

BILANCIO DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE 2002



BILANCIO DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE **2002**

2003» L E R A D I C I D E L F U T U R O



INDICE

“ Le immagini evocano i momenti della vita di un uomo:
dal gioco di un bambino, al lavoro dei giovani,
fino ai ricordi di un anziano che segnano il percorso finora compiuto.
È l'umanità, con la sua storia, l'immenso patrimonio
che si è prodotto nel tempo e che, da novant'anni,
avvicina BNL alle persone. ”

1913 »



BILANCIO DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE

AL 31 DICEMBRE 2002

Competitivi sul mercato investendo nel sociale	6
<i>Luigi Abete, Presidente BNL</i>	
Risultati di valore sulla strada della responsabilità sociale	8
<i>Davide Croff, Amministratore Delegato BNL</i>	

INTRODUZIONE

Premessa metodologica	12
90 anni di storia BNL	13
BNL da Banca dello Stato a Banca del Mercato	15
Struttura centrale e risorse umane	16



Parte prima

DATI DI BILANCIO

22

Determinazione e distribuzione del valore aggiunto	24
Remunerazione del capitale investito e politica dei dividendi	28



Parte seconda

POLITICHE SOCIALI

30

Capitolo 1 - I CLIENTI

Caratteristiche ed analisi del cliente	34
Condizioni negoziali	37
Sistema di qualità: azioni per il miglioramento del servizio	38
Customer satisfaction	39
I canali distributivi	40
Strumenti di finanza etica e ambientale	47

Capitolo 2 - GLI INVESTITORI

Composizione del capitale sociale	54
Assetto azionario	54
Il Consiglio di Amministrazione	56



INDICE

1913 »



Sindacati di voto	57
Partecipazione dei soci al governo dell'impresa e tutela delle minoranze	57
Il codice di autodisciplina delle società quotate	58
Relazioni con gli investitori e comunicazione finanziaria	61

Capitolo 3 - LA COLLETTIVITA'

BNL per la solidarietà	66
BNL per la cultura	69
BNL per l'arte	70
BNL per il cinema	71
BNL per la musica	73
BNL per il teatro	75
BNL per la memoria storica	75
BNL per lo sport	76

Capitolo 4 - IL PERSONALE

Composizione e consistenza del personale	80
Le persone BNL e l'impegno sociale	83
Comunicazione interna	86
Formazione	92
Sviluppo delle professionalità	97
Rapporti sindacali	99

Capitolo 5 - L'AMBIENTE, LA SICUREZZA, I RAPPORTI CON I FORNITORI

Ambiente	102
Sicurezza sul luogo di lavoro	103
Eliminazione delle barriere architettoniche	105
Normativa antifumo	105
Politiche di mobilità casa/lavoro	105
Politiche di trasparenza nei rapporti con i fornitori	106

Parte terza



OBIETTIVI E LINEE DI SVILUPPO

108

PARERE PROFESSIONALE SUL BILANCIO SOCIALE BNL S.p.A.

112

Responsabilità. È la parola chiave, per le persone e per le organizzazioni, in tempi tanto difficili. È una parola semplice e pesantissima. Significa che ciascuno, con le sue capacità e competenze, è chiamato a contribuire alla costruzione di un mondo pacificato, prospero, democratico. Dove la pace è l'obiettivo e la prosperità, possibile solo in un contesto di regole condivise e dunque democratiche, è lo strumento.

Perché la pace non è solo il superamento della guerra. È una pratica della convivenza che si costruisce giorno dopo giorno riempiendola con contenuti di sviluppo economico, sociale e culturale. Come vincere una battaglia non significa vincere una guerra, così vincere una guerra non significa raggiungere la pace.

Gli avvenimenti degli ultimi tempi hanno dimostrato quanto di tutto questo ci sia ancora bisogno. Ci si sarebbe potuti aspettare che l'umanità, giunta al terzo Millennio, avesse raggiunto una nuova maturità fondata almeno sull'esperienza degli errori e degli orrori del passato. E invece le ragioni della violenza non cessano di rinnovarsi.



COMPETITIVI SUL MERCATO INVESTENDO NEL SOCIALE

La stessa idea di globalizzazione ha finito per essere coinvolta da questa tensione al confronto più che alla comprensione. Nell'ultimo decennio ha subito improvvise accelerazioni e brusche frenate. Molte decisioni maturate in relazione ad un'idea semplificata di globalizzazione, e molte reazioni a quelle decisioni, sono state condotte da strategie che alla velocità hanno sostituito la fretta.

Ciò non ha consentito di diffondere uno dei valori cardine della società aperta, la tolleranza, tanto più importante in una prospettiva di integrazione multi-etnica e multi-religiosa che associa difficoltà aggiuntive a quelle più strettamente economiche e sociali.

Ma la globalizzazione può essere, se regolata e governata, anche un'opportunità di crescita pacificante. Ed è un'opportunità da cogliere.

La nostra responsabilità, come europei, come manager, come uomini, è innanzitutto quella di perseguire una strategia costruttiva di pace universale: testimoniando i nostri valori, nelle riflessioni e nelle azioni.

Per un'impresa, e per una banca in particolare, il senso di responsabilità si declina in un'innovazione costante delle strategie e delle pratiche determinata dalla consapevolezza che gli obiettivi economici e quelli sociali sono perfettamente armonici e sinergici. Di certo non contrastanti.

E BNL ha raggiunto tale consapevolezza innanzitutto grazie alla sua storia. Novant'anni di esperienza e di intensa partecipazione allo sviluppo del nostro Paese, prima come Banca del Tesoro e poi come Banca del mercato, hanno costruito una cultura aziendale fortemente sensibile alle conseguenze sociali dell'attività economica. E lo dimostra, per esempio, il fatto che nel momento stesso in cui BNL ha deciso di investire nella riflessione sul futuro, lo ha fatto con un programma che dell'avvenire ha cercato le fondamenta solide e socialmente consapevoli: non a caso ha chiamato questo suo impegno "Le radici del futuro".

Perché solo la prospettiva storica consente di tenere insieme le ipotesi sul futuro e la complessità del contesto in cui quelle ipotesi, necessariamente semplificanti, si andranno a verificare. Questo approccio ha un valore strategico decisivo: consente di agire con ragionevolezza quando il contesto si lascia prendere dalla esaltazione e con fiducia quando prevale invece la depressione.

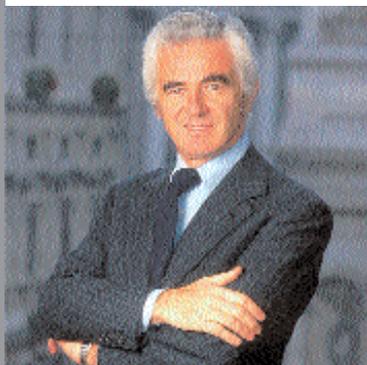
Ed è semplicemente questo il motivo per cui, pur in un momento di crisi, BNL ha saputo rafforzare, senza timidezze, la propria attività verso la collettività, della quale questo Bilancio Sociale dà conto. Perché, nell'anno in cui celebriamo novant'anni di storia, per BNL vincere la partita della competitività sul mercato e servire la società sono concetti che si integrano.

LUIGI ABETE
Presidente BNL

La strategia economica e sociale di BNL ha trovato, nel corso del 2002, un banco di prova molto impegnativo. E anche per questo guardiamo ai risultati ottenuti con particolare soddisfazione ed orgoglio.

Il contesto internazionale e nazionale è stato innegabilmente difficile. Il sistema economico ha subito i contraccolpi di crisi finanziarie di enorme impatto e portata, come quella dell'Argentina e di profondissime tensioni socio/politiche che hanno poi portato agli eventi bellici in Medio Oriente. Alcune variabili fondamentali, dai valori finanziari al prezzo del petrolio, hanno determinato una condizione di instabilità con pochi precedenti.

Ma, naturalmente, ogni crisi porta con sé anche opportunità di rinnovamento, e BNL ha colto questa opportunità. Abbiamo mantenuto la barra del timone sempre più indirizzata al servizio dei nostri clienti e dunque della collettività, abbiamo rivisitato profondamente la struttura organizzativa della Banca, registrando, contestualmente, risultati in progressivo miglioramento.



RISULTATI DI VALORE SULLA STRADA DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE

Tutto questo è stato possibile grazie al fatto che BNL non si è limitata a seguire le regole che consentono al mercato di funzionare correttamente, ma si è comportata in modo da anticipare i fenomeni e dimostrare con trasparenza la qualità delle proprie azioni. Anche quando occorre decisioni coraggiose, come quella di coprire interamente il rischio Argentina, o come quella di ridisegnare la struttura distributiva per coniugare l'offerta di prodotti e servizi con le diverse specificità culturali e territoriali del Paese.

In tale senso, questo secondo Bilancio Sociale può diventare l'occasione di ritrovarci a riflettere sul nostro approccio strategico, ispirato dall'etica della responsabilità sulla base dei fatti compiuti e degli obiettivi realizzati. Il Bilancio Sociale, infatti, non solo registra una crescita del valore quantitativo generato dalla Banca, ma sottolinea con maggiore chiarezza il valore qualitativo delle iniziative sociali realizzate da BNL in Italia e all'estero.

E' sufficiente ricordare solo alcuni risultati significativi.

Abbiamo rafforzato la nostra conoscenza della clientela attraverso azioni e strumenti di *customer satisfaction*, facendone il punto di riferimento della ridefinizione delle nostre strutture di comunicazione con il mercato secondo un approccio multicanale.

Con il disegno e l'avvio delle nuove aree territoriali, abbiamo creato figure professionali specialistiche per essere sempre più vicini ai nostri clienti, rispondendo in maniera ancora più efficiente alle loro esigenze, riconoscendone centralità e valore.

Abbiamo completato la ristrutturazione del sistema di gestione e sviluppo professionale delle nostre risorse umane, vero fondamento di ogni strategia di servizio alla clientela e, allo stesso tempo, promosso la cultura sociale del personale BNL, favorendo forme di volontariato professionale e manageriale.

Abbiamo aderito al codice di condotta europeo per i mutui sugli immobili residenziali e intensificato i rapporti di dialogo con rappresentanti delle organizzazioni sindacali, di enti *non profit* e associazioni ambientaliste nazionali e internazionali per attività di *project financing* nei paesi in via di sviluppo.

Nell'ambito più specifico della promozione culturale, abbiamo dato vita alla seconda fase del progetto "Le radici del futuro", grazie al quale BNL ha realizzato iniziative di confronto sugli aspetti più critici e attuali dello sviluppo economico e sociale, sulla portata dei mutamenti che caratterizzano il nostro tempo. Abbiamo, inoltre, consolidato la partnership con il Festival del Cinema di Taormina, confermando un ruolo da protagonista in un grande evento dedicato al cinema d'autore ed ai nuovi linguaggi audiovisivi.

Abbiamo poi rafforzato la nostra leadership nell'ambito del progetto Telethon garantendo il 60% della raccolta fondi e toccando la soglia dei 98 milioni di euro in undici anni di partnership. In aggiunta a questi straordinari risultati, BNL ha promosso il rientro dall'estero di alcuni tra i migliori scienziati italiani impegnati nella ricerca genetica e sostenuto importanti scoperte per combattere la distrofia muscolare e le altre malattie genetiche.

In tema di solidarietà anche il 2002 ci ha visto impegnati in attività legate al mondo dell'infanzia, della tossicodipendenza, dei portatori di handicap e in iniziative a sostegno di paesi colpiti da guerre e carestie.

BNL ha infine maturato la decisione di ridurre progressivamente, già a partire dal 2003, il proprio coinvolgimento nelle attività finanziarie legate al commercio di armamenti, limitandosi esclusivamente ai paesi dell'Unione Europea e della NATO nell'ambito delle rispettive politiche di difesa e sicurezza.

Di fronte alle sfide ancora aperte, tutto questo non costituisce certo la conclusione dei nostri sforzi, ma rappresenta un'iniezione di fiducia. Ottenere risultati di valore sulla strada dell'agire socialmente responsabile, proprio quando il contesto in cui ci troviamo ad operare aumenta criticità e complessità, non fa che motivarci a rendere ancora più incisiva la nostra azione sociale. L'obiettivo è di volgere lo sguardo verso un orizzonte più sereno. Un orizzonte che anche noi di BNL vogliamo, con determinazione e consapevolezza, contribuire a disegnare.

DAVIDE CROFF
Amministratore Delegato BNL



INTRODUZIONE

PREMESSA METODOLOGICA

GLI OBIETTIVI E LA STRUTTURA EDITORIALE

Questo secondo Bilancio della responsabilità sociale è un'occasione per riflettere sul ruolo di BNL nella società alla luce dei fatti compiuti e degli obiettivi realizzati. La descrizione del valore prodotto a favore dei diversi portatori di interesse rappresenta, pertanto, la naturale integrazione ai dati economico/finanziari presentati nel bilancio di esercizio.

Il bilancio è strutturato in tre parti, precedute da specifiche premesse:

PARTE PRIMA: I DATI DI BILANCIO

Vengono descritte la determinazione e la distribuzione della "ricchezza prodotta" verso i principali *stakeholder* interni ed esterni all'azienda.

PARTE SECONDA: LE POLITICHE SOCIALI

Viene dedicato un capitolo ad ogni *stakeholder*, evidenziando come l'intera attività di BNL sia rivolta alla ricerca continua di un dialogo diretto e trasparente verso i propri interlocutori.

PARTE TERZA: OBIETTIVI E LINEE DI SVILUPPO

Vengono presentati gli orientamenti strategici e il programma di attività sulla responsabilità sociale per il prossimo triennio, in coerenza con l'orizzonte temporale del Piano Industriale del Gruppo.



LE FASI DEL PROCESSO DI REDAZIONE

► Progettazione

Lo studio nasce da una considerazione preliminare: il bilancio civilistico non può essere l'unico strumento per la misurazione del raggiungimento degli obiettivi sociali di un'impresa. Si è deciso quindi di affiancare alle performance economico/finanziarie una descrizione puntuale di dati di natura sociale.

► Costituzione del gruppo di lavoro

E' stato costituito un gruppo di lavoro interdirezionale che ha provveduto, di volta in volta, a coinvolgere le funzioni aziendali direttamente interessate a fornire le informazioni e i dati aggiornati.

► Rendicontazione

Ogni membro del gruppo di lavoro interdirezionale, per le aree di propria competenza, ha identificato gli eventi, le azioni e gli indicatori maggiormente utili alla descrizione quali/quantitativa delle attività realizzate.

► Verifica esterna

L'attendibilità dei dati esposti è stata oggetto di verifica da parte di un soggetto terzo indipendente, Deloitte&Touche, società incaricata anche della revisione del bilancio di esercizio 2002 di BNL.

► Coinvolgimento e diffusione

Per presentare il bilancio si è scelto un approccio di comunicazione integrato, al fine di veicolare nel modo più omogeneo ed efficace ai diversi interlocutori, l'insieme dei valori guida e delle attività di BNL nella *corporate social responsibility*.

90 ANNI DI STORIA BNL



L'Atto costitutivo dell'Istituto Nazionale di Credito per la Cooperazione del 15 agosto 1913. È del 1927 l'Atto che trasformerà poi l'Istituto in Banca Nazionale del Lavoro e della Cooperazione.

Novant'anni di attività e di impegno hanno fatto di BNL una delle realtà più significative nella crescita e nello sviluppo della vita economica, sociale e culturale del nostro Paese. Nell'era della globalizzazione dei mercati e dell'internazionalizzazione delle imprese, BNL ha avviato un profondo processo di riorganizzazione che, a cominciare dalla privatizzazione, le ha consentito di essere più competitiva e mantenere importanti posizioni nel *ranking* dei principali operatori del credito europei.

Il 15 agosto del 1913 nasce su progetto di Luigi Luzzatti, l'Istituto Nazionale di Credito per la Cooperazione, tenuto a battesimo da Vittorio Emanuele III, Re d'Italia, e da Giovanni Giolitti, che ne firmano l'atto costitutivo. L'Istituto ha come scopo primario di favorire, grazie a risorse finanziarie prevalentemente pubbliche, lo sviluppo del mondo della cooperazione.

Nel 1929 l'Istituto si trasforma in un organismo di diritto pubblico con ambiti operativi sempre più ampi e diviene banca di credito ordinario assumendo l'attuale nome di Banca Nazionale del Lavoro.

Con la riforma bancaria nascono le sezioni autonome per gestire l'attività creditizia con forme di credito speciale e a medio e lungo termine: dalla gestione fiduciaria dei servizi di cassa di organismi sindacali e mutualistici di enti pubblici e parastatali, all'assistenza creditizia a favore della piccola industria e dell'artigianato, dalle opere di bonifica e di edilizia al commercio dei prodotti di prima necessità.

Negli anni Quaranta BNL comincia ad operare all'estero con l'apertura di proprie filiali, conquistando progressivamente posizioni di *leadership* nell'operatività con l'estero, attività che tuttora la caratterizza.



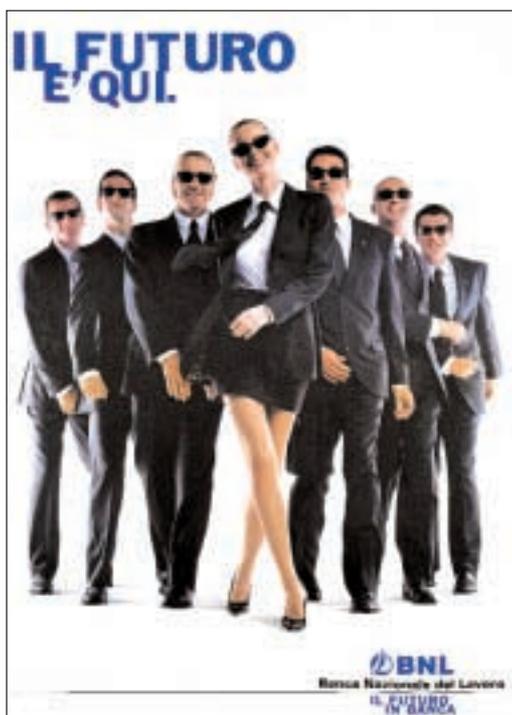
Il manifesto di una campagna pubblicitaria dei primi anni Novanta.

Nel periodo della ricostruzione post-bellica e lungo tutti gli anni Cinquanta, la Banca assume un ruolo sempre più importante nell'economia nazionale, estendendo la propria attività alle aziende e ai settori più strategici e con le maggiori prospettive di sviluppo (infrastrutture, opere pubbliche, cinema).

Negli anni Sessanta BNL raggiunge il vertice del sistema creditizio nazionale e il 9° posto nel mondo, affiancando lo sviluppo e il consolidamento della grande impresa pubblica: dall'industria siderurgica a quella meccanica e agli idrocarburi.

Le trasformazioni intervenute nel settore pubblico spingono la Banca ad avviare, negli anni Settanta e Ottanta, un processo di riorganizzazione e riposizionamento verso il mercato *retail*, al fine di presidiare il *business* in maniera più equilibrata.

A seguito dell'introduzione della cosiddetta "Legge Amato" di riforma del settore creditizio, nel 1992 BNL diventa una società per azioni, il cui capitale è detenuto per la massima parte dal Ministero del Tesoro.



Il manifesto della campagna pubblicitaria per la privatizzazione di BNL (1998).

Nel 1998 BNL affronta con successo la privatizzazione: l'intero capitale è collocato sul mercato, sia mediante offerta pubblica di vendita, sia mediante trattativa diretta. L'operazione fa registrare un vero e proprio boom di richieste, diventando la principale sottoscrizione bancaria della storia del nostro Paese. Le azioni vengono quotate alla Borsa di Milano, entrando a far parte dell'indice MIB30.

All'indomani della privatizzazione, nel biennio successivo, il *management* della Banca avvia un profondo processo di riorganizzazione, centrato su obiettivi di ristrutturazione e rilancio commerciale. E' in questi anni che BNL consolida il suo rapporto con le imprese e gli enti, diventando la Banca di riferimento dei grandi clienti *corporate*, delle piccole/medie aziende e di molte pubbliche amministrazioni. Il rapporto creditizio tradizionale si trasforma in una *partnership* completa, attraverso l'offerta di prodotti/servizi ad alto valore aggiunto: dalla consulenza alla finanza straordinaria, dall'accesso ai mercati dei capitali alla gestione dei rischi finanziari. Contestualmente la Banca investe nel mercato *retail* rivisitando la propria offerta di prodotti per renderla più competitiva e in linea con le esigenze del cliente.

Nel 2001 BNL si trasforma progressivamente in un gruppo multispecialistico di servizi bancari e finanziari, centrato sullo sviluppo e sulla focalizzazione di competenze specialistiche. A tal fine adotta un modello organizzativo di tipo divisionale, che punta a razionalizzare e ottimizzare la focalizzazione sulle diverse aree di *business*.

La nuova struttura si articola in un centro di *corporate governance* con ruolo di guida, coordinamento e presidio unitario del business e in due divisioni che svolgono attività di *commercial* e *wholesale banking*: con la responsabilità, la prima, dei mercati *private, retail, corporate*; la seconda dell'intermediazione mobiliare, dell'*investment banking* e della valorizzazione dei prodotti/servizi finanziari del Gruppo. Inoltre, in coerenza con l'assetto divisionale e nell'ottica di un'ulteriore specializzazione della struttura per segmento/mercato, la rete degli sportelli BNL viene organizzata in 12 Aree Territoriali, che presidiano l'intero territorio nazionale. Questo modello prevede una struttura snella, con elevata autonomia, che ha la responsabilità della gestione commerciale, del credito e delle risorse.

Di fronte a un mutato contesto di mercato e alle pressioni della concorrenza, nel 2002 il gruppo BNL approva un nuovo Piano Industriale triennale (2002 - 2005) che definisce le scelte strategiche di orientamento e posizionamento del Gruppo. L'insieme delle iniziative previste nel Piano puntano al raggiungimento di traguardi economico-patrimoniali che consentano di ottenere un rafforzamento finanziario e patrimoniale e un ritorno ad una condizione strutturale di profittabilità.

Nel 2003, a novant'anni, BNL è oggi un'azienda competitiva e in linea con le esigenze di mercato, in grado di svolgere un ruolo di attiva protagonista nello scenario creditizio italiano ed europeo.

BNL DA BANCA DELLO STATO A BANCA DEL MERCATO

La storia dell'ultimo decennio di BNL ha segnato l'evoluzione della Banca da un passato importante, quale Banca del Tesoro, ad un presente e futuro da protagonista del mercato.

Con la trasformazione in società per azioni prima (legge n° 218/90, Legge Amato), e con la successiva privatizzazione dopo (novembre 1998), BNL è diventata tra le grandi banche italiane, la più privata, con il 70% di capitale flottante e con la completa

BNL è diventata tra le grandi banche italiane, la più privata con il 70% di capitale flottante e con la completa assenza di partecipazione pubblica nel suo capitale sociale.

assenza di partecipazione pubblica nel suo capitale sociale. Al 31 dicembre 2002, il capitale rappresentato da azioni ordinarie risulta detenuto, oltre che da primari gruppi bancari italiani ed esteri, da oltre 300 mila piccoli azionisti e numerosi investitori istituzionali italiani ed esteri.

In tale contesto, uno dei tratti maggiormente distintivi dell'attuale identità di BNL, è la sua qualità di *public company* che svolge la propria attività esclusivamente per il mercato a servizio degli azionisti.

Gli azionisti di BNL attuano, in sinergia con il *management*, una *corporate governance*, finalizzata ad un'efficiente allocazione del diritto di controllo. Quando proprietà e controllo sono esercitate da soggetti diversi, come avviene per BNL, dove la proprietà è frammentata ed il controllo è affidato ai *manager*, l'obiettivo principale diventa quello di applicare un sistema di *governance* che coinvolga direttamente e indirettamente tutti gli *stakeholder*. In questo modo si crea il presupposto per definire le strategie che ottimizzano le scelte e massimizzano il valore dell'impresa.

Per BNL i soggetti interessati sono molti. Ne consegue il dovere di orientare, monitorare e informare gli oltre 300 mila portatori e detentori di interesse, rendendoli partecipi di obiettivi, azioni e risultati sociali ed ambientali. In questa prospettiva, il bilancio d'esercizio viene integrato con informazioni di tipo strutturale di medio lungo termine.

Il Bilancio Sociale di BNL nasce, quindi, con il preciso intento di essere strumento efficace di comunicazione, complementare al bilancio civilistico, per informare tutti gli *stakeholder* della congruità e correttezza delle strategie aziendali adottate nell'ambito della responsabilità sociale e, più precisamente, per manifestare l'impegno della Banca e del suo *management*, comunicando con semplicità, a tutti i propri interlocutori, il valore e i percorsi di sviluppo intrapresi.



STRUTTURA CENTRALE E RISORSE UMANE

LA STRUTTURA CENTRALE

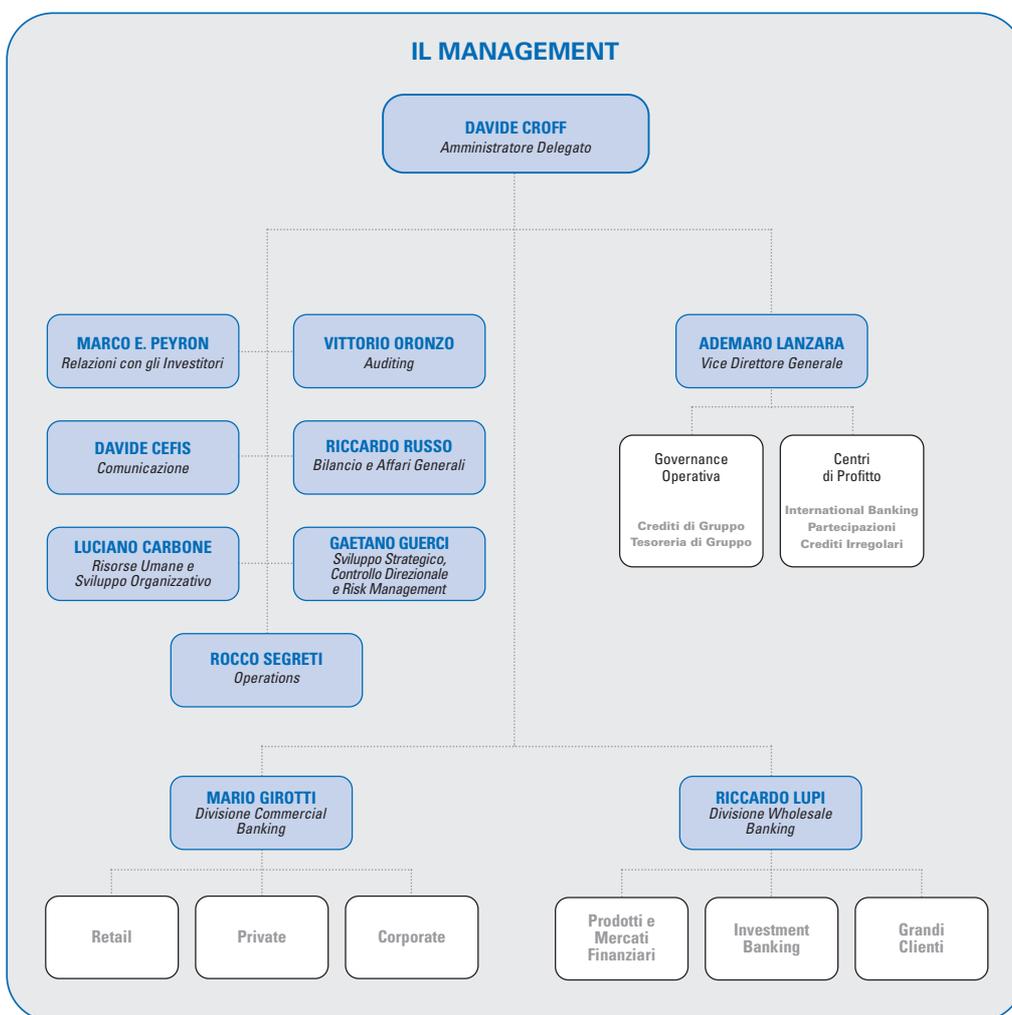
ORGANIZZAZIONE

Introdotta nel 2001, il nuovo assetto organizzativo ha proseguito la sua evoluzione nel corso del 2002, raggiungendo alcune tappe particolarmente significative:

- la definizione delle prime articolazioni interne alle Divisioni *Commercial Banking* e *Whole-sale Banking*;
- l'implementazione della Direzione Tesoreria di Gruppo, responsabile per la Banca ed il Gruppo dell'ottimizzazione *asset* e *liability*, del *pool* di tesoreria, della gestione di liquidità e dei sistemi di regolamento e *clearing*;
- la definizione di uno specifico modello di governo delle partecipazioni;
- lo sviluppo del progetto di revisione del *business model* della gestione dei crediti irregolari e di creazione di uno specifico centro di profitto;
- l'estensione del modello di Area Territoriale all'intera rete Italia.

Inoltre:

- sono stati ridefiniti gli assetti del Centro Servizi ed istituito il *Contact Center* del Gruppo;



- è stata razionalizzata l'operatività della Direzione *e-services* e valorizzato il governo strategico delle attività *web-based*;
- è stata rinnovata l'organizzazione delle attività di comunicazione e gestione del portafoglio partecipativo;
- sono state riallineate *mission* e composizioni dei comitati interfunzionali ed adeguato progressivamente l'impianto complessivo dei poteri delegati;
- è stato avviato un piano di ristrutturazione dell'area sistemi della Banca e della controllata BNL Multiservizi S.p.A., per arrivare all'integrazione di queste attività in un polo ICT di Gruppo.



Il Congresso della Lega Nazionale delle Cooperative, progenitrice della Banca (1922) (Archivio Storico BNL).

GOVERNANCE

All'Unità di *Governance* sono stati attribuiti, a livello di Gruppo, gli obiettivi prioritari di:

- rafforzare la visione integrata dei profili di redditività e di rischio;
- coadiuvare il *top management* nella valutazione dei risultati e nelle scelte di posizionamento ed allocazione di capitale;
- garantire un efficace sistema di pianificazione e controllo strategico e gestionale, nonché un adeguato sistema dei controlli ed una coerente politica di bilancio;
- assicurare l'evoluzione dell'assetto organizzativo e lo sviluppo delle risorse umane;
- curare le relazioni con gli investitori, l'immagine, il *brand* e lo stile di comunicazione.

Nell'ambito della *governance* strategica opera un'apposita funzione di *Program Management* per facilitare l'avvio e la gestione dei progetti strategici della Banca e del Gruppo, presidiando il contesto delle interfunzionalità e delle coerenze strategiche per il loro pieno successo.

A specifiche unità di *governance* operativa sono assegnati gli obiettivi di definire e coordinare la politica creditizia, la responsabilità di valutare e assumere posizioni creditizie di specifica competenza e di garantire il soddisfacimento dei fabbisogni finanziari della Banca e delle società partecipate.

DIVISIONI E CENTRI DI PROFITTO

Alla Divisione *Commercial Banking* fanno capo strutture/unità di *business* responsabili della valorizzazione dei mercati assegnati, delle politiche di sviluppo segmento/prodotto/canale, di *marketing* e della gestione dei relativi canali distributivi in ottica integrata di Gruppo:

- all'*unità Retail* è demandata la responsabilità della clientela privata, dei piccoli operatori economici e delle piccole imprese con fatturato inferiore a 1,5 milioni nonché, per sviluppare appieno il potenziale mercato indotto con la clientela privata, della Pubblica Amministrazione;
- l'*unità Private* ha la responsabilità del presidio della clientela ad alto patrimonio, al fine di favorirne la fidelizzazione attraverso una gestione personalizzata;
- l'*unità Corporate* ha la responsabilità del presidio delle medie e grandi imprese con fatturato compreso tra 1,5 e 500 milioni di euro.

La Divisione *Wholesale Banking* ha l'obiettivo, per la Banca ed il Gruppo, di massimizzare il valore aggiunto dei prodotti/servizi finanziari, presidiare l'intermediazione mobiliare, gestire le relazioni con i Grandi Clienti e le operazioni di *investment banking*, in Italia e all'estero. La Divisione mira a valorizzare quelle relazioni che presentano un'elevata attitudine a trasformare il rapporto creditizio tradizionale in una *partnership* completa, promuovendo l'offerta integrata di *Wholesale Banking* con particolare attenzione ai servizi di consulenza, finanza straordinaria, accesso ai mercati dei capitali e gestione integrata dei rischi.

