiore all'80% del livello di azione individuato dalla normativa italiana, fissato in 500 Bq/m³, per cui, in tutte queste situazioni, l'Azienda non ha altri obblighi se non la ripetizione delle misurazioni in caso di variazioni significative alle attività lavorative.

8 - Amianto

Pur rilevando un rischio amianto limitato, nel 2018 è proseguito il cosiddetto "progetto amianto" tramite attività di bonifica e monitoraggio. È stato predisposto un programma di miglioramento, attuato da parte della Funzione Immobiliare, che si è basato sui seguenti criteri in ordine di priorità:

- Rimozione dei MCA (Materiali Contendenti Amianto) ove le condizioni tecniche consentono tale opzione;
- Bonifica (Confinamento/Incapsulamento) ove non sia possibile la rimozione dei MCA o la stessa sia di particolare complessità (è stato individuato caso per caso il tipo di bonifica più idoneo mantenendo sempre in sicurezza i MCA come da indicazioni normative);
- Monitoraggio periodico per il mantenimento in sicurezza dei MCA bonificati, effettuato attraverso un piano di controllo e manutenzione, redatto e gestito dal Responsabile Amianto, compreso eventuali indagini ambientali periodiche per l'individuazione di fibre aero-disperse nei casi prescritti dalle normative.

9 - Rumore

La valutazione sul rischio rumore è stata aggiornata nel mese di gennaio 2018, avendo quale criterio di riferimento l'Art. 189 del D.Lgs. 81/08 e le norme UNI specifiche attualmente in vigore. Tale valutazione si basa sulle indagini effettuate su un campione rappresentativo di sedi (Filiali – Agenzie - Uffici) differenziate per ubicazione, tipologia di attività ed entità numerica degli addetti. I valori ottenuti sono ritenuti rappresentativi delle situazioni presenti in tutte le sedi della Banca MPS, che sono assimilabili, per condizioni lavorative, al campione esaminato.

Le suddette rilevazioni, svolte negli ambienti di lavoro durante le diverse fasi del ciclo produttivo, consentono di affermare che presso tutte le Unità Operative nessuna attività lavorativa comporta un'esposizione dei lavoratori, quotidiana e settimanale, a un rumore superiore ai Valori Inferiori di Azione (V.I.A.): rispettivamente LAeq = 80 dB(A) e Ppeak = 135 dB(C).

Il rischio è quindi valutato come TRASCURABILE e non vigono pertanto specifici obblighi se non quello di aggiornare la valutazione periodicamente e in caso di sostanziali modifiche delle attività o dei luoghi di lavoro.

10 - Qualità dell'aria

Proseguite le attività di verifica analitica a campione per la valutazione della qualità dell'aria negli ambienti di lavoro.

11 - Lavoratori in solitudine

Nella Banca sono presenti alcune realtà in cui, per particolarità del servizio prestato o degli orari di lavoro seguiti, i lavoratori operano costantemente in solitudine. Allo scopo di poter intervenire in caso di necessità, in tali sedi sono stati distribuiti dei dispositivi di emergenza con funzione di anti malore. Il dispositivo, una volta attivato direttamente dal lavoratore o nel caso rilevi, in base alle informazioni fornite dai sensori di cui è dotato, una potenziale situazione di emergenza invia una chiamata a un telefono dedicato posizionato all'interno della filiale madre (in alcuni casi può essere un Ufficio specifico) e sul cellulare del Titolare di tale filiale.

I colleghi che ricevono la chiamata sono stati debitamente formati sulla procedura da adottare affinché vengano allertati i soccorsi e ci si porti presso il luogo del lavoratore in solitudine per verificare l'accaduto e consentire l'accesso ai soccorsi. I dispositivi installati nel corso del 2018 sono stati 21.

Attività sorveglianza sanitaria	2018	2017	2016
Visite periodiche	2.520	2.249	2.706
Visite su richiesta	166	141	58
Sopralluoghi medici	1.451	1.549	1.327

Dati riferiti alla Capogruppo, Consorzio Operativo Gruppo Montepaschi, Monte Paschi Fiduciaria S.p.A., MPS Capital Services Banca per le Imprese S.p.A, MPS Leasing & Factoring S.p.A e Widiba S.p.A.. Dati forniti dal Servizio di Sorveglianza Sanitaria e Gestione medici competenti.



7.6

Dialogo con le parti sociali (commissioni paritetiche)

Oltre alle fasi di confronto sindacale previste dalla contrattazione collettiva (nazionale e aziendale), all'interno della Contrattazione di II livello, particolare importanza rivestono le commissioni paritetiche, nell'ambito delle quali l'Azienda e le Organizzazioni Sindacali si confrontano su specifici temi al fine di individuare soluzioni e promuovere iniziative concrete in ottica di crescita e valorizzazione complessiva. Le Commissioni sono composte da una compagine aziendale e una sindacale e sono suddivise per ambiti e materie di confronto.

Commissione Nuovo Modello di Banca

Introdotta nel 2017 permette il confronto sulle tematiche inerenti il nuovo ruolo del sistema bancario nello sviluppo dell'economia al fine di adeguare il modello al nuovo contesto economico e sociale, nonché, sul complesso dei progetti che compongono il Piano di Ristrutturazione, con l'intento di analizzarne gli impatti sulla evoluzione della struttura distributiva, dei modelli di servizio, delle politiche commerciali e dell'attività operativa, e con la volontà di individuare specifiche soluzioni negoziali.

Commissione Politiche Commerciali

Innovata nelle sue attività con l'Accordo Aziendale sulle Politiche Commerciali del 26 febbraio 2018, la Commissione è l'ambito nel quale le Parti affrontano tutte le tematiche inerenti le politiche commerciali per presidiare comportamenti e azioni atti a favorire lo sviluppo di politiche commerciali sostenibili, rispettose della dignità dei lavoratori e delle esigenze della clientela. Nell'ambito della Commissione vengono anche discussi i rilasci inerenti i nuovi strumenti di monitoraggio commerciale e tutte le azioni finalizzate a una corretta trasmissione degli indirizzi commerciali atti a evitare comportamenti impropri e indebite pressioni.

