





“Le immagini riprodotte riflettono la consapevolezza di una realtà quotidiana complessa, in cui i soggetti si sovrappongono, si moltiplicano e si confondono.

Ma l’osservazione responsabile di una società costituita da innumerevoli dimensioni si avvale di uno sguardo che sa scorgere nel “momento blu” la sintesi e l’essenza di questa complessità, apprezzarne i particolari, distinguendo i momenti su cui fermarsi per comprenderne il senso ed il significato più profondo.”



## Bilancio della responsabilità sociale **2003**



## Bilancio della responsabilità sociale al 31 dicembre 2003

### La coesione sociale come lievito dello sviluppo economico

Luigi Abete, Presidente BNL

### Premessa metodologica: i principi di redazione del Bilancio

#### PARTE PRIMA - INTRODUZIONE DESCRITTIVA DELL'IDENTITÀ AZIENDALE

- 12 Storia
- 16 Contesto di riferimento: scenario e mercato
- 18 Missione e Valori
- 19 Assetto istituzionale e organizzativo
- 22 Piano Operativo 2003-2005

#### PARTE SECONDA - RENDICONTO

- 26 Determinazione e distribuzione del valore aggiunto
- 30 Remunerazione del capitale investito e politica dei dividendi

#### PARTE TERZA - LE POLITICHE SOCIALI DI BNL

##### Capitolo 1 - I CLIENTI

- 38 Caratteristiche e analisi della clientela
- 39 Segmento Relazionale
- 39 Mercato *Private*
- 41 Pubblica Amministrazione
- 42 Ascolto e relazione con il cliente
- 45 Progetti in corso
- 48 Modello distributivo
- 52 Locafit S.p.A.
- 53 BNL Investimenti S.p.A.
- 53 Finanza Strutturata e *Project Finance*



## indice degli argomenti

### Capitolo 2 - GLI INVESTITORI

- 60 Composizione del capitale sociale
- 61 Assetto azionario
- 63 Consiglio di Amministrazione
- 63 Sindacati di voto
- 65 Partecipazione dei soci al governo dell'impresa e tutela delle minoranze
- 66 Codice di autodisciplina delle società quotate
- 68 Relazioni con gli investitori e comunicazione finanziaria

### Capitolo 3 - LA COLLETTIVITÀ

- 74 Impegno sociale
- 84 Ambiente
- 87 Relazioni con i mezzi di informazione
- 90 Relazioni istituzionali

### Capitolo 4 - IL PERSONALE

- 94 Composizione e consistenza del personale
- 97 Persone di BNL e impegno sociale
- 97 Comunicazione interna
- 101 Formazione
- 106 Politiche retributive
- 106 Rapporti sindacali

### Capitolo 5 - I FORNITORI

PARTE QUARTA - OBIETTIVI E LINEE DI SVILUPPO

PARERE PROFESSIONALE SUL BILANCIO BNL S.P.A.



## La coesione sociale come lievito dello sviluppo economico

Luigi Abete, Presidente BNL

Non molti lo sanno. Ma nell'agenda che l'Unione Europea si è data qualche anno fa a Lisbona per promuovere la crescita e la competitività del nostro continente un compito fondamentale è affidato alla coesione sociale.

Al pari dell'efficienza produttiva, della tensione all'innovazione e del rispetto delle regole del mercato, la coesione sociale è lievito dello sviluppo. Senza di essa vengono a mancare quegli elementi di condivisione e di stabilità che sono necessari a rendere sostenuti e sostenibili i risultati della crescita nel tempo e nella società. Senza coesione sociale è inevitabile risultare esposti al rischio di un duplice fallimento. Rimanere invischiati nelle pastoie di un inefficiente consociativismo. Logorarsi in sterili conflitti fini a sé stessi.

Ma la coesione sociale non è una tecnica da imparare in laboratorio. È invece una cultura basata sull'esercizio quotidiano di comportamenti informati alla trasparenza e al rispetto di regole condivise. Una cultura dell'ascolto, del confronto e della responsabilità.

La cultura della coesione sociale è la grande cornice in cui si iscrivono i comportamenti di attori socialmente responsabili. Tra essi, le imprese. E nel bilancio sociale ciascuna impresa è chiamata a tirare le fila dei risultati prodotti nell'anno sulla strada di uno sviluppo economicamente sostenuto e socialmente sostenibile.

Gli avvenimenti del 2003 sono stati certamente impegnativi. Un complesso scenario geopolitico globale. Una difficile situazione economica, con tassi di crescita che in Europa rimangono più bassi che altrove. Un delicato passaggio nella storia italiana del rapporto di fiducia intessuto tra risparmiatori, imprese e banche.

Credo che BNL abbia affrontato con efficacia una situazione complessa.

Lo indicano i buoni risultati economici. Lo confermano in maniera non meno rilevante i progressi conseguiti sul piano della responsabilità sociale e di cui questo bilancio dà conto.

Luigi Abete



## Premessa metodologica: i principi di redazione del Bilancio

Dal 2001 BNL pubblica il Bilancio della Responsabilità Sociale d'Impresa. Anno dopo anno il nostro Bilancio Sociale si è progressivamente trasformato da *report* informativo a documento di rendicontazione e di indirizzo sui temi della responsabilità sociale d'impresa e della sostenibilità, contribuendo inoltre ad orientare le strategie di sviluppo, la gestione dei processi aziendali e industriali e i comportamenti dell'Azienda rispetto a tutti i portatori di interesse.

È proprio nella vitalità del confronto, indispensabile premessa alla pubblicazione del Bilancio Sociale, che trova giusta collocazione la scelta di aggiornare le modalità di *reporting* dei documenti che presentano le performance sociali e ambientali di BNL.

Questa scelta, che ha già trovato riscontro nell'evoluzione degli anni precedenti, punta a recepire gli elementi di novità più adeguati a garantire una comunicazione trasparente dei diversi aspetti della responsabilità sociale d'impresa, delle politiche e dei valori di riferimento. Nel 2003 questa esigenza si è tradotta in una maggiore adesione al modello di redazione ABI/IBS per il settore del credito.

La struttura espositiva, il linguaggio e la collocazione dei dati numerici e delle informazioni sono stati concepiti per facilitare al massimo la conoscenza, la comprensione e la valutazione del lettore.

I contenuti del documento sono organizzati in sezioni:

- la prima parte descrive la missione e le strategie del Gruppo, con particolare riferimento alla scelta della sostenibilità e al percorso compiuto sino a oggi nella *corporate governance*;
- la seconda è dedicata al Rendiconto, per evidenziare il processo di formazione del Valore Aggiunto e la sua distribuzione agli *stakeholder*;
- la terza, la Relazione di scambio sociale, riassume le attività svolte e documenta il raggiungimento degli impegni assunti con gli *stakeholder* e sottoscritti nel Bilancio Sociale precedente;
- l'ultima sezione, dedicata alle proposte di miglioramento, sintetizza la politica di gestione verso obiettivi di sviluppo socialmente sostenibili.





Parte prima: introduzione descrittiva dell'identità aziendale

## Storia

Dietro il nome quasi sconosciuto di "Istituto Nazionale di Credito per la Cooperazione" si cela l'ente progenitore di BNL. Fin dagli inizi del Novecento, BNL ha svolto un ruolo da protagonista nello sviluppo economico, sociale e culturale del nostro Paese.

La missione di BNL era del resto chiara fin dalla sua fondazione, avvenuta con un regio decreto: una Banca al servizio della società e delle imprese.

### 1913

È l'anno di fondazione dell'Istituto Nazionale di Credito per la Cooperazione, tenuto a battesimo da Giovanni Giolitti e destinato ad assecondare e agevolare, negli anni del nuovo corso liberal-democratico, lo sviluppo del movimento cooperativo, con mezzi finanziari forniti quasi esclusivamente dalle anticipazioni pubbliche.

### 1936

All'indomani della riforma bancaria del 1936, che separa nettamente l'esercizio del credito a breve da quello a medio-lungo termine, l'istituto di via Veneto utilizza la leva del credito speciale, di cui poche altre banche dispongono.

La Banca assume una struttura aziendale articolata in sezioni autonome: è una delle principali novità nel sistema bancario dell'epoca. BNL riesce in questo modo ad aggregare, alla vigilia della guerra, una quota rilevante dell'attività bancaria italiana.

### Anni 50

Fin dal periodo della ricostruzione post-bellica, la specializzazione del credito consente a BNL di riprendere, attraverso nuove sezioni, l'attività di assistenza finanziaria alle cooperative, estendendola alle piccole e medie aziende e alle opere di pubblica utilità. In questo periodo è rimarchevole anche il concreto intervento per il rilancio della produzione cinematografica e delle attrezzature turistiche.

### Anni 60

Negli anni del "miracolo economico", l'appoggio fornito ad alcune imprese pubbliche e private all'inizio dell'attività o nella fase di ammodernamento tecnologico, l'assistenza finanziaria al lavoro e al commercio italiano all'estero, e l'accordo interbancario del 1963 permettono a BNL di consolidare la posizione di vertice fra gli istituti di credito nazionali, e di conquistare una buona posizione nella graduatoria europea.

### Anni 70 e 80

Con l'istituzione della "Tesoreria unica", la supremazia nei rapporti con gli enti comincia a declinare, rendendo necessario un repentino riposizionamento: BNL entra progressivamente nel cosiddetto settore *retail*.

La revisione dei metodi di lavoro e l'introduzione di forme operative più flessibili, quindi adeguate alle esigenze del mercato interno e internazionale, rappresentano i capisaldi di un processo di riorganizzazione che dà nuovo impulso alla crescita dell'istituto.

### 1992

A seguito dell'introduzione della cosiddetta "Legge Amato" (n. 218 del 30/7/90 e Decreto Legislativo n. 356 del 20/11/90), nel 1992 la Banca si trasforma in una società per azioni, il cui capitale è detenuto in massima parte dal Ministero del Tesoro.

## 1998

BNL affronta con successo la privatizzazione: l'intero capitale viene collocato sul mercato, sia tramite offerta pubblica di vendita sia mediante trattativa diretta. L'operazione fa registrare un gran numero di richieste che ne fanno la principale sottoscrizione bancaria della storia del nostro Paese. Le azioni vengono quotate alla Borsa di Milano nell'indice MIB30.

## 2001

BNL si trasforma progressivamente in un gruppo multispecialistico di servizi bancari e finanziari. Viene adottato un modello organizzativo di tipo divisionale, che punta a razionalizzare la struttura aziendale e a incrementare l'attenzione verso le diverse aree di business.

## 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 punta al raggiungimento di traguardi economici e patrimoniali che consentano di ottenere un rafforzamento finanziario e il ritorno ad una condizione strutturale di profittabilità.

## Oggi

Il gruppo BNL è in grado di offrire un'ampia gamma di servizi bancari, finanziari e assicurativi, da quelli più tradizionali a quelli più innovativi, per soddisfare le esigenze dei propri clienti (*retail, corporate* e pubblica amministrazione).

Alle aziende e agli enti dedica un'offerta finanziaria e consulenziale altamente specializzata e soluzioni innovative che vanno dal *project financing* al *merchant banking*, dal *portfolio management* al *cash pooling* internazionale, all'*e-banking*. Ai circa 3 milioni di clienti privati mette a disposizione numerosi servizi e prodotti bancari, finanziari e assicurativi, dalla consulenza al *private banking*, all'*e-banking*.

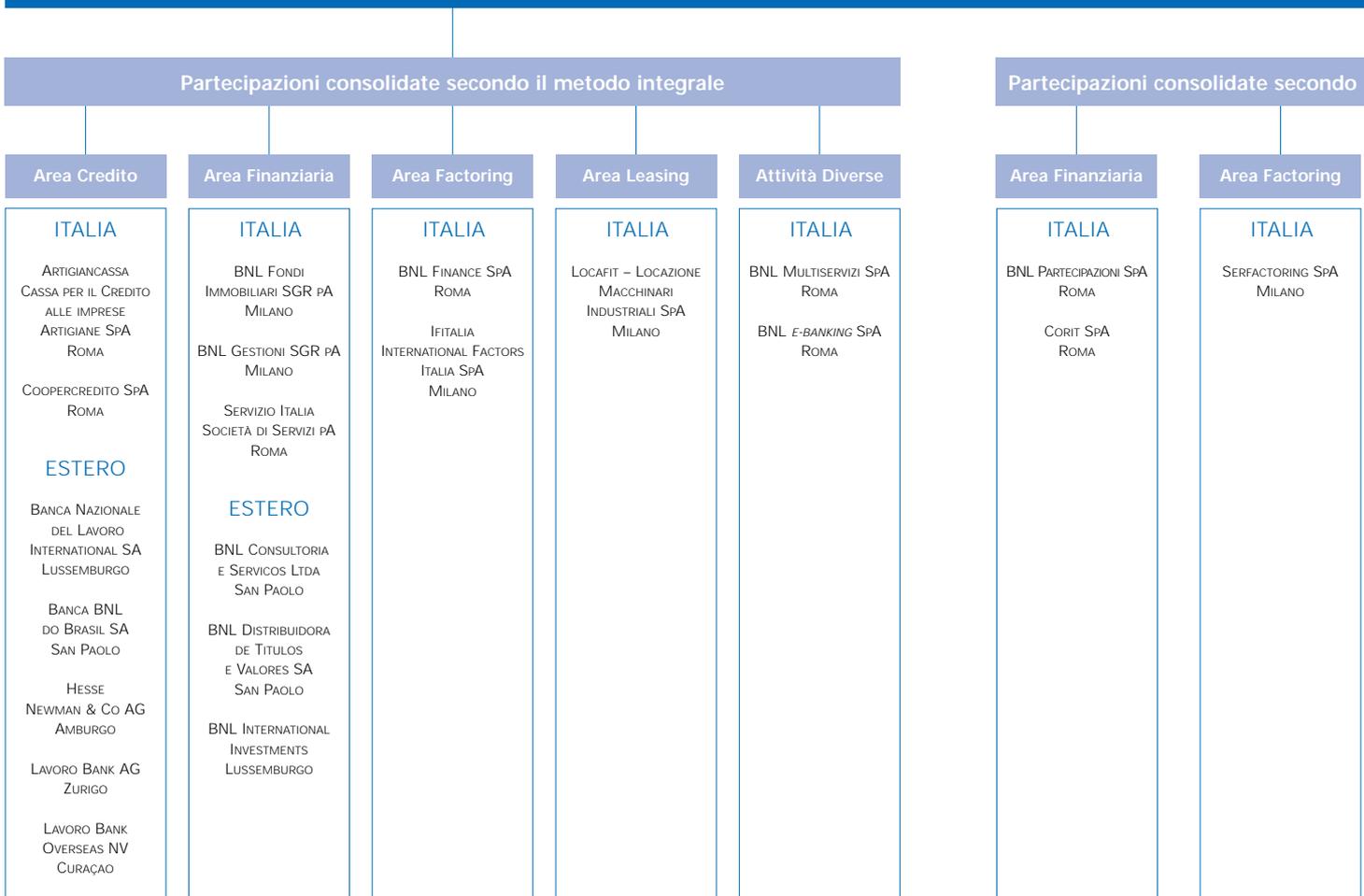
Le società del Gruppo sono attive nel comparto bancario e finanziario, dal *factoring* al *leasing* al risparmio gestito, a quello fiduciario ed assicurativo; nei servizi e nelle infrastrutture del settore ICT, nonché nel settore editoriale e della comunicazione.

Oggi\* il Gruppo risulta costituito da 19 società trattate con il metodo integrale (compresa la Capogruppo), 5 società valutate al patrimonio netto, e 93 altre partecipate espresse al costo.

\*Gruppo BNL, relazione trimestrale consolidata al 31 marzo 2004

# Composizione del Gruppo BNL

## Ripartizione per settori delle partecipate



il metodo del patrimonio netto

Area Leasing

ITALIA

COOPERLEASING SPA  
BOLOGNA

Attività Diverse

ITALIA

BNL VITA SPA  
MILANO

Partecipazioni espresse al costo

Area Credito

ITALIA

BANCA D'ITALIA  
ROMA

ISTITUTO PER IL CREDITO  
SPORTIVO  
ROMA

BANCA BNL  
INVESTIMENTI SPA  
MILANO

ESTERO

SUDANESE FRENCH BANK  
KHARTOUM

THE DEVELOPMENT BANK  
OF ZAMBIA  
LUSAKA

UNITED BANK  
FOR AFRICA  
LAGOS

ALTRE N. 1

Area Finanziaria

ITALIA

CREAImpRESA SPA  
ROMA

FINANZIARIA PER LO  
SVILUPPO DELLA  
LOMBARDIA  
FINLOMBARDA SPA  
MILANO

ALTRE N. 15

ESTERO

BNL US CORPORATION  
WILMINGTON  
DELAWARE

INFRASTRUCTURE  
DEVELOPMENT CO. LTD.  
CHENNAI  
INDIA

ALTRE N. 1

Area Factoring

ITALIA

FARMA FACTORING SPA  
MILANO

AGRIFACTORING SPA  
(IN LIQUIDAZIONE)  
ROMA

ALTRE N. 1

Area Leasing

ITALIA

LOCATRICE ITALIANA SPA  
MILANO

VELA LEASE SRL  
CONEGLIANO VENETO

ALTRE N. 4

ESTERO

SILC - LTD  
CHENGDU

Attività diverse

ITALIA

ALBARON SPA  
MILANO

ARTIGIANSOA SPA  
ROMA

BNL BROKER  
ASSICURAZIONI SPA  
MILANO

BNL EDIZIONI SRL  
ROMA

BNL EVENTI SRL  
ROMA

BOCOGE SPA  
COSTRUZIONI GENERALI  
RENDE

BORSA ITALIANA SPA  
MILANO

CASSA DI  
COMPENSAZIONE  
E GARANZIA SPA  
ROMA

EVOLUZIONE 94 SPA  
MILANO

ISTITUTO DELLA  
ENCICLOPEDIA ITALIANA  
FONDATA DA G.  
TRECCANI SPA  
ROMA

FIRENZE PARCHEGGI SPA  
FIRENZE

FONDO PIC RETEX  
VENEZIA

ACCENTURE PENSION  
SERVICES SPA  
MILANO

MERLONI TERMO  
SANITARI SPA  
FABRIANO

MTS SPA  
SOC. PER IL MERCATO  
DEI TITOLI DI STATO  
ROMA

SGR  
SOCIETÀ GESTIONE  
PER IL REALIZZO SPA  
ROMA

SITEBA  
SISTEMI TELEMATICI  
BANCARI SPA  
ROMA

SOCIETÀ INTERBANCARIA  
PER L'AUTOMAZIONE  
SIA SPA  
MILANO

ALTRE N. 33

ESTERO

BNL SERVICE SAM  
MONTECARLO

ALTRE N. 7

### **Contesto di riferimento: scenario e mercato**

Il contesto congiunturale nel quale BNL e il Gruppo hanno lavorato nel corso del 2003 si è rivelato difficile. L'area dell'euro ha continuato a trovarsi in una condizione di ristagno, con i punti di maggiore criticità individuabili proprio nelle sue economie principali: Germania, Francia e Italia.

Di fronte alla debolezza della congiuntura economica, la Banca Centrale Europea ha adottato una condotta più espansiva, riducendo per due volte il saggio guida della politica monetaria. In Europa i tassi di interesse a breve termine sono scesi ai valori più bassi degli ultimi sessanta anni; i tassi a lungo termine sono diminuiti ai minimi storici nella prima parte dell'anno per poi risalire successivamente, anche se in modo meno accentuato rispetto a quanto avvenuto negli Stati Uniti.

Il migliore andamento delle altre aree economiche ha contribuito ad attenuare il rallentamento ciclico europeo. Nel corso dell'anno è progressivamente accelerata la crescita negli Stati Uniti, grazie al forte sostegno dei consumi privati e al recupero degli investimenti. Il rilancio dell'economia americana continua, tuttavia, ad accompagnarsi alla presenza di squilibri strutturali che hanno concorso a determinare un netto indebolimento del cambio del dollaro contro l'euro.

I consistenti disavanzi accumulati sull'estero e nel bilancio pubblico si uniscono ad una situazione del mercato americano del lavoro ancora non brillante.

L'area asiatica ha confermato ritmi di vivace espansione. A guidare lo sviluppo non è stata solo la forte progressione dell'economia cinese ma anche il risveglio del Giappone. Segnali di ripresa si scorgono per l'America Latina: in Brasile il miglioramento del clima di fiducia e delle condizioni finanziarie hanno posto le basi per un rilancio dell'attività economica; in Argentina è proseguita la fase di ripresa avviata nel 2002.

L'Italia ha condiviso la fase di rallentamento dell'area europea. Nel 2003, per il secondo anno consecutivo, la crescita economica del nostro Paese è risultata solo marginalmente positiva e significativamente inferiore alle attese. Le riduzioni degli investimenti fissi lordi e delle esportazioni hanno coinciso con una progressione debole dei consumi privati. È stata particolarmente accentuata la flessione degli investimenti in beni strumentali, penalizzati principalmente dal basso grado di utilizzo degli impianti e dal venir meno delle agevolazioni fiscali previste dalla Legge 383/2001.

Il calo delle esportazioni italiane in parte è dipeso dalla forte rivalutazione dell'euro che ha inciso negativamente sulle vendite ai Paesi esterni all'area della moneta unica.

Nella media del 2003, la crescita dei prezzi al consumo in Italia è risultata lievemente superiore al dato dell'anno precedente, e di circa mezzo punto percentuale al di sopra del valore medio rilevato nell'area dell'euro.

Ad impedire una riduzione dell'inflazione hanno concorso sia fattori esogeni sia determinanti di natura strutturale.

L'andamento dei tassi d'interesse e il miglioramento delle prospettive economiche nelle aree diverse dall'Europa hanno influenzato positivamente i mercati azionari, che hanno archiviato il 2003 con consuntivi generalmente favorevoli.

Nel 2003 l'attività creditizia, malgrado la sfavorevole congiuntura, è risultata in crescita con un tasso di sviluppo dei prestiti bancari di circa il 6%. Lo sviluppo dei finanziamenti alla clientela è

stato sostenuto quasi esclusivamente dal credito a medio-lungo termine. Nel corso dell'anno la quota relativa ai prestiti a medio-lungo termine è aumentata sia per le famiglie sia per le imprese di 4 punti percentuali e copre attualmente la parte prevalente del credito in essere (57% circa). Il permanere dei tassi attivi su livelli storicamente contenuti, congiuntamente all'aumento del prezzo degli immobili, ha generato una rapida espansione dei prestiti richiesti dalle famiglie. Relativamente alle imprese è stata confermata l'accelerazione per i prestiti appartenenti alle scadenze tra 1 e 5 anni e oltre 5 anni. La dinamica di crescita del credito al consumo si è rilevata positiva.

In generale le condizioni di offerta del credito si sono mantenute particolarmente distese. I tassi attivi hanno seguito un trend discendente, con una riduzione del saggio medio sui prestiti a breve di oltre 90 centesimi dall'inizio dell'anno. Dato il livello molto contenuto già raggiunto, la discesa del tasso passivo medio è risultata meno ampia in termini assoluti, ma altrettanto cospicua in termini relativi (50 centesimi nell'arco dell'anno); si è conseguentemente ridotto lo *spread* tra tassi attivi e passivi, ad un livello leggermente inferiore al 4%.

Nel 2003 la raccolta bancaria ha registrato una crescita positiva. La forte preferenza per la liquidità ha determinato un vivace andamento soprattutto per i conti correnti, mentre è proseguita la crescita delle obbligazioni bancarie. Per il risparmio gestito il 2003 è stato un anno di relativa ripresa.

## Missione e Valori

### Missione

Le radici culturali del gruppo BNL trovano fondamento nell'aver accompagnato per oltre novant'anni lo sviluppo economico e sociale del nostro Paese.

Oggi il gruppo BNL costituisce una realtà multispecialistica di prodotti e servizi finanziari, di cultura internazionale e con un forte radicamento sul territorio, la cui missione è la creazione di valore nel tempo per:

- i clienti, persone ed imprese, con la fornitura di servizi finanziari di elevata qualità;
- gli azionisti, massimizzando i loro investimenti;
- i dipendenti, valorizzando il capitale umano e la crescita professionale;
- la collettività, tramite l'adesione ad un modello di sviluppo sostenibile per le attuali e future generazioni.

### Valori

I valori cui si ispira il gruppo BNL sono i seguenti:

#### Centralità del cliente.

Il cliente è al centro delle scelte strategiche ed operative del gruppo BNL. La relazione con i clienti si fonda sull'attenzione, sull'ascolto costante e sulla misurazione della soddisfazione per offrire prodotti e servizi finanziari in continua evoluzione.

#### Imprenditorialità e coinvolgimento.

Spirito di iniziativa e convinzione sono caratteristiche che contraddistinguono le persone che lavorano nel gruppo BNL con impegno e coinvolgimento nella ricerca della qualità e nell'innovazione dei prodotti e dei servizi, per rispondere in maniera efficace ed efficiente alle sfide del mercato.

#### Competenza e crescita professionale.

Competenza ed esperienza professionale sono alla base dei successi del gruppo BNL. La valorizzazione del capitale di competenza ed esperienze professionali, attraverso la condivisione delle conoscenze e lo sviluppo delle relazioni tra le persone, costituisce il presupposto della crescita del gruppo BNL nel tempo.

#### Etica e trasparenza.

Responsabilità e correttezza sono i punti fermi nei comportamenti verso clienti, azionisti, collaboratori e verso l'intera collettività. Valorizzando la trasparenza nelle attività imprenditoriali e commerciali, il sostegno alle iniziative di solidarietà e il rispetto dell'ambiente, il gruppo BNL vuole continuare a contribuire allo sviluppo economico, sociale e culturale del Paese.

#### Identità e storia.

Le radici culturali della Banca trovano fondamento nel suo ruolo storico di azienda di credito, creata per sostenere lo sviluppo dell'economia e della società italiana. In novant'anni di esperienza, si è costruita una cultura aziendale sensibile alle conseguenze sociali ed ambientali della sua attività economica.

## Assetto istituzionale e organizzativo

### Modello Organizzativo

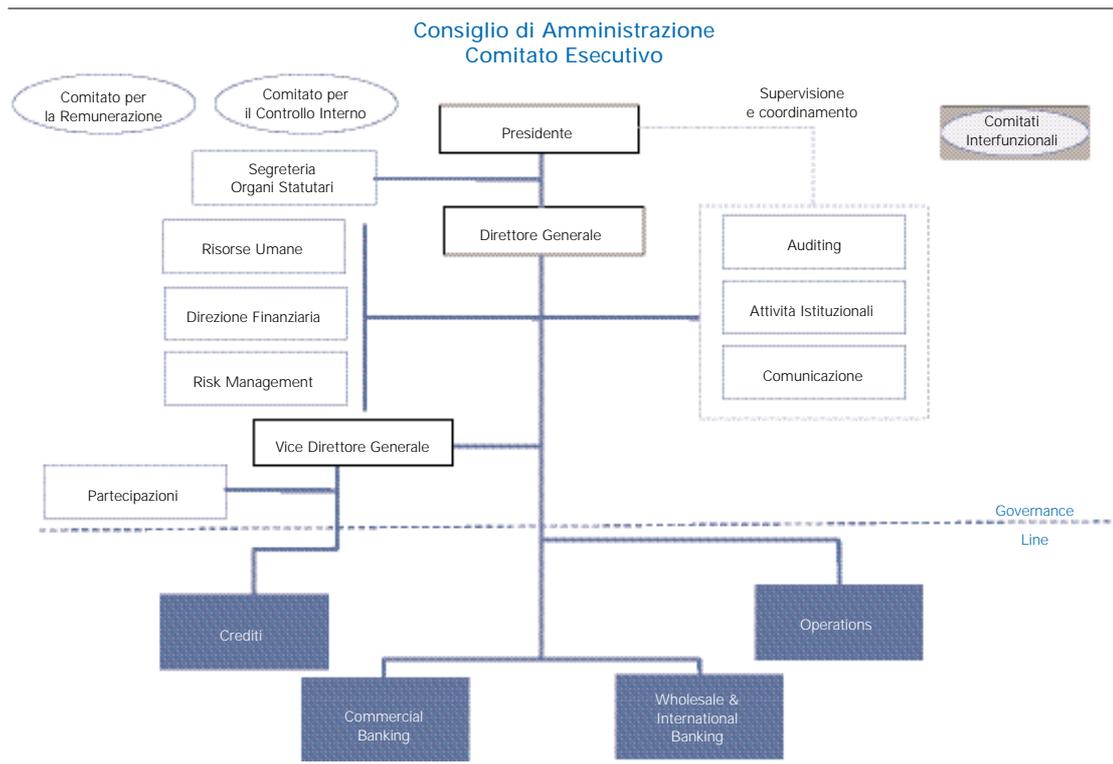
Nel corso del 2003 è stato definito e progressivamente messo in atto il nuovo assetto organizzativo di BNL, basato sugli obiettivi strategici stabiliti dal Piano Industriale.

In particolare, la nuova struttura organizzativa:

- semplifica i meccanismi di *governance* aziendale, perché razionalizza le linee di riporto all'Alta Direzione, governa le partecipazioni strumentali in una logica di sviluppo e valorizzazione del business, razionalizza e rende omogeneo il presidio delle leve di creazione del valore;
- accelera il miglioramento strutturale del rapporto costi/ricavi, attraverso l'incremento dell'efficienza dei processi operativi e la razionalizzazione su base strutturale delle componenti di costo e di investimento;
- presidia l'allocazione del capitale e il controllo delle performance economico-finanziarie, perché unifica la responsabilità e le leve operative per l'ottimizzazione della struttura finanziaria e l'allocazione del capitale proprio, sviluppa l'efficienza dei sistemi gestionali, in linea con i nuovi requisiti evolutivi, e concentra in una struttura unitaria le logiche di governo del rischio.

La nuova struttura è formata da funzioni di *Governance* e di *Line*.

I Comitati Interfunzionali hanno compiti consultivi, di coordinamento o di delibera.



## Governance

Le funzioni di *Governance*:

- **Attività Istituzionali:** assicura la gestione e lo sviluppo di analisi di scenari macroeconomici e bancari, a beneficio delle attività di *governance* e di business, il governo delle relazioni esterne, la gestione degli affari generali e la consulenza legale;
- **Comunicazione:** assicura lo sviluppo di strategie di comunicazione, la definizione e la corretta applicazione della *Corporate Identity* e della *Brand Architecture*, il governo e la realizzazione delle iniziative pubblicitarie istituzionali e dei progetti di responsabilità sociale; assicura il governo delle relazioni con i mezzi di informazione per valorizzare gli orientamenti strategici e gli indirizzi/risultati di business;
- **Risorse Umane:** definisce le politiche e gli indirizzi per lo sviluppo e la gestione delle risorse umane della Banca e del Gruppo, in coerenza con gli indirizzi strategici e le priorità di business, programmando e controllando le relative componenti di organico, costo e competenze; assicura la gestione dei ruoli-chiave della Banca e del Gruppo, la strutturazione e l'offerta di servizi per le persone, e presidia l'evoluzione del modello organizzativo, della normativa e delle politiche del lavoro;
- **Auditing:** controlla la regolarità operativa e l'andamento dei rischi della Banca e delle singole Società del Gruppo (andamenti anomali, violazioni delle procedure e della regolamentazione), vigilando sul rispetto della normativa interna ed esterna; fornisce supporto all'Alta Direzione nel definire l'assetto dei controlli interni e valuta la funzionalità del complessivo Sistema dei Controlli Interni, formulando proposte di possibili miglioramenti alle politiche di gestione dei rischi, agli strumenti di misurazione e alle procedure;
- **Direzione Finanziaria:** è responsabile della gestione integrata delle leve economico-finanziarie e della formazione dei risultati contabili, per produrre il bilancio e le situazioni infra-annuali; è responsabile della produzione delle segnalazioni di vigilanza e di controllo di budget dei centri di responsabilità, della definizione e manutenzione del sistema dei prezzi di trasferimento interno, dell'ottimizzazione dell'ALM, del pool di tesoreria, di liquidità e dei sistemi di regolamento e *clearing*, dello sviluppo delle relazioni con gli investitori e le agenzie di rating;
- **Risk Management:** è responsabile per la definizione e la manutenzione di metodologie e strumenti finalizzati all'identificazione, misurazione, controllo e gestione dei rischi, nonché il relativo presidio integrato; il monitoraggio e la segnalazione all'Alta Direzione e alle funzioni operative dell'andamento del profilo di rischiosità e/o eventuali superamenti dei limiti/parametri operativi assegnati, fornendo anche assistenza e supporto nella gestione delle azioni correttive; il supporto all'Alta Direzione nel mantenimento del profilo di rischio entro i limiti stabiliti. Fornisce inoltre supporto all'Alta Direzione e alla Direzione Finanziaria nei processi di allocazione del capitale e nella definizione del piano di ALM per la Banca e il Gruppo; coordina il processo per l'allestimento e la gestione delle unità di controllo dei rischi delle società del Gruppo, accertando la validità dei relativi sistemi di *Risk Management*;
- **Partecipazioni:** promuove la creazione di valore del portafoglio complessivo delle partecipate italiane ed estere per la realizzazione degli obiettivi strategici del Gruppo e la massimizzazione del ritorno del capitale allocato; presidia il raggiungimento degli obiettivi economici, patrimoniali e finanziari da parte delle Società e garantisce l'adempimento delle attività amministrative per la gestione delle partecipazioni del Gruppo.