Le attività della Divisione *Wholesale Banking* sono modulate su tre macroaree operative/unità di *business*:



La Direzione Generale in un'immagine degli anni Trenta (Archivio Storico BNL).

- Prodotti e Mercati Finanziari: Intermediazione Mobiliare, Portafoglio di Proprietà, Officina Finanziaria, Coverage Finanziario;
- *Investment Banking: Capital Market*; Finanza Strutturata; *M&A, IPO e Advisor*
- Grandi Clienti: presidio dei gruppi o società con fatturato superiore a 500 milioni di euro.

Ulteriori centri di profitto sono preposti alla valorizzazione dei *business* specialistici non divisionalizzati, per la massimizzazione del ritorno sul capitale investito:

- *Business Unit* Gestione Crediti Irregolari, cui è attribuita la responsabilità, per le posizioni a incaglio e sofferenza, di erogare servizi di *Delinquency Management* e di *Recovery Management*;
- Direzione *International Banking*, che gestisce e coordina le attività e le iniziative, e connesse relazioni creditizie, della Banca e del Gruppo relative alle attività internazionali e ai rapporti con le Istituzioni Finanziarie, con le controparti di Rischio Sovrano e con gli Enti Sovranazionali;
- Direzione Partecipazioni, che promuove la creazione di valore del complessivo portafoglio delle partecipate italiane ed estere per la realizzazione del comune disegno strategico del Gruppo e garantisce l'adempimento delle attività amministrative per la gestione delle partecipazioni.

SERVIZI CONDIVISI

Il modello organizzativo divisionale demanda a funzioni di *shared service* l'erogazione di servizi comuni per ottenere efficienza e razionalizzazione.

Con l'obiettivo di soddisfare la domanda di servizi di *back office* operativo, di assistenza informativa, consulenza specialistica ed *help desk* per la soluzione dei problemi operativi e di supporti alle attività di marketing e vendita, sono stati attivati mirati interventi organizzativi orientati alla realizzazione del "Centro Servizi del gruppo BNL"

Strutturato in centri di competenza specialistici, il Centro Servizi gestisce servizi operativi di pagamento, servizi operativi per il credito, servizi operativi di supporto, servizi operativi titoli ed estero. Sono inoltre affidate al Centro Servizi le attività di Banca Depositaria e di *Servicing Monetica*.

E' stato inoltre istituito il *Contact Center* che basa la sua operatività sul ruolo di "erogatore di servizi" per la clientela interna ed esterna, progettando e fornendo servizi di supporto alla vendita, *customer service* verso la clientela, assistenza specialistica di prodotto.

Altre funzioni di servizio nell'ambito degli *shared service* sono dedicate alla gestione degli immobili, acquisti, assicurazioni e sicurezza, processi.

Inoltre ad Organizzazione e Sistemi è demandato il presidio unitario dei programmi e delle iniziative ICT a livello di Gruppo, nonché delle singole soluzioni tecnologiche ed architetture. Articolato nella logica di servizio al cliente, opera con presidi dedicati alla gestione della domanda ed all'individuazione, anche proattiva, di opzioni di sviluppo delle infrastrutture tecnologiche coerenti con le specifiche opportunità di *business*.

MODELLO DI GOVERNO DELLE PARTECIPAZIONI

Nel rispetto dei principi di *governance* stabiliti dal Regolamento di Gruppo, che disciplina i meccanismi istituzionali di funzionamento e i rapporti all'interno del gruppo BNL, è stato declinato un nuovo modello di governo delle partecipazioni. Il modello riconduce responsabilità e competenze in tema di valorizzazione del portafoglio partecipazioni, focalizzando i diversi ambiti della gestione del valore, della gestione operativa e della gestione amministrativa.

Alla Direzione Partecipazioni è attribuita la responsabilità di promuovere la creazione di valore del portafoglio complessivo delle partecipate italiane ed estere.

La responsabilità in materia di supervisione operativa e coordinamento funzionale delle società del Gruppo, espressione della gestione operativa del portafoglio, è attribuita a funzioni designate come referenti in relazione alle competenze tra le attività *core* svolte dalle stesse e le aree di competenza nel nuovo modello divisionale.

COMITATI INTERFUNZIONALI

A specifici Comitati Interfunzionali sono attribuiti compiti consultivi, di coordinamento ovvero deliberativi.

COMITATO DI DIREZIONE

Esamina e condivide le strategie e gli obiettivi a livello di Banca e Gruppo. Valida e monitora i piani operativi di *business* e funzionali, con particolare attenzione ai piani di trasformazione della Banca. Formula gli orientamenti comuni di condivisione e/o i suggerimenti di riposizionamento in sede di programmazione operativa e ciclo di *budgeting*. Esamina temi e problematiche chiave riguardanti aspetti di indirizzo gestionale e operativi della Banca.

COMITATO DI GRUPPO

Condivide gli indirizzi generali e di gestione del Gruppo. Esamina lo stato di avanzamento delle iniziative previste dal Piano strategico della Banca e del Gruppo. Esamina i criteri per il coordinamento e la direzione unitaria delle società del Gruppo. Esamina i temi e le problematiche chiave intragruppo.

COMITATO RISCHI

Organo collegiale finalizzato ad assicurare al vertice aziendale, agli altri organi collegiali e alle entità competenti in materia di vigilanza una visione integrata in materia di rischi; a tale scopo supervisiona la gestione integrata dei rischi e le relative politiche, coerentemente con le linee strategiche dell'azienda.

COMITATO CREDITI

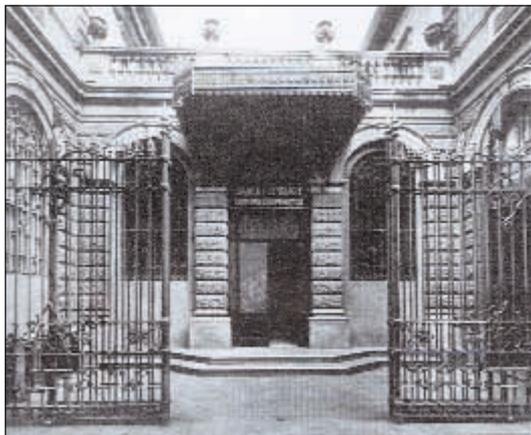
Organo tecnico con funzioni deliberative e consultive in materia di politica finanziaria della Banca e del Gruppo, di attività di intermediazione mobiliare e gestione della tesoreria.

COMITATO FINANZA

Organo tecnico con funzioni deliberative e consultive in materia di concessione



Un interno di particolare interesse artistico della sede di via Veneto (Archivio Storico BNL).



L'entrata della filiale di Pavia (Archivio Storico BNL).

di crediti della Banca e del Gruppo e di esame delle tematiche afferenti la qualità del credito e le *policy* relative alla *lending authority* e alla *credit collection*.

MODELLO ORGANIZZATIVO DELLA RETE DISTRIBUTIVA

In coerenza con l'assetto divisionale e nell'ottica di una sempre maggiore specializzazione della struttura organizzativa per segmento/mercato, la rete Italia di BNL si articola secondo il modello di Area Territoriale.

La rete Italia è articolata in 12 Aree Territoriali, definite sulla base delle caratteristiche dimensionali e geografiche dei mercati:

- Area Territoriale Nord Ovest, con sede a Torino
- Area Territoriale Lombardia, con sede a Milano
- Area Territoriale Triveneto, con sede a Venezia - Mestre
- Area Territoriale Emilia Romagna, con sede a Bologna
- Area Territoriale Toscana - Umbria, con sede a Firenze
- Area Territoriale Lazio, con sede a Roma
- Area Territoriale Campania - Basilicata, con sede a Napoli
- Area Territoriale Marche - Abruzzo, con sede a Pescara
- Area Territoriale Puglia - Molise, con sede a Bari
- Area Territoriale Calabria, con sede a Catanzaro
- Area Territoriale Sicilia, con sede a Palermo
- Area Territoriale Sardegna, con sede a Cagliari

La responsabilità complessiva dell'Area è attribuita al Direttore di Area, supportato da unità di *staff* per le attività di Programmazione e Monitoraggio, Gestione Recupero Crediti, *Customer Care*, Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo. Tali unità riportano funzionalmente alle strutture centrali competenti in materia. Opera inoltre in *staff* l'Unità Controllo Rischi di Area.

Il modello organizzativo di Area Territoriale prevede un ruolo di governo e presidio commerciale dei mercati locali *Retail*, *Corporate*, *Private* e Grandi Clienti, definiti coerentemente con i criteri di classificazione della clientela in linea con l'assetto divisionale.

Per la gestione dell'operatività dei servizi di sportello e dei servizi amministrativi, a supporto della clientela, è attiva la specifica filiera *Operations*.

In coerenza con le linee strategiche aziendali in materia di costi ed investimenti, ed in particolare con la necessità di ottimizzare la capacità di supporto amministrativo alla distribuzione, il modello organizzativo prevede l'accentramento delle attività amministrative presso il Centro Servizi della Direzione *Operations* ovvero presso strutture di *back office* unificato di Area Territoriale per le quali è prevista la trasformazione in Centri Servizi Territoriali.

I Direttori di Mercato ed *Operations* di Area riportano al Direttore di Area e alle competenti funzioni centrali.

La rete distributiva dell'Area Territoriale contempla la specializzazione dei punti vendita per tipologia di mercato; ciò consente di avere una maggiore focalizzazione sulla gestione del cliente e della sua redditività, anche attraverso l'utilizzo integrato dei diversi canali di vendita e l'erogazione di prodotti e servizi specializzati per tipologia di clientela.

I Punti Vendita sono costituiti da Agenzie, Centri *Private Banking*, Centri Pubblica Amministrazione ed Enti e Centri *Corporate*, i cui responsabili garantiscono il raggiungimento degli obiettivi commerciali e di redditività della clientela di riferimento. I Grandi Clienti sono assistiti da *Key Account Manager* che gestiscono la relazione secondo una specifica operatività territoriale.

In relazione alle caratteristiche dimensionali e di dispersione geografica sono previsti punti di coordinamento (zone *Retail* e zone *Corporate*). Il presidio delle sinergie locali tra Mercati è affidato al Direttore di Area con il supporto del Comitato di Direzione di Area.

LE RISORSE UMANE

Al 31 dicembre 2002 il totale del personale della Banca e delle Società del gruppo BNL ammontava a 20.499 unità, con una riduzione netta di 1.157 unità nel corso dell'anno. Per le società del Gruppo c'è stata una diminuzione netta di 793 risorse, di cui 550 per le società controllate in Argentina. Escludendo il personale operante in Argentina, il totale dei dipendenti del gruppo BNL si attesta a 18.305 unità.

La pianificazione delle risorse umane ha sviluppato azioni mirate al raggiungimento degli obiettivi in tema di *turnover* degli organici, di contenimento dei costi, pur in presenza di aumenti derivati dal rinnovo del contratto collettivo di categoria, e di gestione della mobilità territoriale, in parallelo all'estensione del nuovo modello di Area Territoriale.

Grazie all'azione di *turnover* ed a programmi di razionalizzazione di risorse, basati sull'analisi dei ruoli e dei processi, a fine dicembre la Banca contava 16.230 dipendenti (compresi 400 addetti locali all'estero e 48 distaccati della Coopercredito

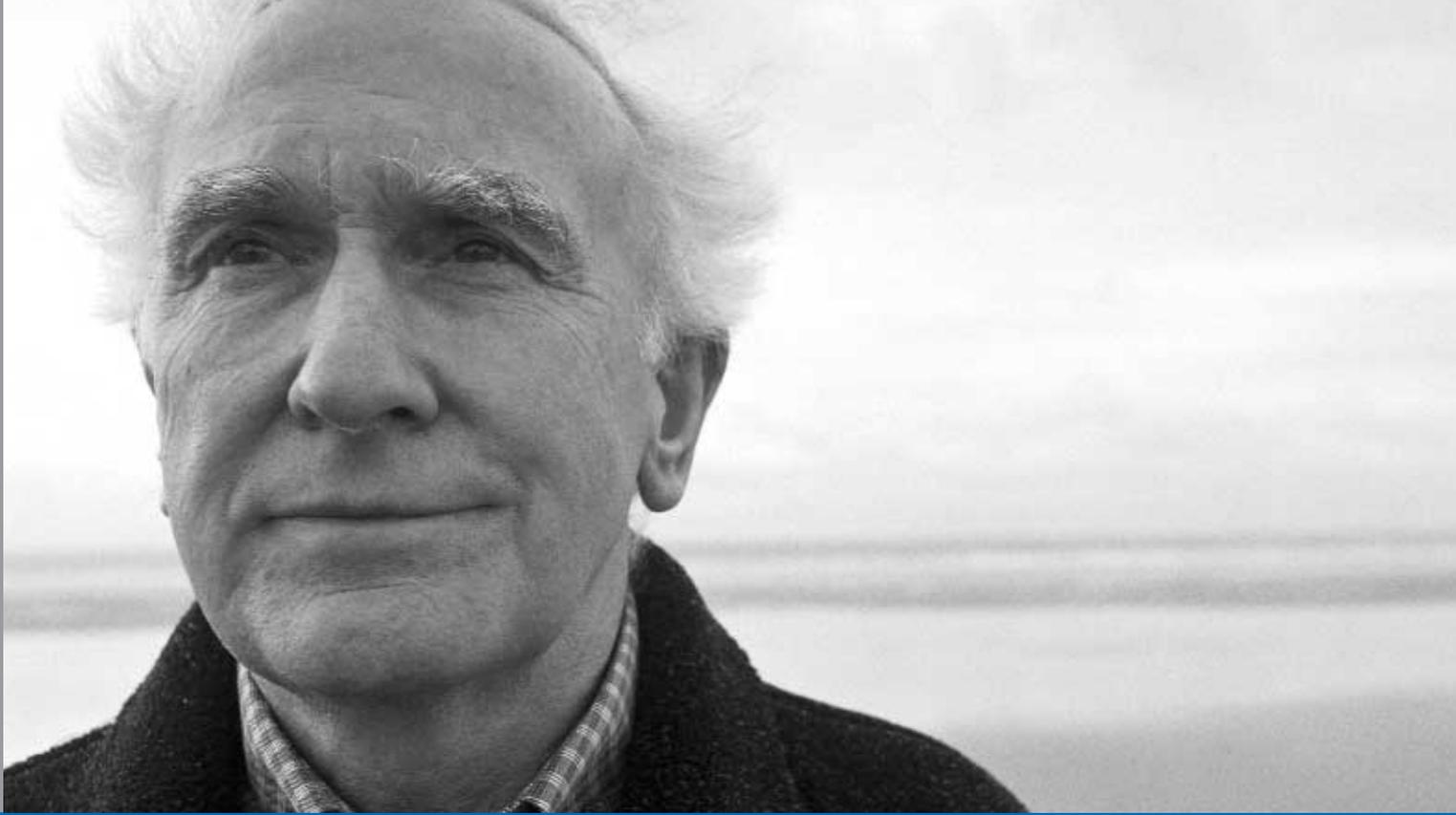
S.p.A.), con una riduzione netta di 364 unità nel corso dell'anno, a fronte di 520 assunzioni e 884 cessazioni. La diminuzione del 2,2% rispetto al 2001 è avvenuta nonostante il riassorbimento di personale proveniente dalle aree di *business* e degli *shared service* delle società controllate. Inoltre, per far fronte all'alta variabilità dei carichi di lavoro derivanti dalla migrazione al modello di Area Territoriale, è stato fatto ampio uso di personale interinale, circa 139 risorse a fine anno, col vantaggio di rendere più flessibili i costi, nel rispetto degli obiettivi di *budget* e di Piano Industriale.

I costi di personale della Capogruppo, che a dicembre 2002 ammontavano a 1.000 milioni, risultano in crescita del 2,5% rispetto al 2001 (+24 milioni circa), e comprendono maggiori oneri per rinnovo del contratto collettivo per 17,4 milioni e per assunzioni di personale dalle società del Gruppo per circa 6,5 milioni.



Dipendenti della Banca a Salsomaggiore (1943)
(Archivio Storico BNL).





Parte prima

DATI DI BILANCIO

DETERMINAZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

Il valore aggiunto che rappresenta la “ricchezza prodotta” dalla Banca nell’esercizio finanziario di riferimento, investita nello sviluppo futuro dell’azienda, è per la maggior parte destinata al “reddito consumabile”, cioè attribuita ai diversi *stakeholder*. Tale valore è calcolato come differenza tra il totale dei ricavi lordi e dei consumi intermedi (beni e servizi) utilizzati per produrli.

La determinazione del valore aggiunto individua il punto di raccordo tra il bilancio civilistico e il Bilancio della responsabilità sociale, poichè ottenuta attraverso un processo di riclassificazione delle voci del conto economico di esercizio, con l’integrazione di dati tratti dalle situazioni contabili a fine anno.

Dal punto di vista metodologico, nella ripartizione ai principali *stakeholder*, interni ed esterni all’azienda, (soci, risorse umane, stato, enti e istituzioni, collettività e sistema impresa), della “ricchezza prodotta”, si è scelta come base di riferimento la configurazione del Valore Aggiunto Globale Lordo (VAGL) adottata nel modello ABI/IBS per la redazione del Bilancio Sociale nel settore del credito.

Il Valore Aggiunto Globale Lordo della Banca, pari a 1145 milioni di euro, risulta così suddiviso:

- l’87,4% è stato attribuito alle risorse umane, sotto forma di stipendi, oneri sociali, trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza e simili;
- il 7,7% è rimasto all’interno della azienda per il finanziamento del suo sviluppo. Tale quota è rappresentata dalla somma di risorse accantonate, riserve ed utili non distribuiti, nonché dall’utilizzo del fondo rischi bancari generali;
- il 4,3% è stato assorbito dal settore pubblico sotto forma prevalentemente di tasse e imposte indirette e patrimoniali di pertinenza dello Stato, delle Regioni e dei Comuni;
- lo 0,5% è stato devoluto alla collettività attraverso elargizioni e liberalità, tra cui il sostegno finanziario ad iniziative di natura sociale, culturale, scientifica e sportiva;
- lo 0,1% è stato, infine, distribuito ai soci portatori di azioni di risparmio sotto forma di dividendi.

► **Dati di rilievo**

(importi in milioni di euro)

	2002	2001
Totale attivo	80.895	84.386
Impieghi finanziari complessivi	66.320	68.463
Raccolta della clientela globale:		
– diretta	47.877	44.695
– indiretta	53.118	56.616
Patrimonio netto	3.570	3.693
Crediti verso clientela	58.832	59.525
Margine d'interesse	1.568	1.485
Margine d'intermediazione	2.610	2.586
Ricavi netti da servizi (*)	1.042	1.101
Spese amministrative	1.573	1.520
Risultato lordo di gestione	844	886
Risultato netto	55	4

(*) inclusi i dividendi

► **Conto economico riclassificato**

(importi in milioni di euro)

	2002	2001
Margine d'interesse	1.568	1.485
Commissioni e proventi netti e di servizi	1.042	1.101
Margine d'intermediazione	2.610	2.586
Oneri e spese di gestione	1.766	1.700
Accantonamenti, rettifiche e riprese di valore	425	273
Utile ordinario	419	613
Utile al lordo delle imposte	-1	23
Utile d'esercizio	55	4

► **Stato patrimoniale riclassificato**

(importi in milioni di euro)

	2002	2001
Cassa e disponibilità	497	422
Totale crediti	66.320	68.463
Titoli non immobilizzati	4.158	4.634
Immobilizzazioni	4.414	4.748
Altre voci dell'attivo	5.506	6.119
Totale dell'attivo	80.895	84.386
Totale debiti	66.950	70.587
Fondi a destinazione specifica	1.914	1.590
Altre voci del passivo	5.632	5.885
Fondi rischi bancari generali	114	292
Passività subordinate	2.829	2.631
Patrimonio netto (*)	3.456	3.401
Totale passivo	80.895	84.386

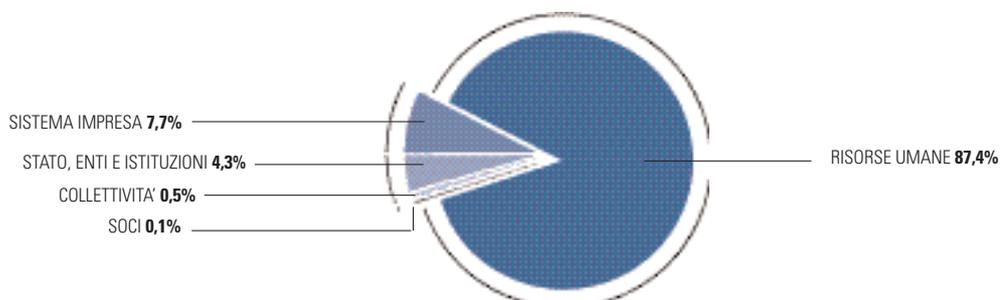
(*) al netto del Fondo rischi bancari generali

CONTO SINTETICO DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO E DELLA SUA DISTRIBUZIONE

(importi in milioni di euro)

	2002	2001
RICAVI	4.823	5.601
CONSUMI	(3.079)	(3.670)
COMPONENTI STRAORDINARI NETTI	(599)	(510)
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	1.145	1.421
Ripartito tra:		
SOCI	1	1
Dividendi distribuiti ai soci:		
Capogruppo BNL S.p.A.	1	1
RISORSE UMANE	1.001	976
Costo del lavoro:		
– diretto	867	844
– indiretto	134	132
STATO, ENTI E ISTITUZIONI	49	122
Imposte e tasse indirette e patrimoniali versate allo Stato	92	88
Imposte e tasse indirette e patrimoniali versate ai Comuni	13	15
Imposte Regionale sulle attività produttive	45	67
Imposte Dirette sul reddito di esercizio	(101)	(48)
COLLETTIVITA'	6	4
Elargizioni e liberalità	6	4
SISTEMA IMPRESA	88	318
Rettifiche di valore su immobilizzazioni	212	236
Variazione del fondo rischi bancari generali	(178)	79
Riserve ed utili non distribuiti	54	3
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	1.145	1.421

DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO



PROSPETTO ANALITICO DI DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

(importi in milioni di euro)

	2002	2001
RICAVI		
Interessi attivi e proventi assimilati	3.650	4.380
Commissioni attive	831	827
Altri ricavi		
– dividendi e altri proventi	54	82
– profitti da operazioni finanziarie	103	133
– altri proventi di gestione	185	179
TOTALE PRODUZIONE LORDA	4.823	5.601
CONSUMI		
Interessi passivi e oneri assimilati	(2.064)	(2.895)
Commissioni passive	(136)	(106)
Altri oneri di gestione	(13)	(14)
Altre spese amministrative (*)	(461)	(438)
Rettifiche di valore su crediti e accantonamenti per garanzie ed impegni	(410)	(302)
Riprese di valore su crediti e accantonamenti per garanzie ed impegni	93	169
Accantonamenti per rischi ed oneri	(88)	(84)
Accantonamenti ai fondi rischi su crediti	0	0
TOTALE CONSUMI	(3.079)	(3.670)
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	1.744	1.931
Proventi straordinari	107	292
Oneri straordinari (**)	(706)	(802)
COMPONENTI STRAORDINARI NETTI	(599)	(510)
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	1.145	1.421
Rettifiche/Riprese di valore su immobilizzazioni:		
– materiali e immateriali	(193)	(179)
– rettifiche finanziarie	(19)	(57)
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	933	1.185
Costo del lavoro:		
– diretto	(867)	(844)
– indiretto	(134)	(132)
Elargizioni e liberalità	(6)	(4)
Imposte e tasse indirette e patrimoniali	(105)	(103)
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	(179)	102
Variazione del fondo rischi bancari generali	178	(79)
Imposte sul reddito d'esercizio	56	(19)
UTILE D'ESERCIZIO	55	4

(*) Dalle altre spese amministrative (voce di bilancio 80 b) sono state scorporate le imposte e tasse indirette e patrimoniali e le elargizioni e liberalità, ivi compreso il sostegno ad iniziative di carattere sociale.

(**) Comprendono anche le svalutazioni e gli stanziamenti prudenziali per l'impatto della crisi argentina.

REMUNERAZIONE DEL CAPITALE INVESTITO E POLITICA DEI DIVIDENDI

PRINCIPALI INDICATORI AZIONARI*

(importi in euro)

	2002	2001	2001
		(pro-forma)**	
Prezzo medio annuo azione ordinaria	1,80	3,20	3,20
Dividendo azione ordinaria	0,00	0,00	0,00
Dividendo azione risparmio	0,0415	0,0415	0,0415
Utile per azione	0,042	0,008	0,015
Patrimonio netto per azione (escluso l'utile)	1,78	1,89	1,92
Prezzo/Patrimonio netto per azione***	1,01	1,69	1,67

* I Valori patrimoniali e di conto economico sono riferiti al Bilancio Consolidato del gruppo BNL.

** Esclusa Argentina.

*** Calcolato sulla base del prezzo medio dell'anno.

REDDITIVITA' DEL CAPITALE*

	2002	2001	2001
		(pro-forma)**	
ROE	2,4%	0,5%	0,8%

* Riferito al Bilancio Consolidato del gruppo BNL.

** Esclusa Argentina.

In sede di destinazione dell'utile di esercizio, BNL ha generalmente perseguito una politica dei dividendi che prevede la distribuzione del 40% degli utili della Società.

Tale obiettivo è stato raggiunto e superato nei due esercizi successivi alla privatizzazione dell'Istituto. Tuttavia, le priorità costituite dalle esigenze di rafforzamento patrimoniale e finanziario non hanno permesso nel 2001 e nel 2002 il mantenimento di questa politica. Infatti, nella proposta di Riparto dell'Utile 2002, il Consiglio di Amministrazione della Banca intende proporre alla prossima Assemblea l'attribuzione del dividendo alle sole azioni di risparmio.

Questa decisione, non in contraddizione con l'impostazione di base, riflette l'importanza assegnata all'obiettivo di salvaguardare la base di capitale della Società, al fine di tutelare e valorizzare l'investimento di tutti gli azionisti BNL nel medio/lungo periodo, garantendo una maggiore copertura dei rischi e una migliore redditività futura.

DIVIDENDI

(importi in euro)

	2002	2001	2000
Numero azioni Ordinarie	2.151.912.186	2.124.693.448	2.110.844.988
Dividendo Unitario azioni Ordinarie	0,00	0,00	0,08
Numero azioni di Risparmio	23.198.331	23.198.331	23.198.331
Dividendo Unitario azioni di Risparmio	0,0415	0,0415	0,10
Utile Netto BNL S.p.A. (mln)	55	4,01	381,88
Utile Netto gruppo BNL (mln)	91	32,76	475,48
		(pro-forma: 17,79)	

IL TITOLO BNL IN BORSA

L'azione ordinaria è stata ammessa alla quotazione presso la Borsa Valori Italiana il 21/09/1998.

L'azione di risparmio è stata ammessa alla quotazione alla Borsa Valori Italiana il 17/03/1987 e al mercato telematico il 16/12/1993.

Il peso del titolo ordinario negli indici ufficiali della Borsa Italiana-Mercato Telematico Azionario, sulla base della quotazione dei titoli al 31/12/2002 è dello 0,70% nel MIB30 e dello 0,005% nel Mibtel.

PREZZI UFFICIALI E VOLUMI NEL 2002 - DATI SINTETICI

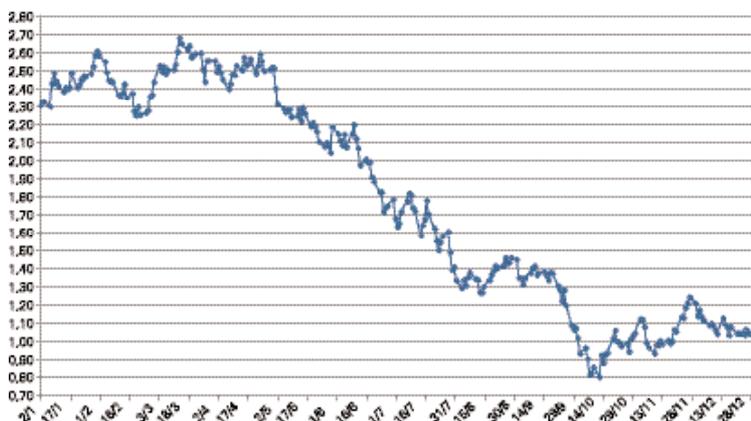
(importi in euro)

QUOTAZIONI	Massimo	Data	Minimo	Data
BNL ORD	2,69	14 marzo	0,82	14 ottobre
BNL RISP	2,52	14 marzo	0,86	10 ottobre

VOLUMI				
BNL ORD	286.020	26 novembre	2.626	13 settembre

Media giornaliera dei volumi 61.188

ANDAMENTO DELLE QUOTAZIONI DI BNL ORDINARIA NEL 2002



Elaborazione grafica delle chiusure giornaliere (su dati Reuters)

ANDAMENTO DELLE QUOTAZIONI DI BNL RISPARMIO NEL 2002



Elaborazione grafica delle chiusure giornaliere (su dati Reuters)

BNL ORDINARIA

Nel corso del 2002, le quotazioni del titolo ordinario si sono mosse all'interno di un ampio *trading range*: il prezzo di chiusura massimo è stato toccato il 14 marzo a quota 2,69 euro, mentre quello minimo, pari a 0,82 euro, è stato segnato il 14 ottobre. Al 30 dicembre scorso, il titolo chiudeva a 1,06 euro.

Dopo una sostanziale tenuta dei corsi avvenuta nei primi quattro mesi dell'anno, le azioni BNL hanno progressivamente ceduto terreno nei mesi successivi, influenzate anche dall'andamento fortemente negativo dei mercati finanziari internazionali. Il trend discendente si esauriva a metà di ottobre, a cui è successivamente seguito un sensibile rimbalzo delle quotazioni.

Le contrattazioni giornaliere sul titolo sono risultate in aumento rispetto al 2001, attestandosi su una media pari a oltre 16,4 milioni di pezzi.

BNL RISPARMIO

Nel periodo in esame, la performance dell'azione di risparmio ha sostanzialmente ricalcato quella del titolo ordinario. Il prezzo di chiusura massimo è stato toccato il 14 marzo a quota 2,52 euro, mentre quello minimo, pari a 0,86 euro, è stato riscontrato il 10 ottobre. Al 30 dicembre scorso, il titolo chiudeva a 1,06 euro.