Commissione Welfare

Costituita in data 16 settembre 2015, la "Commissione Welfare" persegue l'obiettivo di favorire il dialogo continuativo tra le Parti sulle materie e sul sistema di Welfare MPS, così come regolato dalle normative vigenti e dalle previsioni contrattuali nazionali e aziendali, nonché sulle nuove tematiche di interesse collettivo di natura sociale, previdenziale e assistenziale favorendo la condivisione di argomenti che hanno impatti sul benessere individuale e familiare dei dipendenti.

Osservatorio Aziendale

In coerenza con i principi espressi nel "Protocollo sullo sviluppo sostenibile e compatibile del sistema bancario del

16 giugno 2004" ha la finalità di monitorare le modalità di interazione tra il personale all'interno di tutte le diverse realtà operative, proponendo modelli di comunicazione e di relazione tra i colleghi di tutti i livelli, nonché di miglioramento dei rapporti in un'ottica tesa a preservare la personalità individuale e a mantenere, in generale, un elevato standard della "qualità" della vita all'interno dell'Azienda. In considerazione delle previsioni del vigente CCNL, è altresì compito dell'Osservatorio Aziendale svolgere uno specifico monitoraggio di situazioni potenzialmente lesive della dignità dei lavoratori.

Commissione Paritetica sulle Pari Opportunità

Prevista dal CCNL di Settore (artt. 14 e 15), la Commissione svolge un'analisi periodica dei dati significativi ai sensi del Decreto Lgs. 198/06 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", si raccorda con l'Osservatorio Aziendale per monitorare le modalità di interazione tra il personale, individua e segnala gli eventuali fattori limitanti il proficuo inserimento e coinvolgimento del personale femminile per un confronto costante sul tema. La Commissione è stata rafforzata con l'accordo del 31 dicembre 2018 al fine di condividere azioni concrete capaci di valorizzare le persone proprio in considerazione della *diversity*, considerata dalle Parti valore per l'Azienda e fattore di crescita culturale e sociale.

Organismo Paritetico sulla Formazione

Previsto dal CCNL di Settore (art. 16), e valorizzato nel tempo, è l'ambito di informazione e consultazione delle organizzazioni sindacali in merito alle politiche formative, nel quale viene anche confermato il valore della Formazione quale strumento essenziale di valorizzazione delle risorse e della loro crescita professionale.

Commissione Misure di Sicurezza Antirapina

La Commissione esamina le misure di sicurezza esistenti presso le dipendenze, gli eventuali nuovi sistemi di sicurezza che potranno affermarsi nell'ambito del settore, nonché le eventuali particolarità degli atti criminosi e delle relative circostanze.

Gruppo di Lavoro sulla Sostenibilità Ambientale

Il Gruppo di lavoro esamina lo stato di attuazione degli impegni di politica ambientale già assunti dall'Azienda e/o derivanti da specifiche disposizioni normative (quali ad esempio, in materia di mobilità urbana con il DM 27.3.98 di cui all'art 69 vigente CCNL), definendo un apposito Protocollo sulla sostenibilità ambientale delle iniziative aziendali.



Impegno per l'ambiente

8.1

Energia, Acqua, Carbon Free

Il Gruppo Montepaschi è impegnato a perseguire, nelle attività che hanno impatti rilevanti sull'ambiente, un miglioramento continuo della propria efficienza energetica.

Le dinamiche messe in atto riguardano:

- la *Supply Chain* del mercato dell'energia dove con modelli evoluti di portfolio management l'approvvigionamento di energia elettrica è interamente da fonte rinnovabile idroelettrica;
- una progettazione evoluta dei sistemi elettrici e dei sistemi termotecnici, selezionando apparecchiature e impianti con requisiti di prestazione, efficienza e rendimento ai valori massimi di mercato;
- il monitoraggio continuo dei consumi energetici e dei parametri ambientali, accentrati nella funzione di *Energy Management*, nelle 700 maggiori filiali del Gruppo, che consentono di mettere in atto il miglioramento continuo delle prestazioni energetiche con garanzia di confort ambientale nelle sedi di lavoro per i dipendenti e per i Clienti.

In coerenza con gli indirizzi generali statuiti sul tema dal Codice Etico, nel rispetto degli obblighi di legge e in adesione ai principi promossi dal Programma Global Compact delle Nazioni Unite, il Gruppo è impegnato da molti anni ad attuare una *Policy* ambientale con l'obiettivo di migliorare progressivamente le prestazioni ambientali delle *operations*.

Più nello specifico, sono seguite linee di indirizzo di politica energetica, che comprendono tra l'altro:

- analisi e approfondimenti sugli impatti energetici dell'attività, anche in fase di progettazione e/o acquisto di impianti;
- adempimenti normativi e rispetto di eventuali *commitment* volontari;
- azioni di efficienza e contenimento dell'utilizzo dell'energia;
- approvvigionamento di energia da fonti rinnovabili;
- monitoraggi dei dati di consumo;
- diagnosi energetiche su immobili clusterizzati.

La politica energetica è presidiata da un Energy Manager Esperto in Gestione dell'Energia, qualificato ai sensi della norma UNI-CEI 11339 (interno alla Direzione Chief Operating Officer). L'attuale modello organizzativo assicura il rispetto degli obblighi normativi in materia. Nei prossimi due anni si prevede lo sviluppo di uno specifico sistema di gestione conforme allo standard ISO 50001.

Negli ultimi 2 anni di operatività, a cura dell'Energy Manager, è stato implementato un "modello" evoluto di controllo dei consumi energetici, che permette di misurare "l'efficacia" delle iniziative di contenimento dei consumi energetici al netto dell'andamento climatico stagionale, anno su anno e mese su mese, per capire se il trend di aumento o riduzione dei consumi è attribuibile all'andamento climatico (e in che percentuale) oppure alle azioni di *Energy management* realizzate dalla banca.