## Line

Operano come funzioni di Line:

- la Divisione *Commercial Banking* che assicura il raggiungimento degli obiettivi di volume, *market/customer share*, redditività, valore e *customer satisfaction* nei Mercati domestici *Corporate, Private* e *Retail* attraverso il presidio, lo sviluppo e la gestione, in ottica di Gruppo, del portafoglio Clienti, Prodotti e Canali;
- la Divisione *Wholesale & International Banking* che ha la responsabilità di sviluppare prodotti finanziari tradizionali, innovativi e strutturati, di massimizzare il profilo rischio/rendimento della Banca sui mercati finanziari, di promuovere e realizzare operazioni di *investment banking* per soddisfare le esigenze di finanza straordinaria della clientela, di garantire il raggiungimento degli obiettivi di volume, *market share* e redditività per il Mercato Grandi Clienti, di gestire i rapporti con le istituzioni finanziarie, valorizzando le sinergie con le fabbriche di prodotto, e di presidiare le attività della Rete Estera;
- *Operations* che ha l'incarico di garantire la massimizzazione dell'efficienza e dell'efficacia operativa delle strutture della Banca e del Gruppo, secondo livelli di servizio condivisi, attraverso il disegno e l'evoluzione dei processi, lo sviluppo e la gestione delle infrastrutture tecnologiche, la gestione del patrimonio immobiliare, la fornitura di beni e servizi, la gestione efficiente delle lavorazioni amministrative accentrate, la gestione dei servizi di , la sicurezza aziendale, nel rispetto della normativa interna ed esterna;
- *Crediti* che ha la responsabilità di esaminare, istruire e deliberare proposte di assunzione di rischio di credito, di assicurare il monitoraggio operativo della qualità del credito, nonché il recupero dei crediti, massimizzando il mantenimento del valore economico.

Le funzioni *Auditing*, Attività Istituzionali e Comunicazione operano a riporto del Direttore Generale, con la supervisione e il coordinamento funzionale del Presidente. Le funzioni Partecipazioni e Crediti operano a riporto del Vice Direttore Generale.

In staff al Presidente, la funzione Segreteria Organi Statutari assicura il supporto di segreteria agli Organi Collegiali e l'assolvimento degli obblighi societari previsti dalle norme di legge e dai regolamenti.

## Il modello di governo delle Partecipazioni

La Direzione Partecipazioni ha la responsabilità di promuovere la creazione di valore del complessivo portafoglio delle partecipate italiane ed estere, di presidiare il raggiungimento degli obiettivi economici, patrimoniali e finanziari da parte delle Società e di curarne la gestione amministrativa e societaria.

Il modello di governo rafforza il ruolo delle Divisioni della Capogruppo nello sviluppo dell'efficacia commerciale verso i mercati-segmenti di clientela di Gruppo, e delle Funzioni Centrali nel presidio delle politiche di governo e dell'efficienza operativa delle singole società.

## Piano Operativo 2003-2005

Nel corso del suo recente passato BNL ha avviato e perseguito con determinazione un insieme di iniziative a medio-lungo termine, tese a difendere e a consolidare il proprio ruolo nel processo di crescita dell'economia italiana e del sistema bancario in particolare. In quest'ottica, anche il Piano Operativo al 2005, elaborato e presentato al mercato nel corso dell'autunno 2003, ha inteso ribadire e rafforzare, in un contesto di continuità logica ed operativa, le linee guida già tracciate nel Piano Industriale del 2002.

Armonico ed equilibrato sviluppo delle variabili economico-patrimoniali, accentuata focalizzazione sulle esigenze del mercato domestico, massimo impegno nel raggiungimento degli obiettivi prefissati: sono questi, in sintesi, i fattori caratterizzanti l'attuale fase gestionale di BNL.

Gli eventi che hanno inciso sulla credibilità del sistema economico e finanziario globale negli ultimi anni, negli Stati Uniti prima, in Europa e in Italia più di recente, impongono oggi il consolidamento di una struttura economico-finanziaria solida, sana e trasparente.

BNL intende accelerare il cammino già iniziato con successo in questa direzione nella seconda metà degli anni Novanta, nella consapevolezza che ciò si tradurrà in un fondamentale fattore costitutivo del rapporto di fiducia con i propri *stakeholder*.

Il perseguimento di obiettivi come il potenziamento della consistenza patrimoniale, la definizione di un profilo di rischio coerente con le proprie dimensioni, il raggiungimento di una redditività competitiva con la migliore concorrenza sono infatti ritenute condizioni essenziali per:

- rendere più agevole l'ingresso di investitori, nazionali e internazionali, nel capitale di rischio della Banca, offrendo maggiori garanzie di una stabile ed adeguata remunerazione del loro investimento;
- soddisfare le esigenze delle istituzioni di governo del sistema bancario, la cui sensibilità verso questi temi si sta peraltro concretizzando in un profondo rinnovamento delle regole di Vigilanza;
- assicurare solidità e credibilità all'ampia base di clientela e in primo luogo alle famiglie e ai consumatori che affidano, in via diretta ed indiretta, il proprio risparmio al Gruppo;
- accentuare, nel significativo patrimonio di risorse umane della Banca, la consapevolezza di operare in un ambito operativo stabile e dalle prospettive certe, con benefici anche sulle opportunità di crescita professionale.

<b>Principali obiettivi economico patrimoniali</b>	<b>2002</b>	<b>2005</b>
Return On Equity (ROE)	2%	10,2%
Cost/income	66,0%	57,9%
% crediti problematici netti/impieghi netti (1)	3,4%	2,5%
% copertura crediti problematici(2)	41%	51,0%
Tier 1 ratio	5,0%	6,7%

(1) Includere solo le sofferenze

(2) Includere sofferenze e incagli

BNL è peraltro convinta che solo l'attenzione alle esigenze della clientela può garantire il raggiungimento dei traguardi più propriamente economico-finanziari. La centralità del cliente, già percepita come priorità negli ultimi anni, anche attraverso un profondo ridisegno della struttura organizzativa commerciale, continuerà quindi a rappresentare il fulcro dei piani di sviluppo a medio-lungo termine del Gruppo.

Anche per un migliore e più efficiente utilizzo delle risorse disponibili questo obiettivo sarà perseguito concentrando le energie sul canale di sbocco storicamente più solido, il mercato domestico, in cui BNL ha guadagnato apprezzamenti e consensi, nonostante le sue dimensioni più contenute rispetto alla primaria concorrenza:

- per quanto riguarda la storica leadership nei segmenti *corporate* e pubblica amministrazione, le linee guida per il prossimo futuro riguardano in primo luogo una sempre maggiore attenzione verso le esigenze della media impresa e degli enti locali, gli uni e gli altri da considerare come pilastri del possibile sviluppo del tessuto economico nazionale. Divenire partner finanziario privilegiato di questo tipo di clientela comporterà l'intensificazione, nel quadro di precisi limiti di trasparenza e di rigore nel processo di erogazione, dell'offerta di prodotti di credito e di servizi, e il rafforzamento in particolare delle già significative capacità di sviluppo e innovazione nel settore dell'*investment banking* a più alto valore aggiunto;
- attraverso la personalizzazione dei rapporti si intensificherà l'attenzione ai diversi aspetti della domanda proveniente dal segmento *retail*, i cui fabbisogni assumono oggi estrema complessità anche nell'ottica della responsabilità sociale d'impresa. Ciò non significa soltanto ampliare la gamma dei finanziamenti, affiancando al già forte presidio del mercato dei mutui per la casa un'offerta diversificata nel crescente settore del credito al consumo, ma anche e soprattutto garantire, nel quadro di una maggiore efficienza e qualità dei servizi in generale e dei sistemi di pagamento in particolare, un'adeguata tutela e remunerazione del risparmio affidato.

BNL vuole inoltre qualificare le azioni di sviluppo a medio-lungo termine attraverso un insieme di azioni tese a potenziare le capacità realizzative a sostegno e a supporto degli obiettivi strategici:

- con la razionalizzazione dei sistemi e dei processi tecnico-operativi si intende porre i benefici della tecnologia al servizio delle strutture commerciali, riducendo, nel quadro di una maggiore efficienza complessiva, vincoli e appesantimenti amministrativi, attivando un processo con ricadute positive non soltanto di tipo economico ma anche sulla qualità del servizio alla clientela e sulle prospettive di crescita professionale delle risorse;
- il completamento del disegno e dell'implementazione dei sistemi e dei processi di assunzione e monitoraggio dei rischi costituisce inoltre una condizione essenziale per accentuare la sensibilità di tutte le unità organizzative del Gruppo alle esigenze di un'operatività che vede accentuarsi le regole prudenziali di comportamento e dovrà sempre più essere guidata da principi come quello della creazione del valore;
- l'attivazione programmata di un circuito di partnership qualificate mira a portare a fattore comune il know-how industriale e/o operativo, nonché eventuali patrimoni di clientela; i primi passi in questa direzione sono stati compiuti nell'ultimo scorcio del 2003, mentre sono nella fase di approfondimento i rapporti con il sistema delle banche di credito cooperativo per lo sviluppo del mondo artigiano e con BBVA per lo sviluppo del credito al consumo sul mercato nazionale.

Su queste basi BNL intende affrontare le sfide che il mercato presenta oggi alle banche; su queste basi il management ha ulteriormente accresciuto la coesione e ha intensificato l'impegno, nella convinzione che il fattore critico di successo per il futuro sia la capacità di mediare e di far fronte in modo efficiente ed efficace ai diversi, e a volte contrastanti, interessi di tutti coloro che vedono in BNL una banca protagonista del mercato economico e finanziario italiano.





Parte seconda:  
Il rendiconto

## Determinazione e distribuzione del valore aggiunto

La "ricchezza prodotta" dalla Banca nell'esercizio finanziario 2003 è stata in parte investita a favore della crescita futura dell'azienda e per la maggior parte, invece, è stata destinata al "reddito consumabile", cioè attribuita ai diversi *stakeholder*.

Il valore della ricchezza prodotta, definita nei prospetti successivi "valore aggiunto caratteristico lordo", è calcolato come differenza tra il totale dei ricavi, pari a 4.337 milioni di euro nel 2003, e il totale dei consumi intermedi (2.766 milioni di euro) utilizzati per produrli. Tale valore si attesta nell'esercizio di riferimento a 1.571 milioni di euro.

La determinazione del valore aggiunto individua il punto di raccordo tra il bilancio civilistico e il bilancio della responsabilità sociale, in quanto è 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 mantenuta 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.

Nel 2003 il Valore Aggiunto Globale Lordo della Banca, pari a 1.613 milioni di euro e in netto miglioramento rispetto ai 1.145 milioni del 2002, risulta così suddiviso:

- il 61,9% è stato attribuito alle risorse umane, sotto forma di stipendi, oneri sociali, trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza e simili;
- il 25,3% è rimasto all'interno dell'azienda per il finanziamento del suo sviluppo. Tale quota è rappresentata dalla somma algebrica di risorse accantonate, riserve ed utili non distribuiti, nonché dall'utilizzo del fondo rischi bancari generali;
- il 12,3% è stato assorbito dal settore pubblico sotto forma prevalentemente di tasse e imposte, dirette, indirette e patrimoniali, di pertinenza dello Stato, delle Regioni e dei Comuni;
- lo 0,4% 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.

### BNL S.p.A. - Dati di Rilievo

(IMPORTI IN MILIONI DI EURO)

	2003	2002
a) Totale attivo	78.634	80.895
b) Impieghi finanziari complessivi	65.102	66.320
c) Raccolta della clientela globate		
- diretta	47.469	47.877
- indiretta	53.330	53.118
d) Patrimonio netto	4.021	3.570
e) Crediti verso clientela	53.817	58.832
f) Margine d'interesse	1.454	1.568
g) Margine d'intermediazione	2.659	2.610
h) Ricavi netti da servizi <sup>(1)</sup>	1.205	1.042
i) Spese amministrative	1.533	1.573
j) Risultato lordo di gestione	945	844
k) Risultato netto	116	55

(1) Inclusi i dividendi

## BNL S.p.A. - Conto economico riclassificato

(IMPORTI IN MILIONI DI EURO)

	2003	2002
Margine d'interesse	1.454	1.568
Commissioni e proventi netti finanziari e di servizi	1.205	1.042
Margine d'intermediazione	2.659	2.610
Oneri e spese di gestione	1.714	1.766
Accantonamenti, rettifiche e riprese di valore	642	425
Utile ordinario	303	419
Utile al lordo delle imposte	211	-1
<b>Utile d'esercizio</b>	<b>116</b>	<b>55</b>

## BNL S.p.A. - Stato patrimoniale riclassificato

(IMPORTI IN MILIONI DI EURO)

	2003	2002
Cassa e disponibilità	504	497
Totale crediti	65.102	66.320
Titoli non immobilizzati	2.649	4.158
Immobilizzazioni	4.529	4.414
Altre voci dell'attivo	5.850	5.506
<b>Totale dell'attivo</b>	<b>78.634</b>	<b>80.895</b>
Totale debiti	63.969	66.950
Fondi a destinazione specifica	1.731	1.914
Altre voci del passivo	6.389	5.632
Fondi rischi bancari generali	47	114
Passività subordinate	2.524	2.829
Patrimonio netto (*)	3.974	3.456
<b>Totale passivo</b>	<b>78.634</b>	<b>80.895</b>

(\*) al netto dei Fondi rischi bancari generali

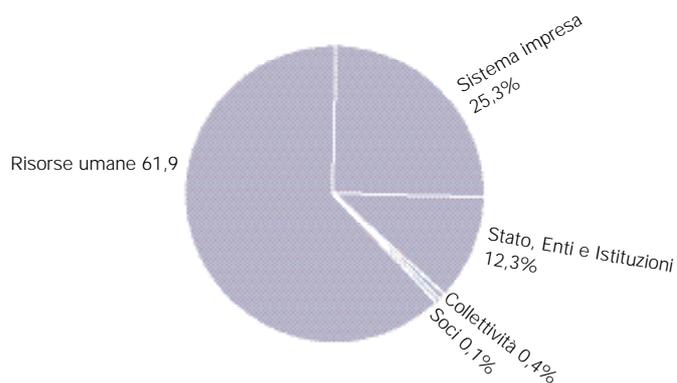
## BNL S.p.A. - Conto sintetico del valore aggiunto globale lordo e della sua distribuzione

(IMPORTI IN MILIONI DI EURO)

	2003	2002
<b>Ricavi</b>	<b>4.337</b>	<b>4.823</b>
<b>Consumi</b>	<b>(2.766)</b>	<b>(3.079)</b>
<b>Componenti straordinari netti</b>	<b>42</b>	<b>(599)</b>
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>1.613</b>	<b>1.145</b>
Ripartito tra:		
<b>Soci</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Dividenti distribuiti ai soci:		
Capogruppo BNL S.p.A.	1	1
<b>Risorse Umane</b>	<b>999</b>	<b>1.001</b>
Costo del lavoro		
- diretto	850	867
- indiretto	149	134
<b>Stato, Enti e Istituzioni</b>	<b>199</b>	<b>49</b>
Imposte e tasse indirette e patrimoniali versate allo Stato	92	92
Imposte e tasse indirette e patrimoniali versate ai Comuni	12	13
Imposte Regionale sulle attività produttive (IRAP)	62	45
Imposte dirette sul reddito di esercizio (IRPEG)	33	-101
<b>Collettività</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
Elargizioni e liberalità	6	6
<b>Sistema Impresa</b>	<b>408</b>	<b>88</b>
Rettifiche di valore su immobilizzazioni	360	212
Variazione del fondo rischi bancari generali	-67	-178
Riserve ed utili non distribuiti	115	54
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>1.613</b>	<b>1.145</b>

### Distribuzione di valore aggiunto globale lordo

Risorse umane 61,9%  
Sistema Impresa 25,3%  
Stato, Enti e Istituzioni 12,3%  
Collettività 0,4%  
Soci 0,1%



## BNL S.p.A. - Prospetto analitico e determinazione del valore aggiunto

(IMPORTI IN MILIONI DI EURO)

	2003	2002
<b>Ricavi</b>		
Interessi attivi e proventi assimilati	3.006	3.650
Commissioni attive	848	831
Altri ricavi		
- dividendi e altri proventi	105	54
- profitti da operazioni finanziarie	183	103
- altri proventi di gestione	195	185
<b>Totale produzione lorda</b>	<b>4.337</b>	<b>4.823</b>
<b>Consumi</b>		
Interessi passivi e oneri assimilati	(1.532)	(2.064)
Commissioni passive	(133)	(136)
Altri oneri di gestione	(12)	(13)
Altre spese amministrative (1)	(438)	(461)
Rettifiche di valori su crediti e accantonamenti per garanzie ed impegni	(593)	(410)
Riprese di valori su crediti e accantonamenti per garanzie ed impegni	138	93
Accantonamenti per rischi ed oneri	(158)	(88)
Accantonamenti ai fondi rischi su crediti	(38)	0
<b>Totale consumi</b>	<b>(2.766)</b>	<b>(3.079)</b>
<b>Valore aggiunto caratteristico lordo</b>	<b>1.571</b>	<b>1.744</b>
Proventi straordinari	267	107
Oneri straordinari (2)	(255)	(706)
<b>Componenti straordinari netti</b>	<b>42</b>	<b>(599)</b>
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>1.613</b>	<b>1.145</b>
Rettifiche/Riprese di valore su immobilizzazioni:		
- materiali e immateriali	(181)	(193)
- rettifiche finanziarie	(179)	(19)
<b>Valore aggiunto globale netto</b>	<b>1.253</b>	<b>933</b>
Costo del lavoro:		
- diretto	(850)	(867)
- indiretto	(149)	(134)
Elargizioni e liberalità	(6)	(6)
Imposte e tasse indirette e patrimoniali	(104)	(105)
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>144</b>	<b>(179)</b>
Variazione del fondo rischi bancari generali	67	178
Imposte sul reddito d'esercizio	(95)	56
<b>Utile d'esercizio</b>	<b>166</b>	<b>55</b>

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

(2) Coomprendono anche le svalutazioni e gli stanziamenti prudenziali per l'impatto della crisi argentina, avutosi nel 2002.

## Remunerazione del capitale investito e politica dei dividendi

### Principali indicatori azionari

(IMPORTI IN MILIONI DI EURO)

	2003	2002	2001
			<i>pro forma (2)</i>
Prezzo medio dell'anno azione ordinaria	1,51	1,80	3,20
Dividendo azione ordinaria	(3)	0,00	0,00
Dividendo azione risparmio	0,0415	0,0415	0,0415
Utile per azione	0,064	0,042	0,008
Patrimonio netto per azione (4)	2,00	1,82	1,90
Prezzo/Patrimonio netto per azione (5)	0,76	0,99	1,68

(1) I valori patrimoniali e di conto economico sono riferiti al Bilancio Consolidato del gruppo BNL.

(2) Esclusa Argentina.

(3) Il CdA proporrà all'Assemblea degli Azionisti l'attribuzione di dividendi per il 2003 alle sole azioni di risparmio (0,0415 euro, pari all'8,30% del valore nominale), in pagamento a partire dal 27 maggio 2004 (stacco cedola il 24 maggio). Il CdA inoltre, come stabilito nella riunione dell'11 novembre scorso, proporrà la distribuzione gratuita di azioni proprie in portafoglio – a valere sulla riserva impegnata – ai soci ordinari e di risparmio in ragione di una azione ordinaria ogni 64 possedute.

(4) Incluso l'utile portato a riserva.

(5) Calcolato sulla base del prezzo medio dell'anno.

### Redditività del capitale (1)

	2003	2002	2001
			<i>pro forma (2)</i>
ROE	3,6%	2,4%	0,5%

(1) Riferito al Bilancio Consolidato del gruppo BNL.

(2) Esclusa Argentina.

In sede di destinazione dell'utile di esercizio, BNL ha generalmente perseguito una politica dei dividendi che preveda la distribuzione di circa il 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 negli ultimi tre esercizi il mantenimento di questa politica. Infatti, nella proposta di Riparto dell'Utile 2003, il Consiglio di Amministrazione della Banca intende proporre alla prossima Assemblea l'attribuzione di dividendi alle sole azioni di risparmio (0,0415 euro, pari all'8,30% del valore nominale), e la distribuzione gratuita di azioni proprie in portafoglio – a valere sulla riserva impegnata – ai soci ordinari e di risparmio in ragione di una azione ordinaria ogni 64 possedute. 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

	2003	2002	2001
	EURO	EURO	EURO
Numero azioni Ordinarie	2.188.465.312	2.151.912.186	2.124.693.448
Dividendo Unitario az. Ordinarie	(1)	0,00	0,00
Numero azioni di Risparmio	23.198.331	23.198.331	23.198.331
Dividendo Unitario az. di Risparmio	0,0415	0,0415	0,0415
Utile Netto BNL S.p.A. (mln)	116	55	4,01
Utile Netto gruppo BNL (mln)	141	91	32,76
		(pro forma: 17,79)	

(1) Il CdA proporrà all'Assemblea degli Azionisti l'attribuzione di dividendi per il 2003 alle sole azioni di risparmio (0,0415 euro, pari all'8,30% del valore nominale), in pagamento a partire dal 27 maggio 2004 (stacco cedola il 24 maggio). Il CdA inoltre, come stabilito nella riunione dell'11 novembre scorso, proporrà la distribuzione gratuita di azioni proprie in portafoglio - a valere sulla riserva impegnata - ai soci ordinari e di risparmio in ragione di una azione ordinaria ogni 64 possedute.

### Il titolo BNL in borsa

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

L'azione (all'epoca "quota") 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 31/12/2003, è dello 1,089% nel MIB30 e dello 0,844% nel Mibtel.

### BNL ordinaria

Per tutto il corso del 2003, l'andamento delle quotazioni del titolo ordinario ha evidenziato un divario costantemente positivo rispetto ai principali indici di riferimento, come raffigurato nel grafico che segue. La spinta rialzista è ascrivibile principalmente al miglioramento della redditività operativa, effettiva e prospettica, che ha alimentato le attese di un prossimo ritorno al dividendo, al buon accoglimento del nuovo piano operativo 2003-2005 ed alla progressiva entrata di nuovi soci, con quote significative, nella compagine azionaria.

Le quotazioni si sono mosse all'interno di un ampio *trading range*: il prezzo di chiusura massimo è stato toccato il 4 dicembre a quota 2,14 euro, mentre quello minimo - pari a 1,05 euro - è stato segnato il 10 febbraio e il 12 marzo. Al 30 dicembre, il titolo chiudeva a 1,895 euro, con un progresso rispetto alla quotazione di fine 2002 di oltre il 79%.

Nella dinamica di periodo, le quotazioni del titolo BNL hanno registrato un andamento laterale nel primo trimestre e un progressivo rafforzamento nel secondo trimestre.

Dopo un periodo di sostanziale stabilità nei mesi di luglio e agosto, a partire da settembre si è innescato un sostenuto movimento rialzista, che ha portato il titolo a segnare i livelli massimi dell'anno ai primi di dicembre.

Il volume giornaliero contrattato si è attestato su una media di oltre 24 milioni di azioni (circa l'1,1% del capitale ordinario), risultando in sensibile aumento rispetto al corrispondente dato

del 2002 (16,4 milioni). Gli scambi sono notevolmente aumentati a partire dal mese di settembre, durante il quale è stato registrato il record storico di volumi giornalieri trattati (oltre 112 milioni di azioni nella seduta del 17 settembre, equivalenti al 5,1% del capitale ordinario).

Successivamente alla chiusura dell'esercizio 2003 e nelle prime settimane del 2004, il titolo BNL ordinario ha ripreso a salire fino a toccare 2,23 euro nella seduta del 28 gennaio, livello massimo degli ultimi 20 mesi.

Alla fine di febbraio scorso, il titolo chiudeva a 2,10 euro, in progresso di oltre il 10% rispetto ai valori di fine dicembre 2003.

#### [BNL risparmio](#)

L'andamento dell'azione di risparmio ha sostanzialmente ricalcato quello del titolo ordinario, anche se nel quarto trimestre la spinta rialzista per questo titolo è risultata più contenuta.

Il prezzo di chiusura massimo è stato toccato l'8 dicembre a quota 1,81 euro, mentre quello minimo – pari a 1,01 euro – è stato riscontrato il 10 febbraio. Al 30 dicembre, il titolo chiudeva a 1,662 euro.

#### [Prezzi ufficiali e volumi nel 2003 - Dati sintetici](#)

Quotazioni	Massimo	Data	Minimo	Data
BNL ORD	2,14	4 dicembre	1,05	10 febbraio 12 marzo
BNL RISP	1,81	8 dicembre	1,01	10 febbraio
Volumi	Massimo	Data	Minimo	Data
BNL ORD	112.334.896	17 settembre	3.744.866	4 luglio
Media giornaliera dei volumi	24.062.612			

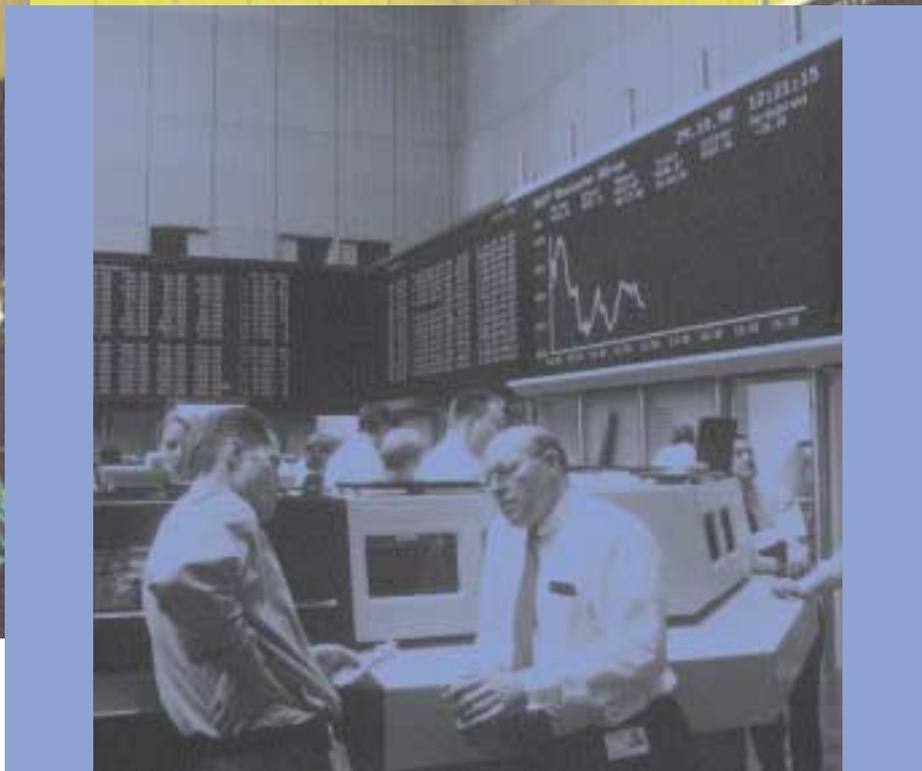
## Andamento quotazioni BNL ordinaria e risparmio nel 2003



Elaborazione grafica delle chiusure giornaliere (dati Reuters)

## Rating

	Breve termine	Lungo termine	Outlook	Ultima versione
Moody's	P1	A2	Stabile	2 ottobre 2000
Standard & Poor's	A2	BBB+	Stabile	17 ottobre 2003
Fitch IBCA	F2	BBB+	Stabile	21 luglio 2003





Parte terza:  
Le politiche sociali di BNL



## Capitolo primo **I Clienti**

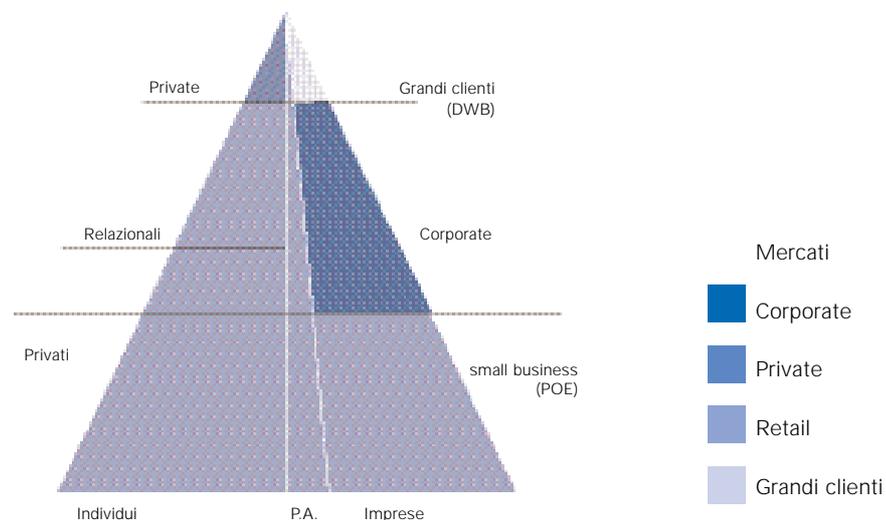
## Caratteristiche e analisi della clientela

L'orientamento al cliente ha guidato l'operatività e lo sviluppo delle iniziative intraprese da BNL nel corso del 2003, testimoniando ancora una volta, la profonda consapevolezza dell'importanza strategica della relazione con i clienti.

Nel 2002 una profonda riorganizzazione ha interessato i "segmenti di clientela" dell'area commerciale e della rete distributiva (vedi la figura sottostante); nel 2003 il principio di specializzazione delle attività in base alle caratteristiche e ai bisogni specifici della clientela è stato concretamente applicato ai Mercati *Retail*, *Private*, *Corporate* e Grandi Clienti.

Ogni linea di mercato ha sviluppato specifici modelli di business dedicati ai singoli segmenti di clientela; sono state inoltre attivate quattro filiere specializzate, caratterizzate da propri ruoli organizzativi, modelli di relazione, processi operativi, interfacce centro-rete e "punti di contatto", per migliorare il rapporto banca-cliente, generando valore.

### Segmentazione della clientela BNL



L'elemento unificante nell'attività dei Mercati è il principio della centralità del cliente, che BNL interpreta come:

- capacità di sviluppare relazioni di lungo periodo tra la banca e i clienti;
- capacità di soddisfare le esigenze finanziarie dei clienti come condizione per generare valore per la banca e per i suoi *stakeholder*.

Gli ambiti in cui, nel corso del 2003, sono stati ottenuti i risultati più significativi in questa direzione sono:

- l'evoluzione dell'offerta, con il lancio o il restyling dei prodotti realizzati dai singoli Mercati, per ottenere una maggiore personalizzazione del servizio sui segmenti di clientela;
- l'utilizzo di nuovi strumenti di analisi evoluta della clientela, per migliorare il grado di conoscenza e di comprensione delle dinamiche e dei bisogni espressi;

- la crescita professionale del personale, soprattutto nell'ambito della rete distributiva, dove è stata portata avanti un'intensa attività formativa specialistica e di comunicazione, a supporto della completa diffusione dei valori di orientamento al mercato.

La durata della relazione fra BNL ed il cliente – già oggi superiore ai 10 anni per il 55% della clientela – e il livello di retention complessivo pari al 93% – tra i più elevati del sistema bancario – rafforzano l'impegno a proseguire, anche per il futuro, il percorso di miglioramento finora intrapreso.