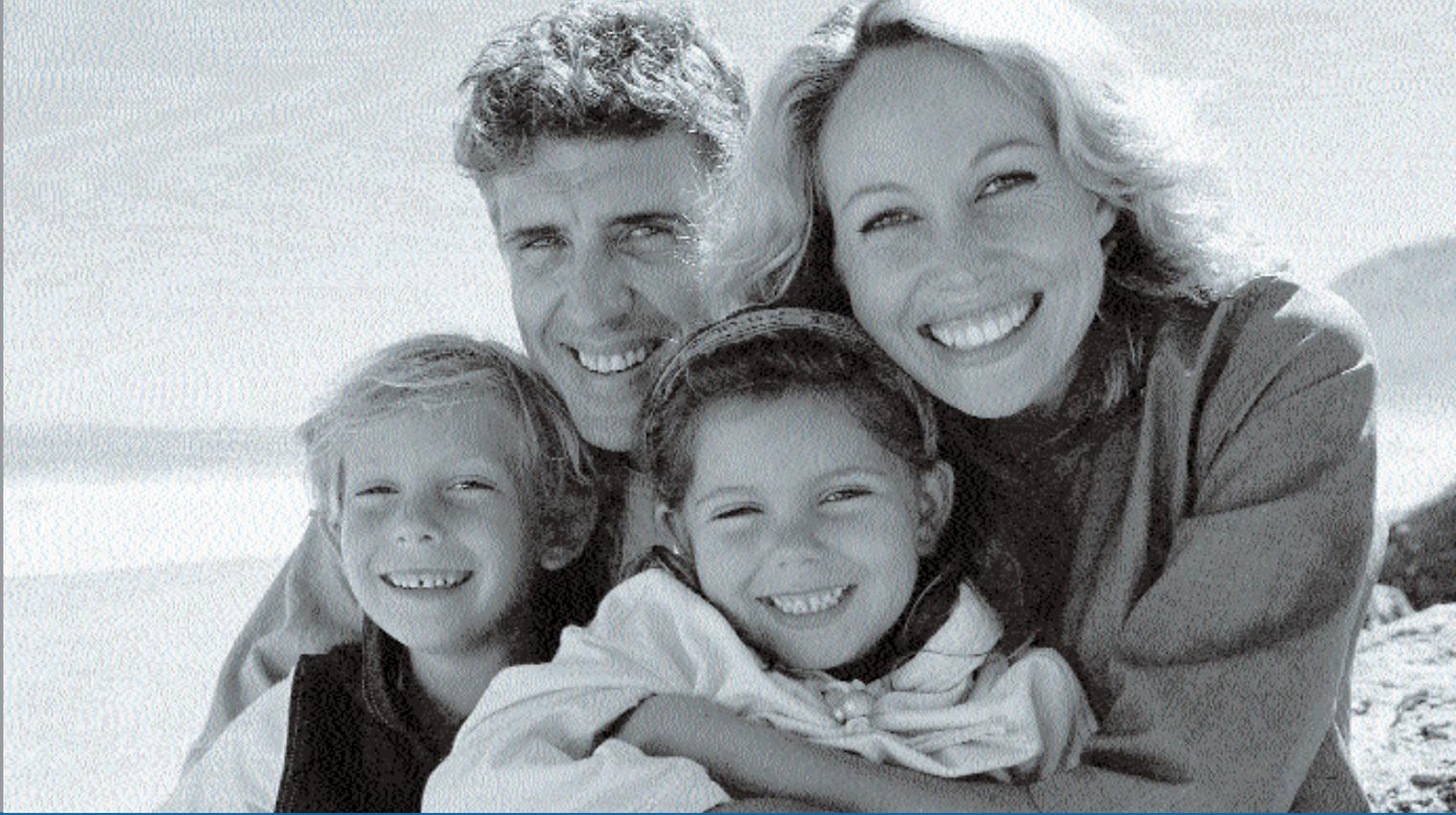
RATING

RATING

(importi in euro)

	BREVE TERMINE	LUNGO TERMINE	OUTLOOK	ULTIMA REVISIONE
Moody's	P1	A2	Stabile	2 Ottobre 2000
Standard & Poor's	A2	BBB+	Negativo	16 Febbraio 2002
Fitch IBCA	F2	BBB+	Stabile	30 Ottobre 2002





Parte seconda

POLITICHE SOCIALI



Capitolo 1
I CLIENTI

Centralità e conoscenza del cliente: questi sono i valori fondanti sui quali costruiamo strategie e iniziative in BNL.

CARATTERISTICHE ED ANALISI DEL CLIENTE

Per tutto il 2002, BNL ha attivato progetti per migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi offerti in un contesto di mercato in cui il cliente, sempre più consapevole dei propri diritti, richiede alla propria banca di essere capace di ascoltare, comprendere ed anticipare le sue necessità e di fornire una soluzione personalizzata e flessibile.

Il passaggio da una logica di prodotto ad una logica di cliente, ormai propria di tutto il sistema, sta cambiando profondamente il modello di creazione del valore per l'azienda bancaria. La vendita, infatti, perde progressivamente il ruolo di obiettivo primario dell'attività, per assumere una funzione strumentale rispetto alla centralità del cliente, alla capacità di ascolto e di soddisfazione dei bisogni.

Attraverso le tecniche di segmentazione, i clienti sono stati classificati in diversi gruppi; un'efficace segmentazione, infatti, è solo il punto di partenza per migliorare l'adattamento dei prodotti alle effettive esigenze finanziarie dei clienti, sviluppando approcci di *marketing* "tagliati su misura" per ogni segmento.

Per ciascun mercato, *Corporate*, *Retail* e *Private*, quindi, sono stati identificati precisi criteri di segmentazione, definite specifiche politiche di gestione del cliente e sviluppate adeguate competenze interne.

PRIVATE BANKING

Al fine di presidiare in modo efficace il cliente di elevato valore, BNL ha sviluppato, nell'ambito della Divisione *Commercial Banking*, il Servizio *Private Banking* con l'obiettivo primario di valorizzare la relazione con il cliente attraverso servizi personalizzati e di qualità.

Il *Private Banking* BNL è costituito da una struttura di Direzione e da un'organizzazione di rete il cui fulcro è costituito dai Centri *Private* dislocati sul territorio.

La Direzione del nuovo Servizio si compone di tre strutture:

- l'Unità *Marketing* e Gestione Rete che ha la responsabilità dell'attivazione commerciale del servizio, delle attività di *marketing* e di pianificazione nonché della definizione delle politiche commerciali;
- l'Unità *Investment Center*, motore finanziario del *Private Banking* BNL, che fornisce ai *private banker* un supporto costante al fine di ottimizzare la gestione dei portafogli clienti in funzione del loro profilo finanziario;
- la Funzione di *Wealth Planning* che studia e propone soluzioni personalizzate per la gestione e la tutela dell'intero patrimonio del cliente *private*.

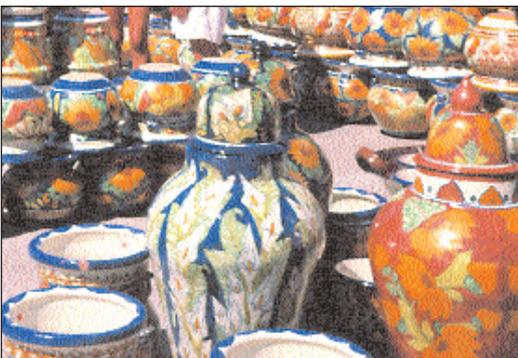


La rete è costituita dai Centri *Private Banking*, strutture commerciali orizzontali e flessibili regolate da un'organizzazione in *team*.

Durante l'anno 2002 si è passati dalla fase progettuale alla fase operativa, concretizzata nella definizione e nell'attivazione della struttura di Direzione e con l'apertura di 3 dei 17 Centri previsti entro il 2005.

Il servizio di *Private Banking* si avvale, in questa prima fase, di sessanta *private banker* che coprono di fatto tutte le regioni italiane. Si tratta di risorse selezionate prevalentemente all'interno della banca tra i migliori gestori di clientela e formate ad hoc. La Banca è fortemente impegnata su questo fronte: il programma per il *Private Banking* tiene conto della complessità del comparto e della necessità di nuove figure professionali e in proposito, anche a garanzia del cliente, privilegia la valorizzazione del patrimonio di risorse professionali interne.

Inoltre, la Banca ha progettato nuovi prodotti per questo segmento di clienti in collaborazione con le fabbriche prodotte del Gruppo. Tali prodotti, oltre a rispondere alle specifiche esigenze dei migliori clienti privati della Banca, si caratterizzano per alcune implicazioni etiche in linea con il tradizionale impegno di BNL su questi temi.



PICCOLE E MEDIE IMPRESE, ARTIGIANATO

A dimostrazione della sua costante attenzione verso le piccole e medie imprese (PMI), BNL ha messo a disposizione dell'INAIL, in attuazione del D.lgs. 38/00, la propria rete per la concessione di finanziamenti, a tasso zero per i mutuatari, a favore dei settori artigiano ed agricolo e delle PMI.



I finanziamenti, con contributo in conto interessi a carico di fondi pubblici, consentiranno alle imprese di realizzare programmi di adeguamento delle strutture e dell'organizzazione alle norme di sicurezza e igiene del lavoro, coerentemente all'obiettivo perseguito dall'INAIL di una crescente qualità dei posti di lavoro secondo lo standard europeo.

I risultati raggiunti possono essere considerati lusinghieri tenuto conto che BNL è stata prescelta, per l'esame dei finanziamenti in materia, da 1.042 imprese per un importo di circa 103 milioni di euro su un totale di 6.380 domande per oltre 639 milioni di euro.

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE



Anche il Palazzo del Quirinale, a Roma, ospita un'agenzia BNL.

Nel segmento della Pubblica Amministrazione, numerosi enti ed organismi pubblici a carattere sia nazionale che locale, i cui fini istituzionali sono rivolti alla realizzazione di iniziative umanitarie, di soccorso, di sostegno alle categorie deboli o disagiate, hanno assegnato il proprio servizio di cassa a BNL, che lo svolge, di norma, senza percepirne compensi.

BNL svolge, infatti, la gestione di cassa e patrimoniale del "Fondo di solidarietà per le vittime delle richieste estorsive e dell'usura", ricoprendo il ruolo di esecutrice degli ordini di pagamento disposti dalla CONSAP (Concessionaria Servizi Assicurativi Pubblici S.p.A.).

BNL gestisce inoltre, il "Fondo di garanzia per le vittime della strada" ed il "Fondo di garanzia per le vittime della caccia", sempre per conto della CONSAP S.p.A..

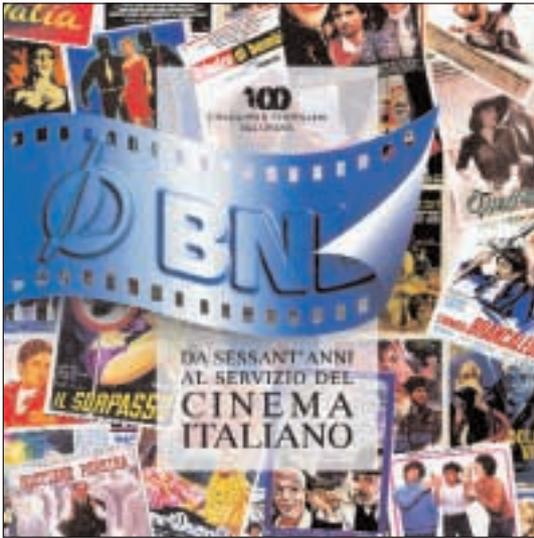
Numerosi enti ed organismi pubblici con scopi umanitari hanno assegnato il proprio servizio di cassa a BNL.

Nell'ambito delle politiche di intervento nel campo umanitario, sociale e della tutela ambientale attuate nell'esercizio 2002 si segnalano, in aggiunta alle iniziative di carattere istituzionale (Telethon, vendita oggettistica augurale per conto di UNICEF, etc.), numerose sponsorizzazioni, di cui esemplifichiamo alcuni casi:

- sponsorizzazione della manifestazione "Un pallone per amico", organizzata dalla Questura di Cosenza allo scopo di raccogliere fondi da destinare, tramite l'UNICEF, alla realizzazione di progetti per i bambini del terzo mondo;
- sponsorizzazione delle manifestazioni indette per celebrare il 70° anniversario della fondazione dell'E.N.S. (Ente Nazionale Sordomuti);
- sponsorizzazione dell'"International Tournament Città di Livorno" (torneo di tennis per disabili su sedia a rotelle);
- sponsorizzazione del Torneo di tennis fra Magistrati ed Avvocati (Roma,

Foro Italice), iniziativa il cui ricavato viene interamente devoluto in beneficenza.

CREDITO CINEMATOGRAFICO E TEATRALE



Il manifesto per la celebrazione dei 60 anni della Sezione per il Credito Cinematografico.

La Sezione di Credito Cinematografico e Teatrale, istituita presso la Banca Nazionale del Lavoro nel 1935, assicura la propria assistenza agli operatori dello spettacolo, gestendo per conto del Ministero per i Beni e le Attività Culturali i fondi statali a sostegno dello spettacolo.

La sezione fornisce assistenza alla Direzione Generale per il Cinema ed alla Direzione Generale per lo Spettacolo dal Vivo del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali relativamente agli aspetti tecnici legati all'attività legislativa del settore del credito cinematografico e teatrale, curando i rapporti con le associazioni di categoria.

In questo senso, BNL finanzia la produzione, la distribuzione e l'esportazione di film, con fondi statali, con fondi propri e fondi BEI (Banca Europea per gli Investimenti). Interviene, inoltre, nell'ambito del finanziamento delle industrie tecniche e delle sale cinematografiche in tutto il territorio nazionale.

La Sezione di Credito Cinematografico e Teatrale assicura la propria assistenza agli operatori dello spettacolo dal 1935.

In particolare, per le sale, finanzia l'acquisto dei locali, la ristrutturazione e l'ammodernamento, nonché la realizzazione di nuove sale o di multisale, incluso l'acquisto delle aree.

CONDIZIONI NEGOZIALI

Un particolare aspetto del rapporto tra Banca e cliente è costituito dalle necessarie informazioni sulle condizioni che regolano i contratti stipulati.

BNL comunica in modo costante e puntuale le condizioni praticate e rispetta la normativa vigente per quel che attiene alla pubblicità e alla trasparenza delle condizioni, con particolare riguardo agli adempimenti previsti nel caso di variazioni, in senso sfavorevole, delle condizioni praticate al cliente.

BNL, inoltre, è particolarmente attenta e vigile a quanto riguarda l'evoluzione normativa sull'argomento preannunciata dalla recente apposita delibera del CICR (Comitato Interministeriale per il Credito e il Risparmio) per la quale la Banca d'Italia nei tempi stabiliti formulerà le nuove regole per un rapporto sempre più trasparente tra Banca e cliente.

Al riguardo occorre precisare che rimane "libera" la facoltà di entrambi i contraenti di procedere alla negoziazione delle condizioni contrattuali; comunque, sia le norme vigenti sia i comportamenti ispirati a naturali regole deontologiche di correttezza e buona fede, inducono a fondare sulla massima trasparenza i rapporti tra Banca e cliente.

SISTEMA DI QUALITÀ: AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL SERVIZIO

CUSTOMER CARE DI AREA TERRITORIALE

L'anno 2002 ha visto BNL fortemente coinvolta in un processo di cambiamento organizzativo, radicale ed ambizioso, della sua rete.

Con la creazione di 12 Aree Territoriali, che ha comportato la ridefinizione dei processi di gestione del cliente, dei ruoli e dell'infrastruttura tecnologico/applicativa, BNL ha istituito l'Unità *Customer Care* per ogni Area Territoriale, con l'obiettivo di rafforzare la sua capacità di ascolto e relazione nelle specifiche zone geografiche.

L'Unità *Customer Care*, quindi, nasce dalla volontà di attivare un presidio territoriale, in coerenza con il nuovo modello divisionale, focalizzato sulla soddisfazione del cliente, al fine di favorire l'allineamento fra l'offerta prodotti e servizi di BNL e le aspettative del cliente nella specifica zona geografica.

BANCA CINQUE STELLE



L'attenzione al "cliente esterno" passa necessariamente attraverso il coinvolgimento e la motivazione del "cliente interno": il Progetto Banca Cinque Stelle 2002, nato dalla collaborazione tra la Direzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo e la Divisione *Commercial Banking*, ha fatto del rafforzamento dello spirito di squadra il punto di partenza delle iniziative per la diffusione della cultura dell'orientamento al cliente e dell'eccellenza del servizio.

Focalizzato sull'Area Territoriale Milano, quest'anno il progetto ha coinvolto circa 200 figure di coordinamento di *front end* e di *back office* che, attraverso formazione e gruppi di lavoro, hanno analizzato insieme le criticità e hanno collaborato alla risoluzione concreta dei problemi, in particolare per alcune attività a maggior impatto per il mercato *Corporate*.

Anche quest'anno, nella fase finale del progetto sono stati coinvolti i clienti che, tramite un sondaggio telefonico, hanno valutato la qualità dei servizi offerti dai 45 sportelli e dai 5 Centri *Corporate* in una sorta di competizione per l'eccellenza.

L'Unità *Customer Care* di Area Territoriale ha l'obiettivo di rafforzare la sua capacità di ascolto e relazione.

Gli aspetti più apprezzati dal cliente della rete BNL sono legati alla cortesia ed alla disponibilità del personale, nonché alla capacità di ascoltare le richieste e fornire assistenza in caso di disservizi. Gli aspetti più apprezzati, invece, dalle aziende clienti di BNL, sono legati alla reperibilità, nonché alla capacità di valutazione delle loro esigenze.

Nel mese di novembre il "Progetto Banca Cinque Stelle" è stato esteso all'Area Territoriale Campania-Basilicata con l'obiettivo di ottenere il medesimo coinvolgimento e risultati altrettanto concreti.

Il Premio consegnato a conclusione della gara "Operazione Agenzia Cinque Stelle".

PROGETTO "PATTI CHIARI"

Riscrivere il sistema delle relazioni tra l'industria bancaria e i suoi pubblici di riferimento è l'obiettivo primario. Fiducia, trasparenza, comprensibilità e confrontabilità le parole chiave. Questo, in estrema sintesi, l'obiettivo e la *mission* del progetto "Patti Chiari", un programma pluriennale di cambiamento culturale e comportamentale avviato nel 2001 dall'ABI che ha visto l'impegno attivo di BNL, unitamente alle altre principali banche del Paese.

Partendo dall'ascolto dei nostri interlocutori e analizzando le principali criticità che il settore bancario incontra, soprattutto nella sfera relazionale, sono stati avviati, nel 2002, specifici cantieri di lavoro (credito, servizi e risparmio) improntati a migliorare la percezione delle banche da parte dei diversi pubblici di riferimento.

In questo senso, il progetto "Patti Chiari" mira a rendere più chiare ed omogenee le regole e i comportamenti di vendita da parte delle banche con la creazione di strumenti che facilitino una maggiore disponibilità e comprensibilità delle informazioni, e agevolino il confronto fra di esse. L'obiettivo di fondo è di consentire al cliente di scegliere la soluzione più conveniente in relazione ai suoi reali bisogni ed alle sue esigenze.

BNL ha partecipato attivamente ai lavori, sia a livello strategico-progettuale, partecipando allo *Steering Committee* nella persona dell'Amministratore Delegato, sia a livello operativo, intervenendo costantemente nell'*Operation Committee* attraverso la Direzione Comunicazione, sia nei singoli cantieri partecipati dai responsabili delle aree commerciali interessate.

CUSTOMER SATISFACTION

Nel corso del 2002 sono continuate le azioni di monitoraggio concernenti la soddisfazione del cliente.

BNL FOCUS IMPRESA



Cortesìa e disponibilità sono tra gli aspetti più apprezzati dal cliente.

In particolare, si è consolidato il progetto BNL Focus Impresa, l'innovativa modalità di contatto con le imprese che vede coinvolte circa 800 aziende, scelte tra le più dinamiche e competitive del cliente BNL. Il progetto consente di sviluppare un canale preferenziale per l'ascolto delle reali esigenze del mondo dell'impresa, mediante l'analisi delle risposte a questionari, periodicamente inviati alle aziende partecipanti.

Nel corso del 2002 sono stati approfonditi i seguenti aspetti:

- comunicazione, immagine di BNL e percezione della *partnership* Telethon/BNL;
- offerta BNL di prodotti e servizi di finanza straordinaria;
- utilizzo di pacchetti telematici (*corporate banking* interbancario).

I questionari hanno consentito alle nostre aziende clienti di esprimere giudizi ed opinioni, e di fornire utili suggerimenti per un'evoluzione di BNL in linea con le loro esigenze.

I partecipanti, inoltre, sono stati regolarmente informati circa i giudizi espressi tramite l'invio di *newsletter on-line*.

Le aziende partecipanti, infatti, vengono coinvolte in una serie di iniziative di carattere culturale tra le quali inviti a spettacoli cinematografici, teatrali, mostre d'arte ed eventi sportivi e per coloro che lo richiedono, vengono inviati regolarmente aggiornamenti in materia economico/finanziaria.

GESTIONE RECLAMI



Anche nel corso del 2002, il tempo medio di evasione del reclamo si è ridotto ulteriormente; tale dato conferma che il miglioramento ha acquistato una caratteristica tendenziale: da 25 giorni medi nell'anno 2000 a 15 giorni nel 2002, con una riduzione media dei tempi di più del 40%. Se si confronta poi il dato con i risultati dell'anno 2000, con tempi medi intorno ai 60 giorni, si evidenzia quali siano i progressi fatti sino ad oggi nella gestione delle criticità con i clienti. Questa buona *performance* ci avvicina alle medie di mercato; l'obiettivo di BNL è raggiungere il valore delle *best practice* a livello europeo, intorno ai 7 giorni medi.

Trasformare la gestione della criticità in un momento di cura e di contatto costruttivo con il cliente è l'obiettivo dell'Unità *Customer Care*.

I dati dimostrano come nel corso degli ultimi tre anni il punto di vista della Banca, in un'ottica di gestione della criticità e dei reclami, abbia cambiato prospettiva: da elementi di valutazione dell'efficienza della rete, principalmente basati sul numero dei reclami pervenuti, si è passati ad elementi di valutazione che puntano sui tempi in cui viene erogata la soluzione al cliente.

Un ulteriore salto di qualità in un'ottica di soddisfazione del cliente sarà puntare ad un reale recupero della relazione anche in caso di risposta negativa da parte della Banca.



Su questi elementi distintivi è stata impostata l'attività di sensibilizzazione che l'Unità *Customer Care* sta effettuando su tutta la rete ed in particolare sulle nuove figure responsabili del *Customer Care* di Area Territoriale; saranno loro i reali motori del continuo miglioramento in termini di ascolto e soddisfazione delle richieste dei clienti a livello territoriale.

Obiettivo dell'Unità *Customer Care* è quindi trasformare la gestione della criticità in un momento di cura e di contatto costruttivo con il cliente, con il duplice scopo di:

Interno dell'Agenzia 63 in viale Parioli, a Roma.

- gestire tempestivamente la criticità fornendo una soluzione di qualità in linea con le reali esigenze del cliente;
- utilizzare le informazioni derivanti dai singoli casi, al fine di costruire una competenza utile ad eliminare le cause ricorrenti del reclamo.

I CANALI DISTRIBUTIVI

LA STRATEGIA DISTRIBUTIVA

In accordo con le linee strategiche già intraprese negli ultimi anni, la politica multicanale adottata nel 2002 si è ispirata a criteri di consolidamento della missione distributiva dei singoli canali e dell'integrazione commerciale/operativa tra gli stessi.

Nel rispetto del principio di specializzazione dell'offerta, il modello distributivo è stato "rafforzato", sia attraverso la definizione di modelli di servizio dedicati a

SERVIZIO CLIENTI BNL 800 900 900

L'evoluzione delle tecnologie, l'aumento della pressione competitiva e l'introduzione da parte delle aziende di criteri di gestione differenziata del cliente, richiedono un ripensamento radicale delle modalità di contatto.

Nasce per questo il nuovo "Servizio Clienti BNL" attivo 24 ore su

24 al numero 800 900 900. Il servizio rappresenta un modello di interazione unificato e multicanale con il cliente e punta a divenire sempre più uno strumento di rilevazione dei bisogni del cliente, delle *performance*, dei livelli di servizio e quindi della *customer satisfaction*.

specifici segmenti di clientela, sia attraverso la maggiore focalizzazione dei singoli canali su ruoli specifici a presidio della gestione integrata della relazione con il cliente.

LA STRUTTURA DISTRIBUTIVA

L'attuale struttura distributiva comprende la rete degli sportelli, le postazioni *self-service*, il canale telefonico, il portale internet *e-Family BNL*, il portale internet *Business Way BNL* e la piattaforma per il *corporate banking BNL Edivay*.

LA RETE DEI PUNTI VENDITA

L'anno 2002 ha visto la rete fortemente coinvolta in un processo di cambiamento organizzativo radicale ed ambizioso, nell'ambito del quale sono state ridefinite le logiche di gestione del cliente, i processi di lavoro, i ruoli e, non ultimo, l'infrastruttura tecnologico/applicativa.

Tali trasformazioni hanno costituito, oltre che la risposta di BNL alle evoluzioni di un mercato in cui la soddisfazione del cliente assume una valenza prioritaria, una grande opportunità di forte specializzazione e di accrescimento professionale per le risorse interne. Ciò dimostra come, in BNL, la soddisfazione del cliente esterno e di quello interno procedano di pari passo e siano strettamente correlate.

IL NUOVO MODELLO DISTRIBUTIVO DELLA RETE

Nel corso dell'anno è stata finalizzata l'implementazione del nuovo modello distributivo della rete Italia.

La realizzazione del progetto ha comportato il passaggio da una rete distributiva di 70 Filiali, a base provinciale, ad un nuovo modello di coordinamento incentrato su 12 Aree Territoriali, a base regionale o multiregionale.

Il nuovo assetto organizzativo è quindi a lato riportato:

- potenziamento ed ampliamento delle funzioni di coordinamento ed indirizzo, finalizzate all'integrazione ed alla sinergia tra le strutture commerciali e di servizio. Sono state disegnate ed implementate strutture organizzative, processi operativi e modelli di relazione in grado di supportare e coordinare le azioni di pianificazione, sviluppo e monitoraggio locale del *business*;



- specializzazione delle linee di mercato, finalizzata alla piena implementazione di modelli di *business* dedicati ai singoli segmenti di clientela ed al conseguente incremento dell'efficacia distributiva. Sono state infatti attivate 4 filiere specializzate, al servizio di altrettanti "mercati" di clientela (i Grandi Clienti, il *Corporate*, il *Retail* ed il *Private*); ciascuna filiera è dotata di logiche di relazione, ruoli organizzativi, processi operativi, meccanismi centro-rete e "punti di contatto" dedicati allo specifico mercato, al fine di ottimizzare il rapporto Banca/Cliente e le conseguenti logiche di creazione del valore;
- accentramenti e sinergie operative delle strutture di servizio, finalizzati all'incremento dell'efficienza ed efficacia operativa e al conseguente contenimento dei costi. A tal fine è stata disegnata e realizzata, a livello locale, la Filiera *Operation*, a cui sono assegnate sia le strutture di canale (Sportello ed ATM), sia le componenti amministrativo/esecutive. Relativamente alla gestione dei *front-end* operativi, sono stati creati ed attivati ruoli di coordinamento dedicati, con l'obiettivo di massimizzare il livello di servizio al cliente; per le componenti di *back-office* sono state avviate iniziative progettuali volte al graduale miglioramento delle strutture in oggetto, sfruttando le sinergie di scala e scopo, nuove tecnologie e processi operativi, l'*outsourcing* delle attività a più basso valore aggiunto.

Data la complessità del progetto, sono state attivate 6 squadre di estensione che hanno direttamente interagito con le strutture di rete per l'implementazione locale degli interventi organizzativi, tecnico/logistici, di comunicazione del cambiamento e formazione dei nuovi ruoli operativi. In particolare grande enfasi è stata data alle attività di formazione e comunicazione del cambiamento: in coincidenza con l'attivazione operativa delle 12 strutture, infatti, sono stati direttamente raggiunti e coinvolti oltre 2.000 ruoli chiave, a cui è stata assegnata la responsabilità di trasmettere capillarmente le nuove logiche distributive/operative a tutte le risorse della rete. Grande attenzione, inoltre, è stata attribuita al processo di affiancamento formativo e professionale delle risorse: sono stati infatti individuati 10 ruoli *target*, per un totale di circa 1.800 risorse, nei confronti delle quali è stato sviluppato un piano che prevede in totale l'erogazione di circa 7.800 giorni/uomo di formazione. In parallelo, per la piena abilitazione del nuovo modello distributivo e quindi delle nuove logiche di approccio al cliente, è stata data anche enfasi alla crescita delle competenze di *marketing*, dedicando al tema, solo nel 2002, 3.400 giorni/uomo di formazione.



LA NUOVA ARCHITETTURA TECNOLOGICO/APPLICATIVA

La nuova logica di gestione impone la necessità di conoscere i bisogni ed i comportamenti del cliente, di gestirne la ricchezza con professionalità ed efficacia, di ascolto e sostegno delle esigenze quotidiane.

Ciò significa dotarsi di sistemi informativi che per architettura ed operatività siano fondati, appunto, sulla centralità del cliente.



Su questi presupposti è stato sviluppato il Nuovo Piano dei Sistemi, la nuova architettura informativa della Banca, le cui principali componenti (Sportello, Anagrafe, Conti Correnti, Sistema Informativo di Marketing e Vendite, etc.) sono state rilasciate sulla rete nel corso del 2002.

Nell'iniziativa è stato forte, ancora una volta, il coinvolgimento di tutto il personale di rete, verso cui la Banca ha indirizzato intensi interventi di comunicazione e formazione: nel corso dell'anno sono stati erogati circa 12

mila giorni/uomo di formazione in aula che hanno coinvolto circa 6 mila partecipanti, oltre alla diffusione di corsi a distanza indirizzati a tutti gli utenti interessati.

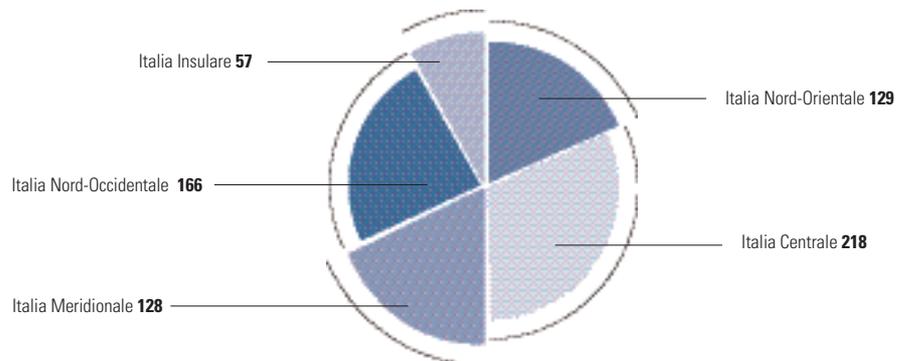
LA CONSISTENZA NUMERICA DELLE AGENZIE

Al 31 dicembre la consistenza numerica degli sportelli era pari a 706 unità, invariata rispetto allo scorso anno.

Il numero di piazze servite si attesta a 355 a fronte delle 356 del 2001, mantenendo la copertura di tutti i 103 capoluoghi di provincia. Di seguito si riporta la distribuzione territoriale degli sportelli:

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE DELLE DIPENDENZE

(Al 31.12.2002)



Nel corso dell'anno è stata richiesta alla Banca d'Italia l'autorizzazione all'apertura di 12 nuovi sportelli, attualmente in fase di attivazione, localizzati prevalentemente nelle Aree Lazio e Campania, dove è già a regime la nuova struttura distributiva. Tali interventi, unitamente al riposizionamento di alcuni sportelli già esistenti, sono motivati sia dall'obiettivo di stabilizzare e potenziare il nuovo modello di Area sia di rafforzare ulteriormente le quote di mercato nel centro-sud.

LE POSTAZIONI SELF-SERVICE

La struttura distributiva è stata potenziata con 29 nuove postazioni ATM, attestandosi a fine 2002 a 1.265 macchine, fra le quali 365 installate presso Enti pubblici ed imprese e 54 presso gli sportelli della controllata Banca BNL Investimenti.



Nel corso dell'anno sono state effettuate sul canale 54,5 milioni di operazioni (+3,98%). In particolare si sono registrati 34,7 milioni di prelievi (+4,72%) e 2,5 milioni di ricariche telefoniche (+12,93%).

Le transazioni svolte sul canale hanno raggiunto un considerevole peso all'interno della complessiva operatività transazionale della Banca, attestandosi mediamente a circa il 56% delle informazioni di conto corrente (saldi ed estratti conto) ed al 77% dei prelievi.

IL CANALE TELEFONICO

E' proseguita la linea strategica di ampliamento della *mission* del canale: ai tradizionali servizi informativi/dispositivi di *phone banking* (Telebanca BNL), si affiancano attività a supporto ed integrazione ai processi commerciali della rete.



In relazione alle attività di banca telefonica, il numero di clienti contrattualizzati ha raggiunto le 343 mila unità al 31 dicembre (+31,3% rispetto allo scorso anno). Sono stati gestiti più di 4,5 milioni di contatti telefonici sul *Contact Center*, erogando più di 8,5 milioni di servizi tra informativi e dispositivi.

E' da rilevare, inoltre, che circa il 73% dei servizi è imputabile all'operatività in titoli mentre il rimanente 27% alle informative sul conto corrente, al pagamento utenze, ai giroconti e ai bonifici.

Nel corso dell'anno sono state attivate campagne di contatto telefonico a supporto di alcune iniziative commerciali verso la clientela *Retail*. E' stato inoltre potenziato il *customer service* telefonico per i canali telematici e per le carte di credito.