Tra le principali attività del 2018:

- progetto *energy & facility management* - piano triennale 2017-19 da cui sono attesi ulteriori risparmi di energia elettrica pari a circa 2,6 mln di euro in meno ogni anno a regime;
- interventi per l'efficienza energetica degli impianti tecnici presenti in circa 118 sedi della Capogruppo fra filiali e Aree Territoriali;
- installazione di meccanismi automatici ed accentrati di regolazione energetica su circa 60 immobili;
- installazione di strumenti di monitoraggio dei consumi energetici e dei parametri ambientali su circa 750 filiali e 24 grandi immobili, per la telegestione centralizzata dei principali impianti d'utenza.

Gli indicatori 2018 confermano il trend di contenimento dei consumi energetici dalla baseline di riferimento del 2016. Le riduzioni di consumo dell'ultimo biennio di esercizio, sono in linea con gli obiettivi del piano pluriennale di contenimento dei costi energetici.

Indicatori - UTILIZZO DI ENERGIA	2018	2017	2016	GRI Standards
Consumo di energia elettrica (MWh)*	133.882	146.462	150.917	Disclosure 302-1
Quota di energia elettrica da fonti rinnovabili (%) * **	100%	100%	100%	Disclosure 302-1
Consumo di gas naturale (m3) * ***	4.763.449	5.214.664	5.229.265	Disclosure 302-1
Consumo di gasolio (litri) *	290.577	338.668	382.722	Disclosure 302-1

(*) Dati riferiti a: Capogruppo, Consorzio Operativo, MPS Capital Services, Magazzini Generali Fiduciari di Mantova, Perimetro Gestione Proprietà Immobiliari e WIDIBA.

(**) Elettricità acquistata sul libero mercato interamente prodotta da fonte idrica; circa 161 MWh sono prodotti tramite installazioni fotovoltaiche e consumati sul posto.

(***) Il dato del gas naturale del 2017 è stato rettificato a causa del cambio di fornitore e dalle operazioni di conguaglio avvenute post pubblicazione della DNF 2017.

L'evoluzione del mercato dell'energia consente nuove implementazioni degli attuali sistemi di gestione del patrimonio immobiliare, che integrano funzionalità specifiche della gestione energetica. Entro il primo semestre del 2019 è prevista l'integrazione dei sistemi di gestione immobiliare con le nuove *release* specialistiche per il mercato dell'energia e delle *utilities*.

Gli obiettivi del progetto sono finalizzati alla riduzione dei rischi operativi ed alla individuazione di nuove opportunità di efficientamento. Con la nuova *release* sarà assicurato anche un più puntuale e strategico presidio del "servizio idrico", anche attraverso specifici indicatori di consumi e di costi sugli immobili più significativi ad uso strumentale del Gruppo.

8.2 Sistema Gestione Ambientale

Sin dal 2002 la Banca MPS ha ritenuto opportuno adottare un Sistema di Gestione Ambientale conforme alla norma UNI EN ISO 14001 e appositamente certificato (2003), finalizzato ad assicurare il rispetto degli adempimenti in materia ambientale, a perseguire la mission enunciata con la Politica Ambientale di Gruppo, oltre che a prevenire i reati ambientali ai sensi del D. Lgs. 121/2011 e della L. 68/2011. All'interno del processo di monitoraggio, misurazione, analisi e valutazioni delle Prestazioni Ambientali del Sistema di Gestione Ambientale della Capogruppo, nel corso del 2018, si è deciso di avviare il processo di aggiornamento e di monitoraggio delle Emissioni di gas ad effetto serra (GHG- Greenhouse Gases) sulla base delle Pubblicazioni dei Report degli anni 2010 e 2014 e alla luce dei nuovi coefficienti di emissioni riportati nella ultima versione (Dicembre 2018) delle Linee Guida sull'applicazione in banca degli Standards GRI (Global Reporting Initiative) in materia ambientale (ABI Lab).

Nello specifico, la strategia di gestione e controllo delle emissioni GHG è contenuta all'interno del Report chiamato *Carbon Footprint*.

Le aziende sono invitate a rendicontare tale tipologia di emissione, poiché la concentrazione atmosferica dei gas serra (GHG) rappresenta il principale fattore del riscaldamento globale (IPCC, 2013). Tra i principali gas

GHG, l'anidride carbonica CO₂ copre un ruolo prevalente in termini emissivi e in termini di forzante radiativo, il parametro che esprime la variazione dei flussi di energia della Terra dovuta ai gas serra. Pertanto, la riduzione delle emissioni di CO₂ è la principale strategia di mitigazione dei cambiamenti climatici.

Il perimetro organizzativo del Sistema di rendicontazione classifica le emissioni in due ambiti: Gestione Immobiliare e Mobilità Business. Con la Gestione Immobiliare indichiamo le emissioni scaturite dal consumo di energia elettrica, metano e gasolio; mentre indichiamo con Mobilità Business le emissioni generate dai viaggi di lavoro con auto di proprietà aziendali, con auto a noleggio breve termine e da missioni di lavoro che prevedono spostamenti in treno e in aereo. Inoltre, il Carbon Footprint distingue per ciascuno dei due ambiti le emissioni dirette dalle emissioni indirette suddivise in Scope (Standards GRI e ISO 14064) secondo la rendicontazione dei seguenti Topic-specific Disclosures:

- Disclosure 305-1 Direct (Scope 1) GHG emissions che comprende tutte le emissioni dirette GHG che hanno origine da fonti possedute o controllate direttamente dall'azienda (ad esempio le emissioni dovute alla combustione in caldaie, veicoli ed altri casi);
- Disclosure 305-2 Energy indirect (Scope 2) GHG emissions che comprende le Electricity indirect GHG

emissions, vale a dire tutte le emissioni indirette che sono associate alla generazione dell'energia elettrica consumata oppure acquistata dall'azienda.