## Segmento Relazionale

Nel 2003 è proseguito il processo di specializzazione dell'attività commerciale in alcuni segmenti del mercato retail che si distinguono per elevati livelli di ricchezza, caratteristiche commerciali ed esigenze finanziarie.

Verso la clientela *Affluent*, infatti, BNL ha messo a punto un servizio con l'obiettivo prioritario di assistere il cliente nella gestione dei propri risparmi e nelle scelte finanziarie. Il Gestore Personale è infatti il punto di riferimento per il cliente *Affluent* e per tutto il suo nucleo familiare, e assicura un concreto supporto informativo e consulenziale sui temi del *wealth management*; la sua azione nel tempo consente di instaurare una relazione di fiducia con la Banca, migliorando costantemente i livelli di soddisfazione.

A fine 2003 i "Gestori Relazionali Privati" BNL, ciascuno con un proprio portafoglio clienti, erano oltre 875, presenti in 450 agenzie del territorio nazionale.

BNL ha preparato per i Gestori Relazionali Privati, nell'ultimo trimestre dell'anno, un programma formativo finalizzato a perfezionare le competenze e i comportamenti organizzativi, e a integrare le conoscenze specialistiche per una sempre migliore interpretazione del ruolo e delle esigenze del cliente.

## Mercato *Private*

Il Servizio di *Private Banking*, riservato ai clienti privati ad elevato patrimonio, ha preso ufficialmente avvio nel gennaio del 2003 ed è stato realizzato con l'obiettivo di aumentare la redditività per la banca, migliorando al contempo la relazione consulenziale e il livello di fidelizzazione con i clienti.

Oggi questo segmento di clienti è costituito da oltre 6.000 famiglie, con masse gestite per circa 6,7 miliardi di euro, pari al 13% della raccolta da clientela *Individuals*.

Nel 2003 i 70 *Private Banker*, assegnati ai 9 Centri attivi nelle principali città italiane, hanno raggiunto gli obiettivi previsti dal business plan, aumentando del 20% la redditività del segmento.

Il modello del *Private Banking* BNL presuppone la conoscenza approfondita del cliente e del suo nucleo familiare, ottenuta attraverso l'analisi di interessi, obiettivi e propensione all'investimento in prodotti finanziari sofisticati. Vengono quindi proposte soluzioni di *asset allocation* personalizzate, facendo riferimento al vasto catalogo prodotti della Banca e, laddove necessario, sviluppando nuovi strumenti.

Grazie a questa attività di *asset allocation*, il servizio ha migliorato sensibilmente la qualità media delle masse gestite, adeguandole al profilo finanziario dei clienti e aumentando l'incidenza del risparmio gestito sul totale degli asset *under management*.

Il Mercato *Private* si avvale di una struttura di Direzione articolata su due Unità:

- Marketing & Pianificazione Operativa, per la definizione del budget e delle politiche commerciali funzionali;
- Investment Center, che coordina le scelte di *asset allocation* relative ai portafogli dei clienti e supporta la Rete con indicazioni sull'andamento dei mercati.

È inoltre attivo un servizio di *Wealth Planning*, dedicato ad ottimizzare la gestione e la tutela dell'intero patrimonio del cliente *Private*, con la possibilità di ampliare le aree di intervento ai Servizi Fiduciari e alla consulenza legale, fiscale e immobiliare.

Nel nuovo modello organizzativo di rete per Aree Territoriali, il *Private Banking* opera attraverso centri dedicati, spesso distinti dagli uffici della Banca, dove i *Private Banker* gestiscono la relazione con i clienti.

Sul versante dell'offerta, il *Private* ha sviluppato diversi prodotti *ad hoc*, caratterizzati non solo dalle elevate soglie d'investimento minimo richiesto, ma soprattutto dalla grande attenzione al profilo di rischio predefinito, nonché al livello di flessibilità delle soluzioni.

In particolare, sono state preparate Gestioni Patrimoniali personalizzate, che si basano su una forte interazione con il cliente nelle scelte strategiche d'investimento. Queste gestioni si caratterizzano per la possibilità di trasferire al loro interno titoli azionari e obbligazionari "a dossier", con l'obiettivo di ricondurre l'intero patrimonio del cliente verso un'*asset allocation* coordinata e coerente con le sue esigenze.

Il nuovo approccio, nel corso dell'esercizio, ha favorito il trasferimento sui prodotti di risparmio gestito di masse di oltre 240 milioni di euro, prevalentemente concentrati nelle Gestioni Patrimoniali Individuali.

Anche nel comparto assicurativo sono state sviluppate nuove soluzioni previdenziali che, insieme ai prodotti tradizionali di *bancassurance*, hanno generato una raccolta di 200 milioni di euro. Il servizio di *Wealth Planning* ha svolto a sua volta un ruolo di rilievo nell'agevolare il flusso dei rimpatri legato allo "scudo fiscale bis" ed ha inoltre contribuito allo sviluppo delle masse gestite, attraverso la costruzione di operazioni cross *Private-Corporate*.

Nel primo anno di esercizio il Mercato *Private* ha quindi soddisfatto i principali obiettivi, e più precisamente:

- aumento della redditività (+ 20%);
- raccolta di nuove masse (+ 250 milioni di euro);
- miglioramento del servizio al cliente;
- controllo del rischio sui singoli portafogli.

Nel 2004 proseguirà il processo di "migrazione" della clientela di più alto profilo dal segmento *Retail* a quello *Private* e, contestualmente, verranno attivate ulteriori iniziative commerciali per migliorare il livello di soddisfazione della clientela. Continuerà l'azione di potenziamento dei Centri *Private* già operativi, nonché la realizzazione di nuove sedi nelle città dove BNL ha una presenza significativa, con il contestuale incremento del network dei *Private Banker*.

Sarà inoltre completata la piattaforma informatica, caratterizzata da un sofisticato modello di controllo del rischio, per la gestione finanziaria ed amministrativa delle posizioni della clientela *Private*. Tra i principali obiettivi economici e patrimoniali per il 2004, ci sono l'aumento della

redditività, la riduzione del tasso di multibancarizzazione e l'acquisizione di nuova clientela e di nuove masse, anche attraverso l'attivazione di sinergie con il Mercato *Corporate*, un importante bacino di potenziali clienti *Private*.

## **Pubblica Amministrazione**

Anche nel 2003, numerosi enti ed organismi pubblici a scopo umanitario o di sostegno alle categorie deboli hanno assegnato a BNL il servizio di cassa normalmente gestito senza percepire compensi.

Il questo senso, diviene sempre più saldo il rapporto con la CONSAP S.p.A. per la gestione dei diversi fondi, tra i quali il "Fondo di solidarietà per le vittime delle richieste estorsive e dell'usura", il "Fondo di garanzia per le vittime della strada" e il "Fondo di garanzia per le vittime della caccia".

Di notevole rilievo è anche la convenzione con il "Fondo di Solidarietà Ecclesiale" di Padova, una cooperativa a.r.l., basata sul principio di mutualità e non avente finalità di lucro, la cui attività istituzionale è diretta a favorire sia la raccolta dei risparmi dei soci sia l'accesso al credito (specie da parte delle categorie più disagiate).

Della cooperativa, costituita una decina di anni fa per iniziativa di sacerdoti di alcune parrocchie della Diocesi di Padova, fanno parte le parrocchie, gli enti religiosi, i sacerdoti e laici per i quali BNL ha un ruolo di:

- assistenza, consulenza e supporto tecnico che la Banca assicura al Fondo per il corretto svolgimento dell'attività istituzionale;
- regolazione delle modalità e delle condizioni in base alle quali vengono gestiti i rapporti con i Soci che fruiscono dei servizi bancari (sia depositi sia ricorso al credito).

Nell'ambito delle politiche di intervento in campo sociale e umanitario, oltre alle consuete iniziative di sostegno istituzionali come Telethon e la collaborazione con l'Unicef, BNL ha partecipato a progetti umanitari in collaborazione con altri enti e associazioni tra i quali ricordiamo:

- l'adozione di un villaggio in Costa d'Avorio con l'ENPALS;
- l'aiuto offerto alla "Fondazione Villaggio Don Bosco" di Tivoli attraverso la sponsorizzazione del Torneo di tennis fra Magistrati ed Avvocati a Roma al Foro Italico;
- la borsa di studio per studenti bisognosi dell'Università San Pio X di Venezia;
- l'acquisto di attrezzature sanitarie per l'Ospedale Oncologico di Terni in collaborazione con la "Fondazione Aiutiamoli a Vivere";
- il sostegno del progetto "La Società Umanitaria per la Musica 2003" con la Fondazione P.M. Loria;
- l'ampliamento della Scuola Primaria in Luanda, Angola.

Non sono mancati anche quest'anno alcuni eventi e manifestazioni a scopo benefico che BNL ha sponsorizzato, come il Concerto di Natale "Riflessioni sulla Pace" in collaborazione con l'INPDAP e il 5° Congresso dell'Associazione Fatebenefratelli per la Ricerca Biomedica e Sanitaria.

## Ascolto e relazione con il cliente

Porre il cliente al centro delle strategie della Banca: con questo obiettivo BNL ha fatto grandi passi avanti, negli ultimi tre anni, orientando sempre più le proprie strutture all'ascolto. BNL si è infatti dotata di una struttura di *Customer Care*, che nel corso del 2003 è stata rafforzata ed ha ampliato i suoi obiettivi, per portare sempre più la 'voce' del cliente a fondamento delle scelte strategiche e operative dell'azienda.

L'ascolto del cliente avviene principalmente attraverso due momenti:

- la rilevazione periodica della soddisfazione dei clienti di BNL;
- la gestione dei reclami condotta in "ottica cliente", considerando cioè l'analisi dei reclami stessi come momento fondamentale nella relazione, nella conoscenza del cliente e quindi nella definizione dei relativi piani di miglioramento.

Nel corso del 2003 l'Unità *Customer Care* ha impostato l'attività in modo da facilitare l'integrazione delle informazioni provenienti dai due processi; è stata inoltre completata la costituzione delle Unità *Customer Care* in ciascuna Area Territoriale, consentendo di avviare, anche a livello locale, l'analisi delle esigenze del cliente e di individuare e mettere in atto le opportune azioni.

In particolare, la figura del responsabile *Customer Care* di Area è stata al centro di una serie di iniziative volte a svilupparne le competenze e a rafforzarne la posizione, per costituire sempre più un punto di riferimento per i colleghi della Rete:

- la diffusione dei risultati delle analisi di *Customer Satisfaction* e la sensibilizzazione sulle principali criticità emerse;
- l'impostazione di azioni di *caring* e di miglioramento dei processi;
- la risoluzione delle criticità relative ai reclami della clientela;
- la realizzazione di attività istituzionali che interessano il rapporto banca-cliente.

L'ascolto del cliente: le indagini di *Customer Satisfaction*

BNL è da sempre convinta che una lunga e proficua relazione nasca solo da una approfondita conoscenza delle esigenze e dei bisogni dei propri interlocutori.

La crisi dei mercati ha scalfito i capisaldi del rapporto e ha minato la fiducia nei confronti delle istituzioni bancarie. BNL si è quindi posta l'obiettivo di sviluppare con la sua clientela una relazione sempre più trasparente, in tutte le sue fasi.

In che modo BNL rileva la soddisfazione dei suoi clienti?

L'Unità *Customer Care* periodicamente si rivolge ai clienti attraverso indagini specifiche, focalizzate sul mercato/segmento di cui i clienti stessi fanno parte.

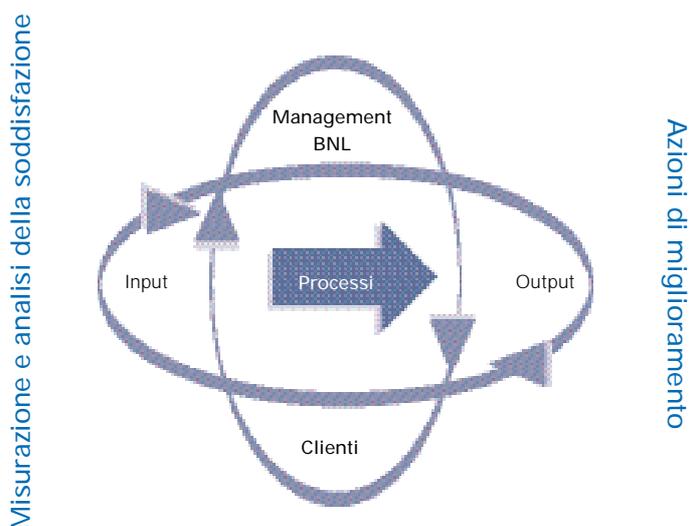
Come risulta dal grafico, BNL ha sviluppato un modello di *Customer Satisfaction* che prevede diverse fasi: ascolto della clientela, analisi dei risultati, individuazione delle aree di intervento, impostazione delle azioni di miglioramento.

La soddisfazione dei clienti viene misurata tenendo presente ogni momento di interazione con la banca: dalla prevendita alla vendita, alla post-vendita, con particolare attenzione ai canali di contatto utilizzati.

Nel 2003 il modello è divenuto parte del processo di valutazione del management; infatti i risultati delle indagini sulla soddisfazione dei clienti rientrano negli obiettivi dei responsabili

commerciali sia di Area Territoriale sia di Direzione Generale.

Nel corso del 2003 sono stati intervistati clienti dei diversi segmenti BNL: *Corporate*, Piccoli Operatori Economici, *Retail*, *Private* e Pubblica Amministrazione.



#### Clientela *Corporate*

Nel 2003, per il terzo anno consecutivo, sono state svolte le indagini sul mondo *Corporate*; i valori di soddisfazione complessiva si mantengono costanti o in leggera crescita, confermando così la correttezza della strategia di BNL volta ad una sempre maggiore specializzazione delle strutture dedicate a questo segmento. In tal senso, l'interlocutore *Corporate* BNL rappresenta il punto di forza della Banca per preparazione, disponibilità e capacità di comprendere le esigenze della clientela.

L'obiettivo per i prossimi anni è di rendere ancora più efficiente il servizio offerto alle imprese clienti: questo aspetto assume infatti crescente importanza per ottenere la soddisfazione delle aziende.

#### Segmento Grandi Imprese

Particolare attenzione è stata posta nell'analisi del segmento Grandi Imprese; attraverso un impianto di ricerca basato su interviste personali con questionario strutturato e alla presenza del responsabile *Customer Care* e del responsabile Centro *Corporate*, l'indagine è divenuta di fatto l'occasione privilegiata per ripercorrere tutto il rapporto banca-cliente, dando la possibilità al responsabile Centro *Corporate* di avere una percezione complessiva e immediata dello "stato della relazione".

Tra i dati interessanti citiamo:

- il 63% delle Grandi Imprese utilizza in media 9 banche, ma considera BNL la banca principale e il partner privilegiato;
- il 67% del campione valuta molto positivamente l'immagine di BNL ed il 97% degli intervistati ha intenzione di rimanere cliente di BNL;
- rispetto al 2002, l'indagine ha rilevato un incremento del 6% nell'uso di pacchetti di *remote banking* rispetto al totale delle modalità di contatto con la banca, segnalando quindi la netta propensione al sempre maggiore utilizzo dei canali telematici.

#### Segmento Medie Imprese

- Per il segmento Medie Imprese è stata svolta un'intervista telefonica su un campione di 603 clienti; di questi il 36% considera BNL la banca principale;
- l'agenzia rimane la modalità di contatto principale con la Banca per questo segmento anche se la percentuale di aziende che possiede pacchetti telematici è aumentata del 10% rispetto all'anno precedente.

#### [Piccoli Operatori Economici e \*Small Business\*](#)

Nel 2003 BNL ha definito un presidio specializzato per questo mercato, estremamente importante nel panorama imprenditoriale italiano. Nell'ottica di indirizzare le scelte in questa fase delicata di impostazione, l'Unità *Customer Care* ha realizzato indagini attraverso interviste personali ai responsabili di circa 600 aziende, partecipando anche a gruppi di lavoro coordinati dall'ABI.

È interessante notare come, tra i clienti, BNL è prima per capillarità e varietà dell'offerta e viene considerata come banca principale o unica da circa il 70% degli intervistati.

Dai risultati emerge che BNL gode di una forte immagine e che sono ampie le aspettative verso l'offerta ed il servizio bancario e finanziario.

#### [Pubblica Amministrazione](#)

Anche la Pubblica Amministrazione, storico cliente di BNL, è stata oggetto di attenzione. L'indagine, realizzata per la prima volta nel corso del 2003, ha confermato la forte presenza di BNL su questo segmento, che esprime livelli di soddisfazione più marcati rispetto agli altri target.

Si tratta di un mercato ancora piuttosto statico, con forte propensione all'utilizzo dell'agenzia come canale di contatto; il 78% delle operazioni è svolto, infatti, allo sportello.

I clienti si dichiarano in ogni caso molto soddisfatti del servizio offerto dalle agenzie BNL.

Il 10% degli enti intervistati possiede pacchetti di *remote banking*.

#### [Clientela Mass Market e Relazionale](#)

Nel corso del 2003 è proseguita l'attività di monitoraggio della soddisfazione della clientela del Mercato *Retail*, attraverso sondaggi e rilevazioni sia sul segmento Clientela Privati *Mass Market* sia sul Relazionale.

Sono state effettuate interviste telefoniche su un totale di 4.800 clienti *Mass Market* e 2.400 clienti Relazionali.

Le indagini confermano che l'immagine complessiva della Banca si mantiene su buoni livelli: il vero punto di forza è rappresentato dagli aspetti di affidabilità e serietà.

In particolare, si conferma elevata la percentuale di clienti Relazionali che considera BNL la propria banca principale (92%) e solo il 27% dei relazionali si dichiara pluribancarizzato.

Per i clienti *Mass Market*:

- BNL rappresenta la banca principale nell'84% dei casi, mentre un 34% dei clienti intervistati dichiara di utilizzare altre banche;
- l'agenzia, che nella scorsa rilevazione presentava diverse aree di miglioramento, viene oggi percepita più positivamente; si riconoscono infatti gli sforzi compiuti per migliorare l'ambiente, motivare il personale, gestire rapidamente le attività allo sportello, e l'accresciuta soddisfazione evidenziata dalla clientela rende questo aspetto un potenziale punto di forza della banca.

Si percepisce, anche nei giudizi espressi dalla clientela relazionale, una crescente soddisfazione per i miglioramenti apportati all' "ambiente" delle agenzie; crescono sensibilmente il livello di decoro e il comfort e, al contempo, diminuiscono i tempi di attesa allo sportello.

Il clienti appartenenti ad entrambi i segmenti *Mass Market* e Relazionale hanno inoltre apprezzato l'impegno profuso nell'accelerare e migliorare il processo di gestione del reclamo; in particolare la soddisfazione della clientela *Mass Market*, in questo ambito, cresce di 6 punti percentuali.

#### Clientela Private

Ad un anno dall'attivazione del Mercato Private si è effettuata una prima indagine qualitativa di *Customer Satisfaction* attraverso colloqui personali con alcuni rappresentanti di questo specifico segmento, al fine di verificare l'effettivo "valore percepito" rispetto alle diverse componenti di servizio del nuovo modello gestionale.

Obiettivo per il prossimo anno sarà quello di definire un modello strutturato di *Customer Satisfaction* per il Mercato *Private*, analogamente a quanto già sviluppato per gli altri segmenti dei Mercati.

#### La gestione dei reclami

L'attività di gestione dei reclami rappresenta sempre più un momento di contatto costruttivo con la clientela.

Il passaggio dalla gestione tradizionale ad un approccio orientato alla creazione di valore per il cliente ha consentito di curare con maggiore efficacia le informazioni che arrivano dal mercato, in modo da prevenire le criticità e individuare per tempo le azioni di miglioramento nei processi di erogazione del servizio.

Anche nel 2003 è stata ribadita l'esigenza di fornire al cliente risposte tempestive e, nel corso dell'intero anno, si è potuta registrare una ulteriore riduzione del tempo medio di evasione dei reclami che attualmente può essere stimato in circa 13 giorni dalla data di apertura alla data di chiusura. Un importante miglioramento rispetto ai 25 giorni per il 2001 ed ai 15 giorni del 2002. Lo sforzo effettuato per riorganizzare e ottimizzare il processo di gestione dei reclami si associa, infatti, alla consapevolezza dell'importanza di fornire al cliente, sempre e comunque, soluzioni di qualità in risposta alle sue richieste.

## Progetti in corso

#### BNL Focus Impresa: *Corporate e Customer Care*

Per rispondere in modo innovativo ed efficace all'esigenza di "banca partner" che emerge dalle ricerche di *Customer Satisfaction*, e per rafforzare l'immagine di BNL in termini di dinamismo e innovatività, l'Unità *Customer Care* ha iniziato nel 2002 il progetto BNL Focus Impresa, giunto nel 2003 alla seconda edizione.

È stato creato un panel composto dalle migliori aziende clienti, che si relazionano con BNL attraverso il web; i clienti aderiscono volontariamente all'iniziativa e ne fanno parte per un anno. Attualmente sono coinvolte nel progetto circa 600 tra le più dinamiche e competitive aziende clienti di BNL.

Gli obiettivi del progetto sono essenzialmente due: da un lato si vuole istituire un momento di confronto/indagine che coinvolge le migliori aziende clienti, con l'impegno di migliorare secondo le loro aspettative; dall'altro si vuole realizzare un'attività di *caring* mirata per i partecipanti, anche per essere di supporto alla rete commerciale.

I tassi di *redemption* molto elevati – tra il 70 e l'80% – dimostrano la capacità del progetto di creare e mantenere quella partnership tra Banca e clienti, raggiungendo gli obiettivi prefissati. Nel corso del 2003, BNL ha diffuso, attraverso il canale web, quattro questionari, l'ultimo dei quali, relativo all'offerta di prodotti e servizi estero e derivati, confermando la specializzazione di BNL nel settore estero: infatti più del 50% dei clienti considera BNL tra le banche maggiormente specializzate in materia.

Tra le aree analizzate, particolare attenzione è stata posta alla percezione delle aziende in merito alla prossima applicazione del nuovo accordo internazionale "Basilea II" sui requisiti patrimoniali delle banche.

BNL ritiene fondamentale, proprio perché "banca-partner", comprendere a fondo come si stanno orientando i propri clienti, quali sono i timori e come interagire con loro per ridurre l'impatto che la nuova normativa europea potrebbe produrre sul rapporto banca-imprese.

#### [Chiarezza e trasparenza: il progetto 5 Stelle, la Normativa sulla Trasparenza della Banca d'Italia ed il progetto Patti Chiari](#)

I temi della trasparenza, dell'effettiva concorrenza, della possibilità di comparare e ponderare le offerte di credito, la tutela del cliente sugli investimenti, la corretta gestione del risparmio e del credito, sono ormai parte integrante dei confronti e dibattiti in ambito nazionale e comunitario anche in virtù del tentativo di ridisegnare l'intera strategia dei rapporti banche-consumatori.

BNL partecipa attivamente a questa importante fase di trasformazione dell'"etica comportamentale", garantendo quel corretto approccio che da sempre caratterizza i rapporti con la clientela.

L'adesione di BNL a Patti Chiari ed il forte ruolo propulsore nelle fasi di qualificazione e implementazione confermano l'attenzione che la Banca ha sempre posto nella relazione con la clientela, così come è testimoniato dal grande impegno profuso per adempiere, correttamente e rapidamente, alle nuove disposizioni in materia di Trasparenza Bancaria.

#### [Progetto 5 Stelle](#)

Il progetto 5 Stelle, giunto al suo terzo anno, si è concluso con una gara tra le 43 agenzie del territorio, i 3 Centri *Corporate*, i 2 Centri della Pubblica Amministrazione e il comparto segreteria dell'*Operation* di Area.

Tramite un sondaggio telefonico sui clienti *retail*, *corporate* e Pubblica Amministrazione, è stato possibile raccogliere le opinioni dei clienti dell'Area, valutare la qualità dei servizi offerti e stilare una graduatoria finale delle singole strutture.

Gli aspetti più apprezzati dalla clientela privata sono risultati anche per quest'anno la cortesia e la disponibilità del personale, oltre che la capacità di comprendere le necessità del cliente e di fornire assistenza e soluzioni adeguate. Tra le aziende clienti di BNL, i fattori più apprezzati sono risultati invece la disponibilità dei gestori e la loro capacità di valutare le esigenze del cliente; è stata particolarmente sottolineata l'accuratezza e la precisione con cui viene svolto il lavoro.

### Patti Chiari tra banche e clienti.

BNL ha scelto di aderire al Consorzio Patti Chiari, l'iniziativa promossa dall'Associazione Bancaria Italiana che ha l'obiettivo di riscrivere i rapporti tra banca e cliente, in nome di alcune parole chiave: fiducia e trasparenza del rapporto, comprensibilità e confrontabilità dei prodotti/servizi.

Il progetto "Patti Chiari" è partito nel mese di ottobre 2003 e prevede ben 8 iniziative nell'ambito dei Servizi, del Risparmio e del Credito.

Le attività, che si susseguono a ritmo serrato, intendono fornire a famiglie e imprese strumenti validi per comprendere e valutare le attività degli istituti di credito italiani, ma soprattutto per dare una risposta alle frequenti domande dei clienti. Quale conto corrente scegliere sulla base delle mie esigenze? Quando sarà disponibile una somma versata tramite assegno? Quali sono le caratteristiche richieste a una piccola impresa per accedere a un finanziamento? Qual è la lista delle obbligazioni che comportano un rischio minimo sul capitale investito?

Patti Chiari ha prediletto la collaborazione e la trasparenza, con l'intenzione di incentivare nel tempo una cultura del credito, favorendo la crescita di consumatori consapevoli e non più confusi da eccessivi tecnicismi e limiti conoscitivi.

Ogni attività, infatti, è partita con una "guida all'iniziativa", lanciata sul territorio attraverso i canali tradizionali di informazione (affissioni, brochure, ecc.) e i new media, e finalizzata a veicolare, in via preliminare, gli obiettivi di ogni "cantiere".

Proprio per privilegiare l'accessibilità alle informazioni, nell'ambito del progetto BNL ha attivato tutti i suoi canali di comunicazione, da quello telefonico, ai pos distribuiti sul territorio, alle agenzie, all'intranet aziendale e siti web di tutto il Gruppo. L'obiettivo è stato preciso: uniformare il messaggio veicolato di volta in volta su tutti i canali fruibili dai clienti.

L'adesione da parte di BNL ha significato, tra le altre iniziative, la creazione di un presidio nelle dodici strutture territoriali dove i responsabili di *Customer Care* di area sono stati scelti come "tutor" per il coordinamento delle iniziative informative e formative sul territorio, coerentemente alla missione ed agli obiettivi di miglioramento della *Customer Satisfaction* che tali figure già da tempo perseguono.

Un'esperienza decisamente innovativa, non solo per i responsabili delle agenzie ma anche per la Direzione Generale, che ha riunito molte competenze diverse, creando una forte condivisione del know-how, con il risultato di accrescere lo spirito collaborativo delle funzioni interne.

### Trasparenza Bancaria

Nello stesso periodo in cui sono stati realizzati i primi interventi del progetto "Patti Chiari", la Banca d'Italia ha emanato le nuove istruzioni di vigilanza per le banche, come previsto dalla delibera del C.I.C.R. del 4 marzo 2003. In occasione delle nuove disposizioni, che hanno ridefinito gli strumenti in uso della Trasparenza (Fogli Informativi Analitici e Avvisi Sintetici) con nuovi documenti e nuove prassi commerciali (Avvisi, Fogli Informativi, Informativa pre-contrattuale, Documento di Sintesi e Indicatore Sintetico di Costo), sono state definite le più opportune modalità di realizzazione.

Fondamentale il ruolo della Rete che, fortemente sensibilizzata, ha realizzato le varie iniziative previste assicurandone la corretta applicazione e manutenzione nelle scadenze stabilite.

## Modello distributivo

BNL propone un'offerta distributiva multicanale comprendente la rete degli sportelli, le postazioni di *self banking* (ATM), il canale di *phone-banking* (Telebanca BNL), i portali di *e-banking* per i privati e le aziende (*e-Family BNL* e *Business Way BNL*) e la piattaforma di *remote banking* (*Ediway BNL*).

Il 2003, caratterizzato dal consolidamento del nuovo modello distributivo della Rete Italia in Aree Territoriali, ha permesso un deciso recupero di efficienza dell'azione distributiva, con un incremento sensibile della qualità della relazione e del servizio reso alla clientela.

In particolare, oltre alla verifica dell'organizzazione e dei comportamenti delle nuove Unità Organizzative di Area e delle Unità di Staff, si è proceduto alla stabilizzazione e alla manutenzione dei portafogli clienti, e alla definizione delle modalità di interazione e dei processi di collegamento tra Centro e Rete.

È stato concluso, inoltre, l'accentramento delle strutture di back-office relativamente alla Segreteria, ed è stato avviato il progetto di revisione delle infrastrutture tecnico-logistiche (spazi, archivi di direzione, sicurezza fisica ecc.), con l'obiettivo di razionalizzare gli spazi e consentire così un sensibile contenimento dei costi.

Il 2003 è stato anche l'anno dello sviluppo della multicanalità. Il modello multicanale di BNL, infatti, si basa, da un lato, sulla specializzazione relazionale, consulenziale e di vendita, demandata ai professionisti di Rete, dall'altro sulla massimizzazione dell'utilizzo dei servizi/prodotti tramite i canali diretti (*self-banking*, *phone-banking*, *e-banking*).

### La Rete territoriale

La Rete territoriale di BNL, secondo il nuovo modello organizzativo, è composta da punti vendita specializzati per mercati e per segmenti di clientela.

Al 31 dicembre 2003 il numero delle agenzie dedicate alla Clientela *Retail*, con una copertura in tutti i 103 capoluoghi di provincia, è di 701 unità, nelle 361 piazze servite (355 a fine 2002).

Il grafico evidenzia la distribuzione geografica delle 701 agenzie sul territorio.

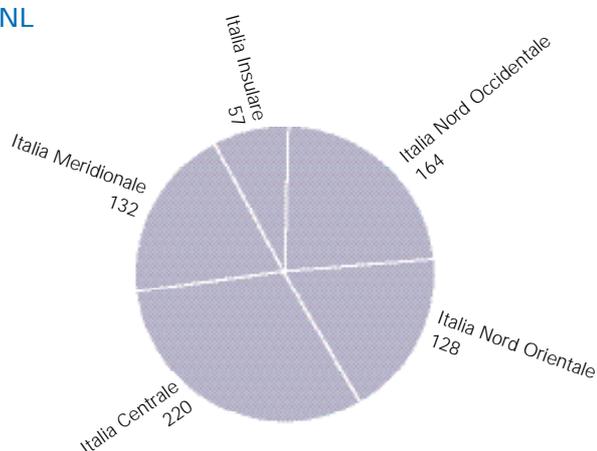
Tutti gli interventi immobiliari relativi a nuove aperture o ristrutturazioni di sportelli sono state pianificate prevedendo l'abolizione delle barriere architettoniche.

La Rete di BNL vede presenti e attivi sul territorio:

- 6 macro-zone territoriali, dedicate al Mercato Grandi Clienti
- 57 centri dedicati al Mercato *Corporate*, su base provinciale;
- 18 centri dedicati al segmento Pubblica Amministrazione, su base regionale;
- 9 centri dedicati al segmento *Private*.

### Distribuzione geografica degli sportelli BNL

Italia Nord-Occidentale 164  
Italia Nord-Orientale 128  
Italia Centrale 220  
Italia Meridionale 132  
Italia Insulare 57



### Le postazioni di *self-banking* (ATM)

Punto di forza nella realizzazione della strategia multicanale BNL è la struttura distributiva del *self-banking*.

Nel corso del 2003, sulla rete composta da 1.266 postazioni, di cui 360 installate presso Enti pubblici e imprese e 53 presso i punti vendita di Banca BNL Investimenti, sono state effettuate 54,2 milioni di operazioni, di cui:

- 34,3 milioni di prelievi;
- 14,6 milioni di liste movimenti;
- 2,8 milioni di ricariche telefoniche;
- 2,2 milioni di saldi.

Le operazioni effettuate su questo canale hanno raggiunto circa il 50% del totale delle informazioni di conto corrente richieste (saldi ed estratti conto) e il 77% dei prelievi di contante effettuati.

Nel corso del 2003, le postazioni *self-banking* hanno evidenziato una disponibilità media del 91,55% (+1,67% rispetto al 2002); inoltre, entro il primo semestre del 2004, è previsto un rinnovamento delle postazioni obsolete, con la sostituzione di 250 macchine.