I CANALI TELEMATICI

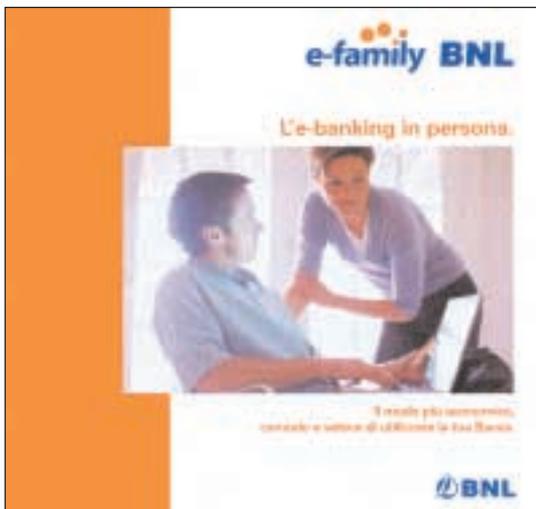
Nel corso dell'anno, nel rispetto delle politiche di razionalizzazione e contenimento dei costi, la gestione dei canali telematici è stata concentrata in un'unica Unità specializzata.

BNL ha rafforzato, quindi, il proprio posizionamento sui canali telematici grazie a modelli di offerta dedicati a specifici segmenti di cliente: *e-Family* BNL destinato al cliente *retail*, *BusinessWay* BNL al cliente POE ed *BNL Edivway* al cliente *corporate*.

E-FAMILY BNL (BANKING E TRADING ON-LINE)

Nel mese di dicembre è stato completato il progetto di *restyling* del sito *e-familybnl.it* che, insieme al rinnovamento e potenziamento del servizio di *trading on-line*, ha portato alla nascita di un'unica ed integrata piattaforma internet per il cliente *retail*, denominata *e-Family* BNL.

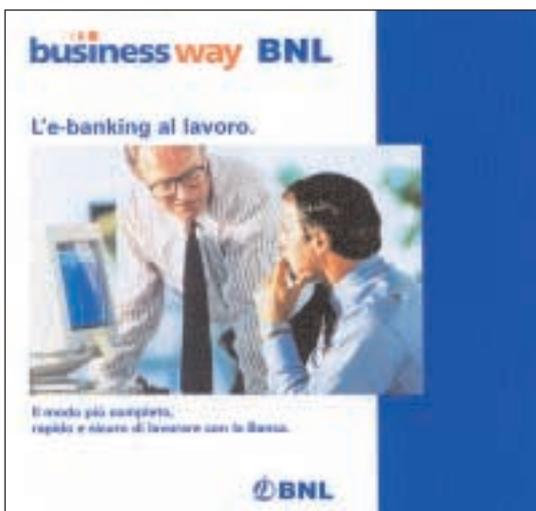
Il portale ha raggiunto 192 mila adesioni (+82% rispetto a dicembre 2001), con oltre 80 mila clienti operativi. Le operazioni dispositive transitate sul canale, eccetto l'operatività in titoli, sono state oltre 205 mila (circa 2,5 volte le disposizioni



del 2001) a fronte di 2,5 milioni di operazioni informative (quasi 3 volte quelle del 2001).

Alla fine del mese di settembre è stato rilasciato il nuovo servizio di trading on line, integrato nel canale *e-Family* BNL e caratterizzato da una migliore veste grafica, da una più ricca area informativa e da nuove funzionalità (strumenti di analisi tecnica e fondamentale, *book* a più livelli, *watch list* etc.).

Il numero di clienti contrattualizzati e con almeno un *dossier* titoli si attesta a 86 mila unità (+46% rispetto a dicembre 2001). Nell'anno, tale cliente ha impartito oltre 540 mila ordini sul mercato italiano e ha eseguito circa 360 operazioni di compravendita titoli per un controvalore totale di circa 1500 milioni di euro (+1,1%).



BUSINESSWAY BNL

Un interessante contributo alla crescita del canale telematico è stato dato da *BusinessWay* BNL, il portale internet lanciato a fine 2001 e rivolto al cliente POE. Il canale ha raccolto oltre 7000 nuovi utenti solo nel 2002, con tassi mensili di crescita per operazioni dispositive di circa il 40%.

Gli elevati standard relativi alla sicurezza operativa, legati al sistema di firma digitale a norma della legge Bassanini, sono tra gli aspetti che hanno concorso al successo dell'iniziativa. Rilevanti inoltre i vantaggi di costo e la base tecnologica del canale, che consente con estrema snellezza l'erogazione dei servizi transazionali tipici nell'operatività del segmento, rispettando i flussi autorizzativi interni dell'azienda e consentendo operazioni massive.

BNL EDIWAY

Il cliente corporate nel 2002 ha generato sostanziali volumi di transato attraverso la piattaforma BNL *Ediway* e il *Corporate Banking* Interbancario (CBI) passivo, nonostante l'intervenuto riposizionamento del cliente POE detentore di un contratto BNL *Ediway* verso *BusinessWay* BNL, strumento più adatto alle esigenze dello specifico segmento.

LOCAFIT SPA

Nello svolgimento della propria specifica attività di finanziamento, la Locafit ha sostenuto molte iniziative in ambito sociale:

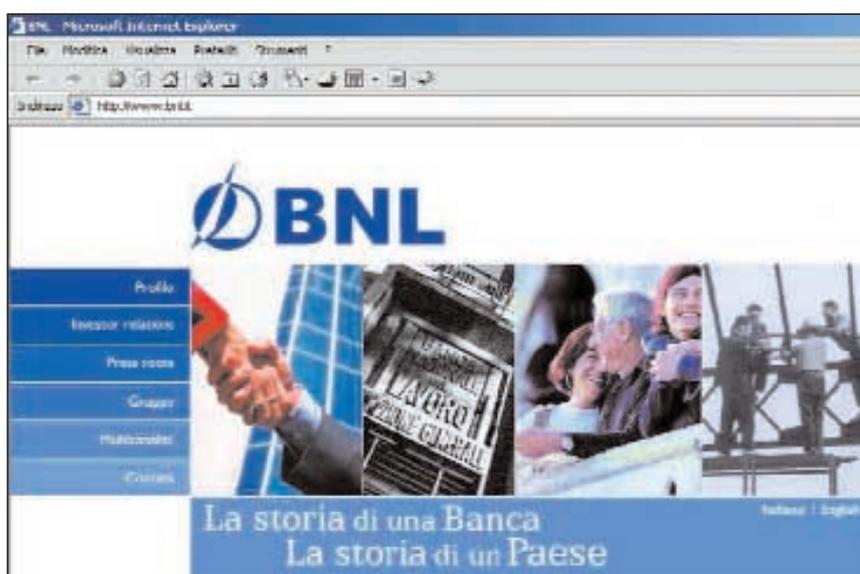
- ha concesso in *leasing*, a vari operatori, 7 elicotteri che svolgono attività antincendio e 3 elicotteri adibiti al servizio d'eliambulanza;
- ha finanziato all'Azienda pubblica erogatrice del servizio l'acquisizione in *leasing* degli autobus destinati al trasporto urbano in una grande città del Mezzogiorno;
- ha sostenuto l'Azienda regionale Sicilia per l'acquisizione in *leasing* degli autobus destinati ai collegamenti extraurbani;
- ha finanziato la costruzione di centrali idroelettriche e di impianti di cogenerazione, grazie ai quali è stato possibile fornire il riscaldamento gratuito ad alcune scuole ed uffici pubblici;
- ha contribuito allo sviluppo delle piccole imprese anche attraverso convenzioni stipulate con gli Enti regionali preposti, volte a facilitare l'accesso al credito delle piccole e medie imprese anche artigiane.

Nello specifico comparto corporate, i flussi intermediati come Banca proponente hanno toccato i 17,8 miliardi di euro (+ 26% rispetto al 2001), mentre altri 12 miliardi di euro sono pervenuti tramite il CBI passivo. Il numero delle operazioni dispositive effettuate si attesta a 6,3 milioni (+35% rispetto al 2001), a cui si aggiungono 5,4 milioni per il CBI passivo, per un totale di oltre 11,7 milioni.

WWW.BNL.IT: ACCESSO DIRETTO AL PATRIMONIO INFORMATIVO E AI CANALI BNL

BNL apre le porte del proprio patrimonio informativo storico, economico, finanziario e sociale.

Nel 2002 il sito istituzionale BNL.it è diventato infatti il punto di accesso alle informazioni della Banca sulle sue attività commerciali e sociali, sulle società del Gruppo e sul panorama economico-finanziario italiano che ha caratterizzato il nostro Paese nel corso del '900.



La pre *home page* del sito BNL.it.

BANCA BNL INVESTIMENTI

Nel corso del 2002 è stato raggiunto uno degli obiettivi primari del programma di rilancio di BNL Investimenti, avviato a fine 2000: la trasformazione in Banca ("Banca BNL Investimenti") della Sim di distribuzione, avvenuta il 1° novembre scorso a seguito dell'autorizzazione concessa dalla Banca d'Italia.

Sono attualmente in corso le fasi di test e sperimentazione dei sistemi informativi e dei processi operativi, propedeutiche al lancio commerciale previsto per il primo semestre del 2003.

La nuova Banca si fonda sulla piena abilitazione del ruolo del promotore finanziario ed è dotata di una multicanalità integrata autonoma (Internet, *call center* e negozi finanziari, ATM) a supporto della relazione promotore/cliente.

La rete di promotori è stata oggetto di un piano di razionalizzazione quali/quantitativa, avviato nel corso del 2002: al 31 dicembre la struttura risulta formata da oltre 1.100 promotori, contro i 1.150 di fine 2001.

A fine 2002 i "salotti dell'investitore", caratterizzati da format standardizzati e dalla formula dell'affiliazione commerciale, sono risultati 28, per effetto di 14 nuove aperture avvenute nel corso dell'anno.

Gli uffici che ospitano i promotori sono 221 su tutto il territorio nazionale, in riduzione rispetto ai 265 di fine 2001, a causa sia della razionalizzazione della struttura organizzativa territoriale, sia della maggiore concentrazione dei promotori all'interno dei negozi finanziari.

Riprogettare il sito BNL, inoltre, ha costituito una importante attività di *caring* verso gli *stakeholder*, in particolare i clienti, messi al centro di una strategia di comunicazione *on-line* mirata a:

- privilegiare l'accesso diretto sia ai canali di *business* strutturati per *target*, tra famiglie, aziende, enti e grandi clienti, sia ai siti verticali dedicati ai cosiddetti *vip client*: la *press room*, pensata per la stampa, e *Investor Relation* per investitori e giornalisti specializzati.
- potenziare e innovare l'infrastruttura tecnologica, per garantire l'ottimale fruizione dei contenuti, in termini di frequenza dell'aggiornamento e funzionalità del sistema.
- offrire contenuti informativi ma anche formativi, come le analisi finanziarie dei mercati internazionali, i provvedimenti legislativi su temi come lo Scudo Fiscale e la *Privacy*, gli atti dei convegni organizzati per avvicinare il mondo dell'economia alla società.

Il progetto si concretizzerà con il lancio nel 2003 del nuovo sito, contribuendo alla celebrazione dei novant'anni della Banca.

STRUMENTI DI FINANZA ETICA E AMBIENTALE

CODICE DI CONDOTTA ABI PER I MUTUI

BNL, da molto tempo in prima linea nella concessione di mutui destinati all'acquisto e/o alla ristrutturazione di immobili residenziali, ha voluto dare una risposta alle esigenze di trasparenza dei clienti, e, accogliendo l'invito dell'ABI, ha reso operativi e vincolanti dal 3 settembre 2002, le norme ed i comportamenti del Codice di Condotto Volontario per i "mutui casa" nello spirito della raccomandazione della Commissione Europea del 1° marzo 2001. Il modello ESIS (European Standardised Information Sheet, ovvero Prospetto Informativo Europeo Standardizzato) costituisce per il cliente uno strumento preventivo di indubbia importanza per la trasparenza e la comparabilità delle condizioni praticate dalle banche nello specifico settore. I consumatori hanno inoltre la possibilità di ottenere, presso le aziende di credito che hanno aderito al codice in questione, dettagliate "Informazioni Generali" circa le caratteristiche delle varie tipologie dei suddetti finanziamenti.



FINANZIAMENTO A MEDIO-LUNGO TERMINE DI CREDITO INDUSTRIALE

Gli attuali schemi contrattuali utilizzati da BNL per operazioni di finanziamento di Credito Industriale a medio-lungo termine prevedono, nel capitolato di patti e condizioni, due articoli riguardanti rispettivamente la tutela ambientale e il rispetto dei contratti collettivi nazionali di lavoro.

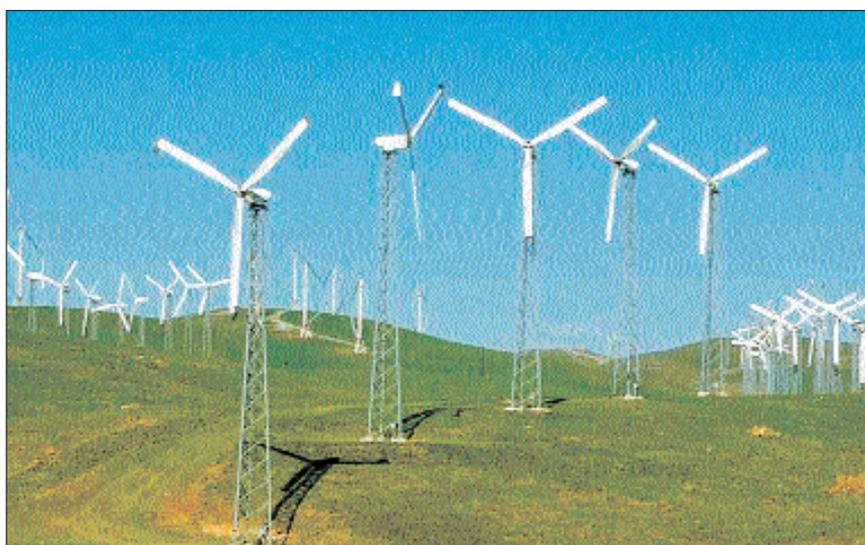
In particolare, in merito al primo articolo, si richiede al mutuatario di eliminare eventuali forme di inquinamento dell'ambiente connesse all'attività svolta. Il secondo articolo richiede, invece, il rispetto da parte del mutuatario, nell'ambito della propria attività, dei contratti collettivi di lavoro.

DIVISIONE WHOLESALE BANKING - FINANZA STRUTTURATA E PROJECT FINANCE

Nel corso degli ultimi anni, l'attività del Servizio Finanza Strutturata (in particolare degli uffici di *Project Finance* ed Energia & Infrastrutture) si è orientata in maniera sempre maggiore verso quella serie di beni e servizi di interesse pubblico affidati ai privati.

Negli ultimi decenni in questi settori si è assistito, infatti, ad un significativo processo di liberalizzazione nella gestione, tanto che, per questi servizi si parla di beni "semipubblici".

Ciò, se da un lato è dovuto ad alcune caratteristiche di questi servizi, ovvero, l'obbligo di universalità nella fornitura di un servizio minimo continuativo, la qualità *standard* dello stesso e un prezzo che garantisca la possibilità di accesso all'universalità dei potenziali utilizzatori, dall'altro riflette la tendenza nel dibattito di economia istituzionale a riservare in questi settori un ruolo sempre maggiore al privato.



Ponti, autostrade, energia elettrica ed eolica, ma anche opere minori come riciclo dei rifiuti e viabilità locale interessano le attività di *project finance*.

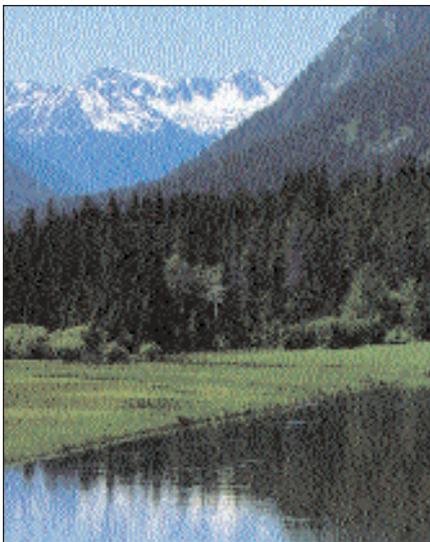
INTERVENTI NEI SETTORI RILEVANTI NEL 2002

Settore	N. operazioni	Investimento complessivo	Note
Energia da fonti eolico/rinnovabili	2	euro 627 milioni	2 finanziamenti in corso per un ammontare complessivo pari a circa euro 557 milioni (quota di BNL pari a euro 30 milioni)
Ambiente/Waste to energy	3	euro 330 milioni	2 finanziamenti in corso per un ammontare complessivo attualmente pari a circa euro 156 milioni (quota di BNL pari a euro 27 milioni) 1 finanziamento in fase di erogazione per un ammontare complessivo di circa euro 140 milioni

BNL ha partecipato al finanziamento dei maggiori progetti di energia da fonti rinnovabili in Europa ed è attiva nel comparto della valutazione e del finanziamento delle infrastrutture idriche.

L'ingresso di operatori privati nel settore dei beni e servizi di interesse pubblico, favorito dall'introduzione della normativa europea, sta contribuendo ad un importante processo di cambiamento della forma di mercato, con caratteristiche di rivalità ed escludibilità, in un contesto che diventa sempre più strategico per un sistema economico industrializzato.

La Banca, cogliendo la sfida della "sostenibilità", ha partecipato nel 2002, sia in sede ABI sia attraverso il costante confronto con le associazioni delle imprese operative nei diversi settori – come quella dei produttori di energia o delle imprese operanti nel settore idrico – ai processi di riforma, incentivando politiche sostenibili e impegnandosi, attraverso il suo piano industriale, a sostenere, anche con operazioni di finanza strutturata, il rilancio delle politiche di dotazioni infrastrutturali.



Negli ultimi anni è possibile tracciare un bilancio positivo dell'attività di BNL a sostegno dei piani di sviluppo sostenibile in Italia e in Europa: BNL ha partecipato al finanziamento dei maggiori progetti di energia da fonti rinnovabili in Europa; è inoltre una banca attiva nel comparto della valutazione e del finanziamento delle infrastrutture idriche, partendo da quelle per l'emergenza idrica nel Mezzogiorno individuate nella Legge Obiettivo.

Proprio sul finire del 2002 è iniziata la valutazione che ha portato all'assistenza in veste di consulente finanziario del Piano Economico Finanziario per la realizzazione di una di queste grandi opere, il Consorzio di Bonifica Ovest Bacino Liri Garigliano (AQ), guardando con interesse agli sviluppi che potranno venire nel 2003 dalle iniziative per l'anno internazionale dell'acqua. Il 2003 è stato, infatti, dedicato a questa importante risorsa dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite e la Banca intende prendere parte ad iniziative nel settore dei servizi idrici lanciando un segnale di grande attenzione ai temi della "sostenibilità".

Nel 2002 è inoltre da registrare un impegno preso da BNL nel settore delle fonti rinnovabili di energia, attraverso un contratto stipulato con Conphoebus S.p.A., società del Gruppo Enel, per asseverare i piani economico-finanziari relativi a progetti di impianti di generazione da eolico e fotovoltaico nel Mezzogiorno.

Va peraltro rilevato che BNL partecipa a diverse operazioni di finanziamento di progetti di energia rinnovabile, nonché di *waste to energy*, strutturate negli anni precedenti.

Nel 2002 sono state inoltre presentate offerte a *developer* di impianti di energia eolica che potranno concretizzarsi in nuovi finanziamenti nel corso del 2003.

Anche il settore del trasporto pubblico con finalità di sostituzione del traffico automobilistico di superficie, soprattutto nei centri di rilevanza artistica, è stato re-

centemente oggetto di attenzione da parte di BNL; la Banca sta partecipando, in qualità di azionista, al consorzio che ha presentato un progetto di collegamento sottomarino, denominato "Sublagunare", fra l'aeroporto di Tessera, l'isola di Murano ed il centro storico di Venezia. Scopo fondamentale dell'iniziativa è quello di implementare la modalità di trasporto multimodale e diversificare le vie d'accesso al centro storico della città lagunare, promuovendo così maggiori *standard* di qualità ambientale.

Nel settore infrastrutturale, BNL sta prestando consulenza finanziaria relativamente alla progettazione e realizzazione di un parco tematico nei pressi di Ivrea, in Piemonte, denominato "Mediapolis, la Città della Comunicazione". La realizzazione del parco è ritenuta di importanza strategica, non solo per la riconversione economica del Canavese, colpito dai noti fenomeni di deindustrializzazione del settore manifatturiero, il ridimensionamento della Olivetti, la crisi della Fiat, ma anche per l'economia turistica e per l'internazionalizzazione dell'immagine del Piemonte.

DIVISIONE WHOLESALE BANKING – PRODOTTI E MERCATI FINANZIARI

L'attenzione a privilegiare parametri basati su attività compatibili con indici etici è emersa anche in occasione della costruzione di strutture di indicizzazione per prodotti per la rete ed il Gruppo.

In tale contesto, nel corso del 2002, sono state realizzate due strutture finanziarie legate l'una all'emissione di una polizza vita e l'altra all'emissione di un titolo obbligazionario per cliente istituzionale, che hanno avuto il regolamento ad inizio del 2003. In entrambi i casi sono stati utilizzati strumenti di indicizzazione che hanno come riferimento azioni di società facenti parte del paniere dell'indice *Humanix 200 Global*.



Tale indice raggruppa aziende, scelte da membri di Organizzazioni non Governative, che soddisfano requisiti etici di gestione basati su criteri quali, ad esempio: rispetto della tutela dell'ambiente, rispetto dei diritti umani nei processi produttivi, non operatività nei settori degli armamenti, alcool, tabacco, etc.

INTERVENTI NEI SETTORI RILEVANTI NEL 2002

Settore	N. operazioni	Nominale investito	Note
Etici	1	euro 244 milioni	<i>Equity swap</i> a fronte di emissione <i>index linked</i> per BNL Vita
Etici	1	euro 1,25 milioni	<i>Equity swap</i> a fronte emissione <i>bond</i> strutturato per la clientela istituzionale

OLEODUCTO DE CRUDOS PESADOS (OCP), ECUADOR

Nel corso del 2002, BNL ha intensificato i rapporti di dialogo con le organizzazioni sindacali e con rappresentanti di enti *non profit* e associazioni ambientaliste nazionali e internazionali sul tema del *project financing* nei paesi in via di sviluppo, anche a seguito della partecipazione della Banca al prestito internazionale per il finanziamento dell'Oleoducto de Crudos Pesados (OCP) in Ecuador.

Il progetto OCP, che vede la partecipazione di altre primarie aziende italiane e la cui opera infrastrutturale è oramai in fase di completamento, ha registrato una crescente attenzione e mobilitazione in Italia e all'estero da parte delle ONG per eventuali impatti sull'ecosistema delle aree naturali e sugli insediamenti abitativi delle comunità locali.

Coerentemente a una tradizione aziendale di forte impegno e attenzione ai temi della responsabilità sociale, BNL ha deciso, insieme con gli altri finanziatori, di incaricare l'*advisor* tecnico/ambientale indipendente, Stone & Webster, di effettuare ulteriori verifiche e approfondimenti sull'impatto socio/ambientale del Progetto, includendo anche il monitoraggio post-costruzione lungo tutta la durata del finanziamento.

Le verifiche, svoltesi periodicamente nel corso del 2002, hanno confermato che il Progetto è conforme, sia alle leggi dell'Ecuador, sia agli *standard* internazionali della World Bank applicabili ad opere analoghe. Alcuni di questi rapporti sono stati resi liberamente disponibili sui siti web di OCP e di WestLB, banca *arranger* del finanziamento.

Inoltre, alla luce di questo progetto, BNL ha sensibilizzato l'ABI affinché, nel quadro dei programmi dei gruppi di lavoro che l'associazione ha attivato sui temi del *project financing* e della responsabilità sociale, vengano approfonditi gli aspetti tecnico-legali sulla contrattualistica della finanza di progetto per la realizzazione di grandi opere civili a forte impatto socio/ambientale.

ARTIGIANCASSA: IL PROGETTO COSTA D'AVORIO

Il programma artigiani per la Costa d'Avorio ha l'obiettivo di sviluppare microimprese artigiane. E' concepito con l'intento di reperire e installare sul posto i macchinari e le attrezzature richiesti dai Missionari del "Comitato Civiltà dell'Amore" nella forma di progetti locali. Il programma è incentrato su un accordo di collaborazione tra il Comitato e l'Artigiancassa.

Il progetto mira all'avviamento alla microimpresa delle diplomate del Centro di Formazione Professionale St. Therèse de l'Enfant Jesus ad Abidjan, Costa d'Avorio e si articola su tre profili microimprenditoriali in cui le future diplomate del Centro di Formazione potranno riconoscersi:

sartoria a domicilio (figura che si propone con attrezzatura mobile ed esegue lavori di sartoria direttamente a domicilio);

boutique di sartoria (piccola struttura artigianale con sede fissa);

business center (piccola società di servizi da attivare in forma consorziata tra due o tre diplomate in grado di eseguire prestazioni quali: battitura testi, stampa da computer, fotocopiatura etc.).

Il contributo Artigiancassa è relativo a:

reperimento macchinari usati da laboratori sartoriali italiani con la collaborazione della relativa Associazione di categoria;

spedizione macchinari in Costa d'Avorio;

reclutamento di formatori all'interno delle Associazioni di categoria da inviare in Costa d'Avorio.



Capitolo **2**
GLI INVESTITORI

COMPOSIZIONE DEL CAPITALE SOCIALE

Il capitale sociale di BNL S.p.A. è rappresentato da azioni ordinarie e da azioni di risparmio.

Le azioni ordinarie attribuiscono diritto di voto nelle assemblee della Banca.



La sala dove si riunisce il Consiglio di Amministrazione di BNL a Roma.

Le azioni di risparmio attribuiscono il diritto di intervento e di voto esclusivamente nell'assemblea speciale dei possessori di azioni di risparmio. Esse danno diritto ad un trattamento preferenziale in sede di distribuzione degli utili: secondo lo Statuto BNL (art. 10) gli utili netti risultanti dal bilancio d'esercizio, dedotta la quota di riserva legale, devono essere distribuiti ai possessori delle azioni di risparmio fino alla concorrenza dell'8,3% del loro valore nominale.

In ogni caso, alle azioni di risparmio spetta un dividendo complessivo maggiorato, rispetto a quello delle azioni ordinarie, in misura pari al 4,15% del valore nominale delle azioni. Sempre secondo lo Statuto (art.11), quando in un esercizio sia stato assegnato un dividendo inferiore alla misura indicata nell'art.10, la differenza è computata in aumento del dividendo privilegiato nei due esercizi successivi.

L'ammontare nominale complessivo delle azioni di risparmio, in concorso con eventuali azioni privilegiate, non può superare quello corrispondente delle azioni ordinarie.

Al 31/12/2002 il capitale sociale è di euro 1.087,555 milioni, e risulta così suddiviso:

COMPOSIZIONE CAPITALE SOCIALE

(Al 31.12.2002)

	NUMERO	VALORE NOMINALE	%CAPITALE SOCIALE
Azioni ordinarie	2.151.912.186	0,50	99%
Azioni di risparmio	23.198.331	0,50	1%
TOTALE	2.175.110.517		100%

ASSETTO AZIONARIO

Alla data del 31/12/2002 il Capitale rappresentato da azioni ordinarie risulta detenuto, oltre che da primari gruppi bancari italiani ed esteri, da oltre 300 mila piccoli azionisti, il cosiddetto *retail*, e numerosi Investitori Istituzionali italiani ed esteri.

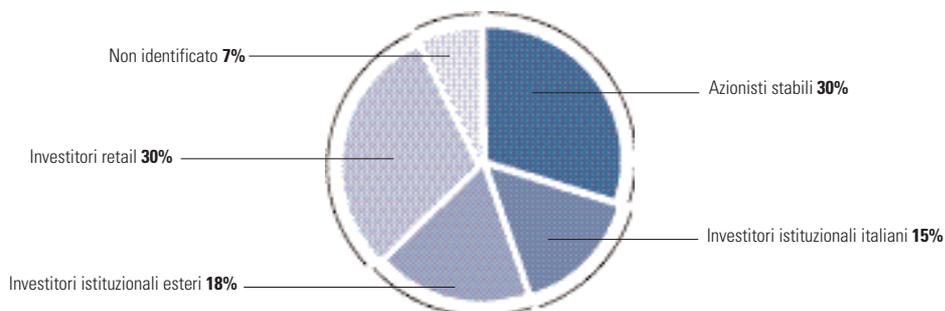
La base azionaria di BNL si rivela dunque ampiamente diffusa, essendo l'azionariato distribuito sul mercato per il 70% circa del totale.

Da stime interne effettuate nel corso dell'anno, emerge la seguente suddivisione della base azionaria:

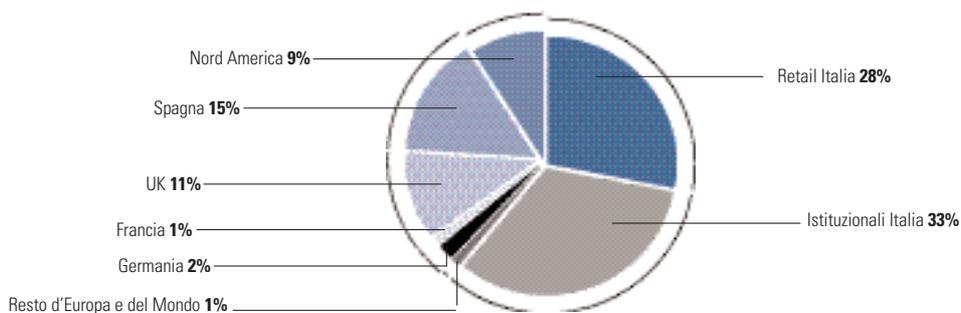


Il pubblico presente all'Assemblea degli Azionisti.

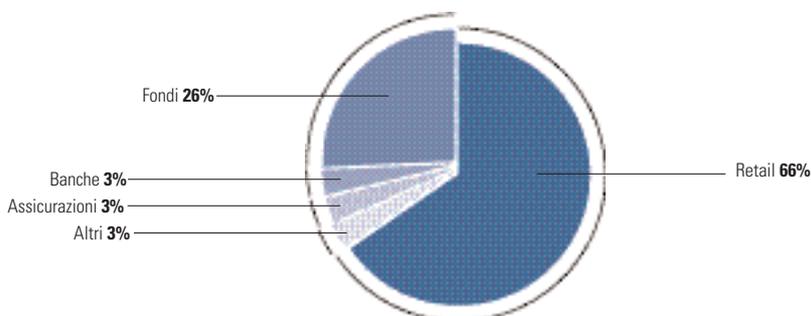
COMPOSIZIONE DELLA BASE AZIONARIA



COMPOSIZIONE PER AREA GEOGRAFICA



COMPOSIZIONE INVESTITORI ITALIANI PER CATEGORIA



Fonte: stime interne

Secondo le comunicazioni ricevute fino al 31/12/2002, risultavano le seguenti partecipazioni:

AZIONISTI DI RILIEVO

(Al 31.12.2002)

AZIONISTI / GRUPPI	NAZIONE	NUMERO AZIONI POSSEDUTE	PARTECIPAZIONE% AL CAPITALE ORDINARIO DI EURO 1.087.555.258,50
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria	Spagna	317.879.585	14,77%
Gruppo Assicurazioni Generali	Italia	157.884.378	7,33%
Monte dei Paschi di Siena	Italia	97.121.929	4,51%
Franklin Resources Inc.	USA	90.573.275	4,20%
Banca Popolare di Vicenza	Italia	71.868.001	3,34%
Schroder Investment Management Ltd.	UK	51.774.265	2,40%
Azimut SGR S.p.A.	Italia	43.642.500	2,03%

Non risultano altri azionisti, al di fuori di quelli sopra evidenziati, con una partecipazione al capitale superiore al 2% che abbiano dato comunicazione alla Consob e a BNL ai sensi della normativa contenuta nel "Testo Unico" delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, art. 120 (obblighi di comunicazione delle partecipazioni rilevanti).

Al 31 dicembre 2002 n. 55.798.512 azioni ordinarie, pari al 2,58% del capitale ordinario, sono in carico al gruppo BNL.

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Secondo l'art. 19 dello Statuto BNL, la Banca è amministrata dal Consiglio di Amministrazione, composto da membri in numero non inferiore a 7 (sette) e non superiore a 15 (quindici), eletti dall'Assemblea tramite voto di lista. Il 20% dei membri del Consiglio deve provenire dalle liste di minoranza.

L'Assemblea degli Azionisti del 30 aprile 2002 ha nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione della Banca, composto, come il precedente, da 13 Consiglieri (dei quali tre provenienti dalle liste di minoranza presentate da investitori istituzionali italiani ed esteri), nonché il nuovo Collegio Sindacale per il triennio 2002/2004.