- Disclosure 305-3 Other indirect (Scope 3) GHG emissions che comprende tutte le emissioni che non sono originate da fonti di proprietà oppure da fonti che sono direttamente controllate dalla Banca MPS.

Nel specifico, il *GHG Protocol* ha pubblicato una Guida per la Rendicontazione delle *Emissioni GHG (Scope 2)* sui due diversi approcci della reportistica:

- *location-based* considera le emissioni GHG derivanti dalla produzione di elettricità nell'area in cui il consumo ha luogo. (Es. 'Emissioni Potenziali');
- *market-based* si basa sul mercato in cui l'impresa opera. (Es. Energia elettrica acquistata proveniente da fonti non rinnovabili).

In base ai dati forniti dall'*Energy Manager* che attua la politica energetica in conformità con la ISO 50001, nel 2018, il Gruppo Bancario ha acquistato unicamente energia elettrica proveniente da *fonti rinnovabili*, in tal caso, utilizzando una reportistica *market-based*, si considera nullo

il coefficiente per la produzione di tale energia acquistata. Il calcolo delle emissioni in alcuni casi viene fornito direttamente dalla funzione aziendale che detiene il dato, in altri casi viene calcolato sulla base dell'utilizzo di idonei coefficienti forniti dalla Linee Guida sull'applicazione in banca degli Standards GRI (Global Reporting Initiative) in materia ambientale (ABI Lab) (Versione Dicembre 2018) e dal Manuale JEC Well to Wheels Analysis.

I dati conclusivi del Sistema di Monitoraggio e Controllo sono espressi in termini di CO₂ equivalente (CO₂e): una unità di misura omogenea che tiene conto dei differenti effetti potenziali sul clima di ciascun tipo di emissione gas effetto serra.

L'analisi dei risultati 2018 del Carbon Footprint implementato è importante non solo per valutare numericamente l'impatto ambientale aziendale, ma anche per esaminare i *punti critici*, che a sua volta saranno oggetto di *azioni correttive per la programmazione dell'anno successivo* nell'ottica di uno *sviluppo sostenibile*, vale a dire dell'equilibrio dei tre fondamentali pilastri: *Economia, Società ed Ambiente*.

Indicatori Emissioni	2018	2017	2016	GRI Standards
Direct (Scope1) GHG emissions * (tCO ₂ e)	13.054,31	14.245,25	14.577,24	Disclosure 305-1
Energy indirect (Scope2) GHG emissions ** (tCO ₂ e)	0,00	0,00	0,00	Disclosure 305-2
Other indirect (Scope3) GHG emissions *** (tCO ₂ e)	2.647,33	nd	nd	Disclosure 305-3

Dati riferiti alla Capogruppo, Consorzio Operativo Gruppo Montepaschi, Monte Paschi Fiduciaria S.p.A., MPS Capital Services Banca per le Imprese S.p.A, MPS Leasing & Factoring S.p.A e Widiba S.p.A..

I fattori di emissione per il calcolo della CO₂ equivalente, elaborati da BMPS, seguono le indicazioni fornite dalle Linee Guida sull'applicazione in banca degli Standards GRI (Global Reporting Initiative) in materia ambientale dell'ABI Lab (Versione Dicembre 2018).

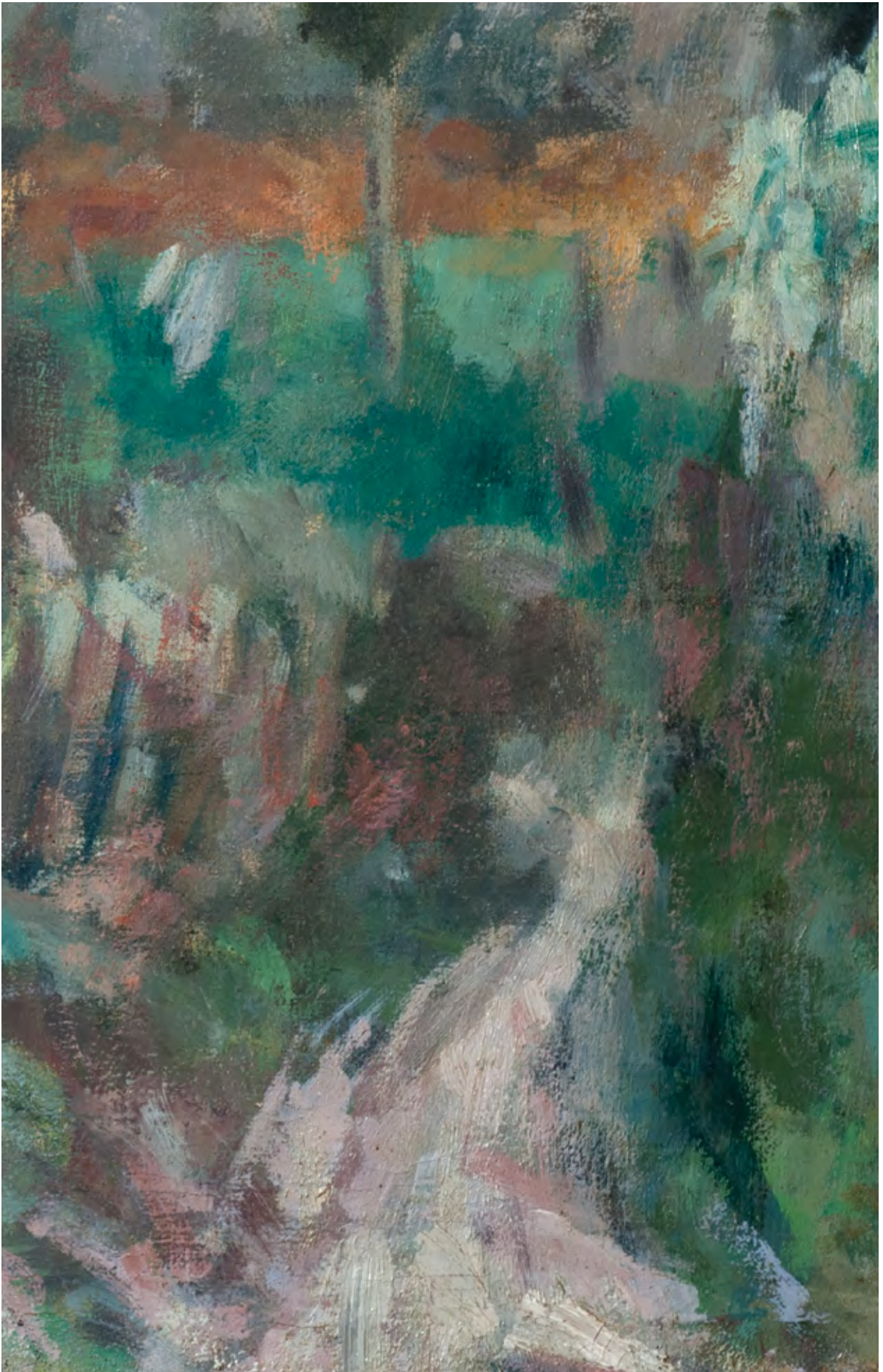
()Emissioni GHG dovuti da consumi diretti derivanti dall'impiego di: gas naturale, gasolio e auto aziendali (uso strumentale e per il 70% uso promiscuo). Le emissioni- Scope 1 del 2016 e del 2017 sono state ricalcolate secondo i nuovi Standards GRI, pertanto i dati non sono corrispondenti alle precedenti pubblicazioni.*