### Il canale telefonico: *phone-banking* e *contact center*

Il canale telefonico di BNL svolge sia i tradizionali servizi informativi e dispositivi (Telebanca BNL) sia le attività, inbound e outbound, a supporto dei processi commerciali della rete distributiva (*Contact Center*).

Il canale di *phone-banking* (Telebanca BNL) può contare, al 31 dicembre 2003, su 423.000 clienti (+23,07% rispetto a fine 2002), con una gestione di circa 2,9 milioni di contatti.

I servizi erogati si riferiscono:

- per il 60% all'attività dispositiva non specialistica (bonifici, pagamento utenze ecc.) con una crescita del 13% rispetto al 2002, riferibile all'incremento, dal mese di luglio 2003, dei servizi offerti (pagamento di bollettini postali, ICI, MAV e RAV). Inoltre le richieste di servizi informativi evase dal risponditore automatico sono state circa 3,8 milioni e rappresentano il 94% del totale delle informative erogate da Telebanca BNL;
- per il restante 40% all'attività di raccolta e trasmissione degli ordini di Borsa.

Il canale di *phone-banking* è stato inoltre attivo nella promozione commerciale, attraverso campagne di contatto telefonico per iniziative commerciali verso la Clientela *Retail*, con una produzione di oltre 228mila contatti.

### I canali di *e-banking*

La gestione dei canali di *e-banking* e di *remote banking*, svolta dalla società controllata BNL *e-Banking S.p.A.*, si articola sulla base di un modello di offerta dedicato a specifici segmenti di clientela: *e-Family* BNL destinato alla clientela privata, *BusinessWay* BNL alla clientela *small business*, *Ediway* BNL alla clientela *Corporate* e *Large Corporate*, *Ediway* Enti alla clientela Pubblica Amministrazione e assimilati.

#### *e-Banking Privati: e-Family BNL (Banking e Trading on line)*

Nel 2003 è stata completamente rinnovata l'offerta sul portale *e-Family* BNL attraverso:

- l'unificazione dell'operatività di internet *banking* e di *trading* on line sul portale;
- il *restyling* dell'interfaccia grafica e della navigazione del sito;
- l'*upgrading* funzionale dei servizi esistenti;
- l'introduzione di nuovi servizi.

In particolare, nell'ambito delle operazioni informative sono state introdotte la consultazione del portafoglio prodotti BNL Vita e la visualizzazione del bilancio personale; sono stati inoltre arricchiti i servizi informativi relativi al conto corrente e al dossier titoli. Nell'ambito delle disposizioni di conto è stata ripristinata, relativamente al *trading*, la sottoscrizione OPV, e sono stati perfezionati tutti i servizi bancari, grazie all'introduzione delle funzionalità di stampa e notifica al beneficiario dell'eseguito.

È stata altresì estesa l'operatività del canale ai conti correnti di clienti BNL residenti all'estero. È stato decisamente rafforzato il ruolo del canale internet a sostegno delle campagne commerciali e dei progetti "istituzionali" di BNL. Il lancio della campagna Multicanalità ha comportato la creazione di una nuova sezione sul sito, con informazioni complete e strumenti di simulazione per far comprendere al cliente i benefici dei canali diretti (*self-banking*, *phone-banking* ed *e-banking*) e di quelli indiretti (sportelli). Sono state realizzate, inoltre, numerose campagne on line a supporto del lancio di nuovi prodotti BNL e del *cross-selling* su prodotti esistenti, in sinergia con le attività di contatto sugli altri canali.

Nel secondo semestre dell'anno il canale internet è stato anche utilizzato a supporto della divulgazione dei due progetti "Trasparenza" e "Patti Chiari", promossi rispettivamente dalla Banca d'Italia e dall'ABI e volti al miglioramento del rapporto tra banca e cliente.

Il portale ha così raggiunto oltre 275.000 adesioni (+43% rispetto a dicembre 2002), di cui oltre 120.000 clienti operativi. Le operazioni *e-banking* dispositive transitate sul canale, ad esclusione dell'operatività in titoli, sono state oltre 430.000 (più che duplicate rispetto alle disposizioni del 2002) a fronte di circa 4,7 milioni di operazioni informative (circa il doppio del 2002).

Il numero di clienti contrattualizzati con almeno un dossier titoli si è attestato ad oltre 98.000 (+18% rispetto a dicembre 2002). Nell'anno la clientela ha impartito circa 500.000 ordini sul mercato italiano ed ha eseguito 280.000 operazioni di compravendita titoli per un controvalore totale di oltre 1,9 miliardi di euro.

#### *e-Banking Imprese: Business Way BNL, Ediway BNL, Ediway Enti e CBI Passivo*

Il portale *Business Way* BNL, dedicato alle piccole e medie imprese, offre, grazie alla collaborazione di prestigiosi partner commerciali, anche un insieme di servizi non specificamente bancari, facilmente accessibili tramite internet e destinati al mondo dei professionisti e delle imprese. A fine 2003 *Business Way* BNL ha raggiunto oltre 10.000 clienti (a fronte dei circa 7.000 registrati a fine 2002); nell'anno sono state eseguite oltre 400.000 operazioni dispositive relative a incassi e pagamenti.

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. Sono inoltre rilevanti 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.

Il cliente corporate nel 2003 ha generato sostanziali volumi di transato attraverso la piattaforma *Ediway* BNL e il *Corporate Banking* Interbancario (CBI) passivo, nonostante il riposizionamento del cliente POE detentore di un contratto *Ediway* BNL verso *Business Way* BNL, uno strumento più adatto alle esigenze dello specifico segmento.

La piattaforma di *Corporate Banking Ediway* registra a fine 2003 circa 14.000 clienti, che hanno disposto nell'anno oltre 6 milioni di operazioni. Il servizio *Ediway Enti* è distribuito a circa 550 clienti della Pubblica Amministrazione. Attraverso il CBI passivo vengono invece raggiunte telematicamente circa 22.000 imprese. Nello specifico comparto del *corporate banking*, i flussi intermediati come Banca proponente hanno toccato i 20 miliardi di euro, mentre altri 17 miliardi di euro sono pervenuti tramite il CBI passivo. Il numero delle operazioni dispositive effettuate si attesta a 6,5 milioni, a cui si aggiungono 6,3 milioni per il CBI passivo, per un totale di circa 13 milioni.

Complessivamente il comparto *e-Banking* per Imprese ed Enti ha raggiunto a fine 2003 oltre 47mila clienti, confermando la sua grande importanza nei diversi segmenti interessati.

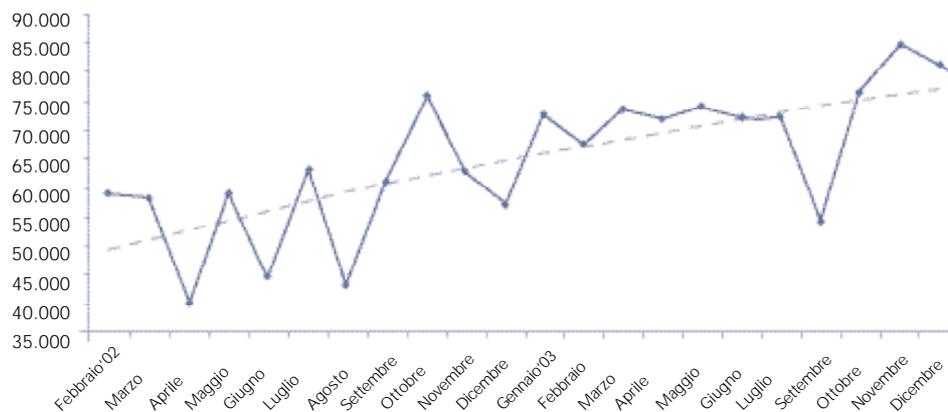
In particolare sono oggi interessati al canale telematico il 65% dei clienti *Large Corporate*, il 73% dei clienti *Corporate*, il 10% dei clienti *small business* e il 22% dei clienti del mercato Pubblica Amministrazione.

#### Il sito istituzionale [www.bnl.it](http://www.bnl.it)

Il sito istituzionale della Banca, di cui nel 2002 è stato pubblicato un consistente restyle, nel corso del 2003 ha beneficiato di numerosi accessi, che hanno portato il numero mensile di accessi a raggiungere le 90.000 unità circa.

La strategia multicanale della Banca, attraverso [www.bnl.it](http://www.bnl.it), ha consolidato uno spazio attraverso il quale poter essere comunicata, insieme alle informazioni che portano l'utente/cliente a fruire

#### Trend accessi



Fonte: Webtrends su server di produzione di [www.bnl.it](http://www.bnl.it)

del contenuto di suo interesse presso il canale per lui privilegiato: telefonico, fisico, virtuale. In quest'ottica il portale ha integrato l'accesso ai suoi siti/canali dedicati alle nuove famiglie prodotte, come [energy.bnl.it](http://energy.bnl.it), e insieme le campagne *on line* dei partner impegnati a promuovere la cultura, l'arte, il cinema, la solidarietà.

In più, proprio per agevolare l'accesso al canale tradizionale di erogazione dei prodotti e dei servizi, è stato pubblicato un *branch locator*, uno strumento interattivo che, in tempo reale, fornisce all'utente tutte le informazioni sui servizi abilitati in ogni agenzia, la locazione e i riferimenti completi della presenza BNL sul territorio.

Le nuove sezioni di contenuto e i siti verticali, ai quali si accede dal portale [www.bnl.it](http://www.bnl.it), sono stati incrementati per la quantità dei contenuti e migliorati per la modalità di navigazione: è questo il caso di BNL per Telethon, divenuto ormai un punto di riferimento per le persone BNL e per gli addetti ai lavori del mondo del *non profit*, che *on line* trovano un dettagliato resoconto della

raccolta, per provincia e periodo temporale, e uno storico considerevole della partnership con la Fondazione, nel corso dei 12 anni di iniziative.

Il verticale dedicato alla lotta contro le malattie genetiche è il primo di tre grandi contenitori di risorse e materiale scaricabile, che presentano le attività di responsabilità sociale d'impresa portate avanti da BNL.

Il secondo contiene invece le pubblicazioni dei Bilanci della responsabilità sociale 2001 e 2002, riportati nella versione *on line* nella loro interezza, fruibili nella duplice versione .pdf e .html, proprio per soddisfare due tipologie di bisogni informativi: conservare una stampa a favore di un'attenta lettura o fruire in maniera veloce di un'esautiva sintesi dei contenuti.

Infine un'intera sezione viene dedicata proprio alle politiche della responsabilità sociale d'impresa; da una parte con un ricco *report* delle iniziative BNL per la Solidarietà, dunque il sostegno all'Unicef, alle comunità terapeutiche italiane e alle associazioni che lavorano per l'infanzia, per i disabili e le realtà sociali più difficili; dall'altra con un approfondimento sulle politiche per la Qualità, le certificazioni conseguite, l'attenzione alla tutela dell'ambiente, della Salute e della Sicurezza.

Di particolare importanza lo spazio dedicato al progetto "Patti Chiari", l'iniziativa promossa dall'ABI nella seconda metà del 2003, che ha dato vita a una vasta sezione, pensata per accogliere in maniera semplice e chiara tutte le iniziative promosse tra 2003 e 2004.

Oltre ai documenti offerti ai clienti in *download*, è stato dedicato grande impegno a comunicare il significato di ogni iniziativa lanciata dal Consorzio Patti Chiari, per agevolare intanto la comprensione del significato del progetto.

Tema legato a Patti Chiari è quello sulla trasparenza, che intende divulgare attraverso le pagine *on line* un'informativa sui diritti di cui ogni cliente deve beneficiare quando investe i propri risparmi o apre un conto corrente.

L'arte, lo sport e la cultura sono stati i grandi temi oggetto di aggiornamento costante, tanto da fare della sezione "Arte e Cultura" il plus del portale: ricca di news sugli appuntamenti in programma in tutta Italia, questa sezione viene visitata molto spesso dagli utenti generici, a caccia di una mostra da visitare, un match da vedere, un concerto a cui partecipare.

Sul sito, infatti, oltre alla recensione di ogni evento, è stata anche pubblicata la *location*, il costo di ingresso, gli orari di apertura e i contatti diretti di musei, auditorium e centri sportivi, insomma informazioni di svariato genere al servizio delle persone.

Non poteva mancare l'impegno costante di BNL nel settore cinematografico, testimoniato attraverso il sito, in tutta una serie di recensioni sulle iniziative di respiro internazionale, i Festival del cinema di Venezia e Taormina, ma anche sulle ricerche e le conferenze dalla più contenuta risonanza, organizzate dalle aziende del settore e dagli atenei italiani, che sul sito hanno trovato una buona visibilità.

## **Locafit S.p.A.**

Anche nel 2003, Locafit S.p.A. ha sostenuto l'opera de "La caja de los pobres Paolo Baffi" dell'Apurimac in Perù, istituzione che ha l'obiettivo di aiutare le persone povere di quella regione delle Ande peruviane a raggiungere l'autosufficienza.

L'iniziativa, la cui azione è sostenuta anche dalla Caritas di Chuquibambilla, ha ottenuto un buon successo, consentendo ad oltre trecentocinquanta famiglie di disporre delle risorse necessarie a sostenere la loro attività.

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

- con il finanziamento in leasing di macchinari sanitari di particolare importanza (TAC) per A.S.L. del Mezzogiorno e di un elicottero adibito al servizio d'eliambulanza;
- con il finanziamento a Enti pubblici nazionali di apparecchiature per la ricerca scientifica;
- con il finanziamento all'Azienda pubblica erogatrice del servizio per l'acquisizione in leasing degli autobus destinati al trasporto urbano in una grande città del Centro Italia e in una del Mezzogiorno;
- con il sostegno a un'Azienda municipalizzata per la dotazione degli strumenti e delle apparecchiature necessarie all'erogazione di energia e alla raccolta dei rifiuti;
- con il finanziamento in leasing di un parcheggio pubblico multipiano in una grande città;
- con il contributo allo sviluppo delle piccole imprese anche artigiane, facilitandone l'accesso al credito attraverso convenzioni stipulate con gli Enti regionali preposti e le associazioni di categoria.

## **BNL Investimenti S.p.A.**

Il progetto di rilancio e di trasformazione in banca di BNL Investimenti, avviato nel dicembre 2000 e conclusosi nel novembre 2002 con l'autorizzazione della Banca d'Italia all'esercizio dell'attività bancaria, è entrato nella fase operativa nel corso del 2003, con la progressiva abilitazione di tutti i promotori finanziari all'apertura di conti correnti e dossier titoli alla clientela della nuova banca.

Il mutato contesto di mercato in cui si è trovata ad operare Banca BNL Investimenti, rispetto a quello prospettato al momento della decisione di procedere al rilancio della Società, ha spinto la Capogruppo a riconsiderare il ruolo della Banca BNL Investimenti all'interno della strategia distributiva del gruppo BNL.

La decisione assunta è stata di valorizzare l'investimento finora effettuato in BNL Investimenti attraverso la cessione della Società al Gruppo Ras. La cessione, che avrà efficacia solo dopo l'autorizzazione da parte della Banca d'Italia, è prevista per il 2004.

Al 31 dicembre 2003 il numero di promotori finanziari è di 958 (-142 rispetto a fine 2002); i "salotti dell'investitore" (negozi finanziari caratterizzati da format standardizzati e dalla formula dell'affiliazione commerciale) sono 31 (3 in più rispetto a fine 2002), mentre gli uffici che ospitano i promotori (le Agenzie) sono 200, in riduzione rispetto ai 221 di fine 2002.

## **Finanza Strutturata e Project Finance**

Nel segmento di Finanza Strutturata, BNL ha proseguito, nel corso del 2003, nell'orientamento verso l'attività di supporto allo sviluppo del mercato di beni e servizi di interesse pubblico affidati ai privati.

In questi settori si è assistito, infatti, ad un coinvolgimento sempre maggiore da parte dei soggetti privati, la cui presenza nella gestione delle iniziative economiche insieme al pubblico si diffonde sempre più frequentemente.

L'ingresso di operatori privati nel settore dei beni e servizi di interesse pubblico contribuisce a dotare il mercato di competenze e risorse manageriali importanti per il rafforzamento economico delle iniziative ad azionariato misto pubblico/privato, una struttura che riscuote consensi non solo in Italia ma in tutta Europa.

La Banca continua, in questa sfida per la "sostenibilità", sia in sede ABI sia attraverso il confronto con le associazioni delle imprese dei diversi settori, come quella dei produttori di

energia o delle imprese operanti nel settore idrico, a porre particolare attenzione ai processi di riforma. A tal fine incentiva politiche di dialogo e confronto e sostiene, anche con operazioni di finanza strutturata, il rilancio delle politiche di dotazioni infrastrutturali ed iniziative eco-compatibili.

Nel corso di quest'ultimo anno, in particolare, BNL ha partecipato non solo al finanziamento dei maggiori progetti di energia da fonti rinnovabili in Europa, ma anche allo sviluppo delle infrastrutture idriche, partendo da quelle per l'emergenza idrica nel Mezzogiorno individuate nella Legge Obiettivo.

A questo proposito, va segnalato il recente perfezionamento del finanziamento concesso in pool con altre banche relativo al progetto IVPC Sardegna, che prevede la realizzazione di dieci parchi eolici in Sicilia e Sardegna destinati alla produzione di energia elettrica.

Un'altra notevole iniziativa nel settore *waste to energy* è il rifinanziamento del progetto per il ciclo combinato dei rifiuti solidi urbani sviluppato a Trezzo sull'Adda, nelle vicinanze di Milano. BNL ha già concesso un finanziamento ponte alla società di progetto, il cui socio di maggioranza è il Gruppo Falck, e prevede di completare il processo di *due diligence* ed il collocamento dell'operazione sul mercato entro il 2004.

Nel corso del 2003, BNL ha inoltre cofinanziato il progetto TEC - Calabria Sud, relativo alla costruzione di 5 impianti di ciclo integrato in Calabria. Oltre ad essere rilevante dal punto di vista ambientale, il progetto riveste un'importanza fondamentale per la soluzione dell'emergenza rifiuti nell'area, per l'economia della regione e per la creazione di nuovi posti di lavoro.

Continua inoltre l'attività di ricerca e analisi di nuove iniziative con società che intendono investire nel settore eolico e *waste to energy* al fine di poter concretizzare tale attività in nuovi finanziamenti nel corso del 2004.

La salvaguardia dell'ambiente è uno dei principi guida che influenzano l'attività di BNL all'estero: nel corso del 2003, la Banca ha partecipato ad un finanziamento relativo alla riqualificazione di una centrale elettrica alimentata a lignite in Bulgaria. La riqualificazione, resasi necessaria data l'obsolescenza dell'impianto, ha consentito allo stesso di raggiungere i parametri previsti dalla normativa ambientale UE.

Nel 2003 BNL ha promosso un'importante iniziativa di sostegno al trasporto pubblico e alla vivibilità delle città, impegnandosi in due iniziative: il progetto di trasporto Sublagunare a Venezia (in qualità di membro dell'ATI, promotrice dell'iniziativa e *advisor* finanziario della stessa) e il progetto per il completamento della Metropolitana di Genova (in qualità di consulente finanziario del Comune).

In entrambi i casi le opere porterebbero a ridisegnare i flussi di traffico in maniera più idonea ad esaltare la fruibilità dell'area urbana e a ridisegnare il sistema di trasporto pubblico, con un impatto determinante sull'ambiente, sulla qualità dell'aria e sui tempi di percorrenza da parte degli utenti finali delle infrastrutture. Il ruolo chiave del trasporto pubblico per il miglioramento della qualità della vita nei grandi centri urbani è dimostrato anche dall'inclusione di molte infrastrutture della specie nell'elenco delle opere prioritarie inserite nel collegato alla Legge 443/01 ("Legge Obiettivo").

## Interventi nei settori rilevanti nel 2003

(IMPORTI IN MILIONI DI EURO)

Settore	N. operazioni	Investimento complessivo	Note
Energia da fonti rinnovabili - Eolico	3	833 milioni	finanziamenti in corso per un ammontare complessivo pari a circa 557 milioni (quota di BNL pari a 26 milioni); 1 finanziamento in fase di erogazione per un ammontare complessivo di circa 187 milioni (quota BNL pari a 30 milioni)
Waste to energy	3	331 milioni	2 finanziamenti in corso per un ammontare complessivo attualmente pari a circa 120 milioni (quota di BNL pari a 71 milioni); 1 finanziamento in fase di erogazione per un ammontare complessivo di circa 140 milioni (quota BNL pari a 67 milioni)

L'avvio della stagione delle gare nel trasporto pubblico locale sta mettendo in evidenza una nuova emergenza per il settore: la mancanza di risorse sufficienti e l'incertezza sul loro adeguamento nel corso di vigenza.

Dopo l'abolizione del Fondo Nazionale Trasporti e il trasferimento della responsabilità finanziaria alle Regioni, avvenuta nel 1996, le risorse per il trasporto locale sono di fatto rimaste invariate, mentre la domanda di trasporto è in continua crescita. Dopo le operazioni di recupero di efficienza da parte dei gestori non è difficile osservare che senza un ripensamento organico della mobilità urbana, la dinamica dei costi è destinata a crescere, non consentendo la nascita di un vero mercato del trasporto pubblico locale, con casi di gare andate addirittura deserte. BNL, attraverso la sua partecipazione attiva a vari progetti infrastrutturali nel settore dei trasporti, ha voluto dare il proprio sostegno a iniziative dirette a migliorare la viabilità nei centri urbani.

L'intervento di BNL per il recupero del decoro urbano e per la riqualificazione di aree di particolare pregio storico e artistico è proseguito con l'assistenza finanziaria in un progetto per il recupero e la riqualificazione del complesso della Palazzina Capocci in Santa Croce di Gerusalemme in Roma.

L'economia al servizio dell'arte rappresenta una sfida importante che può portare nuova linfa al patrimonio artistico nazionale attraverso la capacità gestionale del promotore privato.

Inoltre BNL continua a lavorare intensamente a fianco dell'ABI affinché, nel quadro dei programmi dei gruppi di lavoro che l'associazione ha attivato sui temi del *project financing* e della finanza strutturata in generale, vengano approfonditi in modo particolare gli aspetti socio-ambientali collegati alla realizzazione di grandi opere civili a forte impatto.

A testimonianza dell'impegno che la BNL ha assunto nelle iniziative di *project financing* relativamente al settore ambientale e sociale, nel corso del 2003 sono continuati i contatti con rappresentanti di enti *non profit* e associazioni ambientaliste nazionali e internazionali per l'eventuale partecipazione di BNL a forum e/o iniziative riguardanti lo sviluppo sostenibile nelle aree svantaggiate e la salvaguardia dell'ambiente.

#### [Oleoducto de Crudos Pesados \(OCP\), Ecuador 2003](#)

Continua l'opera di monitoraggio relativa al progetto OCP in Ecuador, che BNL segue con particolare attenzione avendo partecipato al prestito internazionale per il finanziamento di tale progetto. L'oleodotto è stato completato e inaugurato, il 21 agosto scorso, dal presidente dell'Ecuador. Il primo carico di petrolio è arrivato al terminal il 30 agosto e il primo tanker è stato ritirato il 6 settembre 2003. I permessi operativi e ambientali necessari per iniziare la fase di produzione sono stati rilasciati dalle autorità governative competenti e sono in atto i lavori di ripristino della vegetazione lungo il percorso della *pipeline*. Il consulente tecnico-ambientale indipendente *Stone & Webster* ritiene che il progetto abbia rispettato i termini e le condizioni previsti nella Environmental Licence e gli standard internazionali della *World Bank* applicabili ad opere analoghe.

#### [Policy sul commercio di materiale d'armamento](#)

Il gruppo BNL opera in tema di commercio di armamenti nel pieno rispetto della legislazione italiana (Legge 185/90), che vieta tutte le operazioni riguardanti materiali di armamento che siano in contrasto con la Costituzione, con gli impegni internazionali dell'Italia e con i fondamentali interessi della sicurezza dello stato.

La Banca è impegnata a limitare le proprie attività nelle transazioni finanziarie di esportazione importazione di materiale d'armamento unicamente verso paesi UE e NATO nell'ambito delle rispettive politiche di difesa e sicurezza.

#### [Divisione Wholesale & International Banking - Prodotti e mercati finanziari](#)

Nel 2003 è continuata la gestione delle due strutture finanziarie realizzate l'anno precedente e legate una all'emissione di una polizza vita e l'altra all'emissione di un titolo obbligazionario per la clientela istituzionale. Entrambe le strutture hanno avuto regolamento ad inizio 2003.

Gli strumenti di indicizzazione utilizzati hanno come riferimento azioni di società facenti parte del paniere dell'indice etico Humanix 200 Global<sup>1</sup>.

Sullo stesso indice è attualmente in fase di studio il lancio di un certificato negoziato sulla Borsa italiana.

1) Indice che 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 ecc.)

(IMPORTI IN MILIONI DI EURO)

Settore	Operazioni	Nominale investito	Note
Etici	1	242.150	<i>Equity swap</i> a fronte di emissione <i>index linked</i> per BNL Vita
Etici	1	1.25	<i>Equity swap</i> a fronte di emissione <i>bond</i> per la clientela istituzionale



## Capitolo secondo **Gli investitori**

## Composizione del capitale sociale

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

Al 31/12/2003 il capitale sociale è di euro 1.105,832 milioni, e risulta così suddiviso<sup>(1)</sup>:

### Composizione capitale sociale al 31/012/2003

(IMPORTI IN MILIONI DI EURO)

	Numero	Valore nominale (EURO)	%capitale sociale
Azioni ordinarie	2.188.465.312	0,50 <sup>(2)</sup>	99%
Azioni di risparmio	23.198.331	0,50 <sup>(2)</sup>	1%
<b>TOTALE</b>	<b>2.211.663.643</b>		<b>100%</b>

(1) A seguito dell'aumento di capitale a titolo gratuito di complessivi euro 323.768 (deliberato dal Consiglio di Amministrazione della Banca nella seduta del 13 gennaio 2004 a favore dei dipendenti che hanno maturato 25 anni di servizio) nonché di quello a pagamento di euro 57.500 (derivante dall'esercizio di diritti di sottoscrizione attribuiti al personale nell'ambito del piano di stock option), il capitale sociale è attualmente pari a euro 1.106.213.089,50, suddiviso in n. 2.189.227.848 azioni ordinarie e n. 23.198.331 azioni di risparmio, tutte del valore nominale di euro 0,50.

(2) L'Assemblea Straordinaria, tenutasi nel 30 aprile 2004 ha deliberato un aumento di capitale a titolo gratuito pari a 486.733.759,38 euro (da 1.106.213.089,50 euro a 1.592.946.848,88 euro) mediante parziale utilizzo della riserva di rivalutazione ex lege 350/2003 con aumento del valore nominale delle azioni ordinarie e di risparmio da 0,50 a 0,72 euro.

(3) In conseguenza dell'aumento di capitale a titolo gratuito, di cui alla nota 2, l'assemblea - al fine di mantenere inalterato, rispetto al nuovo valore unitario, il privilegio spettante alle azioni di risparmio - ha deliberato di modificare l'art. 10 dello statuto sociale determinando nel 6% il dividendo prioritario e nel 3% la maggiorazione del dividendo a partire dal 2004; tali misure sono comunque arrotondate per eccesso rispetto a quelle che risultano dal mero adeguamento matematico, nell'ordine, rispettivamente, del 5,76% e del 2,88%.

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

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<sup>(3)</sup>:

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

## Assetto azionario

Alla data del 31/12/2003, il Capitale rappresentato da azioni ordinarie risulta detenuto, oltre che da primari gruppi bancari italiani ed esteri, da oltre 300.000 piccoli azionisti – il cosiddetto "retail" – e numerosi investitori istituzionali italiani ed esteri.

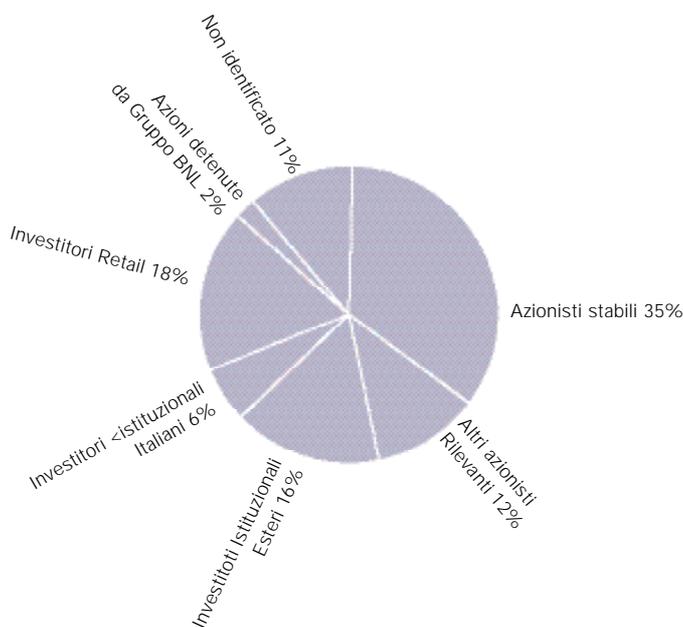
La base azionaria di BNL si rivela dunque ampiamente diffusa, essendo l'azionariato distribuito sul mercato per il 60% circa del totale. Questa caratteristica assimila la BNL ad una *Public Company*.

Da stime effettuate nel corso dell'anno, anche col concorso di consulenze estere specializzate, emerge la seguente suddivisione della base azionaria:

35%	Azionisti Stabili (1)
12%	Altri Azionisti Rilevanti(2)
16%	Investitori Istituzionali Esteri
6%	Investitori Istituzionali Italiani
18%	Investitori Retail
2%	Azioni detenute da Società del gruppo BNL
11%	Non identificato

### BNL: composizione della base azionaria

Azioni detenute dal Gruppo BNL 2%  
 Investitori Retail 18%  
 Investitori Istituzionali Italiani 6%  
 Investitori Istituzionali Esteri 16%  
 Altri Azionisti Rilevanti 12%  
 Azionisti Stabili 35%  
 Non Identificato 11%

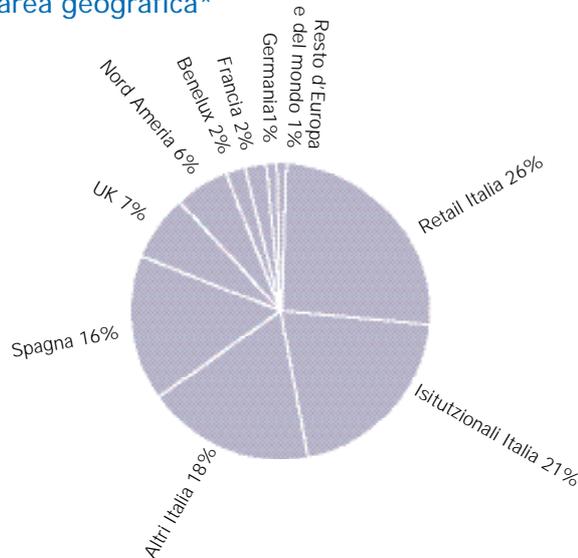


(1) Sono così definiti gli azionisti con una diretta rappresentanza nel Consiglio di Amministrazione

(2) Azionisti che hanno comunicato alla Consob alla società che detengono una partecipazione superiore al 2% del capitale.

## Composizione azionario identificato per area geografica\*

Retail Itali 26%  
 Istituzionali Italia 21%  
 Altri Italia 18%  
 Spagna 16%  
 UK 7%  
 Nord America 6%  
 Benelux 2%  
 Francia 2%  
 Germania 2%  
 Resto d'Europa e del Mondo 1%



\* Escluse azioni detenute dal gruppo BNL  
 Fonte: stime interne- GSC Proxitalia

Secondo le comunicazioni ricevute fino al 31/12/2003, risultavano le seguenti partecipazioni:

## Azionisti di rilievo al 31/12/2003

Azionisti/Gruppi (PARTECIPAZIONE SUPERIORE AL 2% DEL CAPITALE) <sup>(1)</sup>	Nazione	N.azioni POSSEDUTE	Partecipazione% AL CAPITALE ORDINARIO DI EURO 1.094.232.656,00
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A.	Spagna	317.879.585	14,52%
Gruppo Generali	Italia	157.884.378	7,21%
Della Valle Diego (Dorint S.A.)	Italia	109.400.000	4,99%
Gruppo Monte dei Paschi di Siena	Italia	97.366.679	4,45%
Coppola Danilo	Italia	89.000.000	4,07%
The Libra Trust (Magiste International S.A) <sup>(2)</sup>	Italia	79.700.121	3,64%
Banca Popolare di Vicenza	Italia	74.468.001	3,40%
Schroder Investment Management Ltd. <sup>(3)</sup>	UK	51.774.265	2,36%
Statuto Giuseppe (Michele Amari S.R.L.)	Italia	45.000.000	2,06%

(1) Rilevate dalle comunicazioni pervenute

(2) L'azionista ha comunicato in data 12 marzo 2004 il possesso di una partecipazione pari al 4,99%.