Un momento dell'Assemblea degli Azionisti.



In attuazione dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione delega poteri al Comitato Esecutivo e all'Amministratore Delegato, mentre al Presidente vengono delegati poteri esecutivi per provvedimenti che abbiano carattere di urgenza.

COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

(Al 31.12.2002)

AZIONISTI / GRUPPI	NUMERO MEMBRI NEL CdA	% DEL TOTALE
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria	4	31%
Gruppo Assicurazioni Generali	2	15%
Monte dei Paschi di Siena	1	8%
Banca Popolare di Vicenza	1	8%
Azionisti di minoranza*	3	23%
Presidente e Amministratore Delegato	2	15%
TOTALE	13	100%

*Dei tre rappresentanti, due sono stati eletti su lista proposta da fondi esteri, uno su lista proposta da fondi italiani.

SINDACATI DI VOTO

- Il Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A., le Assicurazioni Generali S.p.A. la Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A. e la Banca Popolare di Vicenza S.c.r.l. hanno comunicato che il patto parasociale tra loro concluso in data 19 aprile 2002 ed avente ad oggetto azioni della BNL S.p.A. è stato sciolto il 19 luglio 2002, data in cui le parti hanno completato l'adempimento di tutti gli obblighi previsti dal patto.
- La Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A. ("BMPS"), la Banca Popolare di Vicenza S.c.p.a. r.l. ("BPV") e BPV Finance (International) Plc. hanno sottoscritto in data 13 marzo 2001 un contratto di compravendita di complessive n. 100.284.374 azioni ordinarie della Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. ("BNL"), pari a circa il 4,75% del capitale sociale, nonché un Patto Parasociale contenente patti di consultazione e, limitatamente ad alcune materie, patti di voto riferiti alle partecipazioni in BNL che BMPS e BPV verranno rispettivamente a detenere in forza del suddetto contratto di compravendita. Il Patto aveva durata fino al 30 novembre 2002.
- BMPS e BPV hanno sottoscritto in data 29 novembre 2002 una Convenzione Parasociale Prorogata con cui hanno prorogato dal 30 novembre 2002 al 31 gennaio 2003 il Patto Parasociale sottoscritto in data 13 marzo 2001.
- In data 24 dicembre 2002, BMPS e BPV hanno sottoscritto una Convenzione Parasociale Rinnovata che sostituisce la Convenzione Parasociale Prorogata. Tale Convenzione, contenente un sindacato di voto, un sindacato di consultazione, un patto di blocco e un patto di co-vendita, ha durata triennale dall'entrata in vigore (24 dicembre 2002).

**PARTECIPAZIONE DEI SOCI
AL GOVERNO DELL'IMPRESA
E TUTELA DELLE MINORANZE**

La salvaguardia degli interessi dell'investitore e la tutela dei suoi diritti di socio azionista sono il fondamento dei principi di *Corporate Governance* di BNL.

Particolare attenzione viene rivolta alla salvaguardia della più completa partecipazione dei soci al governo della Banca e alla tutela delle minoranze azionarie, nella

ferma convinzione dell'importanza del coinvolgimento degli azionisti di minoranza nella vita della società.

Alcuni principi fondamentali in tal senso sono:

- l'istituzione della regola del voto di lista, fissata nell'articolo 19 dello Statuto di BNL, che garantisce la rappresentanza delle minoranze azionarie nel Consiglio di Amministrazione nella misura minima del 20% dei Consiglieri (attualmente le liste di minoranza sono rappresentate nel C.d.A. da 3 Amministratori su 13);
- l'applicazione della regola *one vote one right*, che permette la più ampia trasparenza per quanto riguarda la comprensione della struttura di potere e dei rapporti di forza nell'ambito dell'azionariato;
 - la separazione tra i ruoli del Presidente e dell'Amministratore Delegato;
 - l'assenza di meccanismi e misure strutturali o relative applicabili in caso di *take-over*.

La salvaguardia degli interessi dell'investitore e la tutela dei suoi diritti di socio azionista sono il fondamento dei principi di *Corporate Governance* di BNL.

IL CODICE DI AUTODISCIPLINA DELLE SOCIETÀ QUOTATE

A conferma del proprio impegno in tal senso, già nel marzo 2001 BNL S.p.A. aveva aderito alla prima versione del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, predisposto dal Comitato per la Corporate Governance delle Società Quotate della Borsa Italiana S.p.A., assumendone i principi come regole di comportamento della Banca, dei suoi organi e dei suoi dipendenti.

Nel corso dello stesso anno, infatti, la Banca aveva provveduto agli adempimenti necessari per completare l'adeguamento della corporate governance alle prescrizioni del codice stesso, riguardanti in particolare:

- a. la costituzione di un Comitato per la remunerazione;
- b. la costituzione di un Comitato per il controllo interno;
- c. la definizione di una procedura interna per la comunicazione all'esterno di documenti, informazioni e notizie riguardanti la Banca, con particolare riferimento a informazioni *price sensitive*;
- d. l'approvazione di un regolamento che disciplina l'ordinato e funzionale svolgimento delle assemblee degli Azionisti della Banca.

Il sistema di *Corporate Governance* attuato in BNL risulta fondato su una serie di regole in linea con i principi stabiliti dal Codice, fra le quali si segnalano le seguenti:

1. il Consiglio di Amministrazione svolge una funzione di guida, attraverso l'assunzione di delibere in materie statutariamente non delegabili: determina, infatti, tra gli altri, l'indirizzo strategico della Banca, l'assetto organizzativo generale, i criteri per il coordinamento e la direzione delle società del Gruppo, l'assunzione e la cessazione di partecipazioni, esamina ed approva il Piano Industriale; il Consiglio si riunisce con regolare cadenza;
2. il Consiglio di Amministrazione è attualmente composto da tredici membri, di cui solo l'Amministratore Delegato è attributario di deleghe conferite dal

- Consiglio, mentre al Presidente sono statutariamente riconosciuti poteri deliberativi per provvedimenti di urgenza;
3. il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha un ruolo di coordinamento delle attività del Consiglio e di guida nello svolgimento delle relative riunioni;
 4. il Consiglio di Amministrazione, fatte salve le attribuzioni non delegabili a norma di legge e di statuto, delega al Comitato Esecutivo e all'Amministratore Delegato proprie attribuzioni, determinando i limiti della delega. Gli organi delegati riferiscono periodicamente al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe;
 5. la nomina degli Amministratori ha luogo, secondo le previsioni statutarie, con il meccanismo del "voto di lista", per garantire una procedura trasparente anche a tutela delle minoranze;
 6. come per la nomina degli Amministratori, anche i Sindaci, in conformità ai principi codicistici, sono eletti, in base allo Statuto, con una procedura trasparente, rappresentata dal meccanismo del voto di lista;
 7. in materia di controllo interno, la Banca rispetta la specifica normativa di vigilanza dettata dalla Banca d'Italia, attraverso un'autonoma funzione di *auditing*, per cui non appare necessario un adeguamento al sistema delineato dal Codice; di converso, l'istituzione di un Comitato in materia deliberata dal Consiglio di Amministrazione prevede compiti consultivi e propositivi non in sovrapposizione con il Collegio Sindacale e compatibili con l'attuale sistema di controllo interno;
 8. per i rapporti con gli investitori è istituita all'interno della Banca un'apposita Struttura Centrale dedicata a tale funzione, per assicurare presso i mercati finanziari nazionali ed internazionali adeguati livelli di conoscenza delle strategie e dell'andamento gestionale della Banca e del Gruppo.

Il sistema di *Corporate Governance* attuato in BNL si fonda su una serie di regole in linea con i principi stabiliti dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate.

In data 17 dicembre 2002 BNL S.p.A. ha comunicato al mercato di avere aderito alla nuova versione, edizione "luglio 2002", del Codice, al cui testo, a seguito dell'esperienza del primo periodo di applicazione, sono state apportate modifiche, tra cui si segnalano le seguenti:

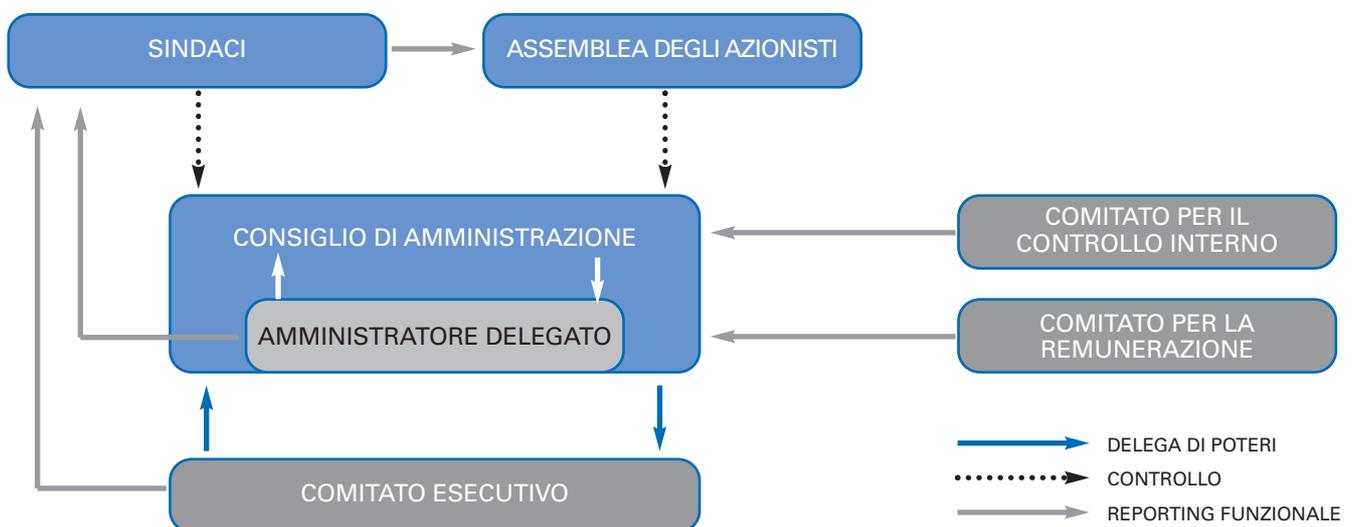
- a. il rafforzamento del principio cardine di "effettività" del Consiglio di Amministrazione, nella sua collegialità, per esercitare il comando ed il controllo sulla società, configurandosi come organo di guida e di indirizzo strategico;
- b. gli amministratori dovranno essere in grado di dedicare il tempo necessario allo svolgimento diligente dell'incarico e valutare tale propria capacità tenendo conto del numero di cariche di amministratore o di sindaco ricoperte in altre società quotate;
- c. l'ampliamento dei criteri per valutare il requisito di "indipendenza" degli amministratori e la prescrizione che il Consiglio di Amministrazione stesso valuti periodicamente l'indipendenza degli amministratori, con comunicazione al mercato degli esiti della valutazione;
- d. l'adozione da parte della società quotata di una procedura interna per gestire la comunicazione all'esterno delle informazioni "relative ad operazioni su

- strumenti finanziari compiute dalle persone che a causa dell'incarico ricoperto hanno accesso ad informazioni rilevanti"; procedura denominata Codice di *Internal Dealing*;
- e. la competenza prevista del Comitato per la remunerazione alla presentazione di proposte in materia di eventuali piani di *stock option* o di assegnazioni di azioni;
 - f. l'attribuzione della responsabilità del sistema di controllo interno al Consiglio di Amministrazione, che fissa le linee di indirizzo e verifica periodicamente l'adeguatezza dell'effettivo funzionamento del sistema; in tale ambito, l'Amministratore Delegato è chiamato ad individuare i principali rischi aziendali, che dovranno essere sottoposti all'esame del Consiglio di Amministrazione;
 - g. la raccomandazione alle società di procedere alla definizione di criteri generali per l'identificazione delle operazioni significative e, in particolare quelle con le "parti correlate".

Al fine del recepimento delle modifiche evidenziate, il Consiglio di Amministrazione di BNL S.p.A. non ha ritenuto necessario procedere ad interventi sullo Statuto della Banca, che risulta già in linea con le regole di governo societario dettate dal Codice. Sono state assunte, invece, alcune delibere di adeguamento (individuazione delle operazioni significative e, tra esse, quelle con parti correlate, adozione del Codice *Internal Dealing*, integrazione della composizione e delle competenze del Comitato per il Controllo Interno e del Comitato Remunerazione) ed è stato conferito il mandato di sggiunto al Presidente e all'Amministratore Delegato per le proposte di svolgimento di eventuali altre attività da parte del Consiglio per attuare delle raccomandazioni del Codice (rilevazione annuale degli incarichi esterni degli amministratori, valutazione dei requisiti di "indipendenza" degli amministratori, linee di indirizzo e verifiche sul sistema di controllo interno).



MODELLO DI GOVERNANCE DI BNL SPA



RELAZIONI CON GLI INVESTITORI: ATTIVITÀ 2002

L'attività dell'Unità Relazioni con gli Investitori si esplica attraverso un'ampia tipologia di canali e strumenti di comunicazione verso le varie tipologie di operatori finanziari: presentazioni alla comunità finanziaria, partecipazione a conferenze di settore, incontri individuali, *roadshow*, comunicati stampa, *conference call*, utilizzo estensivo ed aggiornamento costante del sito internet www.bnlinvestor.it.

Attività rilevanti nel corso del 2002 sono state:

- la presentazione, nel mese di luglio, del Piano Industriale del Gruppo alla Borsa di Milano ed a Londra;
- l'organizzazione, in occasione di ogni pubblicazione dei dati di bilancio, di una *conference call* aperta ad analisti e giornalisti della stampa specializzata;
- la partecipazione a tre conferenze internazionali organizzate da banche di investimenti;
- l'attiva partecipazione all'*European Council of Investor Relations at the Conference Board* di cui BNL ha inoltre ospitato la riunione annuale nel mese di ottobre.

Un recente studio di Deminor, primaria agenzia indipendente di consulenza, ricerche e rating in Europa specializzata in *Corporate Governance*, ha incluso BNL nella lista dei "Top European Performers" per la specifica categoria di *Corporate Governance*. BNL è stata inoltre inclusa tra le principali società in Italia per quanto riguarda la sua performance sotto quattro punti di vista: diritti e doveri degli azionisti, impegno alla creazione di valore, *disclosure* sulla *corporate governance*, struttura e funzionamento del Consiglio di Amministrazione.

INTERNAL DEALING

In data 17 dicembre 2002 BNL ha comunicato al mercato di avere adottato, ai sensi della normativa della Borsa Italiana e in applicazione delle disposizioni contenute nel Codice di Autodisciplina delle società quotate, un codice interno (c.d. Codice di *Internal Dealing*) per la comunicazione, da parte delle così dette persone rilevanti, alla Banca e da questa al Mercato delle operazioni effettuate sugli strumenti finanziari emessi dalla Società o su loro derivati. La normativa di Borsa dispone che il Codice di *Internal Dealing* sia operativo a far data dal 1 gennaio 2003.

RELAZIONI CON GLI INVESTITORI E COMUNICAZIONE FINANZIARIA

La presenza da luglio 1998, nella struttura organizzativa di BNL, di un'Unità per le Relazioni con gli Investitori riflette la rilevanza del valore della trasparenza per una società con le caratteristiche della *public company* come BNL.

Principio basilare è che la trasparenza nella comunicazione è fondamentale per assicurare una corretta percezione delle strategie di *business*, delle prospettive e dei valori finanziari presenti nella società e nel Gruppo da parte di tutti gli operatori finanziari (investitori istituzionali, agenzie di *rating*, società di *brokerage*, banche d'affari, azionisti *retail*, etc.).

Il ruolo dell'Unità per le Relazioni con gli Investitori è quello di assicurare una comunicazione regolare e qualificata con tutti gli operatori finanziari, al fine di presentarsi ai mercati e agli investitori con un flusso informativo univoco e coerente, improntato ai principi di trasparenza, veridicità e correttezza, e finalizzato ad assicurare una corretta valutazione da parte del mercato stesso.

L'azione di collegamento tra *management* e mercato è duplice, e si esplica anche attraverso il monitoraggio della base azionaria per un'appropriata azione di *feedback* verso il *management*, volta a garantire la consapevolezza da parte di quest'ultimo delle percezioni, preoccupazioni e preferenze del mercato.

In presenza di una base di azionariato altamente diversificata, la missione dell'Unità per le Relazioni con gli Investitori è inoltre quella di garantire la simmetria di informazione verso tutti gli operatori del mercato, rappresentando una controparte sensibile e disponibile anche per gli investitori *retail*.

LA COMUNICAZIONE VERSO GLI AZIONISTI RETAIL

Nell'ultimo anno è aumentata l'attenzione dell'Unità Relazioni con gli Investitori verso le esigenze degli azionisti retail, che rappresentano una quota crescente dell'azionariato BNL. In questa categoria vengono ovviamente compresi anche i dipendenti/azionisti del Gruppo, la cui partecipazione al capitale ordinario della Banca aumenta di anno in anno per effetto della possibilità di ottenere il pagamento del premio aziendale in azioni.

Nei confronti degli azionisti *retail* viene assicurata una comunicazione completa e immediata, soprattutto tramite lo strumento internet, con l'aggiornamento costante della sezione *Investor Relations* del gruppo BNL (www.bnlinvestor.it).

Grazie agli innovativi servizi interattivi presenti nelle pagine di questo sito, gli investitori vengono informati con tempestività per mezzo degli stessi documenti messi

LA SEZIONE BNL INVESTOR RELATIONS DEL SITO ISTITUZIONALE WWW.BNL.IT

La specificità della base azionaria di BNL caratterizzata, sin dall'epoca della privatizzazione, sia dalla presenza di un'elevata percentuale di investitori istituzionali internazionali, che da circa 300 mila investitori privati, ha motivato l'impegno della Banca a diversificare i canali di comunicazione, nell'ambito di una strategia aziendale volta a garantire visibilità e trasparenza nei confronti di tutte le categorie di investitori.

In questo contesto, particolare cura è stata dedicata allo sviluppo ed alla continua espansione, aggiornamento e rinnovamento della sezione *Investor Relations* nel sito istituzionale www.bnl.it, nella consapevolezza che internet rappresenta lo strumento tecnologico ideale per garantire l'accesso ad informazioni tempestive, regolari e complete sia agli investitori istituzionali sia a quelli individuali (*retail*). Lo sviluppo di questo canale informativo ha come riflesso, sia nell'evoluzione della *best practice* internazionale in tema di *Investor Relations on-line*, sia nelle nuove specifiche esi-

genze dettate da modifiche del quadro normativo nazionale (ad esempio, l'introduzione in Italia del Codice di autodisciplina delle società quotate), coerentemente con la missione del sito *Investor Relations*, comunicata agli investitori sin dal 2001:

"La nostra missione è il rinnovamento costante dell'area *Investor Relations*, con l'obiettivo di instaurare un dialogo aperto, efficace e tempestivo con tutti gli investitori, sia istituzionali che individuali."

Tutti i documenti ufficiali ed i comunicati sono resi disponibili sul sito contestualmente alla diffusione al mercato. Inoltre, il sito contiene una serie di strumenti interattivi concepiti soprattutto per gli investitori *retail*. Infine, la sezione *Corporate Governance* fornisce dettagliate informazioni particolarmente utili al mondo degli investitori etici/socialmente responsabili, e viene aggiornata anche con dati relativi all'Assemblea degli Azionisti.

a disposizione della comunità finanziaria specializzata, e possono calcolare il valore del proprio investimento in azioni BNL o registrarsi nella *mailing list* per essere immediatamente avvisati, via e-mail o sms, quando un nuovo documento viene inserito nel sito.

Per aumentare la comunicazione con il grande pubblico, l'Unità Relazioni con gli Investitori ha inoltre predisposto un apposito *desk* in grado di rispondere alle richieste provenienti dagli azionisti *retail*.



Capitolo **3**
LA COLLETTIVITÀ

Il forte impegno verso la società civile, nel corso di novant'anni di attività, è ormai parte integrante della cultura aziendale di BNL.

BNL PER LA SOLIDARIETÀ

Il contributo fornito alla collettività ha assunto oggi un'importanza fondamentale, come testimoniano i risultati ottenuti grazie all'impiego sempre più rilevante di risorse economiche, finanziarie e intellettuali.

Malgrado il 2002 sia stato caratterizzato per il settore bancario da politiche di forte contenimento dei costi, l'impegno del gruppo BNL verso attività socialmente sostenibili e responsabili è significativamente cresciuto in termini economici, ponendosi come un ulteriore fattore di valore aggiunto a beneficio di tutti gli *stakeholder*.

Nel 2002 BNL, con un investimento di circa 6 milioni di euro, contro i 3 milioni e mezzo del 2001, ha quasi raddoppiato le risorse finanziarie in quest'area incentivando la nascita e il rafforzamento delle *partnership* con le fondazioni umanitarie italiane e internazionali, le donazioni ad enti ed organizzazioni che operano nel settore del *non profit* e aumentando le sponsorizzazioni per il cinema, l'arte e lo sport.

BNL PER LA RICERCA SCIENTIFICA, LA BANCA DI TELETHON



Siamo ormai giunti all'undicesimo anno della *partnership* storica con Telethon, che vede partecipare la Banca e le società del Gruppo alla raccolta di fondi per la ricerca medico/scientifica per combattere le malattie genetiche.

Grazie all'impegno delle persone che lavorano in BNL e alla generosità dei clienti, il 2002 ha segnato un traguardo importante per la fondazione: riportare in Italia i nostri migliori ricercatori che, per mancanza di fondi, hanno finora operato all'estero.

Mario Girotti, Direttore della Divisione Commercial Banking BNL, consegna l'assegno della raccolta BNL durante la maratona TV del 2002.

La raccolta che BNL opera a favore di Telethon, non solo nei due giorni di maratona TV, ma anche attraverso le manifestazioni che si organizzano nella rete degli sportelli sul territorio e attraverso il canale digitale per i privati e le imprese, ha costituito nel 2002, il 60% del totale delle donazioni. Infatti, mentre la raccolta effet-

BNL Gestioni SGR si è resa protagonista di un'ingente donazione finalizzata al sostegno di un giovane ricercatore italiano di talento tornato dall'estero per operare in Italia. Inoltre si è fatta promotrice di una manifestazione musicale, finalizzata alla raccolta.

BNL Multiservizi ha organizzato, in concomitanza con la maratona televisiva, l'evento Villaggio Telethon dal titolo "Live for Telethon" presso un noto club romano di musica jazz ed etnica. Ha così rafforzato la propria offerta raccogliendo più di 98 mila euro per la causa di Telethon.

Susanna Agnelli in maratona TV



“BNL è stata straordinaria anche quest’anno. La forza, la dedizione, l’impegno e la generosità dell’Azienda e di ciascuno dei suoi collaboratori

ci hanno consentito di raggiungere un altro grande successo.”

tuata del 2001 ha consentito di devolvere alla ricerca oltre 12 milioni di euro, il 2002 ha visto un sensibile incremento delle donazioni, per un totale di circa 13,5 milioni di euro che, aggiunte alle precedenti edizioni, raggiungono un capitale di circa 98 milioni di euro.

Il 2002 ha anche dato il via a un nuovo modo di pensare la raccolta per Telethon in BNL, riducendone la stagionalità e dando la possibilità ai cittadini e alle imprese italiane di poter offrire il

proprio contributo in qualsiasi giorno dell’anno attraverso la rete di sportelli, il canale telefonico, l’*home banking* e le postazioni *self banking* della Banca.

L’obiettivo è di mantenere sempre vivo l’interesse per Telethon, con la possibilità di tenersi aggiornati sulle attività dei ricercatori e i traguardi raggiunti.

Nel 2002 BNL ha ulteriormente rafforzato il suo impegno sulle tematiche legate al mondo dell’infanzia, della tossicodipendenza, dei portatori di disabilità e della povertà nei paesi colpiti da guerre e carestie.



Davide Croff, Amministratore Delegato di BNL, riceve la targa di ringraziamento per i 98 milioni di euro raccolti in 11 anni di *partnership*.

La Banca ha devoluto circa 96 mila euro a favore di enti e associazioni *non profit*, il 78% dei quali è andato a sostegno delle organizzazioni che operano in Italia e nel mondo per portare aiuti umanitari, tra i quali la Croce Rossa, l’Unione Nazionale Italiana Trasporto Ammalati a Lourdes, l’Operation Smile Italia, la Lega del Filo d’Oro, il Centro Italiano di Solidarietà.

Sono state inoltre effettuate, tramite la Caritas, oltre 200 oblazioni per aderire con un aiuto diretto e concreto alle innumerevoli esigenze delle persone indigenti e bisognose.

BNL PER L’INFANZIA

Da anni la Banca è impegnata per il mondo dell’infanzia attraverso la raccolta di fondi per l’UNICEF. Anche lo scorso anno, presso tutti i propri sportelli, BNL ha sostenuto la fondazione attraverso le donazioni spontanee di clienti e dipendenti, con

FONDO ETICO BNL PER TELETHON

BNL ha creato nel 2000 un fondo comune, gestito attraverso la società BNL Gestioni SGR, denominato “BNL per Telethon”, che si connota per le sue caratteristiche etiche sotto diversi profili:

a livello di politica di investimento sono esclusi gli Stati o le aziende che non rispettino i diritti umani o che operino in attività lesive della dignità umana o dell’ambiente;

il fondo devolve alla Fondazione Telethon un contributo annuo pari allo 0,60% del patrimonio del fondo, così che la Società rinuncia al 50% delle commissioni di gestione;

attraverso il meccanismo del rimborso programmato, il sottoscrittore può liberamente scegliere se devolvere alla Fondazione Telethon, totalmente o parzialmente, gli importi rimborsati.



LA FILIALE DI NEWYORK PER IL MOLISE

In collaborazione con diverse associazioni *non profit* è stata organizzata un'iniziativa per la raccolta di fondi destinati ad un progetto di solidarietà verso le popolazioni colpite dal terremoto dello scorso ottobre in Molise.

I risultati si sono tradotti nella raccolta di 57 mila dollari che saranno destinati alla ricostruzione di una casa di riposo per anziani a Montorio nei Frentani, uno dei paesi più colpiti dal sisma del 2002.

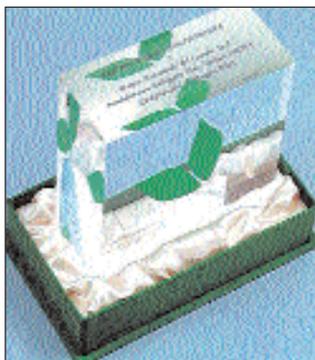
l'acquisto di *puzzle* e biglietti augurali e attraverso il contributo alla realizzazione del calendario 2003 della Polizia di Stato, il cui ricavato è stato devoluto ai bambini dei paesi colpiti da guerre e carestie.

Nel 2002 il contributo per l'infanzia, si è dimostrato efficace anche entro i confini nazionali e la sensibilità verso i minori ha coinvolto le scuole di Napoli e provincia che, grazie all'impegno dell'Area Territoriale Campania, hanno potuto rinnovare e potenziare le proprie strutture didattiche con un importo donato di 116 mila euro.

In questo ambito è da segnalare anche il contributo di BNL Argentina ai dipartimenti di Pediatria e Informatica Medica dell'Ospedale Italiano di Buenos Aires, con la consegna di *smart card* per la fruizione dei servizi disponibili sul portale dell'ospedale pediatrico Bambino Gesù di Roma. Si tratta di una prima apertura del portale medico agli enti ospedalieri, con l'obiettivo di realizzare un utile e reciproco interscambio scientifico e culturale sui temi della pediatria a vantaggio di medici e pazienti. Un contributo alle famiglie che quest'anno ha interessato anche gli orfani militari dell'Arma dei Carabinieri e il Telefono Azzurro.

IL MEETING INTERNAZIONALE RAINBOW DI SAN PATRIGNANO

Nel 2002 BNL ha rinnovato la partecipazione alla dodicesima edizione del "Meeting Internazionale *Rainbow*" presso la comunità di San Patrignano, insieme alle associazioni e organizzazioni pubbliche e private impegnate nell'ambito della prevenzione e del recupero dalla tossicodipendenza. La Banca ha così voluto anche nel 2002 rinnovare il suo impegno in quest'ambito in termini di prevenzione, offrendo ai giovani nuovi strumenti educativi e concrete opportunità di partecipazione alla vita sociale, per la crescita e la maturazione psicoaffettiva, umana e professionale della persona.



Il Premio Anthai 2002 per la solidarietà.

A BNL IL PREMIO ANTHAI PER LA SOLIDARIETÀ

L'Associazione Nazionale Tutela Handicappati e Invalidi (Anthai), che da vent'anni si occupa della tutela e dei diritti dei portatori di handicap, ha deciso di attribuire il Premio Anthai 2002 per la Solidarietà all'Amministratore Delegato BNL, Davide Croff.

Tale premio riconosce la sensibilità della Banca verso le persone socialmente deboli. L'Anthai ha inoltre istituito, recentemente, il FIABA (Fondo Italiano Abbattimento Barriere Architettoniche) proseguendo così nell'impegno per la difesa e l'affermazione del diritto a condizioni di vita uguali per tutti.

LOCAFIT S.p.A. ha continuato a sostenere l'opera de "La caja de los pobres Paolo Baffi" dell'Apurimac in Perù, organismo il cui obiettivo è quello di aiutare a raggiungere l'autosufficienza le persone povere di quella regione delle Ande Peruviane. L'iniziativa, la cui azione è sostenuta anche dalla Caritas di Chuquibambilla, ha ottenuto un lusinghiero successo, consen-

tendo ad oltre 300 famiglie di disporre delle risorse necessarie a sostenere la loro attività e, sovente, la loro stessa esistenza. I prestiti in essere a fine 2002 ammontavano ad oltre 303.360 nuovi Soles (la moneta locale) erogati sia a singoli individui sia a gruppi di solidarietà, con un incremento rispetto l'anno precedente di circa il 30%.

BNL PER LA CULTURA

L'impegno della Banca per il recupero e la diffusione del patrimonio culturale, nel corso del 2002 ha ricevuto ulteriore impulso dal progetto "Le Radici del Futuro", con una serie di interventi mirati a sostenere iniziative culturali di grande rilievo nei campi della cultura, dell'arte, del cinema, della musica, del teatro e della salvaguardia della memoria storica del Paese.

LE RADICI DEL FUTURO: ECONOMIA E SOCIETÀ

In continuità con quanto realizzato nel 2001, anche per il 2002 con il progetto "Le radici del futuro: Economia e Società", BNL ha voluto continuare a contribuire al dibattito sul futuro della nostra società, promuovendo tavoli di confronto sugli aspetti più critici e attuali dello sviluppo economico e sociale, sulla portata dei mutamenti e sulle continuità che caratterizzano il nostro tempo.



In particolare, nel corso del 2002, la Banca ha promosso il convegno su "Il cammino dello sviluppo", una riflessione a più voci sui grandi temi del rapporto fra il mercato e lo Stato e sulla necessità di adeguate infrastrutture per sostenere la crescita del Sistema Paese. Sempre nel corso dell'anno BNL ha promosso un secondo incontro dal titolo "Regole, globalizzazione, mercati", con l'obiettivo di approfondire i temi della globalizzazione dei mercati e delle nuove regole volte a garantire credibilità e trasparenza.

In ognuno di questi incontri studiosi italiani e stranieri, uomini delle istituzioni e delle imprese hanno affrontato tali tematiche cercando di individuare le strade di una crescita virtuosa sempre più urgente e necessaria per la nostra società.



XX RAPPORTO SUL RISPARMIO E SUI RISPARMIATORI IN ITALIA

Da 20 anni BNL scatta una puntuale e annuale fotografia dei comportamenti e delle tendenze del risparmiatore italiano. "Il risparmiatore si confessa" è stato il titolo della XX edizione 2002 del volume, frutto di una consolidata collaborazione tra il Servizio Studi della Banca, la Doxa e il Centro Einaudi, arricchito da un focus sui temi di particolare valenza economico-sociale. I protagonisti, infatti, sono proprio i risparmiatori che, con le loro opinioni e le loro aspettative, danno forza alle analisi del Rapporto.