*(**)Approccio market-based: per l'energia elettrica acquistata si considera nullo il coefficiente di emissione per la produzione di tale energia proveniente da fonti rinnovabili.*

*(***)Emissioni GHG dovuti da consumi indiretti derivanti dall'impiego di: gas naturale, gasolio e auto aziendali (uso strumentale e per il 70% uso promiscuo), auto a noleggio breve termine (NBT), treno e aereo.*

Nel corso del 2019 è previsto un approfondimento dell'analisi del Sistema di Controllo, Monitoraggio e

Gestione delle emissioni dei gas serra al fine di ottimizzare la stima dell'impatto ambientale di tutto il Gruppo Bancario.





Diritti umani

9.1 Supply Chain

Per il Gruppo, gestire la catena degli approvvigionamenti in modo sostenibile significa acquistare prodotti e servizi a condizioni economiche competitive, assicurandosi che nei relativi cicli di vita siano minimizzati gli impatti ambientali e sia evitata ogni inosservanza da parte dei fornitori dei principi di responsabilità sociale d'impresa, con particolare riguardo per il rispetto dei diritti umani e dei lavoratori e la prevenzione di ogni forma di corruzione e conflitto di interessi. Il Gruppo si impegna a sviluppare con i propri fornitori rapporti di correttezza e trasparenza.

Vengono ammessi all'Albo Fornitori i soli soggetti che dichiarano di aver preso visione della *Policy Ambientale* del Gruppo Montepaschi. Il richiamo alle norme ambientali è presente nei contratti/convenzioni che vengono stipulati con i singoli fornitori e il possesso della certificazione del sistema di gestione ambientale (UNI EN ISO14001) è condizione richiesta per particolari appalti.

La preventiva lettura e accettazione del Codice Etico del Gruppo viene richiamata sia in sede di registrazione in Albo Fornitori che nei contratti/convenzioni che vengono stipulati con i singoli fornitori. La politica sulla sostenibilità nella catena degli approvvigionamenti del Gruppo Montepaschi è stata predisposta circa dieci anni fa ed approvata dal CdA nel corso del 2009. Si ispira ai principi del Codice Etico ed è volta al coinvolgimento dei fornitori nel raggiungimento di performance durature in un'ottica di crescita reciproca che generi valore aggiunto per la Banca e per il fornitore.

La catena di fornitura nel suo complesso viene monitorata dal Servizio Acquisti di Gruppo e Gestione Fornitori sia in fase di aggiudicazione che in fase di contrattualizzazione per il tramite del Settore Contract & Vendor Management che fa parte del Servizio.

Nell'anno 2018 è stato attivato un sistema di monitoraggio evoluto dei fornitori più rilevanti del Gruppo, che consente di verificare anche il rinnovo della certificazione UNI EN ISO14001. E' stato altresì attivato un sistema di

monitoraggio evoluto dei fornitori più rilevanti del Gruppo, che consente di verificare anche il rinnovo DURC. Infatti, in fase di consolidamento del documento contrattuale tra le parti, il fornitore/appaltatore deve accettare espressamente l'impegno a fornire al momento della fatturazione il DURC (Documento unico di regolarità contributiva) in corso di validità, un estratto del Libro Unico del Lavoro (o in alternativa una dichiarazione sostitutiva di atto notorio) che attesti l'applicazione degli accordi e contratti collettivi nazionali ed una dichiarazione sostitutiva di atto notorio nella quale l'appaltatore dichiara che provvede al pagamento delle retribuzioni dei propri dipendenti impiegati nell'attività oggetto dei singoli ordini di appalto. Ciò tutela dal poter potenzialmente incorrere in responsabilità solidale con l'appaltatore.