(3) In data 5 marzo 2004 l'Azionista ha comunicato la riduzione della partecipazione al di sotto della soglia del 2%.

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 alla 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 2003 n. 53.445.000 azioni ordinarie, pari al 2,44% del capitale ordinario, sono in carico al gruppo BNL.

## 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.

Il Consiglio di Amministrazione del 3 maggio 2002 ha nominato il Presidente, i Vice Presidenti e l'Amministratore Delegato. Davide Croff ha rimesso il proprio mandato il 14 giugno 2003.

Il 16 giugno 2003 il Consiglio di Amministrazione di BNL ha deliberato di cooptare Diego Della Valle nel CdA e di nominare Direttore Generale Mario Girotti. Attualmente, secondo lo Statuto, il Consiglio di Amministrazione delega poteri al Comitato Esecutivo, mentre al Presidente sono riconosciuti poteri deliberativi per provvedimenti che abbiano carattere di urgenza.

### Provenienza dei componenti del consiglio di amministrazione al 31/12/2003

Azionisti/Gruppi	N. 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%
Della Valle Diego	1	8%
Azionisti di minoranza <sup>(1)</sup>	3	23%
Presidente	1	8%
<b>Totale</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

*(1) Dei tre rappresentanti, due sono stati eletti da liste presentate dai Fondi esteri, uno da lista presentata dai Fondi italiani.*

## Sindacati di voto

- 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).

### Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

#### Patto parasociale tra BBVA, Generali e Dorint

Il 28 aprile 2004 il Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), le Assicurazioni Generali e la Dorint Holding (facente capo a Diego Della Valle) hanno concluso un patto parasociale relativo alle loro partecipazioni nella BNL, con cui si sono impegnate a conferire complessivamente n. 621.679.316 azioni ordinarie BNL, pari a circa il 28,397% del capitale sociale ordinario di BNL, suddivise come descritto nella seguente tabella:

Titolare	n. di azioni	% sul cap. ordinario	% sulle azioni sindacate
BBVA	326.194.949	14,900%	52,470%
GENERALI	186.084.367	8,500 %	29,933%
DORINT	109.400.000	4,997%	17,597%
<b>Totale</b>	<b>621.679.316</b>	<b>28,397%</b>	<b>100%</b>

Il Patto prevede la costituzione di un Comitato Direttivo composto da quattro membri e presieduto dal Presidente della BNL. In tale organo il BBVA avrà quattro voti, Generali due, e Dorint ed il Presidente un voto ciascuno.

Il Patto prevede inoltre, oltre ad un sindacato di voto, un sindacato di blocco delle azioni conferite al patto medesimo, che impone vincoli agli acquisti ed alle cessioni delle azioni, sottoposte a diritti di prelazione e/o all'autorizzazione dell'organo direttivo del patto stesso. Esso infine si impegna al momento del rinnovo dell'attuale Consiglio di Amministrazione di BNL – previsto per aprile 2005 – a:

- determinare il numero dei membri del Consiglio in 15, e a presentare congiuntamente e votare una lista di candidati;
- fare tutto quanto in proprio potere affinché il Consiglio di Amministrazione di BNL fissi in 4 il numero dei membri del Comitato Esecutivo e nomini, oltre al Presidente del Consiglio di Amministrazione (attuale membro di diritto secondo lo Statuto di BNL), due consiglieri designati da BBVA ed un consigliere designato da Generali.

Le Parti si impegnano a mantenere le attuali quote in BNL, concedendosi reciprocamente un diritto di prelazione per la durata del Patto, fissata per 36 mesi a partire dalla prima riunione del Comitato Direttivo. È previsto un tacito rinnovo per periodi di 12 mesi, salvo disdetta da inviarsi con 2 mesi di preavviso. Tuttavia, decorsi i primi 18 mesi, ciascuna Parte ha la facoltà di recedere dal Patto con un preavviso di 2 mesi.

Le Parti stesse hanno dichiarato che la finalità del Patto è di determinare e mantenere un assetto di governance idoneo a garantire la stabilità e lo sviluppo di BNL, sostenendo l'implementazione del Piano Strategico presentato dal management nel 2003, e garantendo un elevato livello di rappresentatività nel Consiglio anche agli azionisti di minoranza.

Secondo le comunicazioni ricevute fino al 30/04/2004, risultavano le seguenti partecipazioni:

#### Azionisti di rilievo al 30/04/2004

Azionisti/Gruppi (Partecipazione superiore al 2% del capitale)(1)	Partecipazione% al capitale ordinario di euro 1.094.613.924,00
BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA S.A.	14,65%
GRUPPO GENERALI ASSICURAZIONI GENERALI SPA	7,42%
COPPOLA DANILO PACOP SPA	5,00%
THE LIBRA TRUST MAGISTE INTERNATIONAL S.A.	5,00%
DELLA VALLE DIEGO DORINT HOLDING S.A.	5,00%
GRUPPO MONTE DEI PASCHI DI SIENA BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA S.P.A.	4,45%
BANCA POPOLARE DI VICENZA	3,62%
STATUTO GIUSEPPE MICHELE AMARI SRL	2,06%
GRUPPO BNL (SENZA DIRITTO DI VOTO) BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SPA ARTIGIANCASSA SPA	2,44%

(1) Rilevate dalle comunicazioni pervenute

### 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* della BNL.

Particolare attenzione viene rivolta alla salvaguardia della più completa partecipazione dei soci al governo della Banca e alla tutela delle minoranze azionarie, nel fermo convincimento 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'art. 19 dello Statuto di BNL S.p.A., 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 CdA da 3 Amministratori su 13), e nel Collegio Sindacale nella misura di almeno uno dei tre Sindaci effettivi e almeno uno dei due sindaci supplenti;
- 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 e/o Direttore Generale;
- l'assenza di meccanismi e misure strutturali o relative applicabili in caso di *takeover*.

## 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 disciplinante l'ordinato e funzionale svolgimento delle Assemblee degli Azionisti della Banca.

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

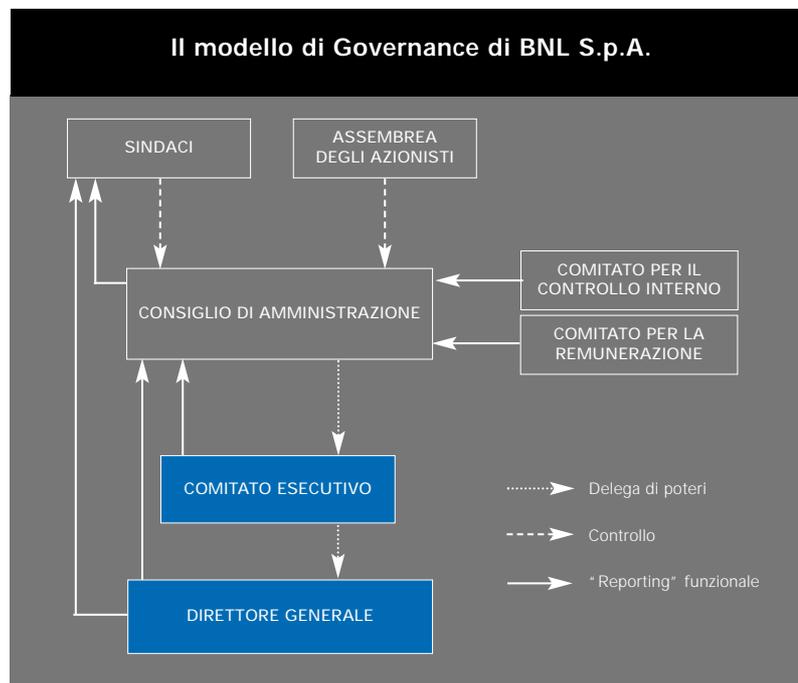
1. il Consiglio di Amministrazione svolge una funzione di guida, attraverso l'assunzione di delibere in materie statutariamente non delegabili: ed infatti determina, tra gli altri, l'indirizzo strategico della Banca, l'assetto organizzativo generale, i criteri per il coordinamento e la direzione delle 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, dei quali nessuno 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 ed, eventualmente, 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" , al fine di garantire una procedura trasparente anche a tutela delle minoranze;
6. come per la nomina degli Amministratori, anche i Sindaci, in conformità ai principi dei codici, 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 una autonoma funzione di " *auditing*" ; di converso, il CdA ha istituito un Comitato con 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.

In data 17 dicembre 2002 la 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 anche " *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 e/o il Direttore Generale 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, tra queste, in particolare quelle con le " *parti correlate*" .



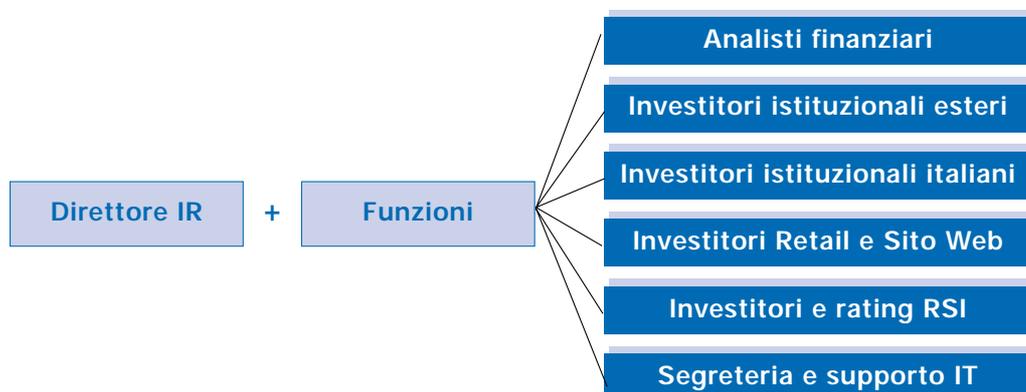
### Internal dealing

Il 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 (cd. Codice di *Internal Dealing*) per la comunicazione, da parte delle cd. Persone Rilevanti, alla Banca e da questa al Mercato delle operazioni effettuate sugli strumenti finanziari emessi dalla Società o su loro derivati.

### Relazioni con gli investitori e comunicazione finanziaria

Il valore della trasparenza è essenziale per una società con le caratteristiche della "public company" come BNL; la sua importanza è confermata dalla presenza nella struttura organizzativa di BNL di un'unità per le Relazioni con gli Investitori sin dal 1998, anno in cui la Banca è stata privatizzata.

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 della generalità degli Azionisti e di tutti gli operatori finanziari. L'Unità Relazioni con gli Investitori è dunque strutturata internamente in modo da abbinare specifiche responsabilità alle esigenze delle principali controparti di mercato, secondo il seguente modello:



In tal modo l'azione di collegamento tra management e mercato è coordinata secondo una duplice linea di comunicazione:

#### Esterna:

- assicurando a tutti gli operatori finanziari una comunicazione regolare e qualificata, improntata ai principi di trasparenza, veridicità e correttezza, nel rispetto delle normative sulla diffusione di informazioni *price sensitive*;
- in presenza di una base di azionariato altamente diversificata, garantendo la simmetria di informazione verso tutti gli operatori del mercato, rappresentando una controparte sensibile e disponibile anche per gli investitori " *retail*" .

#### Interna:

- promuovendo all'interno della Banca la cultura di mercato e la sensibilità ai " *value driver*" ;
- monitorando la percezione del mercato per un'appropriate azione di feedback verso il management, volta a garantire la consapevolezza da parte di quest'ultimo delle valutazioni, preoccupazioni e preferenze del mercato;
- monitorando l'evoluzione nella composizione della base azionaria.

#### L'attività nel 2003

L'attività della funzione Relazioni con gli Investitori si esplica attraverso un'ampia tipologia di canali e strumenti di comunicazione, differenziati a seconda della controparte esterna o interna.

#### Verso l'esterno:

- attraverso un continuo supporto è assicurato innanzitutto tramite specifici desk la cui funzione primaria è quella di rispondere alle richieste dirette provenienti dalle varie categorie di operatori finanziari;
- a ciò si aggiunge l'utilizzo estensivo e l'aggiornamento costante del sito internet, che consente l'espansione dell'informazione e la piena e contemporanea disponibilità anche per l'ampio corpo di investitori *retail*;
- momenti importanti dell'interazione col mercato sono inoltre rappresentati da eventi specifici come presentazioni alla comunità finanziaria, partecipazione a conferenze di settore, incontri " *one-to-one*" , " *roadshow*" , comunicati stampa, " *conference call*" .

Attività rilevanti nel corso del 2003 verso il canale esterno sono state:

- l'organizzazione di una *presentazione alla Borsa di Milano* con cadenza trimestrale, aperta ad analisti e giornalisti della stampa specializzata, in occasione della pubblicazione dei dati di bilancio;
- la presentazione, nel mese di novembre, del *Piano Operativo del Gruppo* alla Borsa di Milano, seguita da un *roadshow*;
- la partecipazione a quattro *conferenze internazionali* organizzate da banche di investimenti;
- il coordinamento della *due diligence* periodica delle principali agenzie di *rating*;
- l'organizzazione di circa 300 incontri *one-on-one* tra analisti, investitori e management della Banca;
- l'attiva partecipazione all'" *European Council of Investor Relations*" del " *Conference Board*" .

### Verso l'interno

Nell'anno 2003, l'Unità Relazioni con gli Investitori ha intensificato l'attività di comunicazione interna, strutturandola in modo tale da raggiungere i diversi livelli di management col canale più appropriato.

Strumenti principali sono costituiti dall'utilizzo di reportistica *ad hoc*, *conference meeting*, memorandum specifici, *mailing* diretto e utilizzo estensivo dell'intranet aziendale.

Quest'ultimo canale rappresenta attualmente lo strumento principale di informazione della categoria di azionisti dipendenti della Banca.

Le attività di informazione interna sono classificabili in quattro categorie fondamentali:

- monitoraggio della base azionaria e della performance del titolo BNL tramite report giornalieri e periodici;
- monitoraggio dei feedback provenienti dal mondo della ricerca ("*perception reports*") e del "*Consensus*" sul titolo e sul settore;
- monitoraggio del posizionamento di BNL tramite studi di performance relativa;
- memorandum specifici su temi particolari o su richieste *ad hoc* da parte del management.

Nel corso del 2003 l'azione di comunicazione dell'Unità Relazioni con gli Investitori si è inoltre esplicitata attraverso la presentazione di dossier informativi in sede di Consiglio di Amministrazione, la partecipazione ad una conferenza interna sulla percezione del mercato destinata ai dirigenti del Gruppo, e a corsi interni sulla diffusione della cultura di mercato.

### La comunicazione verso gli azionisti *retail*

Nell'ultimo anno, è proseguita l'attenzione della funzione Relazioni con gli Investitori verso le esigenze degli azionisti *retail*, che rappresentano una quota crescente del nostro azionariato. 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](http://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 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.

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

### La sezione *BNLInvestor* del sito istituzionale [www.bnl.it](http://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, sia da circa 300mila 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 del sito internet istituzionale [www.bnl.it](http://www.bnl.it), ed alla continua espansione, aggiornamento e rinnovamento della sezione *Investor Relations* in esso contenuta, nella consapevolezza che internet rappresenti 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 riflesso sia l'evoluzione della *best practice* internazionale in tema di *Investor Relations* on line, sia le nuove specifiche esigenze 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 sia individuali".

In termini di tempestività, tutti i documenti ufficiali ed i comunicati sono resi disponibili sul sito contestualmente alla diffusione al mercato. Inoltre, nel corso del 2003 è stata arricchita la gamma di strumenti interattivi presenti sul sito, concepiti, sia per gli investitori retail, sia per gli investitori istituzionali. Infine, la sezione *Corporate Governance* è stata ulteriormente sviluppata per fornire maggiori informazioni sui Codici di Autodisciplina e gli aspetti di struttura del Governo Societario di BNL.



## Capitolo terzo **La collettività**

## Impegno sociale

### BNL per la Solidarietà

Il 2003 ha segnato per BNL un traguardo importante: il compimento del novantesimo anno di attività. Ciò che ha determinato la crescita e dunque la grandezza di BNL è da ricercarsi nelle politiche e nelle iniziative di sostenibilità economica e sociale intraprese in novant'anni di attività offrendo soluzioni competitive e personalizzate alle esigenze bancarie e finanziarie di famiglie, imprese e pubbliche amministrazioni, ma anche attraverso il sostegno attivo al mondo del *non profit*, dello sport, dell'arte e della cultura nelle sue più diverse forme d'espressione.

La responsabilità sociale è stata nel corso dell'anno un obiettivo costantemente condiviso tra gli uomini e le donne di BNL, che hanno lavorato con impegno per affermare ciò che è nel patrimonio genetico stesso della Banca: contribuire al miglioramento della qualità della vita dell'intera comunità, con la medesima vocazione di servizio verso il Paese che ha reso celebre BNL nel corso del Novecento.

Se BNL è tra i primi gruppi bancari del Paese è soprattutto grazie a questa visione che ha garantito, con un investimento in attività sociali di circa 6 milioni di euro, il supporto di attività culturali per il cinema, l'arte, lo sport, la ricerca scientifica e la solidarietà sociale.

### BNL per Telethon

Nel 2003 BNL ha celebrato 12 anni di impegno a fianco di Telethon, la Onlus che raccoglie fondi per finanziare la ricerca scientifica sulle malattie genetiche.

La partnership tra BNL e Telethon costituisce oggi, sia sotto il profilo qualitativo – durata del rapporto, impegno progettuale ed esecutivo, coinvolgimento della struttura operativa e di management ecc. – sia quantitativo – fondi raccolti, risorse umane e finanziarie impegnate ecc. – la principale iniziativa di *fund raising* in Italia ed in Europa promossa da un'azienda privata.

In 12 anni BNL ha assicurato un contributo di assoluta importanza alla ricerca scientifica sulle malattie genetiche raccogliendo oltre 112.000.000 di euro e attestandosi come il primo partner di Telethon nella raccolta fondi, con risultati crescenti di anno in anno fino alla straordinario record della maratona televisiva 2003: 14.150.000 euro raccolti da BNL (il 55% della raccolta totale) grazie al contributo di oltre 130.000 clienti della Banca.

Un vero primato nella responsabilità sociale d'impresa e, per questo, un modello che gli stessi clienti *corporate* della Banca hanno condiviso: oltre 20.000 aziende italiane hanno contribuito attivamente con una donazione o attraverso l'adesione al Programma "Dulbecco Telethon Institute", grazie al quale si può adottare un ricercatore italiano che opera all'estero consentendogli di lavorare in Italia. BNL è stato il pioniere di tale progetto: con "La ricerca torna a casa" già da due anni sta finanziando il ricercatore Stefano Bertuzzi nella sua importante attività di ricerca sulle patologie genetiche dell'occhio presso l'ospedale San Raffaele a Milano.

Sostenere la ricerca di Telethon significa sostenere anche le patologie più rare e meno supportate dai canali ufficiali. In questo modo BNL ha scelto di contribuire attivamente a colmare le lacune lasciate da un meccanismo distributivo delle risorse e della ricchezza che non sempre è in grado di garantire il benessere per l'intera comunità.

Questo grande impegno della Banca è condiviso al suo interno a tutti i livelli: strutture, processi, risorse, know-how; tutto contribuisce al successo della partnership, ma soprattutto il lavoro

volontario di oltre 17.000 dipendenti di BNL e delle società del Gruppo, che organizzano migliaia di eventi in tutta Italia 365 giorni l'anno e consentono l'apertura straordinaria del 92% delle agenzie nel periodo di maratona.

Grazie alle attività BNL per Telethon, che non sono solo di raccolta, ma anche di sensibilizzazione sull'importanza della ricerca scientifica e di promozione dei valori etici e sociali, il 2003 è stato per BNL anche l'anno della cultura dello sviluppo sostenibile. Al fine di divulgare la coscienza acquisita sul tema della responsabilità sociale d'impresa e dare visibilità ai clienti *corporate* più generosi, la Banca ha promosso una serie di tavole rotonde itineranti a Milano, Verona, Napoli, Perugia e Bologna, che hanno visto il mondo della imprenditoria, della ricerca e del *non profit* confrontarsi sulle attività socialmente sostenibili, sul pratico bisogno di sostegno espresso dai ricercatori Telethon e sugli ultimi successi raggiunti nella cura di gravi patologie genetiche.

La Banca mira, anche per gli anni a venire, a incentivare gli investimenti e le attività di sostegno e promozione a favore della solidarietà, nell'ambito della salute e della ricerca scientifica, e quindi a consolidare la partnership con Telethon, condividendo valori ed azioni di responsabilità sociale con un numero sempre maggiore di interlocutori.

#### **BNL per San Patrignano**

BNL dal 2000 è vicina alla comunità di San Patrignano, in prima linea per l'accoglienza e il recupero di persone emarginate e tossicodipendenti.

Dal 2003, BNL ha aderito al "Comitato Amici di San Patrignano" per sostenere sempre più efficacemente le attività della Comunità, anche attraverso lo studio di nuove ed efficaci strategie di lotta alla diffusione delle droghe.

Nel 2003, inoltre, ha sponsorizzato la Conferenza Interministeriale, organizzata dalla Presidenza Italiana del Consiglio dell'Unione Europea, in collaborazione con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, dedicata al tema del disagio giovanile e della dispersione scolastica. Tale impegno conferma ancora una volta l'importanza assegnata alle attività di responsabilità sociale d'impresa, attività che vedono BNL sempre più impegnata e sensibile ai problemi del suo tempo.

#### **BNL per l'Unicef**

In tutte le agenzie BNL nel corso del 2003 abbiamo sostenuto la fondazione Unicef attraverso le donazioni spontanee di clienti e dipendenti, con l'acquisto di puzzle, doni e biglietti augurali il cui ricavato è andato all'organizzazione che da sempre viene identificata con la difesa dei diritti dei minori. Al fine di sensibilizzare il pubblico alle donazioni, BNL ha anche divulgato, attraverso il sito [bnl.it](http://bnl.it), il costo di ogni azione che l'Unicef svolge, acquistando beni di prima necessità e forniture per scuole e ospedali.

#### **BNL per l'ASPFI**

BNL sostiene l'ASPFI, l'Associazione per lo Sviluppo di Progetti Informatici per i Portatori di Handicap che dal 2003 ha ottenuto il riconoscimento di Fondazione Onlus.

L'Associazione da oltre vent'anni sostiene iniziative nell'impiego delle nuove tecnologie per l'integrazione personale e sociale delle persone disabili; un altro grande impegno di BNL nel sostegno ad attività che hanno l'obiettivo di migliorare la qualità della vita del nostro Paese.

#### **BNL e il sostegno alle associazioni minori**

Oltre alle grandi associazioni che operano nel mondo della solidarietà, BNL sostiene, attraverso

numerose donazioni, le piccole organizzazioni che sono attive nel non profit. Nel corso del 2003, hanno beneficiato dei contributi BNL giovani associazioni, come la Lumbe Lumbe Onlus, che persegue finalità di assistenza socio-sanitaria e di beneficenza, con particolare attenzione alla cooperazione, allo sviluppo, alla formazione ed alla sensibilizzazione sui temi della solidarietà fra popoli e culture; l'Associazione Nazionale Privi della Vista, nell'ambito del progetto Nacso, finalizzato a promuovere l'arte e la cultura tra le persone non vedenti, spesso emarginate dalla vita sociale e culturale del Paese; l'Associazione Pedagogia Drezancic Armel Due, impegnata nella riabilitazione dei bambini affetti da sordità natale attraverso un percorso diagnostico e di recupero altamente innovativo; l'Associazione Onlus Hagape 2000 di Roma, che si occupa di divulgare la cultura e la pratica dello sport tra le persone disabili di ogni età; l'Associazione Italiana Donatori di Midollo Osseo, che da anni combatte le forme più gravi di leucemia; la Comunità romana di Capodarco per il progetto "Un agriturismo per disabili", finalizzato a creare un'area ricreativa per le persone portatrici di handicap. Inoltre, BNL ha patrocinato importanti iniziative per la solidarietà coordinate dalle diocesi italiane, da numerosi circoli per anziani e per il recupero dei giovani, contro la tossicodipendenza e la criminalità, combattute attraverso il dialogo e l'informazione che avviene nei diversi centri d'ascolto situati su tutto il territorio nazionale.

#### [Le Aree Territoriali di BNL e le iniziative sociali locali](#)

La Rete di BNL, grazie alla disponibilità e alla creatività degli uomini e delle donne che la compongono, si impegna per sensibilizzare tutti i clienti sui temi della solidarietà attraverso numerose iniziative ed eventi organizzati ogni anno.

In particolare, nel 2003, l'Area Territoriale Toscana e Umbria:

- ha sostenuto la Fondazione "Aiutiamoli a vivere" di Terni, attraverso l'acquisto di una importante attrezzatura per il reparto Oncologia dell'Ospedale di Terni;
- ha sponsorizzato la Mostra "Il Ciclo della Vita" a Perugia organizzata da Gesenu e realizzata anche con la collaborazione del Comune di Perugia e della CONAI svoltasi alla Rocca Paolina con l'intento di esporre le tecniche e i processi industriali per il riciclo dei rifiuti;
- ha partecipato al fianco del Comune di Orvieto alla raccolta di fondi per alcune delle principali organizzazioni Onlus italiane quali AIRC, Emergency ecc. molto radicate sul territorio.

Non meno importanti le iniziative delle altre Aree Territoriali, tra le quali:

- AT Lazio, che ha contribuito, con il Comune di Sora, all'organizzazione del Meeting Nazionale dei Consigli Comunali dei Ragazzi. Il Meeting si è svolto nella città di Sora e circa 300 ragazzi si sono confrontati sui temi dell'ambiente e della qualità urbana per arrivare alla sottoscrizione del Patto per le "Città dei Bambini";
- AT Calabria, che ha sostenuto l'Associazione Comuni della Locride per il sostegno alla manifestazione "Un Gelsomino per la vita", nome dato all'evento organizzato dalla Lega Italiana per la lotta contro i tumori e da "Attive come prima", associazione nazionale nata per migliorare la qualità della vita delle donne colpite dal cancro al seno. Nelle piazze di tutti i 42 comuni della Locride sono state vendute migliaia di piante di gelsomino per raccogliere fondi per un progetto sperimentale che parta dalla Locride e si espanda - in futuro - su tutto il territorio nazionale, al fine di formare gli operatori sanitari, offrire assistenza, consulenza e sostegno psicologico ai pazienti affetti da tumore;

- AT Triveneto, che ha aiutato con un contributo l'Istituto Suore Canossiane di Carità che ha permesso di sostenere l'ampliamento della scuola primaria di Luanda (Angola) che ospita oltre 1.200 alunni, per la maggior parte bambini di famiglie profughe provenienti dalle province dove sono maggiori i danni provocati dalla guerra civile.

### BNL per la Cultura

BNL, nel corso del 2003, ha attivamente sostenuto il mondo della cultura e i suoi diversi linguaggi, attraverso la pubblicazione di opere e la sponsorizzazione di eventi di grande rilevanza relativi al mondo della comunicazione, del cinema, dello spettacolo e dell'arte.

#### *Le radici del futuro: il convegno *Alle radici della civiltà: cooperazione, regole, competizione**

Un futuro di civiltà e di crescita nel mondo deve essere il frutto di una fattiva collaborazione tra i popoli. L'appuntamento tra i più importanti organizzati da BNL nel corso dell'anno, nell'ambito dell'ormai triennale progetto "Le radici del futuro", è stato dedicato proprio al tema della cooperazione, in tutti i suoi aspetti: rapporti Nord e Sud del mondo, capitale e lavoro, *profit* e *non profit* e il modello relazionale fra cooperazione e competizione.

L'incontro tra studiosi italiani, uomini d'impresa, di Chiesa e delle istituzioni, ha permesso di affrontare tali temi cercando di individuare nuove strade di crescita e di interdipendenza fra i popoli sempre più urgente nel decennio che stiamo vivendo.

Il Convegno si è svolto nell'aula Paolo VI della Pontificia Università Lateranense, ed ha coinvolto, tra le altre, personalità e studiosi tra i quali Magdi Allam (editorialista del Corriere della Sera), il prof. Tito Boeri (professore di Economia del Lavoro dell'Università Bocconi), il Cardinale Ruini (Presidente della CEI).

#### *Einaudi pubblica il saggio *Storia di una Banca - La Banca Nazionale del Lavoro nell'economia italiana 1913-2003**

Tra tutti i tipi di impresa, le banche sono tra quelle che intrattengono un rapporto più intenso con il tempo e con la storia. Novant'anni di vicende economiche e politiche che hanno segnato l'Italia del XX secolo e che sono state raccolte in un volume presentato in anteprima nel corso di un'udienza concessa dal Presidente della Repubblica Carlo Azeglio Ciampi al Presidente, al Direttore Generale e al Consiglio d'Amministrazione di BNL per i festeggiamenti dei novant'anni della Banca.

Il saggio, per il quale il Presidente Ciampi ha espresso grande apprezzamento, racconta la storia economica italiana del secolo scorso attraverso l'esperienza della BNL che ne è stata una delle protagoniste: dalla nascita dell'Istituto (1913) durante l'età giolittiana, al periodo della Banca di Stato durante il regime fascista, il successivo controllo da parte del Tesoro, fino alla privatizzazione del 1998 ed ai tempi attuali.

#### *XXI Rapporto BNL/Centro Einaudi sul Risparmio e sui Risparmiatori in Italia*

Un risparmiatore previdente: è il titolo con cui, alla fine di dicembre, è stato pubblicato il XXI Rapporto curato da BNL e dal Centro Einaudi sullo stato di salute e le prospettive del risparmio e dei risparmiatori in Italia. La fotografia, scattata nel 2003, restituisce l'immagine di un risparmiatore alle prese con molti interrogativi: i riflessi del ristagno dell'economia, le incertezze di una situazione geopolitica internazionale ancora lungi dall'essere stabilizzata e la necessità di riformare le pensioni e, più in generale, il sistema del welfare italiano sono gli argomenti da cui parte la ricerca che anima la pubblicazione. Il Rapporto del 2003 evidenzia come la priorità attribuita dai risparmiatori alla sicurezza e alla trasparenza abbia raggiunto il suo massimo storico, nonché la necessità di continuare a risparmiare come la più responsabile delle forme di investimento per il futuro.

### [Cortina - Cultura e Natura](#)

Cortina - Cultura e Natura è una iniziativa culturale di successo che da anni caratterizza l'estate sulle Dolomiti. BNL, nel 2003, ha sponsorizzato la manifestazione nella quale, durante tutto il mese di agosto, il pubblico cortinese ha incontrato autori noti e nuove promesse, uomini politici, economisti di fama, giornalisti, attori, artisti, personaggi dello spettacolo, scienziati. Ventotto giorni di incontri letterari, dibattiti e approfondimenti prendendo spunto da opere editoriali, temi e protagonisti dell'attualità. Pomeriggi, serate e aperitivi di cultura per un calendario particolarmente ricco che ha spaziato dal cinema alla politica, dalla musica all'arte e all'economia. La manifestazione, che si è conclusa con un incontro dedicato a Telethon, ha visto, tra gli altri, la partecipazione del Presidente Luigi Abete, del prof. Valerio Castronovo, autore del volume *Storia di una banca - La BNL e lo sviluppo economico italiano 1913-2003* e del prof. Marcello De Cecco, economista, editorialista de "La Repubblica".

### [Il premio "Ezio Tarantelli" 2003 , ad Alessandro Profumo](#)

Giunto alla sua diciassettesima edizione, il Premio Tarantelli è stato assegnato per l'anno 2002 ad Alessandro Profumo, Amministratore Delegato di UniCredit.