Nell'edizione 2002 è stata analizzata la caduta delle Borse e la percezione che i risparmiatori hanno avuto di tale fenomeno. Rispetto all'edizione 2001 il fattore decisamente nuovo è stato il crollo della fiducia, sia nelle informazioni statisti-

che di fonte pubblica (in merito all'inflazione), sia nei dati comunicati dalle imprese, sia nella capacità e volontà delle istituzioni di ristabilire l'ordine sulla base di regole certe.

BNL PER L'ARTE

L'interesse di BNL per l'arte è cresciuto nel corso dell'ultimo secolo ed è testimoniato dal patrimonio custodito oggi tra le sedi e i palazzi di tutta Italia.

INVITO A PALAZZO

Oltre alle tele, le sculture e gli oggetti di valore storico e artistico, la Banca è proprietaria di immobili di grande interesse architettonico, aperti al pubblico nel 2002, per consentire ai cittadini appassionati d'arte di visitarli e di apprezzarli gratuitamente, guidati da critici d'arte che ne hanno illustrato la rilevanza e le peculiarità storico-artistiche.

"Invito a Palazzo" è una manifestazione, cui BNL ha aderito nel settembre 2002, patrocinata dall'ABI, finalizzata a far conoscere al pubblico le grandi opere d'arte custodite nelle sedi delle banche italiane. La Banca possiede circa 5.000 opere d'arte conservate in tutta Italia, ma quello che ha messo in mostra nella giornata di sabato 21 settembre è stato sicuramente il meglio.

In quella occasione, infatti, BNL ha potuto mostrare i nuclei dominanti del suo ricco patrimonio artistico: la scultura antica, la pittura del Seicento, l'arte moderna e quella contemporanea, le due collezioni dedicate a Roma, una post bellica, l'altra moderna.

Una giornata unica, visto il carattere eccezionale dell'iniziativa, che ha consentito, non solo agli appassionati d'arte ma anche a studenti e intere famiglie ospitati nelle sedi BNL, di conoscere capolavori mai esposti prima e di beneficiare del supporto delle visite guidate predisposte gratuitamente per i visitatori.

GLI ESPRESSIONISTI DEL NOVECENTO, 150 OPERE "INEDITE".



Le opere d'arte custodite nella sede di via Veneto a Roma.

Dal 5 ottobre 2002, BNL è stata *main sponsor* della mostra dedicata agli "ESPRESSIONISTI 1905-1920" che si è tenuta a Roma presso il Complesso del Vittoriano, fino al febbraio 2003, realizzata in collaborazione con il Ministero per i Beni Culturali, il Comune di Roma e l'Ambasciata tedesca in Italia.

La mostra ha presentato 150 opere, per la maggior parte mai esposte in Italia, provenienti dai più prestigiosi musei del mondo: Guggenheim di New York, Brucke di Berlino, Tret'jakov di Mosca, Fondazione Paul Klee di Berna.

CARAVAGGIO IN GIAPPONE

Per la terza edizione della mostra "Caravaggio e i suoi primi seguaci", che si è tenuta al City Museum di Okazaki, in Giappone, fino al 24



Il Dialogo di Santa Francesca Romana e l'Angelo dello Spadarino, seguace del Caravaggio.

febbraio 2002, BNL ha inviato una tela che fa parte del suo patrimonio artistico, raffigurante Santa Francesca Romana, realizzata da Giovanni Antonio Galli, detto lo "Spadarino", importante pittore di scuola caravaggesca.

Una iniziativa pensata per avvicinare il popolo dell'arte a capolavori altrimenti sconosciuti o comunque di difficile accesso, perseguendo l'obiettivo sempre più largamente condiviso di valorizzare un importante patrimonio artistico a beneficio della collettività.

DANILO DONATI IN MOSTRA

BNL ha scelto di sostenere attivamente la realizzazione di questa mostra, per far conoscere al grande pubblico il lavoro di un artista che da "dietro le quinte" e con le sue creazioni ha dato un notevole contributo al cinema italiano d'autore del Novecento.

La mostra ha ripercorso la vita artistica di Donati attraverso l'esposizione di costumi originali, disegni, bozzetti, scenografie, fotografie, lettere autografe, e si è articolata in cinque sezioni tematiche tra cui spiccano i lavori per le scene e i costumi per il film "Pinocchio" di Roberto Benigni e per i film di Federico Fellini, Pier Paolo Pasolini e Franco Zeffirelli, con una particolare attenzione al film "Romeo e Giulietta", per il quale Donati ha ricevuto il suo primo premio Oscar (1968).

BNL PER IL CINEMA

L'attenzione della Banca al mondo del cinema è dimostrata dai finanziamenti e dalle numerose attività di sostegno ai più grandi eventi cinematografici italiani.

5.000 pellicole realizzate dal 1935 e finanziamenti annui per oltre 600 milioni di euro: questi sono solo alcuni dei numeri che riguardano l'impegno di BNL nel mondo del cinema. Non a caso la Banca Europea degli Investimenti, nell'ambito della Iniziativa Audiovisiva Innovazione 2000, che incrementa i fondi per i

prestiti agli operatori delle imprese cinematografiche, ha identificato in BNL l'intermediario specializzato per l'Italia, concedendole un prestito globale di 100 milioni di euro da destinare alle imprese cinematografiche e audiovisive italiane, per progetti anche di coproduzione italo-europea.



Un momento del Taormina BNL FilmFest.

TAORMINA BNL FILMFEST 2002

BNL è stata protagonista anche della 48ª edizione del Festival di Taormina (6-13 luglio 2002), denominato per la prima volta Taormina BNL FilmFest. Un evento dedicato al cinema d'autore che promuove la cultura ed i linguaggi innovativi per il grande schermo e costituisce un punto d'incontro per gli operatori nazionali ed internazionali e per gli appassionati del mondo del cinema.

BNL ha investito risorse e *know-how* per sostenere i progetti di sviluppo di questa manifestazione, volti a proiettarla ancora di più nel contesto internazionale. Si è trattato del primo caso italiano di un'operazione



La locandina del Festival.



La tensostruttura del PalaBNL alla 59ª Mostra Internazionale Cinematografica di Venezia.

di *co-branding* tra un soggetto pubblico ed uno privato, in *partnership* per un evento culturale di grande impatto nazionale ed internazionale.

Diversi gli aspetti di questa *partnership*; BNL ha innanzitutto offerto un valido sostegno al Festival con una campagna informativa e promozionale fortemente integrata e articolata; inoltre, la *partnership* con BNL ha permesso al Festival di rafforzare il settore dei cortometraggi grazie all'istituzione del premio "BNL International Short Film" che si è aggiunto a quello già esistente dedicato ai "Corti Siciliani". Infine, nell'ambito dei servizi, la Banca ha offerto la possibilità a tutti i suoi clienti di acquistare pacchetti turistici a prezzi esclusivi, di prenotare i biglietti di ingresso, e di vivere quindi il Festival a condizioni fortemente agevolate. A Taormina quindi, BNL non ha solo evidenziato il proprio marchio, ma ha segnato un approccio realmente innovativo nel modo di esprimere cultura e comunicazione d'impresa.

BNL SPONSOR UFFICIALE DELLA 59ª MOSTRA INTERNAZIONALE CINEMATOGRAFICA DI VENEZIA

Anche nel 2002 BNL ha confermato il suo supporto alla rassegna cinematografica veneziana, partecipando come *sponsor* principale della 59ª Mostra Internazionale d'arte cinematografica che si è svolta nella città lagunare, dal 29 agosto all'8 settembre.

La *sponsorship* ha consentito di mantenere in vita il PalaBNL, la tensostruttura che da quattro anni accoglie al Lido le proiezioni riservate ai frequentatori e agli operatori del mondo del cinema, ospiti della rassegna cinematografica.

BNL E BOCCONI INSIEME PER UNA NUOVA RICERCA SUL CINEMA

Dopo aver promosso nel 2001 la ricerca "Il cinema impresa possibile", BNL ha finanziato una nuova indagine conoscitiva sull'internazionalizzazione dell'industria cinematografica italiana, curata dal *team* del professor Severino Salvemini dell'Università Bocconi di Milano, dal titolo: "Pellicole oltre confine. Gioie e dolori del cinema italiano all'estero".

La ricerca ha preso in esame le *performance* commerciali e distributive dei film italiani, nel periodo dal 1998 al 2000, nei mercati europei non anglofoni.

L'obiettivo di questa nuova iniziativa ha avuto la finalità di fornire pratiche indicazioni aggiuntive agli operatori italiani, con particolare riguardo a coloro che si occupano di produzione e distribuzione cinematografica, impegnati per lo sviluppo del nostro cinema all'estero.

BROOKLYN. 60 ANNI DI SUCCESSI PER DINO DE LAURENTIS

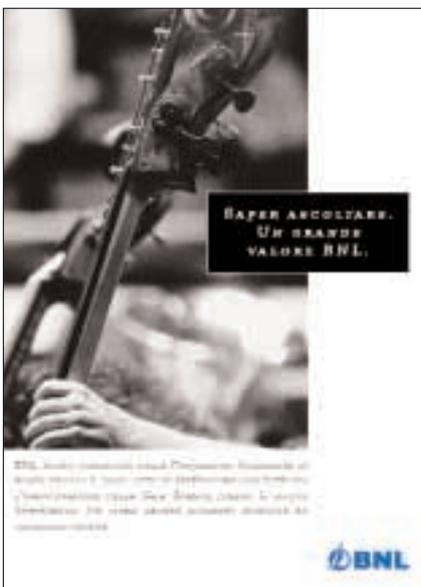
Ancora una volta BNL ha testimoniato il suo impegno e la sua grande riconoscenza ai migliori protagonisti del cinema italiano, con un premio alla carriera, dedicato ai 60 anni di attività di Dino De Laurentis. L'evento, sponsorizzato dalla Banca insieme all'Istituto Italiano di Cultura, ha avuto luogo presso la *Brooklyn Academy of Music*, il 9 maggio scorso ed ha lanciato presso il pubblico americano una retrospettiva dei più acclamati film di De Laurentis.

PREMIO DE SICA AL CINEMA ITALIANO DEL 2002

Il 9 dicembre scorso, il Presidente della Repubblica ha consegnato al Quirinale i Premi Vittorio De Sica che dal 1975, su ispirazione di Gian Luigi Rondi, celebrano ogni anno uno dei maggiori registi del cinema italiano.

I Premi sono stati consegnati ad autori, imprenditori e interpreti che hanno saputo raccogliere il testimone dalle grandi personalità italiane che li hanno preceduti. Un sostegno ed un incoraggiamento ai migliori esponenti del nostro cinema, sia a quelli che hanno conseguito una prestigiosa carriera, sia ai giovani già apprezzati dal pubblico e dalla critica.

BNL PER LA MUSICA



La campagna BNL per celebrare l'inaugurazione della Sala Grande dell'Auditorium di Santa Cecilia.

Dalla musica classica al jazz alle nuove sperimentazioni sonore. L'interesse della Banca per la diffusione della conoscenza e della cultura musicale spazia su tutti i generi e sulle più diverse tipologie di evento aperte al grande pubblico. Ecco alcune tra le più importanti iniziative che la Banca ha promosso nel corso del 2002.

L'ORCHESTRA DI SANTA CECILIA ALLE STORICHE TERME ROMANE DI CARACALLA

Dal 1995 BNL è accanto all'Accademia Nazionale di Santa Cecilia negli eventi musicali importanti della città di Roma.

Dal 2000 il rapporto si è trasformato in una vera e propria *partnership*. BNL infatti è entrata nella Fondazione in qualità di socio fondatore e dal 2002 l'Amministratore Delegato di BNL Davide Croff fa parte del Consiglio di Amministrazione. In tal modo, al contributo finanziario fornito da BNL, si aggiunge quello manageriale e di cultura di impresa.

Il rapporto da *partner* e non da semplice *sponsor* ha permesso inoltre alla Banca di instaurare un legame più forte e proficuo con l'Accademia. I vantaggi offerti da BNL ai propri referenti sono molteplici. BNL, infatti, è riuscita ad offrire alla pro-



La Sala Grande dell'Auditorium Parco della Musica di Roma.

pria clientela un rapporto privilegiato con l'Accademia, che si è tradotto in molteplici agevolazioni sia sul piano pratico (possibilità di abbonarsi alla stagione concertistica presso qualsiasi sportello della rete BNL) sia economico (sono state numerose le iniziative studiate su misura per i vari *target* di clientela per l'acquisto di biglietti con sconti fino al 20%).

Nel rapporto con Santa Cecilia non è stato trascurato il personale BNL. I dipendenti infatti, possono usufruire del 15% di sconto su tutta la biglietteria relativa ai concerti previsti nella stagione concertistica, sia sinfonica che da camera e del 30% per gruppi oltre le 15 persone. Infine hanno la possibilità di partecipare gratuitamente ad alcuni concerti speciali che l'Accademia mette a disposizione per gli ospiti dei Soci Fondatori.

BNL ha partecipato, inoltre, al Caracalla Festival 2002, promuovendo sette appuntamenti con la musica d'autore: dal jazz alle storiche colonne sonore dei film, dalle canzoni degli anni Sessanta e Settanta, ai brani tratti da opere liriche. Musiche e interpreti indimenticabili del secolo appena trascorso, tutti rappresentati dai grandi artisti presenti, come Caetano Veloso, Goran Bregovic, Keith Jarrett.

Questa iniziativa è stata realizzata all'interno del progetto "Le Radici del Futuro: la Musica".

CONCERTO DI NATALE IN VATICANO

Alla decima edizione, il Concerto di Natale in Vaticano è diventato ormai un appuntamento fisso e un impegno di grande valore per BNL.

La manifestazione cui hanno assistito 7.500 ospiti, ha avuto luogo il 14 dicembre scorso nell'Aula Paolo VI, la cosiddetta Sala Nervi, in Vaticano come al solito sotto l'egida del Vicariato di Roma.

BNL IN FESTIVAL

Nel 2002 la Banca si è impegnata a sostenere due importanti festival della musica in Italia:

- Il Festival dei Due Mondi, arrivato alla sua 45^a edizione e certamente riconosciuto come un evento culturale fra i più importanti a livello internazionale;

ARTIGIANCASSA: I LADRI DI CARROZZELLE

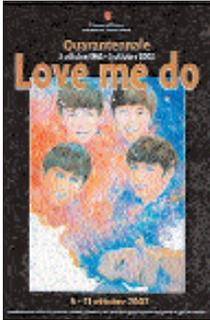
Artigiancassa ha sponsorizzato due *tournee* del gruppo musicale "Ladri di Carrozzelle", composto totalmente da ragazzi disabili sotto la denominazione "Artigiantour".

L'iniziativa, condivisa dalle Confederazioni Artigiane, ha offerto significativi momenti non solo di spettacolo e intrattenimento, assicurati dall'abilità dei musicisti e di tutto lo *staff*, ma anche di ri-

flessione sull'handicap e sul riscatto reso possibile dall'impegno sul lavoro, associando così il marchio Artigiancassa a valori fortemente sentiti dal mondo artigiano.

I "Ladri di Carrozzelle" hanno girato l'Italia proponendo il loro spettacolo musicale nelle piazze, teatri e palazzetti dello sport, nel tentativo di proporre una nuova immagine della disabilità.

- Umbria Jazz 2002, al quale BNL ha collaborato mettendo gratuitamente a disposizione degli enti organizzatori gli strumenti di incasso per la biglietteria.



La locandina che celebra i quarant'anni dalla pubblicazione del singolo "Love Me Do".

"LOVE ME DO" DAL 1962 AL 2002, LA RIVOLUZIONE DEGLI ANNI SESSANTA

Il 5 ottobre del 1962 veniva pubblicato dalla EMI il primo singolo dei Beatles, "Love Me Do", che dava il via alla più straordinaria rivoluzione musicale e sociale che interessò il mondo giovanile degli anni Sessanta.

Per celebrare i quarant'anni di questo storico brano, è stato organizzato un nutrito calendario di manifestazioni, tra mostre fotografiche, forum, concerti di *cover band* del famoso quartetto di Liverpool, rassegne cinematografiche, spettacoli, anche per bambini, mostre di "memorabilia". Sotto il patrocinio del Comune di Roma, quest'iniziativa è stata resa possibile anche grazie al contributo BNL.

BNL PER IL TEATRO



Il teatro Politeama di Catanzaro.

BNL eroga per conto dello Stato i fondi previsti dalla legge 163/85 per l'esecuzione di lavori di restauro e di ristrutturazione dei teatri e delle sale musicali di interesse storico.

Sono 120 i teatri che hanno finora beneficiato di finanziamenti pari a 48 milioni di euro circa, e sono principalmente teatri comunali, come il "Valle" e il "Delle Muse" di Roma, la "Pergola" di Firenze, il "Bellini" di Napoli, il "Comunale degli Illuminati" di Città di Castello, il "delle Saline" di Cagliari, il "Biondo" di Palermo, il "Comunale" di Atri, il "dei Georgofili Accalorati" di San Casciano dei Bagni, il "dei Rozzi" di Siena.

L'impegno per il teatro si concretizza ogni anno anche attraverso la sponsorizzazione delle stagioni teatrali o il sostegno ad alcune campagne di comunicazione promosse dalle singole amministrazioni artistiche italiane.

BNL PER LA MEMORIA STORICA



La copertina del 2° volume della collana iconografica "Album italiano".

La Soprintendenza Archivistica del Lazio (in forza del DPR n. 1409 del 1963) ha identificato BNL quale custode di un patrimonio documentale di "notevole interesse storico, in quanto prodotto dal momento della sua istituzione fino ad oggi".

In questo senso la Banca ha deciso di contribuire fattivamente alla conservazione e alla divulgazione della memoria storica del nostro Paese, attraverso una serie di azioni e pubblicazioni di grande interesse per la collettività.

ALBUM ITALIANO

"Album italiano" è una collana editoriale che punta a recuperare la memoria del 1900, raccontando momenti di storia, economia, vita culturale e di costume del nostro Paese, attraverso le immagini.

L'opera è suddivisa in 3 volumi. Il secondo volume, nuovamente prodotto e distribuito insieme all'editrice Laterza nel corso del 2002, rappresenta un'ampia analisi

storica e socio-economica del nostro paese da una prospettiva fortemente originale. Nei primi due volumi vengono ripercorsi i momenti storici chiave: dalla ricostruzione post-bellica al miracolo economico, dalla contestazione studentesca agli anni del terrorismo.



Due dei cinque volumi della Collana Storica del gruppo BNL.

LA COLLANA STORICA DEL GRUPPO BNL (DAL 1913 AD OGGI)

Il 2002 ha visto la pubblicazione del quinto volume della Collana Storica del Gruppo, formata da una serie di studi sull'attività della Banca, dalla sua fondazione ai giorni nostri.

Due sono gli obiettivi che la Banca si è proposta di conseguire: evidenziare, da un lato, l'evoluzione del suo ordinamento interno e del suo operato nel rapporto con i risparmiatori e con gli enti pubblici e privati e dall'altro, contribuire, attraverso la pubblicazione del proprio repertorio documentale, all'analisi delle vicende e delle linee di tendenza che hanno segnato l'evoluzione del sistema bancario italiano.

L'UNITÀ LINGUISTICA DELLO STATO ITALIANO MODERNO

Il recupero del patrimonio storico e culturale del paese è stato un obiettivo che la Banca ha perseguito anche nel 2002, non solo attraverso testi e immagini sull'economia e la politica nazionale, ma anche attraverso la salvaguardia e l'evoluzione della lingua italiana. BNL ha infatti aderito, in qualità di sponsor, alla realizzazione di una sezione museale permanente, collocata dal mese di giugno all'interno del Museo del Risorgimento Italiano nella struttura del Vittoriano.

Tema dell'iniziativa: "L'unità linguistica che prepara l'unità dello Stato italiano moderno". Il Progetto, accolto con particolare favore dal Presidente della Repubblica Ciampi, è stato curato dall'Istituto per la Storia del Risorgimento Italiano e dall'Accademia della Crusca di Firenze che, nei rispettivi ambiti di competenza, diffondono la promozione della lingua italiana e la coscienza storica del nostro Paese.

BNL PER LO SPORT



L'immagine della campagna BNL che celebra la vittoria dello scudetto 2002 della Benetton Basket.

Nel 2002 BNL ha voluto ancora una volta testimoniare il suo interesse per il mondo dello sport, fatto di grande impegno, passione e agonismo. Ecco perché lo sponsorship con le società sportive dei migliori team italiani, insieme al sostegno prestato alle attività programmate dai circoli minori, è rimasto un obiettivo che la Banca ha perseguito attraverso l'organizzazione di eventi e manifestazioni in tutta Italia.

LO SCUDETTO CON LA BENETTON BASKET TREVISO

Dal 1996 la Banca ha dato vita a una sponsorship di successo con il Gruppo sportivo Verde Sport al quale fanno capo le note squadre Benetton Basket, Sisley Volley e Benetton Rugby, che hanno assicurato in questi anni il raggiungimento di risultati di primo piano nelle rispettive discipline. E il 2002, con la vittoria del campionato di basket 2001-2002 da parte della Benetton Basket, ha confermato il valore di questa sponsorizzazione per BNL.



BNL E IL CALCIO A 5, UN SODALIZIO DURATURO

BNL è sinonimo di eccellenza nel calcio a cinque. Da più di 10 anni la squadra BNL è protagonista delle finali nazionali del massimo campionato, che ha vinto in numerose edizioni.

Nel campionato 2002 la squadra ha confermato il suo valore competitivo sia a livello nazionale che internazionale.



Capitolo 4
IL PERSONALE

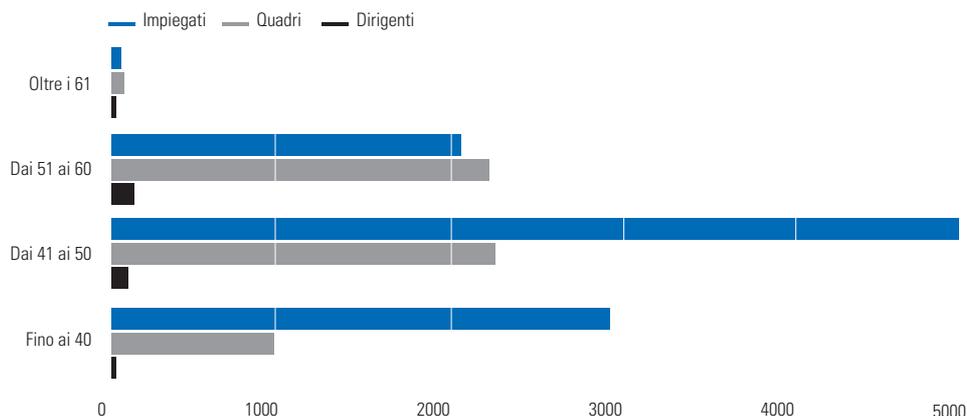
COMPOSIZIONE E CONSISTENZA DEL PERSONALE

La situazione del personale a fine anno è stata di 16.230 risorse, di cui il 2,46% di personale estero e il 28,52% di personale femminile.

In particolare, pur nell'ambito di una politica di riduzione del personale attuata negli ultimi anni, che ha portato ad un decremento dell'organico pari all'8,17% nel biennio 2000 - 2002, le donne, nello stesso periodo, sono diminuite dell'1,70%.

La distribuzione per fasce d'età evidenzia una frequenza più accentuata per la fascia di personale compresa tra i 41 e i 50 anni, con età media uguale a 46 anni.

DISTRIBUZIONE PER FASCE D'ETÀ



L'anzianità media di servizio del 71% dell'organico è inferiore a 25 anni (l'età media di anzianità dell'organico è pari a 20 anni e 8 mesi).

A testimonianza del grosso impegno della Banca nel cambiamento generazionale del *management* è significativo il dato che si riferisce ai dirigenti: il 17% di essi ha meno di 5 anni di anzianità in Banca.

Relativamente alla scolarità, la composizione del personale risulta così definita: il 27,20% laureati, il 55,61% scuola media superiore ed il 17,20% scuola media inferiore e licenza elementare.

La composizione per categoria del personale in Italia è così individuata: 1,44% dirigenti, 37,01% quadri, 63,55% il restante.

COMPOSIZIONE DEL PERSONALE ITALIANO

		2002	2001
Uomini	Personale direttivo	5.075	5.082
	Non-direttivo	6.316	6.776
	TOTALE	11.391	11.858
Donne	Personale direttivo	1.011	896
	Non-direttivo	3.428	3.423
	TOTALE	4.439	4.319

Attualmente BNL è impegnata nel rafforzamento della rete. Infatti, la ripartizione dell'organico della Banca per aree di attività è risultata la seguente: 71,02% nelle attività di distribuzione in generale (rete tradizionale e canali innovativi), di cui 2,46% all'estero ed il 28,98% dell'organico è in Direzione Generale.



L'interno dell'Agenzia di Piazza San Fedele, a Milano.

A seguito di un'analisi sui nuovi e competitivi processi delle strutture di rete in Italia, è stato attivato un processo riorganizzativo che ha portato la struttura delle mansioni di rete ad essere suddivisa come segue:

STRUTTURA DELLE MANSIONI DI RETE

Mercato Retail	3.889	34,59%
Mercato Corporate	1.223	10,87%
Grandi Clienti	29	0,26%
Staff	465	4,14%
Front Office	2.951	26,25%
Back Office	2.686	23,89%
TOTALE Rete Italia	11.243	71,02%

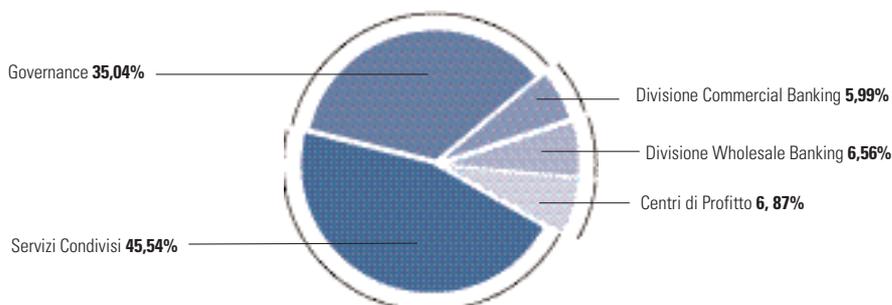
Delle 11.243 risorse in rete il 49,86% sono commerciali e il 50,14% amministrativi.



I colleghi di Livorno durante una visita all'Accademia Navale.

Per quanto riguarda invece la Direzione Generale, che rappresenta dunque il restante 28% del totale organico Italia (4.543 risorse), gli aggregati sono così suddivisi:

LA DIREZIONE GENERALE



LA CITTADINANZA DEL PERSONALE BNL SPA

Americano	29	Britannico	106	Ceco	1
Cinese	11	Francese	34	Giamaicano	1
Indiano	14	Iraniano	1	Italiano	15.959
Polacco	1	Spagnolo	73		

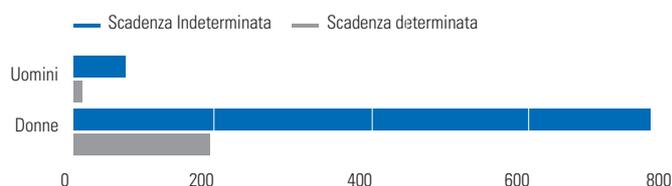
Anche l'analisi ed il governo dei costi hanno costituito uno strumento di gestione strategica della Banca nel corso del 2002. Per quanto concerne i costi del personale si è registrato un aumento del 2,40% delle spese per il personale italiano al netto dell'incentivazione all'esodo. Le spese del personale all'estero hanno evidenziato una diminuzione dell'8,31%. Il totale degli oneri del personale di BNL S.p.A. è aumentato dell'1,92%.

Il costo medio retributivo del lavoro si è attestato sui 57 mila euro.

La remunerazione variabile media rispetto alla remunerazione fissa è passata dal 5,4% nel 2000 all'8,6% nel 2001, fino ad arrivare ad essere il 10,4% nel 2002.

Nel corso del 2002, ci sono stati 23 scioperi di cui uno solo riconducibile a problematiche aziendali.

IL CONTRATTO PART-TIME



Il ricorso al contratto *part-time* interessa 1.046 unità. Il 91,9% del personale *part-time* sono donne, che prediligono il *part-time* a scadenza determinata per poter gestire con la massima flessibilità il proprio lavoro.

Il numero dei dirigenti è passato da 227 nel 2001 a 228 nel 2002.

POLITICHE DELLE ASSUNZIONI

Il turnover complessivo del 2,24% calcolato come differenza sul numero degli organici, è stato determinato da 520 assunzioni e da 884 cessazioni, di cui 703 con esodo agevolato/incentivato, pari al 79,52% del totale.

Le assunzioni per la rete sono state il 42% del totale delle assunzioni. Sono state effettuate 520 assunzioni (107 in più rispetto al 2001 e 184 in più rispetto al 2000) necessarie per dare forma al riassetto manageriale ed accrescere il valore del capitale umano in azienda: infatti il 35% degli assunti sono stati dirigenti e quadri direttivi.

Anche l'età media dei nuovi assunti (33 anni e 11 mesi) costituisce un dato interessante per la comprensione dello sforzo della Banca verso il rinnovamento.

POLITICA DELLE PARI OPPORTUNITÀ

La politica delle assunzioni è risultata, inoltre, in linea con la decisione di aderire alla Pari Opportunità, in quanto il 48% dei nuovi assunti è di sesso femminile. È interessante sottolineare che, in adesione alla politica sulle Pari Opportunità, le donne in posizioni manageriali sono passate da 288 nel 2000 a 404 nel 2002, evidenziando un incremento nel periodo del 40,3%.

Un dato importante per la tutela sulle Pari Opportunità è risultato dall'incremento in corso del personale direttivo femminile (da 896 a 1.011 unità in un anno).



LE PERSONE DI BNL E L'IMPEGNO SOCIALE

L'impegno sociale di BNL ha radici profonde e trova la sua manifestazione più ampia in Telethon. Tuttavia la Banca è consapevole di avere in sé straordinarie risorse per esprimere appieno la propria responsabilità sociale e nel 2002 ha deciso di dare loro uno spazio crescente.

La volontà della Banca è quella di stimolare e valorizzare la propria responsabilità sociale, agendo sulla sua risorsa più preziosa: il valore, le competenze e il tempo delle proprie persone.

In particolare BNL si è posta due obiettivi:

- sviluppare la "cultura sociale" del personale BNL, favorendo forme di volon-

tariato professionale/manageriale;

- fornire le occasioni affinché le persone si attivino in questa direzione.

Il primo obiettivo trova sostegno nell'adesione, già significativa, di tanti dipendenti in progetti di volontariato sociale.

Il secondo ha segnato un forte impegno da parte dell'azienda nel porsi, attraverso il contributo delle proprie persone, quale interlocutore attento verso le organizzazioni *non profit*.

Nel 2002 si è compiuta la prima tappa di un più ampio percorso, il progetto "BNL & Sociale", che, partendo dall'area torinese, è destinato a coinvolgere in modo più ampio i dipendenti Banca. A Torino è stato organizzato un *workshop* di 2 giorni rivolto al personale.

La prima giornata è stata un'occasione di confronto e condivisione sui temi del volontariato professionale e manageriale, nel quale alcune testimonianze di volontariato, portate da dipendenti ed ex dipendenti BNL, sono state integrate da elementi di scenario sul mondo del Terzo Settore.

La seconda ha visto un interessante confronto, nel corso di una tavola rotonda, tra alcuni responsabili di organizzazioni *non profit* presso le quali i dipendenti di BNL svolgono attività di volontariato; un confronto sulle sfide organizzative per il *non profit* e sulle possibili opportunità di collaborazione.