In aggiunta a tali obblighi contrattuali, per specifiche categorie merceologiche dove sono fortemente rilevanti gli impatti del tema salute e sicurezza dei lavoratori (esempio attività di general contractor/facility/pulizia/sanificazione ambienti), la Capogruppo è fortemente impegnata nel cercare di approfondire sia la condizione economico-finanziaria del fornitore (incluso lo stato dei pagamenti con i subappaltatori della filiera), sia il livello di tutela del lavoratore introducendo apposite domande in fase di qualifica in Albo del fornitore volte ad appurare il possesso di autorizzazioni e permessi a svolgere lavori/attività da parte del fornitore, l'adozione delle necessarie misure di prevenzione/sicurezza, gli effettivi investimenti in formazione specialistica, l'adeguata valutazione dei rischi. A tutti i Fornitori in fase di registrazione viene richiesto di prendere visione e accettare i principi relativi alla Responsabilità Sociale (SA8000). La mancata accettazione comporta l'esclusione dall'Albo Fornitori. Oltre a questa dichiarazione ai Fornitori viene richiesto se sono in possesso di ulteriori specifiche certificazioni.

Indicatore Supply Chain	2018	2017	2016*	GRI Standards
Valutazione performance sociale fornitori	100%	100%	100%	Disclosure 414-1
Valutazione performance ambientale fornitori	100%	100%	100%	Disclosure 308-1

SA8000 (Responsabilità sociale)	2018	2017	2016
% Fornitori presenti in Albo con certificazione	8%	7%	2%

UNI EN ISO 14001 (Ambiente)	2018	2017	2016
% Fornitori presenti in Albo con certificazione	24%	18%	7%

OHSAS 18001 (Sicurezza del lavoro)	2018	2017	2016
% Fornitori presenti in Albo con certificazione	18%	14%	5%

UNI EN ISO 9001 (Qualità)	2018	2017	2016
% Fornitori presenti in Albo con certificazione	65%	53%	25%
% Fornitori presenti in Albo non certificati, che dichiarano di attenersi alle regole/principi ISO 9001	8%	5%	nd**

*Dati 2016 derivanti dalla piattaforma Ariba. Dati 2017 e 2018 derivanti dalla nuova piattaforma utilizzata denominata Bravo Solution.
(*) Fino al 2016, con l'utilizzo della piattaforma Ariba lo screening dei fornitori dal punto di vista sociale ed ambientale veniva effettuato manualmente dagli utenti competenti in materia.*

*(**) Dato non recuperabile dalla piattaforma utilizzata fino al 2016.*

E' prevista nel corso del 2019 su alcune categorie merceologiche la creazione di apposite *vendor list* (da comunicare ai Centri di spesa interessati e da mantenere almeno semestralmente a cura del Servizio Acquisti di

Gruppo) nell'ambito delle quali prescegliere i fornitori ricorrenti da ingaggiare, che saranno predisposte tenendo conto degli elementi sopra descritti in termini di certificazioni/significativi elementi distintivi di sostenibilità.

Tabella di Raccordo Standard GRI e SDGs

Standard GRI DNF	Temi materiali	Sezione DNF	SDGs
101 Fondamentali		Nota metodologica	
102 Informativa generali			
102.1 Nome dell'organizzazione		Nota metodologica	
102.3 Luogo in cui ha sede l'organizzazione		Nota metodologica	
102.4 Paesi in cui l'organizzazione opera		Il Gruppo MPS	
102.8 Informazioni sui dipendenti e altri collaboratori (a,c)	Occupazione	Occupazione	8
102.13 Adesione e associazioni		Nota metodologica	
102.14 Dichiarazione dell'AD e del Presidente		Lettera agli Stakeholder	
102.15 Principali impatti, rischi e opportunità		Compliance e gestione dei rischi	
102.16 Valori, Principi, Standard e Regole di comportamento		Codice Etico	16
102.18 Struttura di Governance		Il Gruppo MPS	
102.21 Consultazione degli Stakeholders su temi economici, ambientali e sociali		Materialità	16
102.32 Ruolo del più alto organo di governo nella rendicontazione della sostenibilità		Governance della sostenibilità	
102.40 Elenco dei gruppi di Stakeholder		Nota metodologica	
102.43 Approccio all'attività di coinvolgimento degli Stakeholder		Materialità	
102.47 Elenco dei temi materiali		Materialità	
102.50 Perimetro di rendicontazione		Nota metodologica	
102.52 Periodicità di rendicontazione		Nota metodologica	
102.53 Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul rapporto		Nota metodologica	
102.56 Verifica del rapporto da parte di un revisore esterno		Nota metodologica	
205.2 Comunicazione e Formazione sulle politiche e procedure anti corruzione	Contrasto alla corruzione	Lotta alla corruzione	16
205.3 Episodi di corruzione riscontrati e attività correttive intraprese	Contrasto alla corruzione	Lotta alla corruzione	16
302.1 Consumi di energia all'interno dell'organizzazione	Ambiente	Impegno per l'ambiente	7-8-11-12
305.1 Emissioni di gas a effetto serra dirette (Scope 1)	Ambiente	Impegno per l'ambiente	3 -11-12
305.2 Emissioni di gas a effetto serra indirette (Scope 2)	Ambiente	Impegno per l'ambiente	3 -11-12