Nel corso di una cerimonia organizzata a Roma da BNL, il premio è stato attribuito, come ogni anno, dal Club dell'Economia all'Amministratore Delegato di UniCredit, "per aver per primo trasferito i processi industriali nell'attività di un grande gruppo bancario attraverso la divisionalizzazione di UniCredit ed aver indicato una carta vincente per la crescita del fare banca e del Paese". Il premio, consegnato dall'onorevole Carol Beebe Tarantelli, nelle precedenti edizioni è stato assegnato a molte altre personalità dell'economia, della finanza e dell'imprenditoria fra cui: Giuliano Amato, Franco Debenedetti, Antonio Fazio, Livio Magnani, Mario Monti, Romano Prodi, Renato Soru, Vittorio Merloni. Durante la cerimonia, il Presidente di BNL, Luigi Abete, ha evidenziato come: "Le banche, diventando imprese del terzo millennio devono aprirsi alla comunità, alla società civile, al territorio. Sfruttando la loro capacità di fare rete possono produrre ricchezza non solo per i propri azionisti ma per l'intera società".

### [Album Italiano volume III, Fine Secolo](#)

Il Novecento è stato un secolo di forti contraddizioni, segnato da mirabili imprese economiche ma anche da terribili tragedie. Chi è nato all'inizio del Novecento e lo ha attraversato per intero, ha vissuto un'esperienza unica che può servire oggi per ricondurre il percorso di quel secolo a una nuova idea di sviluppo complessivo. È proprio questo il senso di Album Italiano, collana di tre volumi, il terzo dei quali distribuito in libreria dal dicembre 2003, volta a recuperare la memoria di un secolo di transizione, raccontando momenti di storia e di economia che hanno fatto l'Italia, attraverso immagini di grande valore che BNL ha voluto divulgare passando per gli archivi storici della Banca, della pubblica amministrazione e delle aziende più longeve del Paese.

### [BNL per l'Arte](#)

BNL ha sempre sostenuto il mondo dell'arte coltivando la vocazione alla cura e alla valorizzazione del proprio patrimonio artistico. È stato un tratto caratteristico, un vero e proprio vanto quello di promuovere cultura partendo dall'inclinazione naturale al mecenatismo, per poi proseguire man mano con una crescente consapevolezza del grande valore emotivo e di comunicazione che l'arte suscita nel pubblico.

Questa politica di sostegno alla cultura e all'arte si è sviluppata nel tempo garantendo l'acquisizione di importanti capolavori (attualmente il patrimonio artistico della Banca vanta circa cinquemila opere d'arte) e attraverso il sostegno ai grandi eventi espositivi e non solo. Nel patrimonio BNL sono rappresentati tutti i periodi maggiori dell'arte italiana, dall'epoca romana all'arte contemporanea. Tra le opere di maggiore pregio possono essere citate tele

di Canaletto, Lorenzo Lotto, Federico Barocci, Camille Corot, Gino Severini, Afro, Giorgio Morandi, fino alle due collezioni su Roma, la Caramelli, dell'immediato dopoguerra, e quella del 2000, più una serie di opere di artisti contemporanei.

La gestione di una materia così delicata si esplica in due direzioni: da una parte quella di garantire una corretta tenuta delle opere d'arte attraverso il loro costante monitoraggio; dall'altra quella di promuovere la valorizzazione delle opere d'arte acquisite o di futura acquisizione, per una maggiore fruibilità del pubblico, attraverso iniziative di restauro ed espositive di terzi e proprie, regolate attraverso una proficua collaborazione con il Ministero per i Beni Culturali e le Soprintendenze regionali.

Con la valorizzazione dell'arte contemporanea, infine, la Banca ha ultimamente instaurato un rapporto diretto con gli artisti in prima persona, le cui opere sono andate a valorizzare i prestigiosi spazi dei Centri *Private Banking* in molte città importanti italiane, come Milano, Torino, Bergamo, Pesaro, Firenze, Bologna, Roma e Napoli, sottolineando così quel connubio tra cultura, arte e finanza a cui da sempre BNL ha riferito il suo "fare banca".

#### *Invito a Palazzo*

Emblematica dell'interesse di BNL per l'arte è la manifestazione *Invito a Palazzo*, patrocinata dall'ABI, finalizzata a far conoscere al pubblico le maggiori sedi delle banche italiane e le opere in esse custodite, cui la Banca ha aderito per la seconda volta nel settembre del 2003.

Il Palazzo della Direzione Generale di Roma, in via Veneto, offre un pregevole esempio di architettura realista a opera del noto architetto Piacentini che lo concepì nel 1930 come una sorta di edificio monumento. È all'interno di questa sede che convivono le sculture classiche, i dipinti ottocenteschi, le pareti affrescate della sala del Comitato Esecutivo e dello studio del Presidente insieme con le opere d'arte contemporanea.

La giornata della visita ha richiamato ancora maggior pubblico rispetto alla prima edizione, 1.500 visitatori rispetto a 700, innescando un processo virtuoso concretizzatosi in un fiorire di richieste da parte di associazioni culturali desiderose di far accedere i propri iscritti ai palazzi storici di BNL, custodi di capolavori altrimenti di difficile fruibilità.

Alle opere contemporanee custodite nell'area *Private Banking* di recente realizzazione si contrappongono le sculture, i dipinti e le pareti affrescate che impreziosiscono le sale del Comitato Esecutivo e del Consiglio di Amministrazione, gli studi del Presidente e del Direttore Generale, insieme ai corridoi e ai salotti di rappresentanza. BNL, inoltre, ha messo a disposizione dei 1.500 visitatori un servizio di bus navetta completamente gratuito ed una audio-guida per una completa fruizione delle opere presenti.

È su tale onda che nel 2004 BNL lancerà il progetto di visita allo storico palazzo Levaldigi di Torino, sede dell'Area Territoriale Nord Ovest della Banca. Vero vanto architettonico del capoluogo piemontese, con l'imponente impianto secentesco dei suoi esterni, arricchito da un magnifico portale di legno scolpito, e con le splendide sale di epoca barocca ornate di stucchi del piano nobile, custodi di opere pittoriche e ornamentali da vera reggia settecentesca.

#### *BNL sponsor ufficiale della mostra Metafisica: de Chirico, Carrà, Miró, Picasso, Magritte, Dalí...*

BNL ha scelto di sponsorizzare la mostra *Metafisica*, evento di assoluta rilevanza, organizzato presso le Scuderie del Quirinale dall'estate 2003 a gennaio 2004 e centrato su un fenomeno artistico che ebbe conseguenze molto profonde sulla cultura del Novecento.

È stata infatti la prima occasione per vedere a Roma opere del Novecento di straordinaria tensione emotiva: dai dipinti di de Chirico alle suggestive e preziose creazioni di grandi artisti del calibro di Carrà, Miró, Picasso, Magritte, Dalí, Gorky, Morandi, De Pisis, che, affascinati dalle atmosfere dechirichiane, idearono immagini di profondo incanto anche per le generazioni future. Sono state inoltre esposte alcune sculture di importanti autori, come ad esempio Brancusi o

Giacometti, che, contemporaneamente, sperimentavano linguaggi sorprendentemente simili. La sponsorship di BNL, parte integrante del progetto " *Le radici del futuro* ", ed in coincidenza con il 90° anniversario dalla fondazione di BNL, ha consentito uno straordinario abbinamento fra due momenti: uno culturale-artistico e l'altro economico-sociale. Una nota curiosa: sei tra le più importanti opere di de Chirico erano datate 1913, anno di nascita di BNL.

#### [Collezione Ritratti di Roma: in esposizione pubblica](#)

Importante è stata la mostra *Ritratti di Roma* della Collezione Roma 2000 al Palazzo dell'Informazione ADN Kronos, che ha avuto il merito di aprire un nuovo polo di promozione culturale nel cuore della città eterna, trovando in BNL un partner naturale grazie al forte legame che c'è sempre stato tra la Banca e il contesto sociale, ambientale culturale di Roma. Tale evento, inoltre, ha rappresentato un primo passo nel progetto, che verrà sviluppato nel 2004, di esporre e rendere meglio visibili al pubblico le collezioni d'arte di BNL. Proprio per questo la Banca ha messo a disposizione la propria collezione di dipinti " Cinquanta pittori per Roma nel 2000 ", nata a suo tempo su idea della Banca per rendere omaggio alla città di Roma in occasione del Giubileo.

#### [BNL sponsor ufficiale della mostra \*Ilya&Emilia Kabakov, Where is our place?\* Venezia -Fondazione Querini Stampalia](#)

BNL ha partecipato attivamente alla riflessione sul significato della transizione e delle contraddizioni del Novecento. In questo contesto si inserisce il sostegno alla mostra *Ilya&Emilia Kabakov, Where is our place?*, a Venezia (Fondazione Querini Stampalia) nell'estate 2003. Ilya Kabakov, noto per essere il padre del concettualismo russo, è uno degli artisti più rappresentativi del XX secolo. La mostra ha al suo centro l'importanza e la necessità di una coscienza critica e dunque etica che nel mondo dell'arte contemporanea sembra progressivamente venir meno. L'arte contemporanea sembra aver messo in discussione la vecchia arte pretendendo di proporre un modello immutabile. Così il visitatore rimane spiazzato dalle differenti dimensioni spazio-temporali che la mostra propone, spostando lo sguardo dal finito all'infinito, dall'antico al contemporaneo, scoprendo nuovi mondi e scardinando consolidate certezze.

#### [BNL sponsor ufficiale della mostra \*I Faraoni - Venezia, Palazzo Grassi\*](#)

La mostra ha ospitato oltre 300 opere provenienti da 34 musei tra i più importanti del mondo in collezioni egittologiche esposti a Palazzo Grassi a Venezia. La scelta dei pezzi, curata da Christiane Ziegler, direttrice del dipartimento Egizio del Museo del Louvre, mostra i trionfi e la quotidianità dei faraoni con oggetti di alabastro, bronzo, ardesia e avorio. Illustrando i vari aspetti della figura del sovrano egizio – sacerdote, guerriero e figlio degli dei – la mostra ha messo in luce la vita di corte e la quotidianità delle giornate a palazzo, in famiglia e nell'harem. Particolare importanza viene data all'espressione in forma artistica della regalità del faraone. In esposizione anche pezzi monumentali come la statua di Tutankhamon e il frammento di un colosso di Akhenaton restaurato proprio in occasione dell'evento.

#### [BNL sponsor ufficiale della 50a Esposizione Internazionale d'Arte della Biennale di Venezia](#)

BNL ha continuato la sua collaborazione con le più importanti manifestazioni d'arte e cultura. La 50a Esposizione Internazionale d'Arte, dal titolo " Sogni e conflitti - la dittatura dello spettatore ", è organizzata dalla Biennale di Venezia dal 15 giugno al 2 novembre 2003. La manifestazione prevedeva, tra le altre, anche la visita alle tre sedi espositive: la tradizionale sede dei Giardini della Biennale, gli splendidi spazi cinquecenteschi dell'Arsenale, il Museo Correr in Piazza San Marco, per un totale di più di 18.000 metri quadri di una mostra, di fatto

l'evento culturale del 2003. Il particolare biglietto "Arte&dalvivo" ha compreso, sia la visita alla Esposizione, sia la possibilità di assistere ad uno degli spettacoli dei Festival di Danza, di Musica e del Teatro.

### BNL per il Cinema

BNL assicura da più di settanta anni la sua assistenza agli operatori dello spettacolo, erogando servizi e finanziamenti finalizzati alla produzione, distribuzione ed esportazione di film, e all'acquisto e alla ristrutturazione di sale cinematografiche e teatrali.

Dal 1935 ad oggi sono oltre 5.000 i film realizzati con il contributo di BNL e più di 600 milioni di euro i finanziamenti concessi ogni anno.

### BNL partner per il secondo anno consecutivo del Taormina BNL FilmFest

Si è svolta al Teatro Greco e nelle sale del Palazzo dei Congressi, dal 7 al 14 giugno 2003, la manifestazione siciliana volta a promuovere il cinema di tutti i Paesi del mondo attraverso film di lungometraggio e di cortometraggio.

Il binomio Taormina-BNL aveva introdotto già nell'edizione del 2002 due nuove sezioni competitive per premiare gli autori di film di cortometraggio: il Premio BNL International Short Film e il Premio BNL - I Corti Siciliani.

I due premi, utilizzati dai vincitori per la realizzazione di nuovi prodotti cinematografici e confermati nell'edizione 2003, costituiscono una fondamentale testimonianza della concretezza del sostegno di BNL al cinema emergente, secondo un approccio alternativo alle altre forme di finanziamento.

Il programma della 49a edizione è stato intensissimo per eventi e film ospitati: 50 film di lungometraggio – 10 in anteprima mondiale e 16 in anteprima internazionale – e 57 film di cortometraggio.

Tra le novità di quest'anno, le "Lezioni di cinema" tenute da registi, attori e produttori di prestigio (Maurizio Nichetti, Ferzan Ozpetek, Giuseppe Piccioni) e la sezione "Shooting Stars", riservata a dieci nuovi talenti prescelti tra attori e attrici europei.

### Venezia: 60<sup>a</sup> Mostra Internazionale d'Arte Cinematografica.

BNL, main sponsor della "fabbrica dei sogni", ha confermato anche nel 2003 il suo supporto alla 60a Mostra Internazionale d'Arte Cinematografica, svolta nella città lagunare nell'estate 2003. La mostra veneziana ha presentato un ampio ventaglio di generi e soggetti, spaziando dall'opera di ricerca alle grandi produzioni commerciali, alternando lavori di autori emergenti con quelli di autori già consacrati dal pubblico e privilegiando la qualità, l'originalità ed il talento.

Ancora una volta BNL ha presenziato alla più importante manifestazione per il cinema in Italia e ha previsto, anche per questa edizione del Festival, l'allestimento del PalaBNL, la tendostruttura che da 5 anni accoglie le proiezioni riservate ai frequentatori e agli operatori del mondo del cinema ospiti della rassegna. Allestito come una moderna e funzionale sala cinematografica, il PalaBNL è una struttura permanente e itinerante destinata ad offrire alla Biennale un ulteriore spazio di promozione artistica e culturale, anche al di fuori dell'area geografica veneziana.

### BNL per la Musica

L'interesse della Banca per la diffusione della cultura musicale italiana e internazionale, spazia dalla musica classica al jazz e dalla musica leggera alle contaminazioni del nuovo secolo.

Tra le altre principali iniziative che BNL ha sostenuto nel corso del 2003 figurano la storica partnership con l'Accademia Nazionale di Santa Cecilia, il Festival dei Due Mondi, riconosciuto

come un evento culturale fra i più importanti a livello internazionale, e rassegne musicali minori in tutta Italia, come la manifestazione "Catania è..." e i prestigiosi concerti che si svolgono nell'ambito dell'Estate Romana.

#### [BNL e l'Accademia di Santa Cecilia](#)

BNL è socio fondatore dell'Accademia Nazionale di Santa Cecilia e dal 1995 l'accompagna nell'organizzazione degli eventi musicali più importanti della città di Roma. Il passaggio da sponsor a *main partner* ha permesso a BNL di instaurare un rapporto privilegiato con l'Accademia di Santa Cecilia; i clienti della Banca, per esempio, possono usufruire di molteplici agevolazioni sul piano sia pratico (possibilità di abbonarsi alla stagione concertistica presso qualsiasi sportello della nostra Rete), sia economico (sono molteplici le iniziative studiate su misura per i clienti BNL, che permettono l'acquisto di particolari pacchetti anche con sconti del 15-20%).

BNL mantiene attivo anche il suo ruolo di appassionato promotore della cultura musicale in Italia: nel 2003, infatti, ha rilanciato l'iniziativa dei "Salotti del Venerdì", una serie di concerti legati a degustazioni di vino e, per il pubblico che si avvicina per la prima volta al grande repertorio sinfonico, i *Family Concert*, i concerti della domenica mattina preceduti da una breve e semplice guida all'ascolto.

#### [BNL a Perugia per Umbria jazz](#)

BNL, che collabora da tempo con la manifestazione, anche nel 2003 ha deciso di offrire il proprio contributo quale fornitore ufficiale dei servizi finanziari assicurando agli spettatori di Umbria Jazz i servizi necessari alla prenotazione e al pagamento dei biglietti.

L'edizione 2003 è stata particolarmente significativa in quanto il Festival ha festeggiato il suo trentesimo compleanno. E per l'occasione il programma musicale, particolarmente fitto di eventi, ha previsto una sintesi delle vicende trentennali del festival insieme ad anticipazioni di nuove sonorità.

#### [BNL per l'Istruzione](#)

BNL sostiene il mondo dell'istruzione in Italia, concedendo obblazioni a quegli istituti che non sono in grado di finanziare l'ammodernamento delle loro sedi scolastiche e sostenendo la formazione di alcuni studenti attraverso l'erogazione di borse di studio.

Nel 2003 hanno beneficiato del contributo BNL, tra le altre, la scuola media di Salsomaggiore Terme, una scuola elementare di Novara, la scuola media Gaslini di Genova, la scuola media statale "G. Sinopoli".

#### [I migliori Master offerti da BNL](#)

BNL mette a disposizione di brillanti neolaureati alcune borse di studio totali o parziali per la frequenza di prestigiosi Master organizzati dai principali atenei italiani, dando ai vincitori anche la possibilità di essere ospitati presso le proprie strutture, per il periodo di stage o *project work* previsto nell'ambito del corso. Nel 2003 BNL ha aggiunto alla lista dei Master finora offerti, anche il corso post laurea in Comunicazione e Marketing di Publitalia e quello in *Corporate Finance* dell'Università Bocconi di Milano. Si è inoltre realizzata la collaborazione con il Master in Economia dei Media dell'Università di Tor Vergata di Roma.

#### [PC ai detenuti, una scommessa per il recupero di chi vive in carcere](#)

BNL ha partecipato ad un'iniziativa del Ministero di Giustizia, finalizzata al recupero dei detenuti in vista di un loro successivo reinserimento sociale.

BNL ha messo a disposizione, a titolo gratuito, circa 2.500 personal computer obsoleti assegnandoli ai detenuti del carcere di Bollate a Milano.

I detenuti hanno partecipato ad uno specifico corso di formazione per la riparazione di pc e di materiale informatico.

Questa iniziativa ha già prodotto il suo primo caso di successo ed il primo detenuto, di nazionalità slovacca, ha terminato l'addestramento e, dopo aver scontato la pena prevista, è tornato in Slovacchia per attivare un laboratorio di manutenzione di apparecchiature informatiche.

In tale direzione si inserisce anche l'iniziativa collaterale: 30 personal computer di BNL sono stati ricondizionati dai detenuti del carcere di Bollate e quindi donati ad una Onlus italiana che in Iraq sta allestendo nuove aule informatiche.

### [BNL per lo Sport](#)

Nel 2003 BNL ha voluto, ancora una volta, testimoniare il suo interesse per il mondo dello sport. Le sponsorship con le società sportive dei migliori team italiani, insieme al sostegno alle attività programmate dai circoli minori, sono stati gli obiettivi che la Banca ha perseguito con successo.

### [BNL e il calcio a 5](#)

Dopo 11 anni di grandi successi che lo hanno portato ad essere definito dagli addetti ai lavori "la Juventus del calcio a 5", il Gruppo Sportivo BNL si pone nell'ambito dilettantistico come la prima società di capitale in un contesto rappresentato esclusivamente da associazioni di persone e polisportive. È stato questo il grande successo che, grazie a BNL, il club ha potuto realizzare nel 2003.

Quella del Gruppo Sportivo BNL è una storia iniziata nel 1987 come l'impresa di un'associazione sportiva. Nello stesso anno la squadra ha disputato il primo campionato di serie B, conclusosi con un grande successo, il primo di una lunga serie, sempre firmata BNL.

### [Sette anni di successi per BNL e Benetton Treviso](#)

Dal 1996 BNL ha dato vita ad una partnership di grande valore con il Gruppo Verde Sport, al quale fanno capo la Benetton Basket, la Sisley Volley e la Benetton Rugby, squadre che in questi anni hanno assicurato il raggiungimento di risultati di primo piano.

In particolare, il team Benetton Basket, campione d'Italia e finalista in Eurolega nel 2003, ha vissuto una straordinaria stagione di successi insieme a BNL, da sempre *main sponsor* dei team migliori.

### [BNL sponsor della RB Montecatini Terme](#)

BNL ha deciso di sostenere il team rossoblu nell'obiettivo di tornare al più presto ai vertici del campionato, regalando ai tifosi momenti sportivi importanti. Oggi RB Montecatini Terme è una squadra unita, un gruppo forte che intende rinsaldare definitivamente la pallacanestro alla città, obiettivo perseguito anche grazie ad aziende come BNL, che ha deciso di sostenere la pallacanestro a Montecatini al fine di divulgarne la pratica e la passione, al pari degli sport nazionali più seguiti.

### [Tennis, 44<sup>a</sup> edizione dei Campionati Internazionali d'Italia Juniores](#)

Nel mese di maggio 2003 si è conclusa la 44<sup>a</sup> edizione dei Campionati Internazionali d'Italia Trofeo Bonfiglio, di cui BNL è stata ancora una volta sponsor ufficiale.

Lo stand allestito per l'occasione dalla Banca è stato posizionato al centro dei campi da tennis e ha ospitato, oltre agli atleti in gara, moltissimi spettatori.

Oltre duemila spettatori hanno assistito alla finale: un risultato davvero eccezionale, dunque, non solo per il Tennis Club Milano Alberto Bonacossa che ha organizzato il torneo, ma per tutto il movimento tennistico italiano.

#### [A Milano si pedala sotto il marchio BNL](#)

Da ben sette anni, BNL è sponsor ufficiale di " *Milanochepedala* ", appuntamento del capoluogo lombardo rivolto a tutti i cicloamatori che desiderano godersi la città su due ruote.

La manifestazione, giunta nel 2003 alla sua 28a edizione, ha l'obiettivo di sensibilizzare i milanesi sui problemi ambientali. E il successo dell'iniziativa cresce di anno in anno; infatti l'edizione che si è svolta domenica 21 settembre 2003 ha contato oltre 9.000 partecipanti.

Bambini, anziani, ciclisti e cicloamatori, volti noti e non; tutti in piazza del Cannone per la pedalata più verde dell'anno.

## **Ambiente**

BNL ha fatto propria l'accresciuta sensibilità sui temi dell'ambiente, intensificando nel corso del 2003, l'impegno per lo sviluppo di iniziative e strumenti in grado di migliorare la gestione degli impatti ambientali, sia diretti sia indiretti, conseguenti all'attività svolta, realizzando una attenta gestione delle risorse energetiche e dei rifiuti, secondo un modello di sviluppo sostenibile che mira all'eccellenza.

In tale prospettiva, i valori etico-sociali e ambientali, sempre più integrati e condivisi all'interno del tessuto organizzativo di BNL, hanno incontrato, nel corso del 2003, un fondamentale momento di sintesi nella costituzione dell'Unità Prevenzione, Protezione e Ambiente, nell'ambito della Direzione Operations della Direzione Generale.

La missione della nuova struttura comprende, tra l'altro, la definizione e la gestione delle strategie della Banca e del Gruppo in tema d'ambiente e di sviluppo sostenibile ed il compito di promuovere la sensibilità ambientale presso i dipendenti.

Tra i progetti fondanti della corporate social responsibility varati dalla Banca nel corso del 2003, si cita lo sviluppo, a cura dell'Ufficio Assicurazione Qualità della BNL, del Sistema Integrato di Gestione Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza (S.I.G.) conforme ai requisiti delle Norme internazionali ISO 9001 per la Qualità ISO 14001 per l'ambiente e BSI OHSAS 18001 per la salute e sicurezza sul lavoro.

BNL ha soprattutto curato il contemporaneo rispetto delle citate norme e uno sforzo particolare è stato dedicato al monitoraggio del sistema ed alla messa a punto dei meccanismi di trasmissione delle informazioni indispensabili al suo funzionamento.

Particolare rilevanza ricopre l'esperienza del "laboratorio sperimentale" dell'agenzia di Malpensa, situata all'interno dello scalo aeroportuale milanese e storicamente utilizzata come sito pilota per i processi di certificazione. Dopo l'agenzia di Malpensa, la prima in Italia ad essere certificata integralmente nel maggio 2003 sui Sistemi Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza, altre 36 agenzie dell'Area Territoriale hanno conseguito il certificato di conformità secondo la Norma ISO 14001:1996 e lo standard Internazionale OHSAS 18001:1999, come premessa al progetto di diffusione della certificazione integrata sull'intera Rete nazionale. La certificazione integrata dell'agenzia di Malpensa è stata presentata ufficialmente allo stand BNL di Expoqualità 2003 tenutasi all'inizio di giugno a Parma.

Specifici moduli formativi sono stati, al riguardo, proposti alle risorse che progressivamente sono state coinvolte nei processi di certificazione – circa 1.500 unità – ed inoltre è stata erogata la formazione sulle nuove norme ISO 9001:2000 consentendo con ciò il rinnovo dei certificati di Qualità a suo tempo emessi in conformità alle norme ISO 9002:1994 scadenti, improrogabilmente, il 15 dicembre 2003.

Valenza strategica ha assunto l'impegno a diffondere nella struttura, in modo progressivo, la cultura della qualità e della responsabilità sociale intesa come risposta alle esigenze dei suoi principali interlocutori aziendali: clienti, fornitori, dipendenti e azionisti.

È continuato, quindi, positivamente il confronto con l'Organismo di certificazione Det Norske Veritas; ne è conseguito il rilascio di certificati di conformità alle norme per ciascuna unità operativa che BNL aveva indicato.

Deriva da ciò la conferma che il Sistema Integrato di Gestione attivato è in grado di garantire gli *stakeholder* sugli aspetti inerenti alla salute e alla sicurezza dei lavoratori, nel rispetto della legge che regola la materia (D.Lgs. 626/94), nonché sulla maggiore attenzione per la tutela dell'ambiente.

#### Efficienza energetica

Sono proseguite, inoltre, le attività di *capacity building*, in materia di efficienza energetica, attraverso l'ottimizzazione dei contratti, del servizio calore ed elettricità e di sensibilizzazione del personale delle dipendenze riguardo l'ottimizzazione nell'utilizzo degli impianti elettrici e di climatizzazione. In questo senso è proseguito l'aggiornamento tecnologico degli impianti volto a garantire la riduzione dei fattori di inquinamento.

#### Trattamento rifiuti

La Banca 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, e rifiuti rivenienti dalle attività d'ufficio quali cartucce d'inchiostro e toner di stampanti/fotocopiatrici;
- residui del lavoro di manutenzione dei servizi/materiale di ristrutturazione;
- accumulatori al piombo, tubi fluorescenti ecc.;
- 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.

Larga parte dei rifiuti prodotti viene comunque riciclata, anche nel caso di rifiuti speciali pericolosi (per es., batterie al piombo attraverso il consorzio obbligatorio).

A fine 2003, inoltre, è stato avviato un progetto finalizzato al riciclaggio delle bottiglie d'acqua in plastica PET utilizzate nelle mense aziendali di BNL nell'area di Roma, che sarà reso operativo nel corso del 2004. Si prevede di rendere disponibili per il riciclaggio circa 150 q.li di PET l'anno con il coinvolgimento di 4.500 dipendenti.

### Immobili e Ambiente

In occasione della realizzazione di nuove agenzie o di ristrutturazioni la Banca, nel rispetto delle normative vigenti quali il D.Lgs. 626/94 sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, è solita adottare materiali sintetici con limitata emissione di composti organici volatili (VOC) e non contenenti sostanze nocive per la salute o pericolose per l'ambiente.

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

### Sicurezza negli ambienti di lavoro

Il tema della salute e sicurezza negli ambienti di lavoro risulta uno degli obiettivi prioritari di BNL che, da tempo, ha organizzato al proprio interno un adeguato sistema di prevenzione e protezione. Inoltre, nel corso del 2003, l'istituzione dell'Unità Prevenzione, Protezione e Ambiente, dotata di un adeguato numero di risorse e strumentazione di elevato livello tecnologico, ha dato ulteriore incisività alle attività di *Safety*, grazie anche alla collocazione in staff al Datore di Lavoro Delegato ai sensi del D.Lgs. 626/94 (Direttore *Operations* della Direzione Generale).

La specifica missione dell'Unità ai fini della Salute e Sicurezza prevede di:

- individuare e valutare i fattori di rischio secondo i dettami della normativa vigente, in particolare del D.Lgs 626/94;
- definire le misure per la sicurezza e la salubrità degli ambienti di lavoro;
- elaborare le misure preventive e protettive.

Tra i traguardi più significativi raggiunti nel corso dell'anno si annovera la realizzazione del citato Sistema Integrato di Gestione Qualità, Ambiente, Salute, e Sicurezza che, soprattutto per la componente *Safety*, rappresenta un traguardo di eccellenza particolarmente rilevante, che ha coinvolto sulla Rete 37 agenzie dell'Area Territoriale Lombardia individuata per la fase "pilota" del progetto di Certificazione.

La scelta di certificare il proprio Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza, secondo la normativa BSI OHSAS 18001, ha portato la Banca, nel corso del 2003, ad una posizione di avanguardia assoluta nel sistema bancario europeo sui temi della sicurezza del personale e della clientela che frequenta i propri locali.

Oltre a ciò, tra le iniziative poste in essere in tema di sicurezza sul luogo di lavoro, assume valenza strategica il varo organizzativo di un progetto di monitoraggio dei parametri fisico-ambientali (illuminotecnici, micro-climatici ed ergonomici) nei diversi luoghi di lavoro della Banca distribuiti sul territorio. L'iniziativa è volta ad assicurare il rientro dei suddetti parametri nella cosiddetta "fascia di benessere".

Il progetto, che porterà a compimento i propri obiettivi nel biennio 2004-2005, è realizzato interamente con risorse specialistiche interne, appartenenti alla neo-costituita Unità Prevenzione Protezione e Ambiente.

Riguardo alle attività formative in tema di sicurezza, si è proseguito con i corsi destinati agli addetti all'emergenza antincendio e per il primo soccorso, in applicazione del D.Lgs. 626/94. I corsi sono stati tenuti da specialisti appartenenti ad enti esterni certificati e da un adeguato staff medico.

Nel corso del 2003 gli addetti all'emergenza antincendio che hanno frequentato i corsi, a seguito di esigenze già pianificate o sorte per avvicendamenti e/o quiescenza del personale, sono stati 275 persone per sedi con rischio incendio elevato e medio.

Riguardo alle dipendenze, considerate a basso a rischio di incendio, sono previsti corsi erogati su supporto multimediale; 185 le persone che hanno invece frequentato i corsi di formazione specifica al primo soccorso, nel 2003.

BNL svolge inoltre un'attività di sorveglianza sanitaria nei confronti dei lavoratori che utilizzano i videotermini. Il medico competente della Banca, con l'ausilio di specialisti in oculistica, effettua le visite mediche, 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 numero delle visite oculistiche effettuate ai dipendenti, ai sensi del D.Lgs 626/94, nell'arco del 2003 ammonta a 224. Mentre le visite nel quinquennio 1999-2003 sono così distribuite:

Anno	1999	2000	2001	2002	2003
N. visite	3.547	1.032	50	1.055	224

#### Eliminazione delle barriere architettoniche

Si è proseguito verso la direzione tracciata dal progetto specifico, 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 2003 sono stati realizzati 18 interventi di adeguamento presso altrettante dipendenze della Banca, mentre ne sono previsti ulteriori 25 nel corso del 2004.

## Relazioni con i mezzi di informazione

Il complesso scenario socio-economico del 2003 ha reso particolarmente intensa l'attività di *media relations* che ha dovuto far fronte agli importanti eventi che hanno caratterizzato l'anno.

#### Missione e Organizzazione

La missione del Servizio di *Media Relations* è di assicurare la gestione delle relazioni con i mezzi di informazione incrementando e consolidando la visibilità della Banca e delle società del Gruppo sui mezzi di informazione valorizzando gli orientamenti strategici, le attività ed i risultati di gestione, nonché le politiche di business.

Per rispondere al meglio alle molteplici esigenze operative, nel 2003 il Servizio si è strutturato in tre diverse aree di attività:

- la Comunicazione *Corporate* che garantisce, in stretto coordinamento con le funzioni centrali, il corretto flusso di informazioni su temi legati all'attività e ai risultati di gestione, nonché agli orientamenti strategici;
- la Comunicazione Istituzionale che assicura la visibilità sui mezzi di informazione delle attività istituzionali – eventi, progetti culturali, sponsorizzazioni – al fine di consolidare il *brand* e cura la comunicazione ai *media* relativa a temi di carattere etico e sociale;

- la Comunicazione Business che gestisce gli aspetti connessi all'attività tipica valorizzando prodotti, iniziative ed eventi speciali legati al marketing e alle politiche commerciali. Questa struttura ha permesso di rendere ancora più immediato ed efficace il rapporto con i *media*, elevando la qualità della trasparenza e della correttezza dell'informazione in piena condivisione dei criteri indicati dai preposti organi di vigilanza dei mercati.