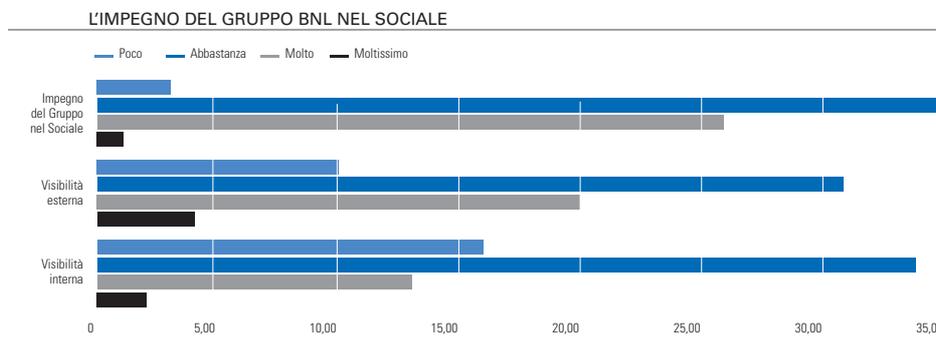
Al progetto "BNL & Sociale" si è affiancata l'azione di sensibilizzazione sui temi sociali rivolta a un *target* più definito: i dirigenti della Banca. BNL crede nel suo

I RISULTATI DELL'INDAGINE INTERNA SULL'IMPEGNO SOCIALE DEI DIRIGENTI

Un'altra importante occasione di ascolto interno su un tema particolarmente importante quale la responsabilità sociale di BNL è stata l'indagine condotta sul *management* in occasione della *Conference Dinner* del 10 ottobre 2002 ha permesso di conoscere gli orientamenti del *management* BNL su alcune aree tematiche di grande importanza:

- l'impegno del gruppo BNL nel sociale
- il rapporto tra il ruolo di *manager* e l'impegno sociale di BNL
- l'attuale grado di coinvolgimento dei *manager* in campo sociale

All'indagine ha risposto quasi il 30% dei *manager* e ha prodotto alcuni risultati di grande interesse.



management e nella sua funzione di coinvolgimento e comunicazione di valori importanti, quale la responsabilità sociale dell'azienda.

Per tale motivo ha avviato una serie di attività sul tema specificamente dirette ai propri *manager*:

- una *Conference Dinner*, svoltasi il 10 ottobre 2002, interamente dedicata al tema dell'etica in azienda e in Banca. Durante l'evento sono intervenuti esponenti aziendali e del mondo accademico che hanno discusso con i di-

rigenti sui temi più attuali della *corporate social responsibility*. Nel corso della serata è stato consegnato a tutti i partecipanti, un libro i cui proventi, derivanti dalla vendita, contribuiscono alla costruzione della Scuola Nazionale di Formazione "Florestan Fernandes" del Movimento SEM Terra del Brasile;

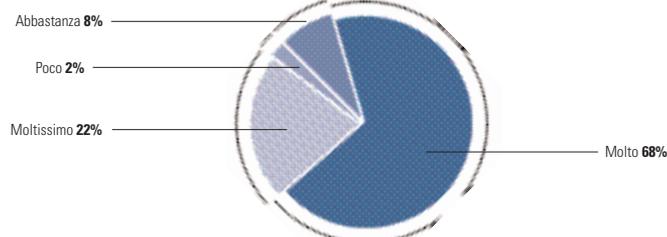
Nel 2002 si è compiuta la prima tappa del progetto "BNL & Sociale", che è destinato a coinvolgere in modo esteso i dipendenti Banca.

- una indagine interna, svolta in occasione della *Conference Dinner*, sull'impegno sociale dei dirigenti;

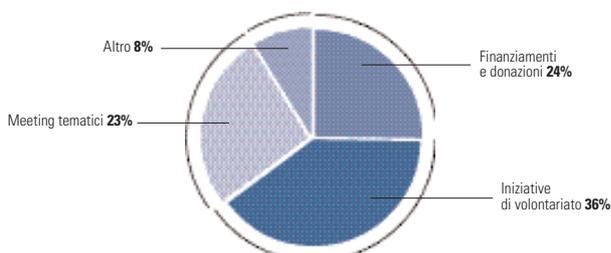
- la realizzazione all'interno del portale dei dirigenti "Agorà" di una sezione denominata BNL & Sociale, interamente dedicata all'impegno sociale di BNL. La sezione, oltre a contenere notizie e approfondimenti sul progetto BNL & Sociale, offre numerosi spunti sulla *corporate social responsibility* quali i *case study*, il glossario, i consigli di lettura e offre l'occasione per confrontarsi sul tema con i propri colleghi attraverso l'attivazione di un forum dedicato.

IL RUOLO DEL MANAGEMENT

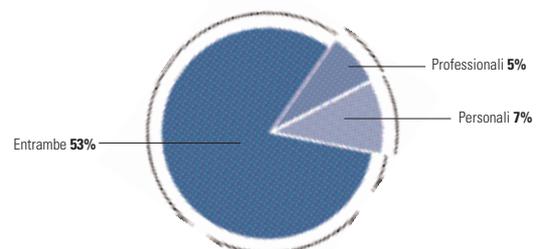
Ritiene che il *management* possa migliorare/rafforzare l'impegno del gruppo BNL nel sociale?



In che modo il *management* del gruppo BNL può rafforzare l'impegno della Banca nel sociale?



Quali competenze del *management* ritiene possano sostenere l'impegno del gruppo BNL nel sociale?



Le attività di Comunicazione interna sono state sviluppate con l'obiettivo di promuovere e sostenere la condivisione e la gestione delle informazioni, accompagnando i processi di cambiamento con iniziative di promozione e rafforzamento dell'identità aziendale.

COMUNICAZIONE INTERNA

Grande importanza è stata data alla conoscenza degli specifici *target* interni e alla individuazione di soluzioni e strumenti idonei alle loro esigenze.

Nel corso del 2002 BNL ha condotto un lavoro di definizione e programmazione delle proprie politiche di comunicazione verso tutti i collaboratori della Banca. Il rilancio è partito da una riflessione attenta sulla funzione della Comunicazione Interna e sui valori di cui essa è portatrice.

Oltre che sulla base dell'ascolto dei bisogni, tutti i canali e strumenti sono governati e sviluppati seguendo alcuni forti valori distintivi:

- chiarezza e trasparenza, intesi come valori di semplicità e univocità di linguaggio, e come mancanza di ambiguità nel processo formativo/informativo;
- collaborazione, intesa come tensione a condividere conoscenza, scambiare informazioni, strumenti ed esperienze, rafforzare lo spirito di squadra;
- efficienza, ossia la capacità di fornire al proprio *target* un *feedback* rapido e tempestivo;
- *empowerment*, intendendo con questo valore la voglia di fare crescere le persone in linea con le strategie aziendali, responsabilizzando il *management* nella facilitazione dei flussi di comunicazione;
- bidirezionalità, ossia attivazione di flussi di comunicazione improntati al dialogo, alla capacità di "ascolto" da parte del *management*;
- senso di appartenenza, inteso come orgoglio di far parte di BNL, che vuol dire anche coinvolgimento, interiorizzazione dei valori, partecipazione, empatia/sintonia.

CANALI E STRUMENTI: TRA TRADIZIONE E INNOVAZIONE

Il rinnovamento avviato e le relative azioni intraprese tengono conto delle numerose opportunità che le tecnologie della comunicazione offrono per una più efficace comunicazione interna. Tuttavia BNL ha scelto una strategia *blended*, che unisce allo sviluppo dei canali innovativi il rafforzamento di quelli più tradizionali, da sempre vicini alle persone.

Le occasioni di incontro e confronto diretto sono una risorsa utile all'operatività quotidiana e indispensabile per la definizione



delle linee strategiche. Alla luce di tale convinzione, il *management*, oltre a essere normalmente coinvolto nei comitati direttivi con cadenza settimanale, ha partecipato nel 2002 a una serie di incontri di lavoro e d'approfondimento sui temi di maggiore interesse per la Banca.

GLI INCONTRI DEL MANAGEMENT

Incontri	Destinatari
Executive day	neo-Dirigenti
Conference Dinner	Dirigenti
Workshop	neo-Dirigenti

Anche nel rapporto con le strutture territoriali della Banca, l'organizzazione e la pianificazione di incontri individuali sono considerati fondamentali. Le strutture di rete, infatti, con cui risulta operativamente necessario l'utilizzo di canali di comunicazione a distanza, necessitano più di altre di momenti "forti" di comunicazione. Il 2002 ha visto quindi per la prima volta l'organizzazione di alcuni Comitati di Direzione all'interno delle Aree Territoriali, con il diretto coinvolgimento del *top management* locale.

A questa stessa esigenza risponde il Progetto Banca Cinque Stelle, focalizzato, nell'edizione dell'anno trascorso, sull'Area Territoriale di Milano e sull'Area Territoriale Campania-Basilicata (sulla quale è previsto uno sviluppo nel corso del 2003). Il progetto ha l'obiettivo di migliorare il servizio al cliente facendo leva sul miglioramento dei processi di erogazione dei servizi attraverso un efficace lavoro di squadra.

Esso punta ad attivare processi di comunicazione interna e a garantire una sempre maggiore integrazione operativa e comunicativa tra strutture organizzative, presenti centralmente e sul territorio. Le leve su cui il progetto poggia sono di tre tipi: l'ascolto attivo, la formazione, gli strumenti di comunicazione.



Senso di appartenenza e spirito di squadra sono caratteristiche che contraddistinguono tutti gli uomini del gruppo BNL.

L'ascolto attivo si è concretizzato nell'organizzazione, sia in occasione dell'esperienza milanese sia nell'Area Territoriale Campania-Basilicata, di *meeting* d'area e di *focus group*. Questi ultimi in particolare rappresentano per la comunicazione interna un'occasione per costituire gruppi di riflessione/azione allo scopo di:

- conoscersi e rilevare esigenze di comunicazione interna a supporto della operatività;
- costruire e condividere soluzioni personalizzate in funzione delle aree di miglioramento individuate;
- mantenere, anche al termine del progetto, un filo diretto di comunicazione e scambio di idee.

L'ascolto attraverso i *focus group* costituisce un *input* grazie al quale vengono poi costruite, con lo sviluppo del progetto, iniziative di comunicazione interna sul territorio.

L'attività di formazione è stata progettata come "sensibilizzazione sulla comunicazione per guidare il *team* orientato al cliente": i ruoli di coordinamento e gli *high professional* delle Aree Territoriali sono stati coinvolti in una giornata di aula interattiva che ha permesso di sviluppare una approfondita riflessione sulla importanza della comunicazione del *team* per il miglioramento del servizio.

I NUMERI DELLA FORMAZIONE DEL PROGETTO BANCA CINQUE STELLE

A.T. Milano	Numero partecipanti	209
	Giornate di formazione	16
A.T. Campania Basilicata	Numero partecipanti	255 *
	Giornate di formazione	26 *

* le attività sull'A.T. Campania-Basilicata, avviate nel 2002, sono proseguite nei primi 2 mesi del 2003

Gli strumenti di comunicazione, tra cui il cartellone dei suggerimenti, le schede guida per una migliore organizzazione del *team*, il "decalogo" della comunicazione, hanno rappresentato un contributo per l'implementazione e la concretizzazione delle riflessioni svolte nel corso del progetto.



Altro strumento di comunicazione interna rivolto prevalentemente alla rete è la *newsletter* "inRete".

Inviata, sia per posta, sia per *e-mail* per garantire una maggiore penetrazione sul *target*, la *newsletter* ha l'obiettivo primario di offrire alle persone di BNL uno strumento di facile lettura, adatto a informare in modo sintetico e puntuale. L'obiettivo secondario è di far leva sulla diffusione capillare dell'informazione per stimolare lo scambio di opinioni, favorire la presentazione di proposte e il confronto costruttivo, valorizzare le competenze di ciascuno.

“inRete” è inviata ai ruoli di coordinamento di rete, circa 1600 persone. In una complessa fase di cambiamento organizzativo, è così riuscita a portare dal centro fino alle filiali più lontane i principali indirizzi strategici e operativi, integrando con semplicità ed immediatezza gli altri canali di comunicazione, e a dare informazioni chiare, attraverso l’edizione di “speciali”, sui cambiamenti organizzativi della Banca. Per garantire uno sviluppo editoriale sempre più vicino alle richieste dei lettori, è stato diffuso un questionario grazie al quale è stato possibile individuare le opportune scelte editoriali.

La redazione ha, inoltre, messo a disposizione le proprie competenze per realizzare *newsletter* su temi di interesse generale indirizzate a tutti i dipendenti della Banca (ad esempio l’iniziativa “BNL per Telethon”).

BNL INRETE

Numero Utenti	1.600 ruoli di coordinamento
Modalità di invio	Formato cartaceo – formato digitale (via <i>e-mail</i>)
Formato	Foglio A4
	Foglio A4 fronte retro (per gli speciali)
Cadenza di invio	Mensile da aprile 2002
	Quindicinale da settembre 2002
Percentuale di apertura delle e-mail	70 %
Numeri Speciali inRete	<ul style="list-style-type: none"> • Speciale <i>Workshop</i> Aree territoriali • Speciale <i>Private Banking</i> • Speciale <i>Wholesale Banking</i> • Speciale Progetto Aree Territoriali
Speciali Newsletter	BNL per Telethon

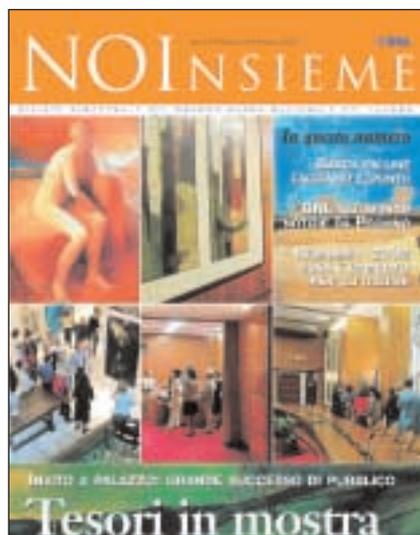
BNL NOINSIEME

Approfondimenti, inchieste, interviste, anche il 2002 è stato per “BNL NOInsieme”, l’*house organ* del gruppo BNL un anno ricco di informazione. Nato dieci anni fa (1992) interpretando e dando risposta all’esigenza diffusa in tutto il Gruppo di informazione e di identificazione, “BNL NOInsieme” si è accreditato in

questi anni come un vero e proprio strumento di approfondimento e informazione per tutto il personale. Bimestrale, distribuito con una tiratura di circa 30 mila copie a tutto il personale in servizio e in pensione, nonché a tutte le società del Gruppo, l’*house organ* di BNL ha avuto ed ha il merito di sviluppare il dibattito sulle principali tematiche attinenti al mondo della Banca e sui principali aspetti economico/sociali che caratterizzano il contesto.

Nelle pagine della rivista, infatti, si affrontano regolarmente argomenti di in-

Le copertine di due dei numeri di BNL NOInsieme usciti nel 2002.



teresse generale su cui focalizzare l'attenzione con approfondimenti ed interviste, si annunciano le novità provenienti dalle strutture interne e si affrontano le tematiche sulle Società del Gruppo e sulla rete BNL, sia in Italia che all'estero. Non mancano infine notizie e curiosità fuori dal mondo strettamente bancario.

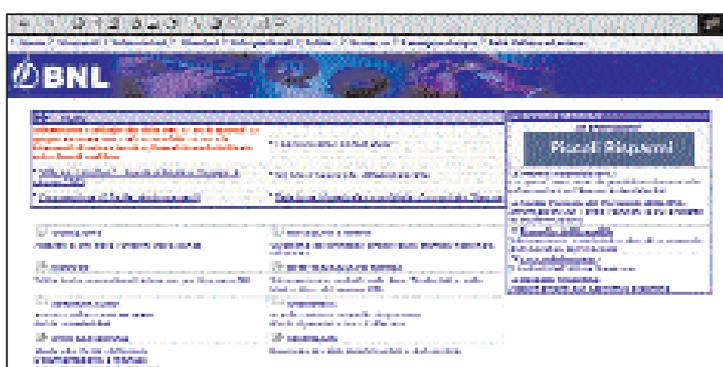
Nel 2002 è stato consolidato il profondo rinnovamento grafico-editoriale incrementando il numero di pagine, raffinando la veste grafica e arricchendo le tematiche e gli interventi delle personalità del mondo esterno alla Banca. Grazie alla nuova sezione "Day by Day", che costituisce una sorta di giornale nel giornale, si è voluto offrire una risposta all'offerta di informazioni e di approfondimenti della vita bancaria proveniente dalle strutture centrali, locali e dai singoli lettori. Questo spazio informativo a disposizione di tutti ha ulteriormente rafforzato ed integrato la linea editoriale.

Anche nel 2002, "BNL NOInsieme" si è posto non solo come un utile strumento di informazione e di approfondimento per tutto il personale BNL, ma anche come strumento volto a suscitare nuovi spunti di riflessione e confronto, rafforzando quel senso di appartenenza all'azienda che rimane uno dei punti di forza di tutti gli uomini BNL.

CANALI TELEMATICI

Anche l'e-mail è diventato un canale di comunicazione estremamente diffuso e, nel corso del 2002, la Banca ha voluto contribuire al suo governo e gestione attraverso la diffusione di una *policy* interna, che fornisce al personale tutte le indicazioni per un uso corretto, efficace e non invasivo dello strumento.

Il 2002 ha infine visto compiere grandi passi in avanti sull'*intranet*. La strategia adottata ha seguito due linee di sviluppo: da un lato l'affermazione dell'*intranet* come canale informativo aperto a tutti i dipendenti, dall'altro la nascita di portali di comunità professionali orientati a *target* interni specifici.



L'home page della Intranet aziendale Bnlweb.

L'*intranet* si è progressivamente rafforzata per i contenuti di tipo informativo e operativo, il sito a cui tutti i collaboratori hanno accesso, è arricchito di informazioni legate concretamente al lavoro delle persone e consente di diffondere al massimo la conoscenza delle attività e delle scelte organizzative. Inoltre è considerato il canale d'accesso privilegiato per accedere a informazioni legate ad eventi o iniziative speciali della Banca, come è stato nel caso di Telethon, per cui è stata creata una sezione informativa specifica.

Il 2002 ha visto anche l'avvio dei primi servizi di tipo interattivo, come nel caso del processo di autovalutazione delle competenze tecnico-specialistiche, dove è stato attivato un ambiente *on-line* dedicato, attraverso il quale i dipendenti hanno potuto compilare un questionario con facilità e con la garanzia di massima riservatezza.

L'altra linea di sviluppo dell'intranet aziendale prevede la creazione di ambienti virtuali dedicati alle comunità professionali, in cui queste possano acquisire informazioni dedicate e condividere le conoscenze utili al loro sviluppo. Il primo passo compiuto in questo percorso è stata la realizzazione e il lancio di "Agorà", il portale della comunità dei dirigenti. Il portale aderisce totalmente ai criteri e principi definiti dalla comunicazione interna: è chiaro e trasparente nella grafica e nel linguaggio, punta ad una personalizzazione delle informazioni, fornisce servizi innovativi e soprattutto garantisce, attraverso strumenti interattivi di comunicazione quali il forum, uno sviluppo spontaneo della comunità e uno scambio di idee estremamente proficuo.

Particolare importanza viene data agli spazi di sviluppo professionale, sia a livello individuale, sia di comunità. Attraverso modalità di interazione a disposizione degli utenti si offre la possibilità:

- di memorizzare le attività formative seguite e di conoscere nel dettaglio l'offerta formativa strutturata in base alle esigenze peculiari espresse dalle diverse categorie di *management*, gestendo l'iscrizione via *e-mail* o tramite modulo *web* e compilando il modulo di valutazione corsi;
- di partecipare a forum di discussione, curati anche da docenti esterni, con accesso limitato ai soli partecipanti;
- di condividere con i colleghi le esperienze formative e di approfondimento vissute sia come partecipante sia come relatore, attraverso l'inserimento di commenti, relazioni e materiale consultabile da tutti.



L'home page di "Agorà": il portale della comunità dei dirigenti.

BNL AGORÀ

Numero Utenti	210
Media giornaliera pagine visualizzate	1.081
Servizi informativi aggiuntivi	<ul style="list-style-type: none"> • Ansaweb • Servizi finanziari • Comunicati stampa

L'ASCOLTO DELLE ESIGENZE DEL CLIENTE INTERNO

Tra i valori che la Comunicazione Interna si è data, la bidirezionalità, intesa come ascolto delle esigenze del cliente interno, ha trovato nel 2002 le prime concrete manifestazioni.

Nell'edizione 2002, il Progetto Banca Cinque Stelle si è distinto per avere cercato di individuare dei canali d'ascolto chiari, sulla base dei quali costruire le azioni future di comunicazione interna. Il *focus group* è stato lo strumento più efficace in tale direzione.

I *focus group* sono stati finalizzati ad una prima analisi del fabbisogno di comunicazione interna nel territorio, distinto per diverse filiere di mercato. La tecnica è stata scelta perché ritenuta la più adatta all'individuazione di atteggiamenti, opinioni, percezioni e valutazioni dei partecipanti alla discussione nei confronti di un

particolare fenomeno. Sono stati poi strutturati per aree tematiche sviluppate attraverso specifici insiemi di domande e coerenti discussioni.

Temi d'analisi e relative domande:

- Rilevazione dei bisogni di comunicazione rispetto allo stato attuale
- Rilevanza e impatto dei processi di organizzazione e comunicazione interna sul livello di servizio al cliente
- Problemi e criticità nella gestione della comunicazione sul territorio e con la DG
- Proposte di azione per il miglioramento della comunicazione interna

I risultati dei *focus group* hanno consentito di conoscere più a fondo le esigenze di comunicazione interna del territorio e di pianificare per il 2003 interventi più mirati.

Oltre che sul Progetto Banca Cinque Stelle, anche il progetto "inRete" è servito a raccogliere, attraverso un questionario, un *feedback* sul livello di gradimento delle iniziative messe in campo, a mettere in luce i primi risultati del progetto e ad individuare le linee di sviluppo su cui puntare per farlo crescere.

Le domande del questionario erano focalizzate su quattro elementi fondamentali:

- l'utilità di una *newsletter* come InRete
- le modalità di utilizzo e di condivisione più diffuse
- la pertinenza della scelta dei contenuti e nel modo di presentarli
- le possibili direttrici di sviluppo del progetto

FORMAZIONE

LA FORMAZIONE: DIVERSIFICAZIONE E INNOVAZIONE AL SERVIZIO DELLE PERSONE

La valorizzazione delle risorse, lo sviluppo delle competenze e l'orientamento al *business* da sempre costituiscono la *mission* della Formazione BNL. Il 2002 ha rappresentato per la Banca un anno di grandi cambiamenti per le persone e la Formazione ha supportato questo momento storico con iniziative importanti e diversificate.

IL SISTEMA DI OFFERTA

Il sistema di offerta della Formazione ha l'obiettivo di soddisfare in maniera mirata i bisogni formativi delle persone, coerentemente con le strategie aziendali e con i modelli organizzativi e distributivi che si stanno evolvendo in Banca, offrendo reali opportunità di crescita professionale e individuale.

Nel 2002 la Formazione ha registrato più di 20.000 partecipazioni, sostenendo un impegno di circa 26.000 giornate di erogazione.

Nella prima parte dell'anno si è concluso il progetto di *roll-out* del Piano dei Sistemi. La formazione ha contribuito significativamente alla diffusione della conoscenza e alla gestione del cambiamento legati all'introduzione del nuovo sistema informatico della Banca, agevolando la comprensione dei processi di lavoro e dei nuovi applicativi. Nel 2002 il progetto ha contato circa 14 mila partecipazioni ed ha richiesto un impegno complessivo di 12 mila giornate di formazione, erogate su tutto il territorio.



La nuova sede del Centro Formazione BNL in via degli Scialoja a Roma.



Uno dei momenti informali a valle di un incontro di lavoro.

Nei primi mesi dell'anno la formazione ha svolto un'importante azione di sostegno al consolidamento del sistema di valutazione professionale, coinvolgendo una popolazione di circa 1.800 persone. Con questa iniziativa la formazione ha voluto fornire un contributo alla diffusione delle politiche e degli strumenti a sostegno dei capi per la guida e lo sviluppo dei propri collaboratori, rafforzando l'identità aziendale e il senso di appartenenza.

Nel secondo semestre 2002 è stata avviata la formazione a supporto del cambiamento legato al nuovo modello di area territoriale. La formazione sulle Aree Territoriali (che terminerà nel corso del 2003 e che ha già coinvolto circa 500 persone) rivolge una particolare attenzione alle persone, sostenendole nella comprensione del loro ruolo all'interno del nuovo modello organizzativo e di *business*, condividendo prassi operative e sviluppando le competenze chiave per operare in un contesto caratterizzato da un profondo cambiamento, generando allo stesso tempo condivisione e partecipazione all'evoluzione delle strategie globali della Banca.

Il 2002 è stato un anno di grandi cambiamenti e la formazione ha supportato questo momento con iniziative importanti e diversificate.

Nell'ambito della formazione tecnico-professionale hanno avuto un particolare riguardo anche le numerose iniziative progettate sulla base degli indirizzi del piano di *marketing* 2002. In questo ambito la formazione ha contribuito al sostegno degli obiettivi di redditività, di efficienza operativa e di creazione del valore per il cliente, attraverso interventi mirati al consolidamento delle competenze di mestiere delle persone.

Allo scopo di rafforzare l'identità aziendale e il senso di appartenenza la formazione ha consolidato progetti mirati a specifiche popolazioni. Gli interventi per i neo-dirigenti, ad esempio, si sono svolti attraverso un ciclo di formazione che ha toccato diverse tematiche manageriali e comportamentali, per rafforzare le capacità individuali di gestione e di guida allo sviluppo delle risorse. Anche ai cosiddetti talenti è dedicato un programma mirato: la formazione risponde all'esigenza di stimolare il processo di crescita a 360° dei giovani che entrano in BNL, fornendo basi di conoscenze solide e diversificate a sostegno del loro percorso di sviluppo.

Altro intervento mirato di rilievo è il Progetto Banca Cinque Stelle, nel quale gli interventi formativi sono focalizzati principalmente sulla creazione del valore per le persone (agendo sui processi e sugli strumenti di comunicazione e sul lavoro di squadra) e per il cliente (agendo sulla qualità e sulla logica di servizio).

Nel 2002 la formazione ha organizzato anche corsi strutturati di alfabetizzazione informatica e di lingua, finalizzati a sviluppare le conoscenze di base per il miglioramento dell'efficienza operativa, oltre a programmi di inserimento per introdurre ed orientare i neo-assunti alla realtà BNL.



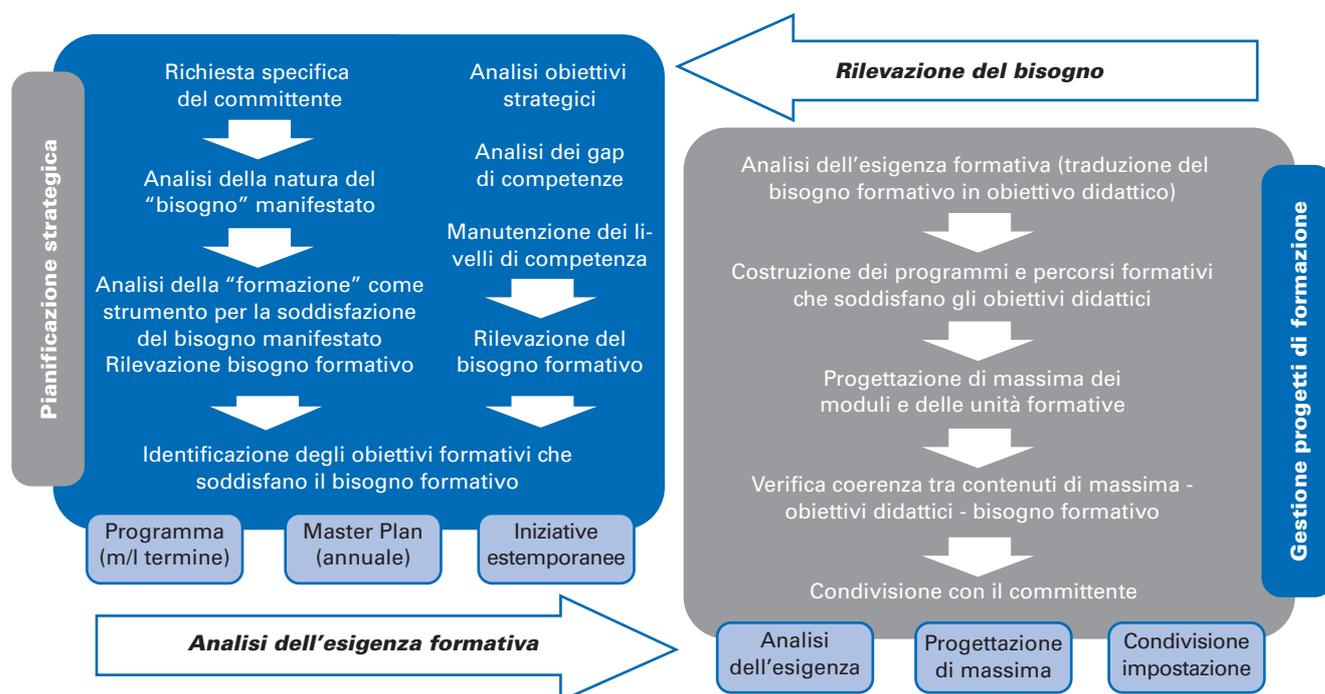
Nel 2002 alcune iniziative sono state rivolte alle società del Gruppo, oltre ad attività di supporto alle stesse nella fase di progettazione dei rispettivi programmi formativi. Nel 2003 tale rapporto si estenderà anche all'erogazione di iniziative di formazione manageriale.

L'attenzione ai bisogni delle persone e alle competenze di mestiere sono anche i presupposti di base e i temi chiave del nuovo sistema di offerta (la cui progettazione è iniziata nel 2002 e che andrà a regime nel corso del 2003). E' ormai consolidato il processo di rilevazione dei bisogni formativi e di analisi delle caratteristiche e delle esigenze delle persone, al fine di poter impostare azioni formative adeguate allo sviluppo in un'ottica di crescita continua.

L'attenzione ai bisogni e alle competenze delle persone sono i presupposti di base e i temi chiave del nuovo sistema di offerta.

La nuova impostazione del sistema di offerta sarà ampiamente diffusa nel corso del prossimo anno, anche attraverso la pubblicazione del nuovo Catalogo della Formazione, articolato in programmi formativi strutturati per aree professionali e per comunità aziendali, oltre alla sezione dedicata ai corsi per aree tematiche.

Il sistema di offerta si arricchisce poi di nuovi canali, avendo introdotto già nel 2002 la sperimentazione della piattaforma *e-learning*, il canale *on-line* attraverso il quale, dal 2003, per tutta la Banca sarà possibile fruire di corsi a distanza. Il modello proposto è quello del *blended training*, che vede una forte integrazione tra la formazione tradizionale e la formazione *on-line*.



Per le persone di BNL l'*e-learning* rappresenta un nuovo modo di apprendere, avendo a disposizione sistemi e tecnologie per la formazione innovative e stimolanti.

La piattaforma per la formazione a distanza aggiunge così un ulteriore elemento di flessibilità all'offerta formativa BNL. In diverse iniziative la formazione nel 2002 ha avviato l'utilizzo di nuove metodologie didattiche (*outdoor training*, laboratori teatrali, forum di discussione, etc.) che, attraverso le tecniche della simulazione di casi reali, dell'applicazione sul campo e della sperimentazione attiva arricchiscono la varietà degli approcci formativi favorendo la creazione dello spirito di gruppo e lo sviluppo delle capacità individuali.

LA LOGISTICA E I SERVIZI

Il 2002 ha visto la diffusione di una immagine della formazione rinnovata e competitiva. Accanto alla tradizionale qualità dell'offerta si aggiunge una maggiore efficienza e innovazione nei servizi offerti alle persone.

Nel mese di maggio 2002 è stato avviato a Roma il Centro di Formazione presso via degli Scialoja: una nuova sede più facile da raggiungere, caratterizzata da ambienti accoglienti e tecnologie all'avanguardia a disposizione dei partecipanti ai corsi. La formazione diventa un luogo di incontro e di scambio di esperienze in cui le persone ritrovano uno spirito diverso di partecipazione alla vita della Banca.

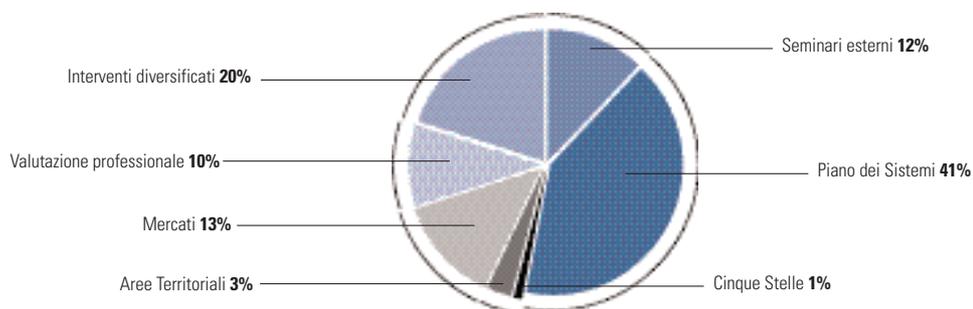
L'avvio del nuovo Centro è stato celebrato attraverso la preparazione e la diffusione della brochure della formazione, nella quale emergono i rinnovati standard di efficienza, qualità e innovazione che la nostra struttura ha adottato.