Standard GRI DNF	Temi materiali	Sezione DNF	SDGs
305.3 Altre emissioni di gas a effetto serra (Scope 3)	Ambiente	Impegno per l'ambiente	3 -11-12
308.1 Valutazione delle performance ambientali dei fornitori	Ambiente	Impegno per l'ambiente	12
401.1 Assunzioni e turnover del personale dipendente (a)	Occupazione	Occupazione e sviluppo delle risorse umane	5 - 8
401.2 Benefit forniti ai dipendenti a tempo pieno che non sono forniti ai dipendenti temporanei o part time	Welfare	Welfare	8
401.3 Congedi Parentali	Welfare	Welfare	5 - 8
403.1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	Salute e sicurezza	8
403.2 Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagine sugli incidenti	Salute e sicurezza	Salute e sicurezza sul luogo di lavoro	3 - 8
403.3 Servizi per la salute sul luogo di lavoro	Salute e sicurezza	Salute e sicurezza sul luogo di lavoro	8
403.5 Formazione dei lavoratori sulla salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza	Formazione	8
404.1 Ore di formazione medie annue per dipendente	Sviluppo delle risorse umane	Formazione	4, 5 e 8
404.2 Programmi per l'aggiornamento delle competenze dei dipendenti e di mantenimento delle condizioni di occupabilità	Sviluppo delle risorse umane	Formazione	8
405.1 Diversità negli organi di governo e nel personale (b ⁵)	Diversity	Occupazione	5 e 8
405.2 Rapporto tra la paga base delle donne e degli uomini	Diversity	Occupazione e sviluppo delle risorse umane	5, 8 e 10
414.1 Valutazione della performance sociale dei fornitori	Diritti umani	Diritti umani	8
417.2 Episodi di non conformità relativi all'etichettatura di prodotti e servizi	Sicurezza dei servizi	Digitalizzazione e CRM	
417.3 Episodi di non conformità relativi a comunicazioni pubblicitarie	Sicurezza dei servizi	Digitalizzazione e CRM	
418.1 Reclami documentati relativi a violazioni da Privacy e perdita di dati dei clienti	Sicurezza dei servizi	Digitalizzazione e CRM	
G4-FS7 Valore monetario dei prodotti e servizi disegnati per apportare un beneficio sociale (Sector disclosure)	Inclusione finanziaria	Microcredito	1 e 9
G4 - FS8 Valore monetario dei prodotti e servizi progettati per apportare beneficio ambientale	Green Finance	MPS Capital Services	1 e 9
G4 - FS16 Iniziative per incrementare l'educazione finanziaria per tipo di beneficiario	Educazione finanziaria	Educazione finanziaria	1 e 9

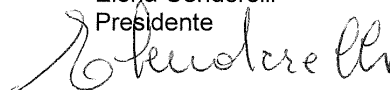
⁵ Vengono rendicontati i dati relativi alla diversity per tutti i dipendenti e non per livello professionale.

**ATTIVITA' DI VIGILANZA SULLE INFORMAZIONI DI CARATTERE NON FINANZIARIO
(D.LGS. 254/16)**

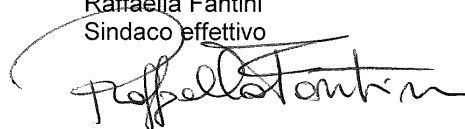
Il Collegio sindacale dà atto di avere accertato che, nell'ambito dello svolgimento delle funzioni ad esso attribuite dall'ordinamento, la Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario è stata redatta in conformità a quanto prescritto dagli artt. n. 3 e n. 4 del D. lgs. 254/16 e, da ultimo, nel richiamo di attenzione Consob n. 1 del 28 Febbraio 2019. Tale documento è stato approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 28.2.19.

IL COLLEGIO SINDACALE

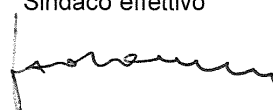
Elena Cenderelli
Presidente



Raffaella Fantini
Sindaco effettivo



Paolo Salvadori
Sindaco effettivo



Siena, 15 Marzo 2019



EY S.p.A.
Via Po, 32
00198 Roma

Tel: +39 06 324751
Fax: +39 06 32475504
ey.com

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'art. 3, c. 10, D.Lgs. n. 254 del 30 dicembre 2016 e dell'art. 5 regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018

Al Consiglio di Amministrazione della
Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A.

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A. (la "Banca") e sue controllate (di seguito il "Gruppo" o "Gruppo Montepaschi") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto, e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 28 febbraio 2019 (di seguito "DNF").

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti nel 2016 dal GRI - *Global Reporting Initiative* ("GRI Standards") e successive integrazioni, con riferimento alla selezione di GRI Standards indicati nel paragrafo "Tabella di correlazione ai GRI standard e agli SDG's" della DNF, da essi individuato come standard di rendicontazione.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

EY S.p.A.
Sede Legale: Via Po, 32 - 00198 Roma
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 i.v.
iscritta alla S.O. del Registro delle imprese presso la C.C.I.A.A. di Roma
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000584 - numero R.E.A. 250904
P.IVA 00801231003
iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70945 Pubblicata sulla G.U. Suppl. 10 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
iscritta all'Albo Speciale della società di revisione
Consob al progressivo n. 2 delibera n. 1031 del 18/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited



Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai GRI Standards, con riferimento alla selezione di GRI Standards indicati nel paragrafo "Tabella di correlazione ai GRI standard e agli SDG's" della DNF. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)* per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised ("reasonable assurance engagement")* e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo Montepaschi al 31 dicembre 2018;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
 - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
 - politiche praticate dal Gruppo connesse ai temi indicati nell'art. del 3 Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - principali rischi, generati o subito connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.



Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a);

5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF. In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Banca e con il personale della stessa e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

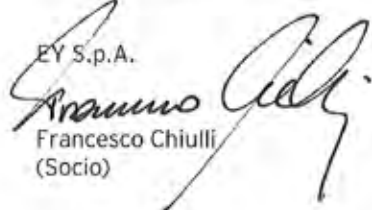
Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo, abbiamo:

- a livello di Gruppo
 - a) effettuato, con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF e, in particolare, al modello aziendale, alle politiche praticate ed ai principali rischi, interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) svolto, con riferimento alle informazioni quantitative, sia procedure analitiche sia limitate verifiche per accertare, su base campionaria, la corretta aggregazione dei dati;
- effettuato, per le seguenti società: MPS Capital Services Banca per le Imprese S.p.A., MPS Leasing & Factoring Banca per i Servizi Finanziari alle Imprese S.p.A., Widiba S.p.A. e Consorzio Operativo Gruppo Montepaschi S.C. p.A., che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività e del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato, riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Montepaschi relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards, con riferimento alla selezione di GRI Standards indicati nel paragrafo "Tabella di correlazione ai GRI standard e agli SDG's" della DNF.

Roma, 15 marzo 2019

EY S.p.A.

 Francesco Chiulli
 (Socio)

I particolari delle opere riprodotte all'interno provengono dalle Collezioni di Banca Monte dei Paschi di Siena.