#### Attività e Strumenti

L'attività di *media relations* si basa sull'utilizzo integrato di un diverso numero di strumenti (comunicati stampa, interviste, eventi/incontri con la stampa, relazione *one-to-one* con i giornalisti) che permette una comunicazione articolata a più livelli verso le fonti di informazione e gli *stakeholder*.

Il target di riferimento è rappresentato dalle principali agenzie di stampa italiane ed estere, dai quotidiani nazionali e stranieri, sia specialistici sia generalisti (con particolare attenzione anche alle testate locali) dai principali periodici non solo economici, dalle maggiori testate, sia radiotelevisive, sia *on line*.

Alla comunicazione con *i media* è stata dedicata all'interno del sito istituzionale, un'area dedicata e riservata, la *Press Room*, attraverso cui raccogliere le principali informazioni relative alla Banca ed alle società del Gruppo in maniera rapida e completa.

Ai principali *stakeholder* sono stati destinati anche specifici strumenti: per i clienti un settimanale di informazione finanziaria, "Risparmio & Mercati", realizzato in partnership con la testata "Il Sole 24 Ore-Radiocor", distribuito gratuitamente nelle agenzie BNL. "Risparmio & Mercati" è nato con l'obiettivo principale di valorizzare il rapporto banca/cliente informando sugli strumenti finanziari offerti dal mercato, da quelli più tradizionali a quelli più innovativi; per il personale la Rassegna Stampa quotidiana e la Rassegna Stampa Prodotti, strumenti di informazione/formazione fruibili attraverso la rete intranet, nonché le rassegne periodiche delle Agenzie di Stampa nell'arco della giornata; per gli investitori privati ed istituzionali i Comunicati Stampa pubblicati sul sito web, sia nella *Press Room*, sia nella sezione *Investor Relations*.

#### Consuntivo 2003

L'anno è stato caratterizzato da un'intensa attività di gestione delle criticità con un forte impegno nelle relazioni con i giornalisti per assicurare informazioni puntuali e continue. Parallelamente è stata curata l'attività ordinaria che ha visto il Servizio *Media Relations* supportare i progetti della Banca e del Gruppo.

- La Comunicazione *Corporate*, oltre che sui consueti appuntamenti istituzionali, si è focalizzata sulla presentazione dei nuovi assetti azionari e organizzativi, nonché sulla presentazione del Piano Operativo 2003-2005 che delinea un nuovo perimetro delle attività del Gruppo e un nuovo ambito di attività.
- La Comunicazione di Business è stata caratterizzata dalla valorizzazione sui mezzi di informazione dell'offerta di prodotti, servizi e iniziative commerciali del gruppo BNL. Si è puntato, inoltre, a trasferire conoscenze su nuovi segmenti di mercato, anche attraverso la promozione di iniziative ed eventi dedicati. Si è poi valorizzata la presenza di manager/analisti BNL nell'ambito di articoli e servizi di approfondimento su temi economico-finanziari.

- Grande rilevanza nel 2003 hanno avuto infine, per la Comunicazione Istituzionale, gli eventi socio-economico-culturali promossi durante l'anno per celebrare i novant'anni della Banca. Da evidenziare, anche, il sostegno di comunicazione per Telethon diventato sempre più un progetto strutturale di responsabilità sociale che impegna la Banca tutto l'anno: la seconda edizione del Taormina BNL FilmFest e la realizzazione del XXI Rapporto sul Risparmio e sui Risparmiatori in Italia, in collaborazione con il Centro Einaudi, importante punto di riferimento per comprendere le dinamiche di evoluzione del risparmio e degli investimenti delle famiglie italiane.

## Relazioni istituzionali

### Storia ed evoluzione

L'Ufficio Rapporti con il Parlamento, istituito nell'ambito delle Relazioni Esterne già nel 1981, aveva ed ha come missione l'avvicinamento di BNL alle Istituzioni fornendo al contempo al personale e alle strutture elementi di conoscenza utili affinché i processi lavorativi siano in sintonia e nel rispetto delle leggi promulgate dal Parlamento.

### Tre le attività fondamentali:

- cura i rapporti, in un interscambio continuo tra la Banca e le Istituzioni, al fine di rendere BNL il più efficiente possibile nei confronti di Deputati, Senatori e uffici parlamentari, del Governo, e delle altre istituzioni centrali dello Stato; in particolare favorisce i contatti degli esponenti del mondo politico-istituzionale attraverso relazioni quotidiane con le Segreterie delle Commissioni parlamentari; con la Presidenza del Consiglio dei Ministri al fine anche di anticipare bozze di provvedimenti in via di approvazione; con i Gabinetti e gli Uffici legislativi dei Ministeri (in particolare Economia e Finanze, Attività Produttive, Lavoro, Beni e Attività Culturali); con la Presidenza della Repubblica per quanto riguarda tutte le attività di carattere istituzionale;
- gestisce gli eventi istituzionali in occasione di cerimonie e manifestazioni della Banca, anche per supportare adeguatamente la presenza di autorità istituzionali, politiche, religiose e militari;
- fa informazione/formazione del personale della Banca attraverso la produzione e distribuzione ai vertici di una rassegna legislativa dei due rami del Parlamento attinente al settore economico-finanziario. Completa l'attività la gestione di un archivio comprendente l'iter dei vari provvedimenti legislativi, fino alla loro pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale. Agli inizi degli anni Novanta il lavoro informativo sull'attività legislativa delle Camere si arricchiva di un nuovo strumento: una Rassegna legislativa cartacea, quadrimestrale, distribuita in Direzione Generale e in Filiale, che forniva un commento ragionato ai provvedimenti parlamentari di particolare interesse; nel 1999, grazie alle tecniche introdotte con la intranet aziendale, venne ideato il portale "Infolex", versione elettronica della Rassegna legislativa.

### Attività e strumenti: Infolex

Il portale Infolex nasce come evoluzione del concetto di rassegna cartacea legislativa, quindi come strumento di formazione del personale di BNL grazie al quale essere, da un lato, ben informato sulle materie di maggiore interesse per un istituto di credito e, dall'altro, adeguatamente formato per operare nel rispetto della legalità.

Attualmente Infolex si compone di due sezioni distinte:

- "Normativa", nella quale è possibile seguire quotidianamente l'iter legislativo dei principali provvedimenti in discussione in Parlamento fino alla pubblicazione in Gazzetta Ufficiale, prendere visione dei decreti legislativi presentati e approvati dal Consiglio dei Ministri, dei disegni di legge, dei decreti legge, nonché degli atti di controllo e di indirizzo rivolti ai vari rappresentanti del Governo;
- "Istituzioni", in cui sono inseriti tutti i componenti del Governo in carica, i Deputati, i Senatori, anche con la suddivisione nelle varie Commissioni parlamentari di appartenenza, i membri italiani del Parlamento europeo e le Commissioni UE, gli organi garanti di nomina parlamentare.

Utilizzare Infolex vuol dire anche accedere a una ricchissima fonte documentale che va dal sommario della Gazzetta Ufficiale degli ultimi dieci giorni alle leggi regionali, dalle ultime decisioni della Consob ai provvedimenti più importanti emessi dal Garante della Privacy, e ancora alle audizioni e alle indagini conoscitive svolte in Parlamento più direttamente riconducibili alle problematiche della Banca.



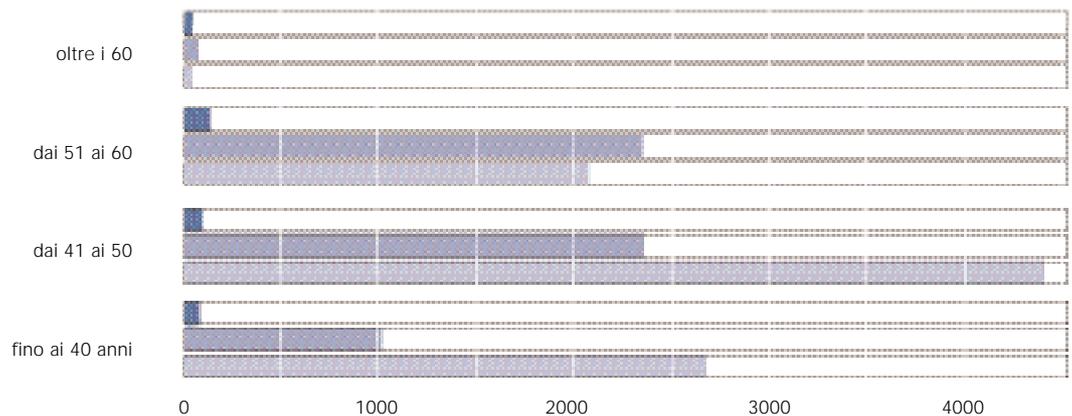
## Capitolo quarto **Il personale**

## Composizione e consistenza del personale

Nella Capogruppo operano 15.567 risorse, di cui l'1,8% di personale all'estero e il 29,9% di personale femminile, circa l'1% in più rispetto allo scorso anno.

In particolare, pur nell'ambito di una politica di riduzione del personale attuata negli ultimi anni, al decremento di organico è corrisposta la creazione di oltre 500 nuove posizioni di lavoro destinate a coprire il fabbisogno di nuove professionalità.

Il personale BNL, operante in Italia, ha un'età media di 45 anni e 11 mesi e un'anzianità di servizio di 20 anni e 6 mesi. Significativa è l'incidenza del personale dirigente che per il 18,5% ha un'anzianità inferiore a 5 anni, rispetto al 12,3% della popolazione totale.



	fino ai 40 anni	dai 41 ai 50	dai 51 ai 60	oltre i 60
dirigenti	23	71	112	16
quadri	997	2.367	2.382	43
impiegati	2.677	4.435	2.140	18

Relativamente alla scolarità, la composizione del personale risulta così distribuita: il 26% laureati, il 59% diplomati ed il 15% licenza media inferiore e licenza elementare.

Significativa è l'incidenza del personale direttivo (dirigenti 1,5% e 37,9% quadri nella Capogruppo), a testimonianza dell'attenzione che il Gruppo riserva alla qualificazione professionale delle sue risorse.

Personale italiano	2003	2002
<b>Uomini</b>		
personale direttivo	4.938	5.075
personale non direttivo	5.802	6.316
<b>Totale</b>	<b>10.740</b>	<b>11.391</b>
<b>Donne</b>		
personale direttivo	1.073	1.011
personale non direttivo	3.468	3.428
<b>Totale</b>	<b>4.541</b>	<b>4.439</b>

Il processo di rafforzamento della Rete, avviato nel corso del 2002, ha portato nel 2003 alla seguente ripartizione dell'organico della Banca, rispetto alle unità operative: *Corporate Center* 21,65%, *Business* 78,35%.

Delle 11.374 risorse in Rete (Italia ed Estero) il 52,51% è commerciale e il 47,49% amministrativo.

Per quanto riguarda la Direzione Generale, il 46,15% è impegnato in funzioni di *Governance* e di *Business* e il 53,85% nei Servizi Condivisi (Centro Servizi, Banca Telefonica ecc.).

#### La Cittadinanza del personale BNL S.p.A.

Americano	74
Austriaco	1
Britannico	103
Ceco	2
Cinese	34
Francese	7
Giamaicano	1
Giapponese	1
Indiano	14
Iraniano	3
Polacco	3
Russo	3
Spagnolo	43
Tedesco	1

Per quanto concerne i costi del personale, le linee guida e le scelte di politica retributiva attuate nel corso del 2003, pur mantenendo una forte attenzione al contenimento dei costi, sono state orientate a garantire il supporto agli obiettivi di business e a valorizzare il capitale umano, componente fondamentale per la crescita del valore della Banca. Il costo medio retributivo del lavoro si è attestato sui 58.500 euro.

La remunerazione variabile media rispetto alla remunerazione fissa è passata dal 5,4% nel 2000 all'8,6% nel 2001, al 10,4% nel 2002, fino ad arrivare ad un ammontare medio sul monte salari di poco inferiore all'11%, considerando anche il valore di mercato delle azioni assegnate con il premio aziendale.

Per quanto riguarda il premio aziendale, anche nel 2003 è stata confermata da parte dei dipendenti l'elevata adesione ottenuta l'anno precedente al meccanismo di pagamento in azioni ordinarie BNL.

Il 2003 è stato infine caratterizzato dall'approvazione di un nuovo piano di *stock option* a favore del management della Banca e del Gruppo.

Nell'inserimento della forza lavoro si è fatto ricorso anche a forme di impiego di maggiore flessibilità (lavoro interinale, contratti di lavoro a tempo determinato, formazione lavoro e part-time) per far fronte a quei fabbisogni che presentavano carattere di eccezionalità rispetto alle normali attività. Tali forme contrattuali hanno interessato 1.231 unità.

### Forme di impiego

	part-time	tempo determinato	interinali	CFL
Uomini	78	24	45	24
Donne	931	41	62	26
<b>Totale</b>	<b>1.009</b>	<b>65</b>	<b>107</b>	<b>50</b>

### Politiche delle Assunzioni

Nel corso del 2003, sono state effettuate nella Capogruppo 491 assunzioni e si sono verificate 1.040 diminuzioni, di cui 909 riguardanti personale con diritto a pensione e incentivato all'esodo. L'età media dei nuovi assunti, circa 31 anni, rappresenta un'interessante indicatore per la comprensione della Banca verso il rinnovamento.

Il turnover complessivo, del periodo, è stato del -3,47% calcolato come differenza sul numero degli organici.

### Assunzioni

Uomini	239
Donne	252
<b>Totale</b>	<b>491</b>

*(escluso Ruolo Locale Estero)*

### Cessazioni

Uomini	889
Donne	151
<b>Totale</b>	<b>1.040</b>

*(escluso Ruolo Locale Estero)*

### Politica delle Pari Opportunità

La presenza femminile rappresenta il 29,9% della totalità della forza lavoro nella Capogruppo e il 31,9% del Gruppo.

La percentuale femminile all'interno della politica delle nuove assunzioni (51%) conferma il consolidamento dell'incidenza delle donne e dimostra l'attenzione a loro rivolta al fine di offrire adeguate opportunità di inserimento e crescita professionale.

Un dato importante per la tutela sulle Pari Opportunità è risultato dall'incremento in corso del personale direttivo femminile (da 1.011 a 1.073 unità in un anno).

## Persone di BNL e impegno sociale

Il progetto "BNL & Sociale" è iniziato nel 2002 con il duplice obiettivo di sviluppare la sensibilità e la cultura sociale delle persone di BNL, favorendo il volontariato anche di tipo professionale-manageriale, e, al contempo, di sostenere le associazioni *non profit*, in particolare quelle che, sul territorio, possono già contare sul sostegno di uno o più dipendenti della Banca.

Il progetto è stato strutturato, come percorso di confronto e di condivisione, nelle 12 Aree Territoriali in cui BNL ha scelto di suddividere il territorio nazionale.

Alla tappa piemontese organizzata, nel 2002 sono state aggiunte, nel 2003, altre 3 importanti occasioni di confronto tra BNL, i dipendenti e le associazioni di volontariato presenti sul territorio: nell'Area Territoriale Triveneto tra febbraio e aprile, nell'Area Territoriale Toscana-Umbria tra aprile e giugno, e nell'Area Territoriale Sardegna tra giugno e settembre.

Le modalità di sviluppo del progetto comprendono l'organizzazione di incontri di sensibilizzazione sul volontariato, in orario lavorativo, la condivisione delle esperienze di volontariato dei dipendenti e la creazione di una "rete" tra le organizzazioni *non profit* presenti in ciascuna Area Territoriale.

Per informare sul progetto "BNL & Sociale" sono stati utilizzati i diversi canali di comunicazione interna: l'house organ di BNL *Noi Insieme*, la newsletter *inRete*, il sito *Agorà*, dedicato al personale dirigente, e naturalmente *Opera*, la nuova intranet aziendale.

## Comunicazione interna

Nel corso del 2003, la Comunicazione interna si è sviluppata seguendo alcune linee guida di primaria importanza. Infatti è proseguito il ricorso alla strategia denominata "*blended*", che unisce all'utilizzo di canali di comunicazione tradizionali l'introduzione di strumenti innovativi. BNL ha cercato di avvicinarsi alle persone e alla loro operatività, contribuendo a:

- agevolare lo scambio di informazioni e conoscenze, rendendole immediatamente disponibili a tutti i collaboratori;
- sviluppare il senso di appartenenza e di identità delle persone, soprattutto in occasione del 90° anniversario dalla fondazione di BNL
- diffondere la chiara e trasparente conoscenza delle strategie aziendali e dei processi di cambiamento.

Per raggiungere questi obiettivi è stato adottato un modello-guida generale che individua tre livelli di comunicazione:

- comunicazione istituzionale, cioè di supporto alle strategie di sviluppo della Banca e al consolidamento della sua identità;
- comunicazione operativa, cioè di supporto ai processi commerciali, operativi e di diffusione della conoscenza;
- comunicazione informativa, cioè mirata alla diffusione delle informazioni di interesse aziendale.

Gli strumenti e i canali di comunicazione sono indirizzati a dare supporto ad uno o più di questi livelli (comunicazione trasversale) e, sempre in base a questa articolazione, sono indirizzati a raggiungere gli specifici target interni.

Tra le attività e i canali rivolti al dipendente, alcuni hanno caratteristiche tali da poter essere sfruttati su più livelli comunicativi.

Tra questi, la intranet è il canale più adatto a informare, coinvolgere e fornire supporto operativo.

Nel 2003 è nata Opera, il risultato di un graduale cambiamento della intranet aziendale iniziato già nel 2002: da strumento di lavoro per pochi a spazio di condivisione della conoscenza e supporto all'attività lavorativa di tutti.

Il sito è costituito da quattro canali informativi:

- "La mia azienda", una sezione che comunica tempestivamente i "cambiamenti organizzativi" ed è in gran parte dedicata ai siti di Funzione e della Rete. Nel sito verticale della *Commercial Banking* sono presenti, oltre alle informazioni organizzative, tutte le informazioni commerciali a supporto del business (Mercato *Retail*, Mercato *Corporate*, Mercato *Private* e Aree Territoriali);
- "Per il mio lavoro", il canale più visitato, raggruppa, a supporto della Rete, più di 400 pagine e 500 documenti relativi all'offerta della Banca per il Mercato *Retail* e *Corporate*. In questa sezione è anche possibile trovare tutte le informazioni e il materiale di supporto per i "Canali diretti" (*e-Family*, *Telebanca BNL*, *Businessway BNL*, *Ediway BNL*) e per le "Iniziative e Campagne" in corso. Un puntuale lavoro di raccolta e organizzazione permette una rapida consultazione della principale "Normativa interna" (circolari, ordini di servizio, comunicazioni di servizio, procedure e manuali) e delle norme emanate da enti esterni a BNL: più di 300 pagine e 350 documenti scaricabili a disposizione;
- "Per me" è un'area di circa 300 pagine relative ai servizi per le persone (agevolazioni, assicurazioni e convenzioni per i dipendenti), agli strumenti per la crescita e lo sviluppo delle competenze professionali, al processo di selezione, alle attività e ai processi della valutazione professionale, che offre *on line* la possibilità di gestire direttamente il processo di autovalutazione e di valutazione professionale. Sono inoltre disponibili tutte le informazioni sui documenti amministrativi, sul premio aziendale e sulla pensione;
- "Per il sociale" racconta il concreto impegno di BNL nella società e la forte vocazione della Banca nella diffusione e nella promozione della cultura.

La home page, ad aggiornamento quotidiano, ha una struttura semplice e una navigazione intuitiva e diretta.



Un'intera sezione è dedicata ai documenti della normativa sulla Trasparenza Bancaria, in vigore dal 1° ottobre 2003, con i fogli informativi analitici costantemente aggiornati.

### Comunicazione istituzionale

Il livello di comunicazione definita "istituzionale" è finalizzato a promuovere l'identità aziendale, garantendo il coinvolgimento delle persone della Banca, e a creare canali d'ascolto delle esigenze delle persone.

La celebrazione dei novant'anni dalla fondazione di BNL ha rappresentato un'importante occasione di avvicinamento a tutte le persone della Banca.

La grande novità proposta con lo speciale "Novantanni Avanti" risiede non solo nella volontà di coinvolgimento e partecipazione con cui è stato realizzato, ma anche nella "bidirezionalità" della comunicazione *on line*. Per la prima volta, infatti, è stato chiesto ai dipendenti di fornire attraverso la intranet un loro contributo spontaneo ed è stato proposto il sito come canale non solo di informazione unidirezionale, ma anche di ascolto della voce di tutte le persone.

Una linea sulla quale BNL vuole continuare a investire anche nel 2004.

La Comunicazione interna ha un risvolto operativo di primaria importanza. Efficaci flussi di comunicazione consentono infatti la creazione e la diffusione del know-how aziendale, oltre al concreto coinvolgimento delle persone nei processi di cambiamento. Nel 2003 sono state messe in atto numerose iniziative di questo tipo.

Il progetto "Banca Cinque Stelle" ha contribuito anche nel 2003 a un concreto avvicinamento tra la Rete e la Direzione Generale; il progetto è già alla terza edizione e ha coinvolto i colleghi dell'Area Territoriale Campania-Basilicata. L'obiettivo è stato lo stesso delle edizioni precedenti: migliorare il servizio al cliente, attraverso il miglioramento dei processi interni e la collaborazione tra le persone. È funzionale a questo obiettivo l'attivazione di canali d'ascolto e di processi di Comunicazione interna per garantire una più efficiente integrazione tra strutture centrali e strutture periferiche.

Strutture coinvolte nell'indagine Cinque Stelle	Numero clienti intervistati
3 Centri <i>Corporate</i>	150
2 Centri Pubblica Amministrazione	60
43 Agenzie	143
<b>Totale</b>	<b>353</b>

La newsletter "*inRete*" anche nel 2003 ha rappresentato un importante punto di contatto tra la Direzione Generale della Banca e le persone ("ruoli di coordinamento di Rete") che occupano le posizioni chiave per l'operatività delle 700 Agenzie BNL e quindi della Rete nel suo complesso. *inRete* è stata nella prima parte dell'anno un funzionale supporto al cambiamento organizzativo, legato all'introduzione delle Aree Territoriali, ma è stata anche utilizzata come utile canale informativo sulle iniziative di business, messe in atto soprattutto dalla Divisione *Commercial Banking*.

È stata inoltre accentuata la funzione della newsletter come strumento di lavoro, dedicato a fornire ai lettori informazioni utili per la loro attività quotidiana, per rendere esplicite le notizie che precedentemente provenivano anche da canali informali. La tradizione di realizzare numeri speciali, focalizzati su temi di attualità e di grande interesse, è stata mantenuta nel 2003.

#### Numeri speciali di "inRete"

Progetto Aree Territoriali	gennaio 2003
Progetto Aree Territoriali	marzo 2003
Rating	novembre 2003
Patti Chiari	dicembre 2003

### Patti Chiari

Un ulteriore input per rafforzare i flussi di comunicazione con la Rete è rappresentato dal Progetto Patti Chiari. Nel 2003, infatti, il progetto promosso dall'ABI - Associazione Bancaria Italiana, avviato nel 2001, è entrato nel vivo, con l'avvio di 8 iniziative finalizzate ad assicurare alla clientela la trasparenza, la comprensibilità e la comparabilità dei prodotti offerti allo sportello. Il successo dell'iniziativa Patti Chiari e i risultati legati all'adesione di BNL dipendono fortemente dal modo in cui i dipendenti, soprattutto quelli che lavorano a diretto contatto con il cliente, sono coinvolti e informati.

Il piano ha previsto l'utilizzo di numerosi canali di comunicazione.

*Opera*, l'intranet aziendale, è uno dei principali canali. Nell'imminenza di ogni iniziativa sono state inviate agli operatori della Rete interessati le comunicazioni informative e operative finalizzate soprattutto a fornire gli strumenti per un efficace e puntuale lancio.

Accanto ai canali *on line*, anche quelli tradizionali hanno svolto un'importante funzione informativa. È questo il caso dello Speciale in Rete Patti Chiari, in cui, oltre a informare i lettori, sono stati comunicati ai ruoli di coordinamento di Rete i risultati delle prime iniziative poste in calendario.

Infine sono stati previsti dal piano di comunicazione interna anche incontri diretti con i dipendenti, organizzati in occasione di sessioni info-formative. L'azione info-formativa è stata strutturata sulla base di un modello "a cascata", in base al quale la Banca comunica dal centro ad alcuni ruoli, che successivamente avranno la responsabilità di diffondere sul territorio le informazioni; questa formula ha dato risultati molto positivi. In occasione delle tre iniziative avviate nel 2003 – *FARO*, elenco delle obbligazioni a basso rischio/rendimento, informazioni chiare sulle obbligazioni bancarie strutturate e/o subordinate – i dipendenti sono stati coinvolti prontamente e, come diretto risultato, BNL è risultata una delle banche più attive e coinvolte nell'ambito di Patti Chiari.

### Comunicazione informativa

La comunicazione di tipo informativo ha l'obiettivo di garantire la diffusione e di favorire l'interiorizzazione di informazioni istituzionali e di interesse aziendale.

Oltre che con la intranet, nel corso del 2003 la Comunicazione interna ha perseguito questo obiettivo prevalentemente attraverso l'organizzazione di meeting e di incontri con il management.

Questa scelta è motivata dall'esigenza di assicurarsi che alcune informazioni strategiche arrivino in modo completo e corretto alle persone che gestiscono le risorse della Banca e che si fanno portavoce, all'interno e all'esterno dell'azienda, delle strategie aziendali.

Sono stati organizzati due incontri del management, rispettivamente ad aprile e a dicembre. In entrambe le giornate gli interventi, svolti dai top manager della Banca, si sono focalizzati sulle linee di sviluppo aziendale e sui progetti a maggiore impatto organizzativo e strategico. Il secondo incontro ha tuttavia visto due nuovi criteri organizzativi, che la Comunicazione interna intende seguire anche nel corso del 2004:

- un coinvolgimento diretto delle Strutture di Area, grazie alla partecipazione diretta dei Direttori di Area Territoriale;
- l'individuazione di sotto-gruppi all'interno del management, da coinvolgere in sessioni di comunicazione relative ad aree strategiche specifiche.

Incontri del management	Numero di manager coinvolti
17 aprile 2003	135
17 dicembre 2003	167

### L'house organ *Noi Insieme*

Particolarmente ricche di cronache, approfondimenti, resoconti e interviste sono state le pagine di *Noi Insieme* nel corso del 2003.

Nell'anno in cui la Banca ha celebrato i novant'anni, il suo house organ ha festeggiato i 10 anni dalla sua nascita; dopo un numero zero di ottobre 1992, il primo numero della rivista, infatti, è datato febbraio 1993.

Da allora *Noi Insieme* ha continuato a informare il 'popolo BNL' perseguendo con costanza la sua missione che è quella di proporsi come uno strumento di approfondimento e informazione volto a sviluppare il confronto e l'analisi sui principali temi attinenti al mondo della Banca e del Gruppo, nonché su tematiche economico-sociali di comune interesse.

In particolare, nel 2003 lo ha fatto con articoli sui principali avvenimenti della vita della Banca come l'assemblea dei soci per l'approvazione del bilancio annuale o l'approvazione del Piano Operativo 2003-2005, ma anche con resoconti e interviste sugli eventi che hanno visto coinvolta BNL a favore della comunità come i vari convegni del progetto " *Le radici del futuro*", il Taormina BNL FilmFest, l'Expo Qualità a Parma, l'iniziativa promossa dall'ABI " Invito a Palazzo", la celebrazione per i novant'anni, senza dimenticare Telethon con articoli e approfondimenti .

Tante e diverse le tematiche trattate durante il 2003 da *Noi Insieme*, come la *customer satisfaction*, la trasparenza con il progetto Patti Chiari dell'ABI, il binomio etica e finanza, il risparmio, il mercato immobiliare, la comunicazione interna aziendale, la pubblicità nel settore finanziario, il nuovo sito internet (BNL.it) e intranet (Opera), le politiche e i rischi di credito, le nuove Aree Territoriali, il progetto " Banca Cinque Stelle". Su questi ed altri temi le pagine di *Noi Insieme* hanno ospitato i pareri di noti opinionisti e giornalisti. Non sono mancate inchieste e approfondimenti sulle attività degli sportelli più prestigiosi (come quelli presso il Quirinale, la Corte Costituzionale o il Ministero degli Esteri), sulla Rete in Italia e all'estero e su diverse società del Gruppo (Locafit, BNL Investimenti, BNL Fondi Immobiliari, BNL Edizioni, Artigiancasa e BNL Vita).

La stagione editoriale si è conclusa con un numero doppio, accompagnato da uno Speciale sui novant'anni della Banca; un supplemento, sotto forma di album fotografico, che la redazione ha voluto predisporre in regalo ai lettori, ai colleghi BNL e alle loro famiglie.

## Formazione

Anche il 2003 è stato un anno di grande fermento, legato soprattutto alla riorganizzazione di tutta la Rete distributiva della Banca e della Direzione Generale.

La Formazione ha contribuito

a sostenere l'introduzione dei nuovi ruoli e lo sviluppo di nuove conoscenze e capacità.

L'avvio dell'implementazione del nuovo sistema di offerta è stata la sfida più impegnativa, ma anche il canale *e-learning* è stato sviluppato in modo significativo, estendendo la fruizione della formazione a distanza a un gran numero di persone.

Nel corso del 2003 è stata completata la revisione dell'approccio e delle logiche del sistema di offerta della Formazione. Questa rivisitazione si fonda sull'identificazione di segmenti di popolazione che esprimono esigenze differenti e ai quali l'azienda richiede contributi diversi in termini professionali o di esercizio di responsabilità organizzative.

In questa ottica, il nuovo approccio passa da una focalizzazione sui contenuti (trasferimento di conoscenze tecniche per lo svolgimento delle attività) a una focalizzazione sulle persone e i mestieri (sviluppo di competenze, tecniche e distintive, necessarie per agire efficacemente sul ruolo).

Con queste premesse l'impegno dedicato nel 2003 ha portato alla progettazione di una offerta formativa strutturata, attraverso la creazione di percorsi modulari; contestualizzata, perché costruita *ad hoc* sui mestieri e le esigenze delle persone; innovativa, perché si avvale di metodologie e canali all'avanguardia; dinamica, perché flessibile rispetto al contesto e alle esigenze specifiche.

Infatti il nuovo sistema di offerta si basa principalmente sui "programmi formativi", articolati in più moduli, che si svolgono in un arco temporale di più mesi. Il punto di forza risiede nella possibilità di accompagnare le persone nel loro percorso di crescita professionale, supportandole nello sviluppo delle competenze che caratterizzano il loro ruolo aziendale.

L'offerta è strutturata in programmi per aree professionali, che comprendono i percorsi per specifici ruoli, per comunità aziendali, cioè destinati agli appartenenti alle diverse comunità, e corsi per aree tematiche, con moduli che indirizzano specifiche competenze.

Naturalmente il nuovo approccio formativo mantiene la possibilità di progettare iniziative *ad hoc*, per esigenze specifiche valutate di volta in volta con i referenti delle diverse unità organizzative.

In funzione degli obiettivi formativi, dei contenuti, dei destinatari e per assicurare l'efficacia dei propri interventi, è continuata la sperimentazione dell'integrazione di diverse metodologie didattiche e canali di fruizione. Accanto ai classici seminari, è sempre più diffuso l'utilizzo di *workshop*, delle *learning histories*, di laboratori teatrali ecc.

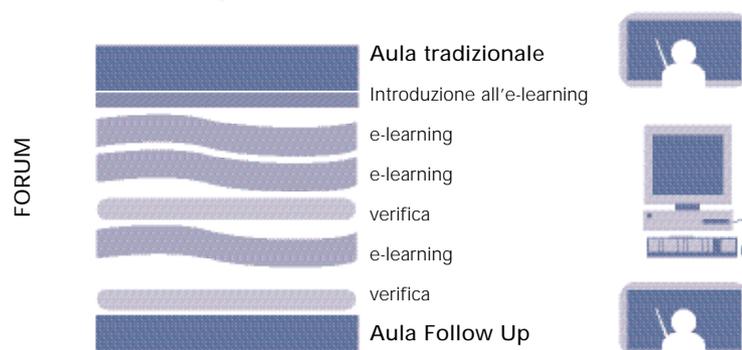
La formazione in aula tradizionale è sempre più integrata da momenti di formazione a distanza, di affiancamento e di auto-formazione.

