



Analisi delle schede dei Bilanci Sociali del 2010 di alcuni Gruppi bancari e assicurativi

La crisi in corso sta rendendo ancora più evidente che per un'adeguata interpretazione della realtà, in cui si opera, occorre guardare da più angolazioni il settore di riferimento e i vari gruppi bancari e assicurativi.

È per questo che la nostra federazione nazionale ha di recente messo in campo un nuovo modo di leggerla e di analizzarla, intrecciando le nostre conoscenze sui piani industriali, sui bilanci economici e su quelli sociali e/o di sostenibilità. Questa sperimentazione sta producendo esiti positivi che, in prospettiva, dovrebbero moltiplicarsi e divenire progressivamente patrimonio di tutta l'organizzazione.

Il nostro Ufficio nazionale ne è parte attiva, pur continuando a seguire un suo percorso autonomo, in vista della necessità di consolidare ulteriormente un'esperienza positiva, iniziata nel 2006, e di stabilizzare i presupposti, affinché la Fisac, anche in tema di Rsi e sostenibilità, continui a giocare un ruolo di primissimo piano nel rapporto con i lavoratori, le altre organizzazioni sindacali, le controparti e le istituzioni.

È con questo orizzonte che nelle giornate del 15 e 16 giugno 2011, il nostro Ufficio nazionale ha organizzato a Riccione, con la collaborazione dei compagni responsabili della formazione nazionale, una sessione formativa sulla lettura e analisi dei bilanci sociali. L'evento ha avuto 5 finalità:

- mantenere vivo l'interesse dell'organizzazione su questo aspetto;
- dare ai membri della rete l'occasione per cimentarsi praticamente con un metodo elaborato dall'ufficio nazionale RSI e Sostenibilità, attraverso la messa a disposizione di strumenti aggiornati di interpretazione del bilancio sociale;
- mettere a frutto le conoscenze accumulate in tutti questi anni, aumentando i livelli di consapevolezza sull'opportunità di coprire gli spazi lasciati offerti dalle questioni della Rsi e della Sostenibilità;
- creare le premesse per un lavoro di prospettiva comune e sistematico;
- testare ulteriormente la metodologia elaborata.

Quest'ultima consente di fare raffronti nel tempo e nello spazio e prevede la rilevazione obiettiva dei dati sociali; lavori di gruppo; la suddivisione del bilancio sociale in capitoli, seguendo un ordine coerente e predisponendo schede apposite da compilare e da analizzare; la formulazione finale di giudizi sintetici (basso, medio, alto,), in base ad una traccia preordinata.

Le schede d'analisi del BS e il loro contenuto sono ripartite in macro capitoli che ripercorrono la strutturazione tipica di un bilancio sociale: Governance e Rsi, gerarchia d'attenzione agli

stakeholders, stakeholder sindacato, stakeholder personale, stakeholder cliente, impegni verso le comunità territoriali, impegni verso l'ambiente, mercati e investimenti controversi.

I singoli macro capitoli permettono di catalizzare l'attenzione sugli aspetti del BS di maggiore interesse per il sindacato.

1. Governance e Rsi: mission, valori, sistema di governance e relativi strumenti e strutture Rsi, certificazione, strumenti di Rsi, copertura del bilancio sociale;

2. Gerarchia d'attenzione nei confronti degli stakeholders;

3. Stakeholder sindacato: aspetti qualitativi e quantitativi delle relazioni industriali; livello di riconoscimento e di coinvolgimento del sindacato; articolazione, intensità e profondità delle relazioni tra le Parti sociali;

4. Stakeholder personale: informazione, formazione, pari opportunità e politiche di conciliazione, welfare aziendale, salute e sicurezza, diversity e politiche d'inclusione sociale, iniziative d'ascolto;

5. Stakeholder cliente: divisione della clientela ed iniziative specifiche, campagne e prodotti sostenibili, indagini di customer satisfaction, focus group territoriali, gestione dei reclami, iniziative d'inclusione finanziaria.