- In copertina, Mario Schifano, *Senza Titolo*, olio su tela
Pagina 6, Massimo Campigli, *Ritratto di Olga Capogrossi*, olio su tela, [1960]
Pagina 10, Carla Accardi, *Nero bianco*, acrilico su tela, 1993
Pagina 12, Piero Dorazio, *Astratto*, olio su tela
Pagina 14, Giorgio de Chirico, *La città di Tebe*, matita nera, acquerello di vari colori su carta, 1942
Pagina 17, Giorgio de Chirico, *Uomo della folla*, matita e acquerello su carta bianca incollata su cartone, 1942
Pagina 26, Giorgio de Chirico, *Donna della folla*, matita e acquerello su carta bianca incollata su cartone, 1942
Pagina 28, Gino Severini, *Fleurs et masques. Enlèvement d'Europe*, tempera riprodotta al pochoir su carta, 1927-1930
Pagina 30, Renzo Vespignani, *Macchina sulla spiaggia*, olio su carta intelata, 1958
Pagina 36, Renzo Vespignani, *Macchina sulla spiaggia*, olio su carta intelata, 1958
Pagina 42, Carla Accardi, *Senza titolo*, acrilico su tela, 1992
Pagina 48, Valerio Adami, *Allegoria del Monte dei Paschi di Siena*, olio su tela, 1998
Pagina 50, Gino Severini, *Fleurs et masques. Nature morte*, tempera riprodotta al pochoir su carta, 1927-1930
Pagina 55, Gino Severini, *Fleurs et masques. Nature morte*, tempera riprodotta al pochoir su carta, 1927-1930
Pagina 63, Gino Severini, *Fleurs et masques. Nature morte*, tempera riprodotta al pochoir su carta, 1927-1930
Pagina 66, Ardengo Soffici, *Marina*, acquerello su carta, 1927
Pagina 68, Ardengo Soffici, *Marina*, acquerello su carta, 1927
Pagina 70, Massimo Campigli, *Teatro rosso*, olio su tela, 1960
Pagina 75, Massimo Campigli, *Teatro rosso*, olio su tela, 1960
Pagina 76, Mino Maccari, *Due ragazze*, olio su tavola, 1950
Pagina 85, Mino Maccari, *Danza di Arlecchini*, olio su tela
Pagina 88, Giulio Turcato, *Itinerario*, olio su tela
Pagina 94, Renato Guttuso, *Sedia nello studio*, gouache e matita su carta, 1955-1960
Pagina 96, Ardengo Soffici, *I pini*, olio su tela, 1924
Pagina 101, Ardengo Soffici, *I pini*, olio su tela, 1924
Pagina 102, Giorgio Morandi, *Natura morta*, olio su tela, 1956
-

La redazione di questo documento è stata curata dalla Direzione Relazioni Esterne e Istituzionali.

Hanno coordinato i lavori Maria Elena Aggravi, Marta Bozzacchi, Valentino Ianieri e Filippo Petrini.

I diversi contributi sono stati raccolti dai membri del Gruppo di Lavoro sulla Sostenibilità:

Francesca Andrei, Direzione Chief Financial Officer
 Sandra Bartolommei, Direzione Chief Human Capital Officer
 Sandro Bellini, Consorzio Operativo di Gruppo
 Roberta Bindi, Direzione Chief Operations Officer
 Umberto Cerasuolo, Direzione Chief Financial Officer
 Gabriele Chiappi, Area Compliance
 Maria Costante, Direzione Chief Risk Officer
 Barbara De Palma, Direzione Chief Human Capital Officer
 Annamaria Di Raimo, Direzione Chief Commercial Officer
 Claudio Gabbi, Direzione Chief Financial Officer
 Martina Ghezzi, Direzione Chief Commercial Officer
 Michele Giovani, Direzione Chief Operations Officer
 Herbert Graf, Area Compliance
 Gabrio Iommi, Direzione Chief Lending Officer
 Vittoria La Porta, Banca WIDIBA
 Luisa Lapucci, Direzione Group General Counsel
 Graziana Pesce, Banca WIDIBA
 Gian Luca Picchi, Direzione Chief Human Capital Officer
 Genziana Sigismondi, Direzione Chief Audit Executive
 Claudio Tellini, Direzione Chief Risk Officer
 Claudia Zappa, Direzione Chief Human Capital Officer

Si ringrazia per il supporto strategico al progetto il professor Cristiano Busco, docente di Accounting and Reporting alla LUISS e all'University of Roehampton, Londra.

Si ringraziano inoltre:

Davide Alliata, Federica Ameglio, Eugenio Anguilla, Marika Assogna, Carlotta Bati, Michela Bettin, Francesco Billi, Daniele Boccacci, Duccio Benocci, Serena Biserni, Andrea Borgogni, Simone Brogi, Alessandro Bruttini, Stefano Calzoni, Stefania Canestri, Giovambattista Cavallaro, Monica Chelattini, Antonella Cirina, Roberto Coita, Marco De Ritis, Nicola De Sisto, Elena Dini, Laura Doretto, Gabriele Ferrante, Ida Ferrari, Pier Luigi Ferroni, Maurizio Fineschi, Arianna Frison, Riccardo Gatti, Andrea Giorgi, Paolo Graziani, Marco Gronchi, Paolo Iachettini, Walter Iannetta, Bruno Interlandi, Marco Lauro, Simone Lipperi, Carlo Lisi, Fabio Losacco, Francesco Marconi, Benedetta Mazzolli, Bianca Mazzolli, Tatiana Molinari, Michela Pagni, Teresa Palopoli, Enrico Pieraccini, Francesco Giancarlo Pizzolante, Vincenza Punzi, Sauro Romagnoli, Elena Santori, Cosimo Screti, Francesco Simeone, Leonardo Sisinni, Francesca Sedda, Roberta Spannocchi, Paola Teodori, Roberta Vanni, Giuseppe Vullo.