Per dare il giusto rilievo al nuovo sistema di offerta, nel 2003 è stato anche realizzato il Catalogo della Formazione, che contiene la descrizione del modello e i contenuti di massima di ciascun programma formativo.

Per garantirne la massima diffusione, è stato inserito sulla intranet aziendale, rendendolo accessibile a tutte le persone della Banca per l'agevole consultazione dell'offerta formativa. Nel 2003 il progetto *e-learning* è giunto alla conclusione della fase di implementazione e di sperimentazione della piattaforma di formazione a distanza e all'estensione del suo utilizzo a tutta la Banca.

Il modello proposto nei percorsi "blended" è così strutturato:

### Modalità di erogazione



Nel corso del 2003 l'offerta *on line* si è arricchita di circa 60 corsi: alcuni di essi fanno parte di programmi formativi che si svolgono in modalità *blended*, una parte è fruibile liberamente in auto-formazione mentre altri corsi sono progettati ad hoc per specifiche esigenze.



Nell'ambiente di formazione *on line* sono presenti, oltre ai corsi, anche altri strumenti di apprendimento: i test di verifica, che consentono di sondare il proprio livello di conoscenza su determinati argomenti; i forum di discussione e le chat, che favoriscono il confronto libero tra i partecipanti su tematiche di interesse comune e utili per la professione; l'aula virtuale, che riunisce i partecipanti in un ambiente virtuale, in cui è possibile dialogare e approfondire i contenuti del corso insieme al docente, in modalità sincrona.

Nella prima parte dell'anno sono state portate a termine le iniziative dedicate al Progetto Aree Territoriali, già avviato nel 2002, nel quale sono state erogate circa 5.400 giornate di formazione alle persone inserite nei ruoli di Rete interessati dall'introduzione del nuovo modello organizzativo. Nell'ambito delle iniziative rivolte all'area tecnico-professionale, l'innovazione più significativa ha riguardato l'avvio dei programmi formativi professionali. Nel mese di settembre è iniziata l'erogazione dei primi percorsi, definiti con le logiche del nuovo sistema di offerta.

Sulla base delle esigenze e delle priorità espresse dai clienti interni, i primi programmi avviati e già a regime sono indirizzati agli Assistenti Clientela *Corporate*, ai Gestori Relazionali Privati, ai Gestori Clientela Imprese, agli Addetti Operatività Estero. Nel 2003 sui programmi professionali sono state erogate circa 1.350 giornate di formazione.

Nell'area di formazione tecnico-specialistica non sono mancate altre iniziative di grande impatto per la Rete (circa 2.000 giornate di formazione), come quella legata al roll-out del Sistema Integrato Finanziamenti (SIF), sul nuovo applicativo del Piano dei Sistemi per la gestione operativa integrata dei processi di credito a medio/lungo termine della Banca, e come gli interventi rivolti al Mercato *Corporate* per illustrare l'ampliamento delle funzionalità del *Rating* e gli aggiornamenti sui derivati.

Sono state realizzate importanti esperienze anche nell'ambito della formazione manageriale. Tra le più significative sono da ricordare le iniziative indirizzate al *Contact Center* (circa 400 giornate di formazione erogate), in cui gli interventi hanno contribuito allo sviluppo delle competenze comportamentali e gestionali delle persone, approfondendo tematiche quali la leadership situazionale e la gestione del team, la gestione del tempo e delle priorità, la gestione delle emozioni.

Per le strutture di supporto è stato realizzato un progetto di *Empowerment*, che ha visto coinvolte persone delle strutture di *back-office* della Direzione, con l'obiettivo di consolidare la consapevolezza del proprio ruolo e le capacità di relazione e di *networking*, e di sviluppare la motivazione individuale.

Nell'ambito della formazione istituzionale sono state registrate circa 5.800 giornate per formare

le persone neo-assunte in azienda. Nel corso dell'anno il programma formativo per i neo-assunti ha assunto una nuova veste, in coerenza con il nuovo modello di offerta.

Anche questo programma è infatti divenuto modulare, si svolge in più momenti formativi nell'arco di due mesi e integra la formazione in aula con la formazione a distanza.

Sono proseguite infine le iniziative di valorizzazione delle comunità aziendali.

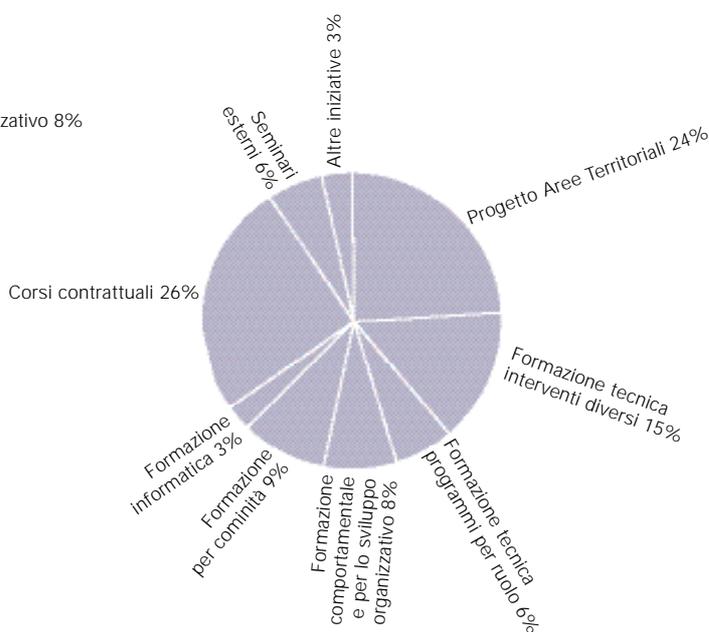
Per i neo-dirigenti, i talenti, gli *young people* sono state erogate circa 2.000 giornate di formazione, approfondendo tematiche di natura comportamentale, finalizzate al consolidamento dello spirito di comunità.

Nel grafico seguente è illustrata la suddivisione delle attività di erogazione nel 2003 tra le diverse aree di intervento.

### Attività di Formazione 2003

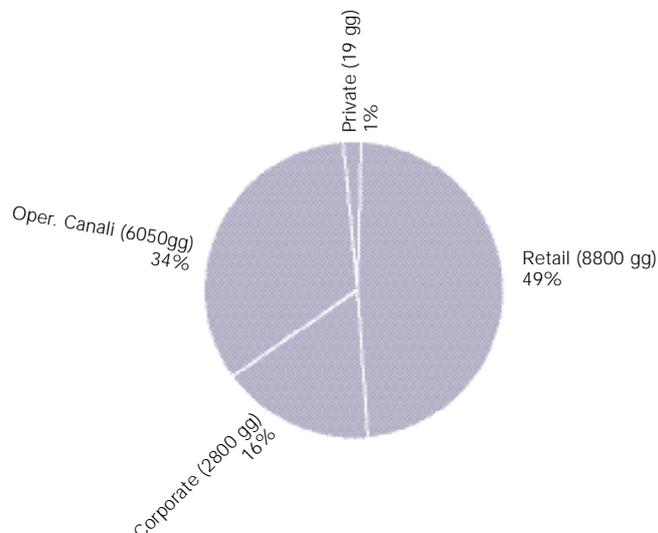
(% rispetto alle giornate di erogazione)

Progetto Aree Territoriali 24%  
 Formazione Tecnica - interventi diversi 15%  
 Formazione Tecnica - programmi per ruolo 6%  
 Formazione comportamentale e per lo sviluppo organizzativo 8%  
 Formazione per comunità 9%  
 Formazione informatica 3%  
 Corsi contrattuali 26%  
 Seminari esterni 6%  
 Altre iniziative 3%



Nel 2003 l'attività di formazione ha riguardato complessivamente circa il 36% dell'organico della Banca, coinvolgendo circa il 34% delle persone in Direzione Generale (esclusa la Divisione *Commercial Banking*) e circa il 38% delle persone della *Commercial Banking* (Direzione e Rete). Il grafico seguente riporta la sintesi delle attività formative realizzate per la *Commercial Banking* (complessivamente circa 17.840 giornate), evidenziando la ripartizione tra i diversi mercati delle giornate di formazione erogate.

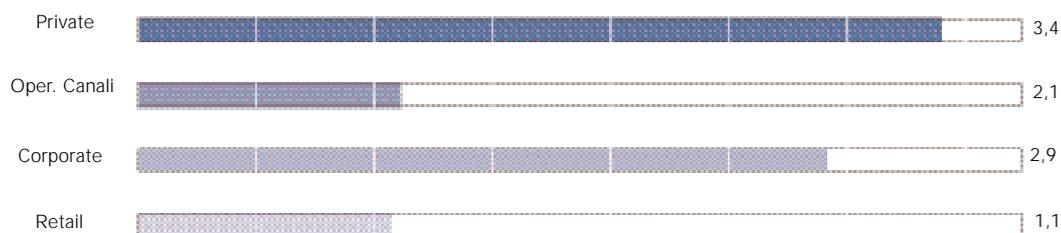
Retail (8800 gg) 49%  
 Corporate (2800 gg) 16%  
 Oper.Canali (6050 gg) 34%  
 Private (190 gg) 1%



Sempre relativamente alle attività svolte per la Commercial Banking, lo schema che segue riporta il calcolo delle giornate medie di formazione per persona, per l'anno 2003, rispetto agli organici dei diversi Mercati.

Dopo aver razionalizzato i processi interni, è iniziata l'attività volta a migliorare gli strumenti operativi.

Il sistema informativo interno si riferisce alla raccolta, l'analisi e il *reporting* sistematico delle informazioni attinenti alle attività formative (partecipanti e giornate), alla gestione e al controllo del budget, alla gestione dei fornitori, alla pianificazione e consuntivazione degli impegni dei formatori, al monitoraggio dell'efficacia della formazione interna ed esterna, alla gestione del Centro di Formazione ecc.



## Politiche retributive

Le politiche retributive in BNL hanno come principale finalità il riconoscimento delle competenze sviluppate e dei risultati conseguiti dalle persone, sia come singoli sia come team. I diversi sistemi di *reward* accompagnano percorsi di sviluppo professionale individuali che passano attraverso le opportunità e le sfide offerte dall'azienda, nel contesto di una continua evoluzione dettata dal mercato.

Negli ultimi anni è progressivamente cresciuto l'utilizzo della retribuzione variabile per premiare il raggiungimento dei risultati, in modo da mantenere elevata la competitività aziendale nell'ambito di un contesto reso difficile dalla crisi economica e internazionale.

In una logica di coinvolgimento di tutti i dipendenti nel conseguimento degli obiettivi aziendali, già dal 2001 è stata introdotta una modalità di erogazione in azioni (*stock grant*) del premio aziendale. I piani di azionariato rappresentano uno strumento in grado di supportare la creazione del senso di appartenenza, contribuendo allo sviluppo di una cultura di orientamento ai risultati. Infatti, grazie alla correlazione del premio a parametri di efficienza, produttività e redditività aziendale viene definita una sorta di collegamento tra il contributo espresso dalle persone e la crescita di valore dell'azienda. Il riconoscimento in azioni avviene su adesione volontaria ed ha ottenuto un ampio consenso, con una partecipazione che si è attestata intorno all'80% dei dipendenti. L'iniziativa ha coinvolto anche alcune Società del Gruppo.

## Rapporti sindacali

La maggiore attenzione della Banca verso gli *stakeholder* interni si evidenzia anche dai temi trattati nel confronto con le Organizzazioni Sindacali.

I progetti più importanti hanno avuto come oggetto la previdenza integrativa e l'acquisizione del ramo d'azienda Ict Captive di Multiservizi.

Sul primo argomento gli obiettivi raggiunti sono stati la trasformazione dello Statuto del Fondo Pensione e la conclusione di accordi volti al rafforzamento della previdenza integrativa.

Le fonti istitutive hanno lavorato sul versante sia dei vecchi iscritti, con l'individuazione della quota del TFR che questi possono volontariamente versare al Fondo, sia dei nuovi, con l'incremento del contributo previsto a carico della Banca.

Le modifiche statutarie hanno comportato anche l'indicazione di un orientamento di massima sull'impiego delle risorse dello stesso Fondo, che deve essere mirato alla ricerca delle migliori redditività, ma senza tralasciare la sicurezza degli investimenti, che devono rispettare i principi di carattere etico e ambientale.

Il secondo argomento ha visto Sindacato e Azienda impegnati per tutto il 2003 nel progetto Multiservizi che, dall'unione tra il ramo d'azienda Multiservizi e l'attuale Servizio Informazione e Sistemi (SIS) della Direzione Operations, ha portato alla creazione di un nuovo settore Ict di Gruppo (dal 1° gennaio 2004).

Il confronto con il Sindacato si è chiuso con la firma dell'accordo sul tema in questione: a riuscita di questo progetto rappresenta per la Banca un evento importante, in termini di competitività e di aggregazione delle risorse, ed è una ulteriore dimostrazione del grande impegno di BNL ad investire sul rinnovamento del capitale umano.

L'esperienza insegna che è possibile conciliare dunque gli obiettivi delle banche, sempre più rivolte verso revisioni organizzative dettate dalle trasformazioni dei mercati, e le attese di sviluppo e valorizzazione dei lavoratori. Questa è la strada su cui vogliamo proseguire e per cui le relazioni sindacali rappresentano un momento di confronto indispensabile.



## Capitolo quinto **I fornitori**

### Comunicazione e informazione

BNL vuole fondare la relazione con i propri partner e fornitori sulla trasparenza e confrontabilità. Per questo la strategia, perseguita nel 2003 e da attuare negli anni a venire, si basa sulla:

- chiarezza e standardizzazione delle condizioni economiche e dei livelli di servizio indicati nei contratti di fornitura;
- comunicazione/informazione continua e monitoraggio costante delle prestazioni e servizi resi.

In dettaglio, nel 2003, per quanto concerne i contratti di fornitura, si è proceduto ad una riscrittura standard sia delle condizioni economiche sia dei livelli di servizio richiesti ai partner/fornitori.

Per quanto riguarda, inoltre, le modalità di relazione e comunicazione/informazione con i singoli fornitori, sono stati definiti e somministrati specifici questionari da compilare sia per l'iscrizione sia per l'aggiornamento periodico dell'Albo Fornitori di BNL, come stabilito dalla normativa interna aziendale.

Le informazioni raccolte tramite questionario, grazie ad elementi aggiuntivi rispetto alle semplici variabili "anagrafiche" di fonte pubblica (per es., CCIAA), consentono di verificare la rispondenza del potenziale fornitore alle specifiche esigenze di BNL.

Inoltre, nel corso dell'anno, BNL ha adottato alcuni sistemi informatizzati per il monitoraggio delle prestazioni dei fornitori, attivando, ad esempio per i contratti di *Global Service*, servizi di *Call Center*, il *monitoring* strutturato dei livelli di servizio resi attraverso la tracciabilità delle segnalazioni e degli interventi richiesti.

### Qualificazione ed analisi dei fornitori

Il processo di qualificazione e analisi dei fornitori viene effettuata in modo trasparente, con criteri volti a conciliare le esigenze di business di BNL con l'aspetto sociale ed ambientale. Grazie all'aggiornamento costante dell'Albo Fornitori, in collaborazione con la rete BNL, i fornitori vengono censiti acquisendo, oltre alle certificazioni che attestano il rispetto delle norme del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, anche tutte le certificazioni di Qualità (ad esempio le certificazioni UNI - UNI EN - ISO), l'adempimento alle prescrizioni delle ASL competenti e alle raccomandazioni dei vari Enti in materia di sicurezza del lavoro e di tutela ambientale.

Ad esempio, nelle scelte effettuate da BNL, relativamente ai fornitori di macchine per ufficio, è stata valutata, tra i diversi criteri di selezione, anche l'adozione di tecnologie "energy saving" e l'impiego di materiali ecologici.

### Tecnologie Energy Saving

Il tema del risparmio energetico è attualmente molto sentito a livello sia nazionale sia internazionale.

In Italia, in particolare, il tema è seguito dall'ANPA – Agenzia Nazionale per la Protezione dell'Ambiente – che emette specifiche raccomandazioni al fine di definire le caratteristiche di prodotti ambientalmente preferibili in riferimento alle diverse procedure di acquisto, soprattutto della Pubblica Amministrazione.

In quest'ottica, BNL ha recentemente adottato una specifica *policy* orientata al rinnovamento delle apparecchiature per stampanti; infatti, tutte le nuove stampanti laser acquisite dispongono della modalità "stand by" che consente lo spegnimento automatico della stampante in caso di inattività protratta dell'apparecchio per un certo tempo, consentendo al contempo un sensibile risparmio energetico.

### Macchine per ufficio con materiali ecologici

Fra le altre attività in materia di acquisto ed utilizzo di macchinari di tipo ecologico, BNL ha ridefinito i requisiti del contratto di fornitura sottoscritto con uno tra i più grandi fornitori di macchine per ufficio.

Le macchine in oggetto sono caratterizzati da:

- adozione di tecnologie " *energy saving*" – il fornitore utilizza infatti tecnologie che si adeguano allo standard americano " *Energy Star*" per il risparmio energetico, recepito oggi anche a livello UE con la delibera 2001/468/CE;
- utilizzo di componenti interne non tossiche, come ad esempio il toner, e facilmente riciclabili;
- utilizzo di materiali di imballaggio riciclabili come cartone e non polistirolo.

### Ricaduta sul territorio

BNL è particolarmente attenta all'impatto sia diretto sia indiretto delle proprie attività. Tra le varie iniziative, particolare rilevanza riveste il progetto verso i detenuti del carcere di Bollate. Notevole è stato l'apprezzamento da parte delle autorità locali e politiche per la prontezza con la quale BNL ha aderito, per prima tra le banche, a tale iniziativa e per la disponibilità manifestata nel continuare ad aderire al progetto anche nel corso del 2004.

Aderendo ad una iniziativa del Ministero della Giustizia, BNL si è resa partecipe di un interessante progetto di attenzione verso i detenuti del carcere di Bollate, nella provincia di Milano, finalizzato a migliorare le opportunità di reinserimento professionale una volta scontata la pena. Mettendo a disposizione a titolo gratuito circa 2.500 personal computer obsoleti o in cattive condizioni, BNL ha consentito il realizzarsi dell'iniziativa di addestramento dei detenuti come riparatori di materiale informatico.

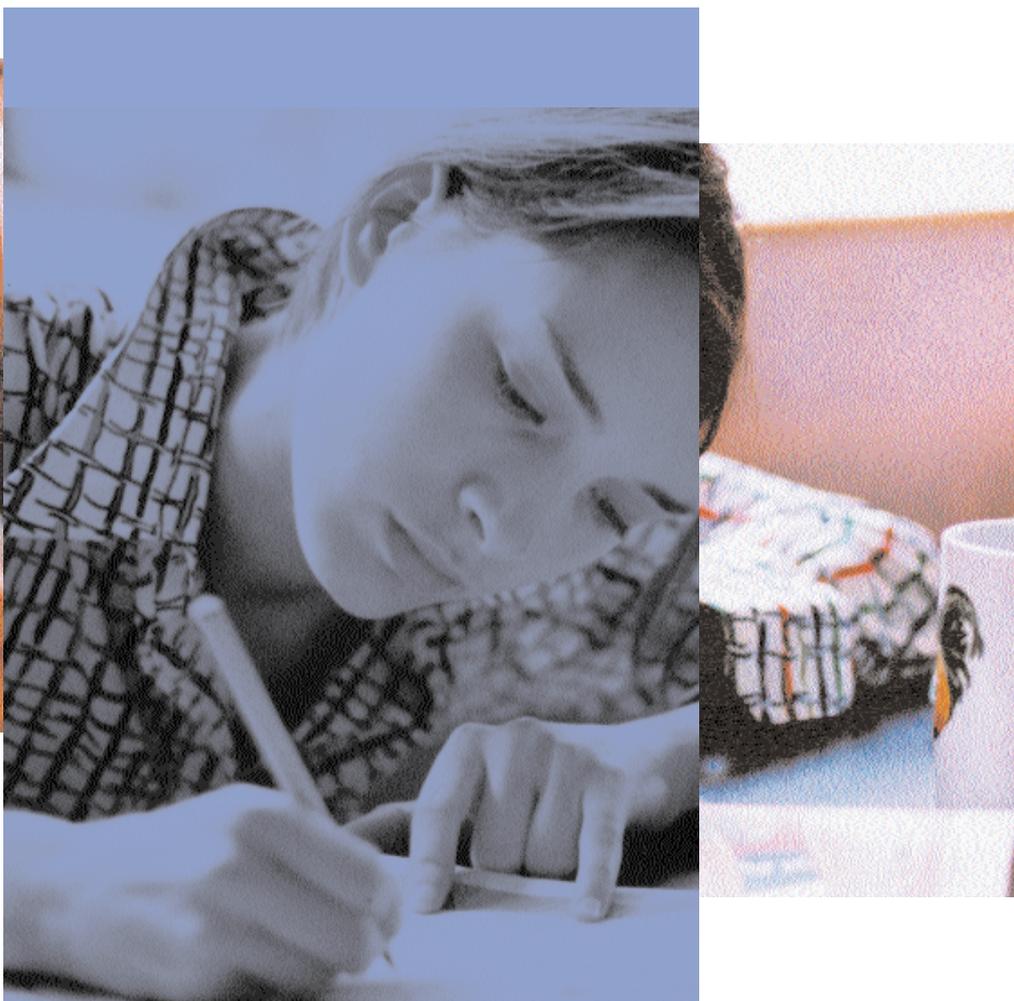
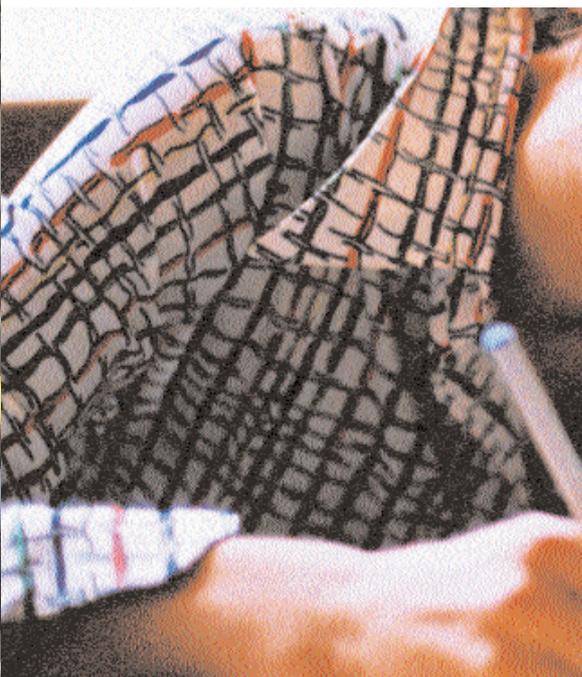
L'iniziativa, cominciata nel 2003, ha dato risultati concreti già nel corso dell'anno, con il conferimento del diploma interno al primo detenuto, di nazionalità slovacca, che una volta rimesso in libertà ha potuto intraprendere una nuova attività professionale.

L'iniziativa, inoltre, ha avuto un'ulteriore ricaduta sociale che dimostra come sia possibile effettuare scelte operative che coniughino le esigenze dell'azienda con quelle della collettività. Tra i 2.500 personal computer ricondizionati dai detenuti del carcere di Bollate, 30 sono stati donati ad una Onlus italiana che sta sviluppando iniziative di formazione in campo informatico per la città di Nassirya in Iraq.

### Sistemi di *e-ordering*

Nella strategia di BNL vi è la scelta di un forte orientamento verso una politica di disincentivazione dell'uso degli strumenti cartacei a favore di sistemi di comunicazione e trasmissione dati esclusivamente elettronici. In particolare, nel corso del 2003, buona parte degli acquisti e delle forniture di BNL è stata gestita con procedure telematiche di *e-ordering*, in particolare per quanto concerne articoli di cancelleria. Solo su questa categoria merceologica, su un controvalore degli ordini di circa 4,8 milioni di euro, le procedure elettroniche hanno gestito quasi il 90% degli ordini. I numeri sono destinati ad aumentare sensibilmente soprattutto nel corso del 2004, quando l'adozione dei nuovi applicativi, destinati a gestire l'intero Ciclo Passivo di BNL, porteranno all'utilizzo esclusivo dello strumento elettronico per gestire l'intero ammontare degli acquisti e forniture per tutte le categorie merceologiche in uso. Anche nelle procedure di acquisto, il 2003 ha visto un progressivo ridursi delle "gare cartacee" fino ad una sostanziale abolizione dello strumento, a favore delle "gare elettroniche" o aste *on line*. Complessivamente nel 2003 le aste *on line* sono state 22, pari al 50% delle gare complessive di BNL. In ultimo, tra le iniziative a favore dell'ambiente, citiamo l'utilizzo di carta riciclata per i tabulati, per oltre 200 tonnellate di carta, pari a 32 milioni di fogli solo nel 2003.





Parte quarta:  
Obiettivi e linee di sviluppo

#### Obiettivi generali

- 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.

#### Iniziative rivolte ai singoli stakeholder

Verso i clienti:

- proseguire nella politica di indirizzo dell'azione commerciale in funzione della soddisfazione dei bisogni del cliente, valorizzando gli investimenti in mezzi, risorse e know-how fatti dalla Banca in quest'area;
- incrementare l'impegno e le iniziative basate sui principi di trasparenza ed eticità, capitalizzando l'impegno nel progetto Normativa sulla Trasparenza Bancaria e valorizzando il dialogo aperto e continuo con tutti gli stakeholder attraverso il Progetto Patti Chiari;
- rafforzare le iniziative di Customer Care nelle Aree Territoriali per i diversi segmenti di clientela e, al contempo, promuovere specifiche azioni territoriali per migliorare il livello di servizio attraverso l'analisi delle più frequenti cause di reclamo;
- confermare l'impegno relativo alla finalizzazione dello studio di un "project finance etico";
- confermare l'impegno del Mercato Grandi Clienti, coerentemente con il Codice Etico della Banca, a limitare la propria partecipazione ad attività finanziarie connesse al commercio di armamenti, alle sole operazioni di esportazione, importazione e transito di materiali di armamento scambiate con Paesi UE e NATO, debitamente autorizzate dai dicasteri a ciò istituzionalizzati per legge;
- sollecitare la partecipazione di esponenti dell'azienda a iniziative quali redazione e pubblicazione di saggi/articoli e partecipazioni a seminari/conferenze i cui proventi è previsto siano anche devoluti a iniziative di carattere etico, sociale o umanitario.

Verso gli investitori istituzionali:

- proseguire nello sviluppo degli strumenti telematici per la diffusione dei dati e delle informazioni, finalizzato al mantenimento del parallelismo dell'informazione nei confronti del più vasto mercato, e predisponendo anche una nuova sezione del sito web con informazioni relative alla ricerca prodotta sul gruppo da analisti specializzati.

Verso i dipendenti:

- valorizzare il patrimonio umano della BNL considerando l'individuo come motore dell'organizzazione;

- accompagnare e sostenere, attraverso azioni di comunicazione e coinvolgimento, i processi di cambiamento e di sviluppo dell'azienda, facilitandone la comprensione e l'interiorizzazione utilizzando un approccio multicanale;
- sviluppare un sistema di condivisione delle conoscenze direttamente e continuativamente fruibili presso le strutture anche tramite la intranet-Opera;
- consolidare il sistema di sviluppo professionale per valorizzare al meglio le competenze e le esperienze di ciascuno e pianificare coerenti sentieri di crescita e sviluppo professionale;
- aumentare ulteriormente il numero di dipendenti coinvolti in attività formative, anche attraverso un ampliamento-miglioramento dell'offerta *e-learning* e il coinvolgimento di un network di docenti interni che sappiano valorizzare e diffondere le competenze interne a disposizione della Banca;
- promuovere azioni concrete per la diffusione, a tutti i livelli, degli obiettivi aziendali, dei progetti strategici e delle politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane;
- curare e sviluppare le modalità di dialogo con il Personale e le Organizzazioni Sindacali, attraverso una comunicazione completa e puntuale e utilizzando sempre più il confronto per rendere il dialogo aperto e costruttivo.

Verso la collettività:

- consolidare l'interazione su contenuti di natura etica, sociale e culturale con la collettività e la condivisione con essa dei valori di solidarietà e responsabilità sociale per un futuro di progresso e di benessere economico-sociale sostenibile.  
La partnership di BNL con il Comitato Telethon Fondazione Onlus testimonia tangibilmente, attraverso il forte sostegno al *fund raising*, il contributo ad assicurare alla collettività il diritto alla salute;
- 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, il Taormina BNL FilmFest e l'Auditorium Parco della Musica;
- confermare l'impegno a promuovere eventi e iniziative che possano contribuire allo sviluppo dell'arte; in questo senso dare ulteriore impulso alla valorizzazione del proprio patrimonio artistico, momento "forte" per ribadire il legame che unisce la Banca alla collettività; un programma che prevede il restauro di opere di particolare valore artistico, mostre itineranti, la creazione sul sito web di un percorso di visita virtuale permanente;
- 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 attraverso la produzione editoriale e la realizzazione di iniziative ed eventi speciali.

Verso l'ambiente, sicurezza e qualità:

- assegnare una valenza sistemica ai processi di gestione e controllo di tutti gli impatti, diretti ed indiretti, dell'attività della Banca, sia verso l'esterno, riferiti all'Ambiente, sia verso l'interno, riferiti alla Salute e Sicurezza, anche al fine di pervenire ad una gestione integrata degli adempimenti normativi in materia, ed al miglioramento delle attività di prevenzione dei rischi;
- razionalizzare ed estendere nell'ambito della Banca il Sistema di Gestione Salute, Sicurezza e Ambiente, realizzato in conformità alle norme internazionali OHSAS 18001:1999 sui temi della Salute e Sicurezza ed EN ISO 14001:1996 sull'Ambiente.





PARERE PROFESSIONALE  
SUL BILANCIO BNL S.P.A.

## 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 2003 (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 2003 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.

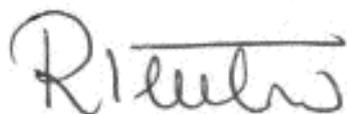
L'applicazione delle procedure di verifica concordate ha consentito di rilevare che:

- 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 2003 risultano in linea con quelli corrispondenti desumibili dal bilancio d'esercizio della Banca al 31 dicembre 2003 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, 25 giugno 2004

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "R. Tentori". The signature is written in a cursive, flowing style with a large initial "R" and a horizontal line above the rest of the name.

Roberto H. Tentori  
Socio



**Progetto, coordinamento e sviluppo editoriale**

Direzione Comunicazione BNL  
Via Veneto, 119 - 00187 Roma

**Creatività e progetto grafico**  
AReA Strategic Design

**Realizzazione, impianti e stampa**

Marchesi Grafiche Editoriali SpA  
Via Bomarzo, 32 - 00191 Roma



Insieme  
abbiamo ottenuto  
un nuovo record  
di raccolta.

## **BNL SI CONFERMA IL PRIMO PARTNER DI TELETHON CON UNA RACCOLTA DI OLTRE 14 MILIONI DI EURO.**

Un record di cui siamo fieri e che BNL ripete da più di 12 anni, grazie alla dedizione con cui abbiamo lavorato e creduto in questa iniziativa e soprattutto grazie alla generosità di tutti coloro che sono entrati a far parte della nostra squadra.

La ricerca scientifica sulle malattie genetiche ha fatto grandi conquiste, ma molto rimane ancora da fare. Per questo abbiamo ancora bisogno del tuo aiuto.

Donare è sempre più facile. Basta volerlo, in qualsiasi momento dell'anno e con la modalità che preferisci.

- Bonifico sul **c/c 9500** CIN J ABI 01005 CAB 03215, per le persone fisiche  
sul **c/c 11100** CIN L ABI 01005 CAB 03215, per le imprese
- Collegandosi al sito **www.e-familybni.it**, il canale e-banking di BNL
- Per i clienti di **Telebanca BNL** o i titolari di **TopCard BNL** chiamando il numero verde **800 900 900** da numeri fissi, oppure il numero **06 87408740** da cellulari o dall'estero.

Continua ad aiutarci. Puoi farlo tutto l'anno.

**BNL per la ricerca scientifica.**