Alla fine i risultati di questa formazione pratica sono stati pregevoli e ci consentono oggi di riassumerli, mettendone in evidenza i tratti comuni e realizzando una comparazione di massima con rilevazioni precedenti. Questo confronto nel tempo, quindi, è stato realizzato, in questa sede, senza ulteriori filtri, sulla base unicamente delle risultanze delle schede compilate dai vari gruppi di lavoro. In effetti, lo scopo dell'iniziativa di Riccione è stata unicamente quella di impegnare i compagni e le compagne della rete in un'esercitazione, nella quale molti/e di loro si sono cimentati per la prima volta, dare loro qualche strumento in più per sviluppare lavori analoghi successivi in autonomia e valorizzare lo sforzo individuale e collettivo dei partecipanti.

Prima di elencare i risultati di questa esercitazione, si premette che:

- sono stati valutati i bilanci sociali del 2010 dei gruppi bancari e assicurativi selezionati. Hanno fatto eccezione Banca Popolare di Vicenza, Banco Popolare, Bpm, Carige e Fondiaria Sai, del quale è stato considerato il BS del 2009.

- le BCC non redigono i Bilanci Sociali dal 2008, quindi in sede seminariale le schede sono redatte elaborando dati attinti da fonti diverse, quali pubblicazioni di Federcasse o documenti di singole Aziende.

L'illustrazione che qui vi proponiamo è una breve sintesi del lavoro svolto dalle/i compagne/i della Rete nel corso del seminario. Probabilmente non sarà esaustiva, ma può rappresentare la griglia da cui partire per raccogliere, analizzare ed "adottare" tutte quelle "buone pratiche" che vengono sperimentate nei settori che ci riguardano.

Prima di ogni altra annotazione, giova fare presente alcuni aspetti evidenti, da cui ogni analisi non può prescindere:

- tutti i gruppi selezionati, bancari e assicurativi, stanno attraversando una fase di cambiamento che però non sembra coincidere con una volontà di discontinuità, che l'attuale crisi imporrebbe, in rapporto all'atteggiamento sociale, finora mostrato, nei confronti dei portatori d'interesse con cui interagiscono. Piuttosto, il bilancio sociale sembra essere stato l'occasione per confermare l'identità d'impresa, per chiarirne i connotati e fornire all'interno e all'esterno elementi di conoscenza che possono rappresentare la prova della congruenza tra quello che si dichiara e quello che effettivamente si pratica in materia di RSI. Naturalmente per ciascun gruppo questo

giudizio può essere diversamente modulato; in effetti, qualche BS contiene elementi più concreti di RSI;

- per ragioni diverse, tutti i gruppi bancari e assicurativi scontano un problema reputazionale, che oggi è per loro di più difficile gestione. Difatti, mostrano, più di altri fasi, difficoltà a modificare in senso inclusivo il meccanismo di accesso ai prodotti e ai servizi finanziari e assicurativi. Le banche rendono più complicato l'accesso al credito. Le assicurazioni sono molto più selettivi nell'assunzione dei rischi e non si fanno garanti di una offerta assicurativa adeguata. E questo determina una conseguenza. Il recupero della fiducia reciproca, quella delle banche e delle assicurazioni nei confronti delle famiglie e delle imprese (piccole e medie in particolare) e quella di quest'ultime nei confronti delle prime, stenta ad affermarsi e rafforza pregiudizi difficilmente sgretolabili in questa fase;
- nel rapporto interno con i lavoratori, le banche e le assicurazioni, in un momento congiunturale sfavorevole dell'economia, mentre da una parte ritengono attuali le pratiche di RSI, anche in momento di crisi, dall'altra tradiscono, sul piano pratico, la tentazione di sfruttare questa fase a loro esclusivo vantaggio;
- nel bilancio sociale si mantiene elevato il livello di autoreferenzialità delle imprese, che continuano a giudicarsi da sole, anche se cambiamenti non trascurabili cominciano a scorgersi anche su questo versante.