Una formazione capillare e più vicina alle persone: nel corso dell'anno si sono consolidati i 10 poli territoriali e la rete delle 1.000 *learning station* (le postazioni multimediali in ambienti dedicati presenti in ogni agenzia).

ATTIVITÀ DI FORMAZIONE PER AREE DI INTERVENTO

	2002				
	1° trim	2° trim	3° trim	4° trim	Totali
Mercato <i>Retail</i>	1.232	1.224	96	31	2.583
Mercato <i>Corporate</i>	106	227	-	-	333
Valutazione professionale (P.Dir.)	934	864	9	-	1.807
Piano dei Sistemi	2.807	5.829	3.716	24	12.376
Cinque Stelle	-	167	-	26	193
Interventi diversificati	637	1.109	1.241	2.936	5.923
Seminari esterni	491	530	280	472	1.773
Progetto Aree Territoriali	-	-	-	1.381	1.381
TOTALE	6.207	9.950	5.342	1.172	26.369

DISTRIBUZIONE PER AREE DI INTERVENTO



La disponibilità di queste strutture dislocate sul territorio consente lo svolgimento di un maggior numero di iniziative formative, riducendo le distanze e l'entità degli spostamenti dalla propria città e dal proprio posto di lavoro.

COMPETENZE E PERSONE

Il nuovo modello organizzativo della formazione ha portato all'individuazione di referenti interni per specifiche aree di business, per aree tematiche, per progetti formativi dedicati alle comunità aziendali, per i canali della Formazione. Questo nuovo modello offre alle persone BNL dei chiari punti di riferimento e garantisce un miglior presidio dell'offerta formativa e dei processi interni alla formazione.

In questo contesto, il 2002 ha rappresentato una sfida per il rilancio delle competenze. I risultati si riscontrano in una gamma di competenze nuove e diversificate (tecniche, comportamentali, informatiche, etc.) nell'intento di arricchire il patrimonio di conoscenze da mettere al servizio delle persone a cui si eroga la formazione.

Con questo obiettivo, nel corso dell'anno sono stati organizzati diversi momenti di aggiornamento: circoli di discussione su tematiche attinenti la formazione professionale, momenti di incontro con rappresentanti di altre aziende, sessioni di lavoro su nuove metodologie didattiche e strumenti a supporto dell'operatività.

Allo scopo di monitorare i risultati, ogni progetto formativo è seguito dalla raccolta dei *feedback* dei partecipanti e dei committenti. I questionari di fine corso rappresentano uno strumento fondamentale per misurare costantemente la qualità del lavoro in funzione delle aspettative e dei bisogni da soddisfare.

Un'altra iniziativa svolta nel 2002 è stata l'organizzazione di specifici *focus group*, che hanno coinvolto persone appartenenti a diversi profili professionali.

L'obiettivo era quello di sondare il grado di familiarità e le attese delle persone sul canale *on-line* per la formazione.

L'obiettivo era quello di sondare il grado di familiarità e le attese delle persone sul canale *on-line* per la formazione.

Il 2002 ha rappresentato la sfida per il rilancio delle competenze.



Grazie alle opinioni rilevate sono state rifinite le caratteristiche funzionali della piattaforma *e-learning*, puntando sulla facilità di accesso e di utilizzo, sulla modalità di navigazione, sulla tipologia di contenuti da proporre attraverso il canale *on-line*.

SVILUPPO DELLE PROFESSIONALITÀ

CURA E SVILUPPO DELLA PROFESSIONALITÀ

Nel corso del 2002, la cura e lo sviluppo delle professionalità in BNL si è realizzata anche attraverso l'avvio a regime del nuovo sistema di valutazione professionale.

Sono stati coinvolti, con ruoli diversi:

- i 2.000 capi valutatori della Banca, che formati in aula anche quest'anno, hanno chiuso la fase sperimentale 2001, valutando oltre 12 mila persone, e avviato il nuovo ciclo di valutazione professionale 2002, pianificando la prestazione dei loro collaboratori;
- 15 mila dipendenti, che hanno ricevuto dal proprio responsabile il piano di sviluppo professionale 2002: un vero e proprio piano di lavoro relativo agli obiettivi del loro mestiere e allo sviluppo delle loro competenze;
- tutte le persone in azienda cui abbiamo chiesto di autovalutarsi.



L'autovalutazione è stata la vera protagonista del 2002: per la prima volta 5.605 dipendenti, attraverso l'*intranet* aziendale, si sono autovalutati sulle competenze tecnico-specialistiche della propria area professionale. Il *roll-out* dell'autovalutazione ha interessato, nel 2002, le filiere del *Corporate* e del *Retail*, nonché numerose aree professionali di *Corporate Center*. Entro la fine del 2003, tutte le aree della Banca saranno coinvolte.

L'autovalutazione è una modalità innovativa, che pone BNL all'avanguardia nel panorama bancario italiano. E' la scommessa su cui l'Azienda ha puntato. Misurare le proprie competenze tecniche significa poter capire, orientarsi, imparare: è una responsabilità che BNL ha voluto restituire alle sue persone. I riscontri ottenuti ci dicono che le persone in BNL hanno accolto l'autovalutazione con interesse e impegno: nonostante la modalità facoltativa, nel 2002, l'87% delle persone coinvolte ha scelto di autovalutarsi.

Anche nel 2002 ci siamo impegnati per essere vicini alle persone:

- con l'*help desk* di Valutazione Professionale che, dalla sua attivazione nel luglio 2001 ad oggi, ha ricevuto oltre 4000 richieste di consulenza, via *e-mail*, sul sistema di valutazione;
- raccogliendo direttamente il parere delle persone: 478 valutatori hanno risposto a un questionario di *feedback* sul sistema di valutazione professionale; un campione di 100 dipendenti, sia capi sia collaboratori, di ruoli e famiglie professionali diverse, è stato intervistato sul territorio, fornendo indicazioni qualitative utili a perfezionare le attività di valutazione.

LE INTERVISTE SUL CAMPO



UOMINI	70
DONNE	30
CORPORATE	21
RETAIL	46
OPERATIONS	28
D. COMUNICAZIONE	5
CAPI	37
COLLABORATORI	63
SOTTO I 40 ANNI	25
TRA 41 E 50 ANNI	41
SOPRA 51 ANNI	34

La comunicazione è stata sempre al primo posto nell'agenda del sistema di valutazione professionale: da BNL NOInsieme alla *newsletter* inRete, dalla *e-mail* all'invito personalizzato ad autovalutarsi spedito a ciascun collega, sono state raccontate ogni fase e attività del sistema.

Sempre nel 2002, il sistema di valutazione professionale è stato esteso anche ad alcune filiali estere (in Spagna e la Filiale di Londra).

VALUTAZIONE PROFESSIONALE - 2002

Capi Valutatori Formati	1.800
Edizioni (1 G) di formazione	113
Valutazioni delle prestazioni 2001	12.476
Censimenti straordinari delle competenze distintive	438
Pianificazioni delle prestazioni 2002	14.664
Capi Valutatori che hanno pianificato la prestazione	2.117
Consulenze all' <i>help Desk</i>	2.228
Autovalutazioni (87% delle persone coinvolte)	5.605
Questionari di <i>feedback</i> ricevuti sul sistema di valutazione professionale	478
Interviste sul campo	100
Cartoncini inviti all'autovalutazione	6.538
Articoli su <i>House Organ</i> e <i>Newsletter</i>	9

QUESTIONARI DI FEEDBACK SUL SISTEMA DI VALUTAZIONE PROFESSIONALE

DOMANDA	RISPOSTA			
	BASSO	MEDIO	ELEVATO	TOTALE
Definizione degli obiettivi	138 - 29%	288 - 60%	52 - 11%	100%
Piano di sviluppo delle competenze	57 - 12%	356 - 74%	65 - 14%	100%
Colloquio di condivisione	158 - 33%	239 - 50%	78 - 16%	100%
Utilizzo dell'intranet	371 - 78%	91 - 19%	16 - 3%	100%
Il processo di valutazione nel suo insieme	102 - 21%	337 - 70%	40 - 8%	100%
	POCO UTILE	UTILE	MOLTO UTILE	TOTALE
Il processo di valutazione nel suo insieme (val per me)	23 - 5%	342 - 71%	117 - 24%	100%
Il processo di valutazione nel suo insieme (val per coll.)	74 - 16%	334 - 71%	63 - 13%	100%

Anche le Società del gruppo BNL (Artigiancassa, Locafit, Ifitalia, BNL Gestioni) hanno avviato i lavori nel 2002.

A giugno 2002 si è concluso un confronto sindacale che ha visto la sottoscrizione di due accordi relativi all'applicazione del nuovo sistema di valutazione professionale ed all'inquadramento delle figure professionali del *front-office*.

RAPPORTI SINDACALI

Il sistema di valutazione professionale è stato condiviso con le organizzazioni sindacali, soprattutto riguardo al censimento delle competenze distintive e all'estensione a tutto il personale al censimento delle competenze tecnico specialistiche, sempre mediante autovalutazione su base volontaria. E' stato inoltre discusso ed approvato il proseguimento della fase annuale di pianificazione della prestazione e dello sviluppo professionale, con grande attenzione al momento del colloquio con il collaboratore.

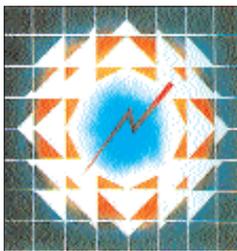
Per quanto riguarda il percorso professionale dell'operatore di sportello e del consulente *mass market*, è stata condivisa con le organizzazioni sindacali la decisione per cui, ferme restando la specializzazione dei ruoli e l'appartenenza a diverse strutture organizzative (*Retail* e *Operation*), sarà possibile per i responsabili aziendali disporre della piena fungibilità ed interscambiabilità tra l'operatore di sportello e l'addetto ad attività di consulenza senza portafoglio assegnato (gestore *mass market*), in relazione alle specifiche esigenze di servizio alla clientela presenti a livello locale.



Capitolo **5**

L'AMBIENTE, LA SICUREZZA, I RAPPORTI CON I FORNITORI

AMBIENTE



Il logo della Sezione Speciale del Credito per l'Energia, attiva nei primi anni Ottanta (1982).

BNL ha consolidato un'attenta politica verso le problematiche ambientali per un'efficiente gestione delle risorse energetiche e degli scarti, contribuendo così allo sviluppo secondo un modello di sostenibilità ambientale condiviso.

Considerando l'ambiente come parte integrante l'attività bancaria, BNL dimostra la propria cultura della responsabilità sociale d'impresa.

In tale prospettiva è stato avviato nel dicembre 2002 un progetto di *assessment*, parte di un più ampio progetto dedicato alla gestione ambientale all'interno della Banca, in riferimento alla normativa UNI ES ISO 14001, finalizzato alla successiva Certificazione del Sistema di Gestione Ambientale, che sarà implementato nel corso del 2003.

In particolare, la strategia ambientale della Banca si è sviluppata su diverse direttrici, dall'aggiornamento delle tecnologie, alla gestione consapevole dei rifiuti fino al rafforzamento di ruoli manageriali nella gestione delle problematiche legate all'ambiente.

Nel 2002, in particolare, è stato rafforzato il ruolo dell'*energy manager*, figura peraltro prevista dall'art. 19 della legge 10/91, attraverso lo sviluppo delle competenze di *capacity building*, in materia di efficienza energetica, in particolare per gli aspetti riguardanti l'ottimizzazione dei contratti, del servizio calore ed elettricità. Inoltre, sono stati effettuati interventi di sensibilizzazione del personale delle filiali riguardo l'ottimizzazione nell'utilizzo degli impianti elettrici e di climatizzazione.

In questo senso è stato accelerato l'aggiornamento tecnologico degli impianti volto a garantire la riduzione dei fattori di inquinamento quali ad esempio:

- la limitazione dei consumi di energia elettrica attraverso l'installazione degli impianti di illuminazione e sulle insegne luminose orologi e/o interruttori crepuscolari;
- l'utilizzazione di fluidi tipo R12, R22, R134, R407 e R410 per gli impianti di condizionamento e di prodotti tipo NAFS4 e PF23 negli impianti antincendio in sostituzione dell'Halon 1301, al fine di ridurre le emissioni nell'atmosfera;
- per gli impianti di riscaldamento, l'utilizzo di combustibile gas metano in luogo del gasolio.

La Banca, inoltre, agisce, in materia di trattamento dei rifiuti, nel pieno rispetto della legislazione vigente (D. lgs. 22/97 "decreto Ronchi").

Peraltro, in relazione all'attività espletata dalla Banca ("di servizi", secondo la nomenclatura del decreto Ronchi), gli adempimenti richiesti sono fortemente semplificati rispetto a quelli delle aziende industriali.

La Banca infatti produce:

- rifiuti cartacei, come documenti di archivio riservato e ordinario e modulistica non utilizzabile;

- residui del lavoro di manutenzione dei servizi/materiale di ristrutturazione, batterie al piombo, lampade al neon, etc.;
- residuati di pulizia ordinaria, cartacce e spazzatura;
- residui degli ambulatori interni, presenti in alcuni grossi insediamenti.

I diversi rifiuti, classificati secondo la normativa vigente, vengono smaltiti direttamente o tramite ditte specializzate nel relativo trattamento.

Solo per i materiali classificabili come speciali e pericolosi è prescritta, in base alla natura di azienda di servizi che assume la Banca, la denuncia annuale alla CCIAA territorialmente competente.

La quasi totalità dei rifiuti viene comunque riciclata, anche nel caso di rifiuti speciali pericolosi (es. batterie al piombo attraverso il consorzio obbligatorio). In questo caso la produzione/smaltimento viene denunciata alla CCIAA competente a cura della sede Banca che ha prodotto/avviato il rifiuto allo smaltimento.



La sede BNL in via degli Aldobrandeschi a Roma.

SICUREZZA SUL LUOGO DI LAVORO

IMMOBILI ED AMBIENTE

In occasione di realizzazione di nuove agenzie o di ristrutturazioni, la Banca, nel rispetto delle normative antinquinamento (D.lgs. 626/94 Sicurezza e salute sui luoghi di lavoro) è solita adottare specifici materiali sintetici con limitata emissione di vapori tossici.

Inoltre è continuo il ricorso a fonti di energia pulita: infatti, laddove le condizioni logistiche lo permettano, la Banca ha sostituito con il gas metano il gasolio/olio combustibile per gli impianti di riscaldamento e realizzato impianti frigoriferi con gas ecologici.

Il tema della salute e sicurezza sul lavoro è stato affrontato da BNL istituendo il Servizio di Prevenzione e Protezione che ha la specifica *mission* di:

- individuare e valutare i fattori di rischio;
- definire le misure per la sicurezza e la salubrità degli ambienti di lavoro;
- elaborare le misure preventive e protettive.

Nel corso del 2002, infatti, il Servizio Prevenzione e Protezione ha avviato alcune iniziative tese alla razionalizzazione ed al potenziamento della dotazione strumentale ed informatica.

Tra le principali iniziative in quest'ambito, citiamo la realizzazione di un'analisi approfondita riguardante i criteri adottati sul tema "salute e sicurezza", con riferimento alla normativa OHSAS 18001, al fine di pervenire, entro il 2003, alla relativa Certificazione su base volontaria. Completa tale progetto l'acquisizione di un sistema informatico per la gestione e monitoraggio della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Questo traguardo rappresenta, infatti, un punto di eccellenza particolarmente impegnativo, che coinvolgerà gradualmente tutte le funzioni dell'Azienda, a partire

dalla rete, chiamate ad un impegno organizzativo e tecnico che supera anche le pur stringenti prescrizioni del D.lgs 626/94.

Nel corso del 2002 sono state avviate le iniziative tese alla razionalizzazione ed al potenziamento della dotazione strumentale ed informatica.

La scelta di certificare il proprio sistema di gestione della salute e sicurezza, secondo la normativa OHSAS 18001, porterà la Banca, già a partire dal 2003, ad una posizione di avanguardia assoluta nel sistema bancario italiano sui temi

della sicurezza del personale e della clientela che frequenta i propri locali.

Tra le iniziative poste in essere in tema di sicurezza sul luogo di lavoro ricordiamo:

- la redazione di un documento di valutazione dei rischi per tutte le sedi del gruppo BNL;
- l'elaborazione del documento inerente le "Procedure ed istruzioni del piano di emergenza" distribuito capillarmente in tutte le sedi della Banca, in ottemperanza al DM 10/3/98;
- l'attuazione dell'accordo tecnico perfezionato tra la Banca e il Ministero degli Interni per corsi di formazione destinati agli addetti all'emergenza, per le sedi classificate a "rischio medio/elevato" di incendio. I corsi si svolgono attraverso una sessione teorica (5 ore) presso i locali Banca; ed una sessione pratica (3 ore) in luoghi indicati dai comandi provinciali dei Vigili del Fuoco;
- l'organizzazione di corsi specifici per il Primo Soccorso per gli addetti all'emergenza, in applicazione del D.lgs 626/94. I corsi sono stati eseguiti da un adeguato staff medico.

Nel corso del 2002 gli addetti all'emergenza che hanno frequentato i corsi, su un totale di 892 sono stati:

- 19 unità per sedi con rischio incendio elevato;
- 671 unità per sedi con rischio incendio medio.

Riguardo alle dipendenze, considerate a basso a rischio di incendio, sono invece previsti corsi *on-line*.



L'interno della Sala Operativa, cuore della sicurezza in BNL, in via degli Aldobrandeschi a Roma.

Hanno invece frequentato i corsi di formazione specifica come addetti al primo soccorso nel 2002:

- 316 addetti al primo soccorso, che si sommano ai 1.299 del 2001;
- 116 che effettueranno il corso nel 2003 per un totale di 1.731 addetti.

BNL svolge inoltre un'attività di sorveglianza sanitaria nei confronti dei lavoratori che utilizzano i videoterminali, sia nell'ambito dell'applicazione del D.lgs. 626/94, modificato dalla L. 422 del dicembre 2000, sia in adempimento del Contratto Integrativo Aziendale (C.I.A.).

Il medico competente della Banca, con l'ausilio di specialisti in oculistica effettua visite mediche, obbligatorie per i lavoratori individuati ai sensi del D.lgs. 626/94 e volontarie per coloro che intendono avvalersi del C.I.A..

Il numero totale di dipendenti al 31/12/2002 (nel periodo di riferimento 1999-2002) sottoposti a visita medica oculistica sono 5.684.

ANNO	1999	2000	2001	2002
N° visite	3.547	1.032	50	1.055

ELIMINAZIONE BARRIERE ARCHITETTONICHE

Si è perfezionato il progetto, partito fin dal 1991, grazie al quale tutte le nuove sedi della Banca sono state adeguate alla normativa relativa all'abbattimento di barriere architettoniche. Infatti il progetto ha visto la realizzazione di apposite rampe ed attrezzature montascale, nonché servizi igienici per portatori di handicap; nel 2002 sono stati realizzati 9 nuovi insediamenti mentre nel 2003 ne sono programmati 13.

NORMATIVA ANTIFUMO



BNL, a seguito dell'accordo stipulato con le organizzazioni sindacali fin dal 2001, prosegue l'opera di sensibilizzazione sul tema della *smoking policy*, volta alla tutela del personale e della clientela soggetti a fumo passivo.

In sintesi la normativa interna antifumo prevede:

- il divieto di fumare sul posto di lavoro;
- la possibilità di fumare in appositi spazi ed aree di disimpegno.

Prosegue l'opera di sensibilizzazione del personale sul tema *smoking policy*.

POLITICHE DI MOBILITÀ CASA LAVORO

Il traffico dei centri urbani è fattore di forte inquinamento atmosferico. Tra i vari provvedimenti promossi dalle pubbliche autorità, fondamentale per lo sviluppo di una mobilità sostenibile nelle aree urbane è il Decreto del 27/3/1998 del Ministero dell'Ambiente.

Questo provvedimento, rivolto alle aziende con più di 300 dipendenti per insediamento o con più di 800 dipendenti complessivamente, richiede la definizione di politica di mobilità casa-lavoro e la nascita di un *mobility manager* aziendale.

L'impegno di questa figura è quella di agevolare e curare le politiche di mobilità dell'azienda, coordinandosi con le specifiche strutture comunali pubbliche.

Ben prima dell'emanazione di tali norme, BNL ha predisposto un servizio di collegamento con alcune sedi decentrate della Direzione Generale, via Aldobrandeschi e Pratica di Mare, basato su 13 linee di pullman, navette per collegamenti brevi infra giornalieri, a servizio di oltre 400 dipendenti nell'area di Roma.

POLITICHE DI TRASPARENZA NEI RAPPORTI CON I FORNITORI

In linea con le politiche di trasparenza adottate negli anni precedenti, che disciplinavano le attività di selezione dei potenziali fornitori e quelle relative al ciclo degli acquisti, la Banca ha ribadito alcuni principi cui uniformarsi nella scelta dei fornitori:

- trasparenza nella scelta e verifica sulla qualità delle prestazioni rese;
- ottimizzazione dei rapporti, attraverso il monitoraggio delle prestazioni;
- disponibilità di un'ampia gamma di informazioni (anagrafiche, economiche, finanziarie, patrimoniali) sul conto dei fornitori;
- monitoraggio dei fornitori orientato a indurre una concorrenzialità sull'andamento nel tempo dei livelli di prezzo, sulla tempestività e sulla correttezza nell'ottemperare alle disposizioni contrattuali.

La Banca ha così centralizzato presso la funzione *Buyer* di Gruppo tutte le attività di selezione ed individuazione dei fornitori per gli acquisti riguardanti le principali categorie merceologiche.

E in particolare:

- è stato attivato uno specifico Albo (basato su oggettivi criteri di iscrizione, aggiornamento/depennamento) per la selezione dei potenziali fornitori;
- è stato stabilito un iter standardizzato per l'individuazione dei fornitori (partecipazione a gare/ricerche di mercato in busta chiusa con deroghe, trattativa diretta, stabilite da procedure codificate; apertura delle buste e verbalizzazione del relativo contenuto da parte di commissione istituita ad hoc).

L'aggiudicazione della fornitura avviene in ragione dell'offerta complessivamente più vantaggiosa, valutata in funzione del minor costo e della validità tecnico/funzionale dell'offerta, ferma restando la rispondenza alla richiesta.

La Banca ha da tempo esternalizzato processi non strategici, quali ad esempio le attività di *data entry* e il magazzino economale. Le iniziative concluse rispondono alla finalità di recuperare risorse interne (umane, tecniche, spazi etc.) da focalizzare sulle aree strategiche dell'operatività aziendale.

Le comunicazioni verso i fornitori hanno veste standardizzata e sono esclusivamente finalizzate a:

- acquisire informazioni aggiuntive rispetto a quelle "anagrafiche" di fonte pubblica (es. CCIAA) atte a verificare la rispondenza dell'organizzazione dei potenziali fornitori alle esigenze (per esempio, la compilazione di questionari tecnici richiesta ai fini dell'iscrizione nell'Albo);
- richiedere la presentazione di offerte (procedura di gara), ovvero la formulazione di proposte economico-tecniche per gli appalti di particolare complessità;
- formalizzare il rapporto di servizio/fornitura (contratto/ordine);
- richiamare il fornitore al rispetto delle condizioni di fornitura/contratto.

Il processo di qualificazione ed analisi dei fornitori avviene attraverso il censimento di alcune variabili contenute nell'Albo Fornitori.

Tali variabili si distinguono in:

- anagrafiche, dalla ragione sociale al fatturato, etc.;
- specifiche, in riferimento alla peculiare attività del fornitore;
- certificazioni, come ad esempio, certificazione ISO 9000, referenze o informazioni commerciali;
- gestionali, come classe/categoria di fornitura; organici a disposizione, etc.;
- comportamentali, eventuali note negative in base a precedenti esperienze.

Tutto ciò consente una classificazione ed una qualificazione del potenziale del fornitore.





Parte terza

OBIETTIVI E LINEE DI SVILUPPO

Terminata nel 2002 la fase di analisi e programmazione, in linea con il Piano Industriale 2002-2005, saranno implementati progetti di indirizzo strategico e specifiche iniziative rivolte ai singoli *stakeholder*.

Coerentemente ad una tradizione aziendale di forte impegno e attenzione ai temi della responsabilità sociale, nel corso del 2002 BNL ha intensificato il valore, le competenze e il tempo delle risorse dedicate a promuovere le attività nel sociale.

Malgrado il sistema economico mondiale abbia subito i contraccolpi di profonde crisi finanziarie, come quella dell'Argentina e di diffuse tensioni socio/politiche che hanno determinato una condizione di instabilità con pochi precedenti, la Banca ha comunque rafforzato l'impegno volontario verso i temi sociali, etici ed ambientali.

Tra i principali progetti ricordiamo:

- La finalizzazione e diffusione, a tutte le risorse e le società del Gruppo, del Codice Etico e Deontologico la cui definizione è stata avviata nel corso del 2002.
- La sottoscrizione alla dichiarazione UNEP (*United Nations Environment Program*) degli istituti finanziari sull'ambiente e sullo sviluppo sostenibile e del documento dell'ONU *Global Compact* per la responsabilità sociale delle imprese.
- La costituzione di un Comitato di Indirizzo Etico con la partecipazione di autorevoli esponenti del mondo culturale e del terzo settore per una costante analisi e confronto sui programmi di sviluppo intrapresi dal Gruppo e/o in corso di definizione.
- Lo sviluppo di un processo di costante monitoraggio delle opinioni e degli atteggiamenti dei principali *stakeholder* interni ed esterni sulle attività di responsabilità sociale di BNL.
- La valorizzazione del dialogo aperto e continuo con tutti i portatori di interesse, al fine di dare impulso e sostegno alle politiche di trasparenza, anche attraverso una comunicazione puntuale ed efficace che soddisfi le esigenze informative più specifiche.
- L'adozione, già a partire dal 2003, di una nuova *policy* tesa a ridurre progressivamente il coinvolgimento di BNL e delle società del Gruppo nelle attività finanziarie connesse al commercio d'armamenti regolate dalla legge n. 185/90 ("Nuove norme sul controllo dell'esportazione, importazione e transito di materiali d'armamento").

Nello specifico, descriviamo alcune iniziative indirizzate ai principali *stakeholder* :

► Verso i clienti

- Consolidare la cultura della “centralità del cliente” attraverso la diffusione delle politiche di multicanalità e lo sviluppo di un *contact center* unificato sulla scia delle esperienze maturate nel 2002. Rafforzare le iniziative di *customer care* per i diversi segmenti di clienti attraverso progetti specifici come “Progetto Banca Cinque Stelle” e “Focus Impresa”.
- Finalizzare lo studio di un “*project finance* etico”, verso i paesi in via di sviluppo, diretto a costruire una struttura di sviluppo economico garantendo diritti umani e riforme sociali strutturali.
- Consolidare le politiche a sostegno delle attività concentrate nel Mezzogiorno e nei settori ad alta intensità occupazionale, di risparmio energetico e di difesa dell’ambiente.
- Rivisitare e integrare la contrattualistica per i finanziamenti alle imprese a medio e lungo termine, per favorire la tutela dell’ambiente e il rispetto della normativa sul lavoro.

► Verso gli investitori istituzionali

- Aumentare e sviluppare gli strumenti telematici per la diffusione dei dati e delle informazioni per ampliare il parallelismo dell’informazione nei confronti del più vasto mercato.

► Verso i dipendenti

- Confermare l’impegno per la realizzazione delle pari opportunità verso il personale femminile in sede di assunzione e incrementare la percentuale di presenza femminile tra i quadri direttivi e dirigenziali.
- Rafforzare il percorso di valorizzazione dell’impegno sociale del personale BNL, attraverso lo sviluppo del progetto “BNL & Sociale” su altre aree territoriali, alla luce delle positive esperienze maturate nel corso del 2002.
- Completare il progetto intranet BNL, luogo “virtuale” di scambio, trasferendo sulla rete il massimo dei flussi informativi e formativi e attivando una comunicazione a due vie.
- Sviluppare sistemi organizzativi sempre più orientati all’attuazione del paradigma assunto da BNL come proprio riferimento di progettazione tale per cui l’organizzazione è un sistema di persone.
- Curare la modalità di dialogo aperto e continuo con tutti gli *stakeholder* tra cui le associazioni sindacali e le organizzazioni a tutela dei consumatori.

► Verso la collettività

- Confermare l’attenzione e l’impegno a promuovere le iniziative che contribuiscono allo sviluppo dell’arte, del cinema e della cultura in genere, capitalizzando sui rapporti di *partnership*, quali quelli con l’Accademia di Santa Cecilia e il Taormina BNL FilmFest.
- Consolidare il sostegno attivo verso la collettività, come testimoniato dal successo della *partnership* con la Fondazione Telethon, anche attraverso iniziative di *fund raising*.
- Mantenere attivi i momenti di dialogo e confronto con la *business community* e gli *opinion leader* sui temi più critici e attuali legati allo sviluppo economico, alla globalizzazione dei mercati e alla responsabilità sociale d’impresa, in continuità con il progetto culturale “Le radici del futuro”.

► Verso l’ambiente, sicurezza e qualità

- Avviare ed implementare, in linea con il percorso sulla Qualità già intrapreso, un progetto per la realizzazione di Sistemi di Gestione documentale conformi alle norme internazionali OHSAS 18001:1999 sui temi della Salute e Sicurezza e UNI EN ISO 14001:1996 sull’Ambiente.



PARERE PROFESSIONALE SUL BILANCIO SOCIALE BNL SPA 2002

**PARERE PROFESSIONALE SUL BILANCIO SOCIALE DELLA
BANCA NAZIONALE DEL LAVORO S.p.A.**

Abbiamo svolto le procedure di verifica concordate sul Bilancio Sociale al 31 dicembre 2002 (di seguito: "il Bilancio") della Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. La responsabilità della redazione del Bilancio compete agli Amministratori della Banca Nazionale del Lavoro S.p.A.

Il nostro lavoro è stato svolto secondo gli statuiti principi di revisione nei limiti applicabili alle seguenti procedure di verifica con Voi concordate:

- rilevazione ed analisi delle procedure interne adottate per la raccolta dei dati e delle altre informazioni da includere nel Bilancio;
- riscontro dei dati e delle informazioni incluse nel Bilancio con quelli corrispondenti presenti nel bilancio d'esercizio della Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. al 31 dicembre 2002 e verifica della corrispondenza, su base campionaria, degli altri dati ed informazioni con altra documentazione di supporto fornita dalla Banca;
- verifica della coerenza delle metodologie di redazione del Bilancio Sociale con le linee guida previste dal "Modello di Redazione del Bilancio Sociale per il settore del credito", pubblicato nel 2001 dall'Associazione Bancaria Italiana (ABI), in collaborazione con l'Istituto Europeo per il Bilancio Sociale.

Le procedure sopra menzionate non costituiscono una revisione contabile completa in conformità agli statuiti principi di revisione. Il presente parere, pertanto, è limitato ai risultati dell'applicazione delle procedure sopra descritte e non possiamo escludere che, se avessimo svolto delle procedure aggiuntive, sarebbero potuti emergere altri elementi da portare alla Vostra attenzione.

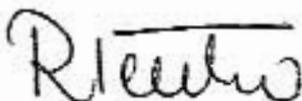
L'applicazione delle procedure di verifica concordate ha consentito di rilevare che:

- le procedure interne adottate dalla Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. per la raccolta dei dati e delle altre informazioni da includere nel Bilancio risultano adeguate;
- i dati e le informazioni contenute nel Bilancio Sociale della Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. al 31 dicembre 2002 risultano in linea con quelli corrispondenti desumibili dal bilancio d'esercizio della Banca al 31 dicembre 2002 o con altre fonti documentali forniteci;

- le metodologie di redazione del Bilancio Sociale risultano coerenti con le linee guida previste dal "Modello di Redazione del Bilancio Sociale per il settore del Credito" pubblicato nel 2001 dall'Associazione Bancaria Italiana (ABI).

Roma, 26 giugno 2003

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Roberto H. Tentori
Socio