Un'ultima precisazione. Come altre volte, si è preferito mantenere separata la descrizione dei punti in comune e delle differenze riscontrate sul lato delle banche e delle assicurazioni. E questo per una ragione semplice. I due settori continuano a mantenere nei confronti della Rsi un atteggiamento diverso: di sistema quello delle banche, azienda per azienda nel mondo assicurativo. C'è da aggiungere che banche e assicurazioni sono diversamente colpite dalla crisi e che il danno reputazionale è maggiore per le prime, in quanto, il risentimento sociale nei loro confronti è più accentuato. Questa condizione ci ha indotto a dare una rappresentazione della realtà, rilevata sui Bs, specifica per le une e per le altre.

Settore assicurativo:

- le assicurazioni italiane, ad oggi, non sono ancora riuscite a fare sistema e questa condizione è chiaramente riflessa nei bilanci sociali dei 3 gruppi italiani selezionati (Unipol, Generali e Fondiaria). Traspare chiaramente un diverso approccio tra di loro sia nell'elaborazione e costruzione del bilancio sociale sia nel livello di Rsi ostentata. Per gli altri due gruppi esaminati - Axa e Groupama - il bilancio sociale è di gruppo. In Italia non viene, infatti, prodotta una rendicontazione dedicata.
- i 3 gruppi italiani hanno ormai consolidato la presentazione della rendicontazione sociale. Quella di Unipol risale agli anni 90. Quella di Generali e Fondiaria Sai è quasi decennale. Mentre per Axa e Groupama è molto più recente;
- globalmente le assicurazioni italiane e quelle straniere selezionate denotano ancora un atteggiamento difensivo, quale risposta a tutte le sollecitazioni esterne ed interne e alla aspettativa sociale che l'impresa integri nelle proprie strategie le preoccupazioni verso tutti i portatori d'interesse. Inoltre, mentre ostentano l'intenzione di estendere la propria Rsi al di fuori dei confini aziendali, nei fatti mostrano evidenti segni di difficoltà a portare trasparenza e a modificare in senso inclusivo il meccanismo di accesso ai prodotti e servizi assicurativi.

Premesso quanto sopra, mettiamo, ora, in evidenza i tratti comuni e qualche elemento di differenziazione evidenziato dalle schede elaborate dai gruppi di lavoro del seminario.

Governance e RSI

Almeno formalmente, per qualche gruppo, la RSI e la Sostenibilità cominciano ad apparire parte integrante della Corporate Governance e come un tutt'uno con la strategia d'impresa, così come la loro promozione e la diffusione inizia ad uscire dal confine circoscritto di pochi addetti, al fine di favorire una sintonia valoriale tra i vari livelli dell'organizzazione. Questa evoluzione segna un progresso rispetto a rilevazioni precedenti. Questo è più evidente per Unipol, Generali ed Axa. In Fondiaria Sai è meno tangibile. Nel bilancio sociale di Groupama non vi è traccia di uno sviluppo di questo tipo.

Il contenuto delle schede compilate conferma una copertura ancora inadeguata del bilancio sociale. Ad esempio, non comprende tutta l'articolazione nazionale e internazionale dei gruppi. Inoltre, la descrizione dell'impatto delle scelte delle imprese sulla filiera o è assente o limitata a pochi aspetti. Una precisazione a quest'ultimo proposito s'impone. Pur in presenza dei limiti riscontrati, spicca la rendicontazione resa da Unipol e Generali, i quali danno molti riferimenti sulla tenuta del canale agenziale, dove si riscontrano le maggiori tensioni e controversie, emerse a partire dal processo di ristrutturazione del settore iniziato più o meno dalla metà degli anni 90.

Ed ora percorriamo i singoli aspetti.

- **Mission, valori:** ad eccezione di Generali, per gli altri gruppi il bilancio sociale non è il luogo dove vengono esplicitati; per conoscerli occorre cercare altrove (codice etico, carta dei valori..ecc..ecc).
- **Certificazione:** solo Fondiaria Sai ostenta la certificazione del bilancio sociale da parte di terzi.
- **Sistema di governance:** tutti adottano il sistema tradizionale, basato unicamente sul Consiglio di Amministrazione, sulla presenza di Comitati interni che lo coadiuvano e su un sistema di controlli interni. In qualche gruppo, come Le Generali, Axa e Unipol, la descrizione della sua composizione è più precisa e dettagliata. In Groupama è appena accennata. In Fondiaria Sai questa descrizione è assente. In questo caso scopo della rilevazione è unicamente quello di fotografare la tipologia del sistema di Governance ed il suo assetto interno nei tratti essenziali.
- **Strumenti e strutture RSI parte integrante della Corporate Governance:** i gruppi, come strumento di Governance prevalentemente adottano il Codice Etico- per Axa Codice Deontologico. In aggiunta Generali si avvale della Carta Sociale Europea, destinata a tutto il personale; Axa del Comitato Etico e della Governance; Fondiaria Sai del Risk Governance; Unipol del MOG (legge 231), dell'ODV, di policy per fornitori.
- **Strumenti di RSI:** oltre il bilancio sociale, in generale è stata dichiarata solo la presenza del Codice Etico/codici di comportamento/codici di condotta etc. In aggiunta Generali elenca la presenza della Carta Sociale Europea; Unipol la Carta dei Valori, il MOG (legge 231), una policy per i fornitori.
- **Strutture RSI:** Generali e Axa hanno un assetto piramidale che parte dalla Casa Madre e termina con un responsabile di gruppo a livello regionale e locale. Fondiaria Sai non dichiara l'esistenza di strutture dedicate alla RSI. Nel bilancio sociale di Groupama non vi è nessuna traccia. Unipol ha un comitato Rsi ed Etico che risponde all'amministratore delegato.
- **Copertura del bilancio sociale:** la copertura per tutti i gruppi presenta dei limiti. Generali copre solo 8 stati europei; Axa tutto il mondo ma non da dettagli; Groupama non da elementi per cogliere il grado di copertura; Fondiaria Sai sostanzialmente fornisce solo il territorio italiano mentre dei paesi esteri da solo il dato generale. Riguardo al resto della filiera solo Generali e Unipol forniscono informazioni con riferimento unicamente al canale agenziale.

Gerarchia di attenzione agli stakeholder: il quadro è differenziato. Per tutti i gruppi i collaboratori occupano un posto primario. Per Fondiaria Sai i clienti, le risorse umane sono gli stakeholders più considerati, almeno dal punto di vista dello spazio dedicato, mentre gli altri stakeholders sono scarsamente considerati. In Unipol non s'evidenzia una gerarchia così marcata,

infatti, tutti gli stakeholder (dipendenti, ambiente, clienti, agenti, azionisti, comunità civile, fornitori) hanno una descrizione apprezzabile. Per Axa i collaboratori (dipendenti, agenti, fornitori), ambiente e società civile occupano una posizione prevalente. Nel bilancio sociale di Generali gli stakeholders sono ripartiti tra diretti (dipendenti, forza di vendita, azionisti), competitivi (clienti, partner contrattuali e società emittenti), e socio ambientali (ambiente e comunità). Anche in questo caso la gerarchia d'attenzione non è accentuata; nel BS di Groupama, invece, è evidente il maggior focus su ambiente, società civile e collaboratori.

Stakeholder sindacato - Relazioni industriali:

In tutti i gruppi non esiste un capitolo a parte per il sindacato e le relazioni industriali. Nel bilancio sociale di Unipol questo aspetto è compreso nel capitolo dello stakeholder dipendenti, dove si possono trovare, ad esempio, informazioni sui permessi sindacali. Anche in quello di Fondiaria Sai è contemplato nel capitolo Risorse Umane con l'indicazione delle ore di sciopero e degli accordi contrattuali. In Groupama non vi è nessuna menzione a questo capitolo. In quello di Axa sono evidenziate l'azione del CAE e la presenza del sindacato a livello locale in organismi paritetici. In quello di Generali c'è un generico riferimento alla rappresentanza sindacale, ma il sindacato non è citato come stakeholder;

Coinvolgimento del sindacato nell'elaborazione e nella stesura del bilancio sociale

Nel bilancio sociale di Unipol si segnala solo il contributo del sindacato al piano industriale. In quello di Axa si cita il coinvolgimento del CAE.

In relazione al bilancio sociale e codice etico, non si menziona alcun coinvolgimento del sindacato in Generali, Groupama, Fondiari Sai e Unipol.

Stakeholder personale:

Su questo versante anche un osservatore esterno può formarsi un'opinione sul grado di attenzione che i singoli gruppi attribuiscono al personale.

L'impressione che si può trarre è che a questo portatore d'interesse i gruppi riservano una considerazione apprezzabile. In effetti, a parte qualche impresa come Groupama, le informazioni sono abbondanti su diversi aspetti.

Per valutare il grado di coincidenza dell'attenzione ostentata dai gruppi verso i loro dipendenti, occorrerebbe confrontare il contenuto del BS con i risultati emersi da un'indagine di clima somministrata ai lavoratori sulle politiche di RSI e/o incrociare l'analisi esterna con quella interna. Comunque, anche in presenza di scarti tra quanto i gruppi dichiarano e quanto realizzano nella realtà, è interessante cogliere, sotto il profilo descrittivo, il processo evolutivo a partire dalle rilevazioni precedenti.

Inoltre, in ogni caso, ancora una volta non emerge, praticamente mai, che il trattamento normativo, relativo agli aspetti rendicontati nel BS qui selezionati, è il prodotto della contrattazione sindacale. Al contrario, sembra quasi derivare, invece, dalla discrezionalità aziendale. Sono interessanti, infine, due ultimi elementi: l'ostentazione di una socialità che si riversa, però, esclusivamente all'interno dell'azienda, e la crescita dell'iniziativa di ascolto del personale. Quest'ultime rappresentano una via di cattura del consenso ed una maniera per rafforzare il senso di appartenenza al gruppo, valorizzando, almeno, sulla carta, l'esperienza e il contributo di tutti.

Informazione: sono presenti nel bilancio sociale dati vari, disaggregati e molto dettagliati, in Generali, Fondiaria e Unipol. In quello di Axa si forniscono dati globali e disaggregati per macro regioni. In quello di Groupama non c'è informazione a riguardo.

Formazione: nel bilancio sociale di Generali si rendiconta la presenza di un'accademia interna; sono indicati l'investimento in euro della formazione, le ore di formazione erogate e la percentuale dei dipendenti e della forza di vendita coinvolti; si segnala l'adozione indicatori internazionali quantitativi per una corretta valutazione dell'investimento in formazione.

Anche in quello di Axa si enfatizza la presenza di Axa University che gestisce una formazione specifica sulla Rsi. In quello di Groupama si afferma genericamente di aver erogato la formazione in tema di RSI e di volerla estendere a tutti i collaboratori. In quello di Fondiaria Sai sono indicate le ore di formazione e i destinatari e si propone un confronto con l'anno antecedente. In quello di Unipol si mettono in evidenza i rapporti con Università, la realizzazione di una mappatura delle conoscenze e delle competenze, la formazione certificata. Tuttavia, non sono presenti dati sulla formazione erogata.

Pari opportunità e politiche di conciliazione: nel bilancio sociale di Unipol si segnala l'adesione al progetto "Generazione", la sottoscrizione della Carta Pari Opportunità e Uguaglianza; si afferma, altresì, che è importante la percentuale d'occupazione femminile, ma non si indicano le posizioni gerarchiche. Infine, l'utilizzo dei congedi parentali e del part time non è corredato di dati.

In quello di Generali è presente la dichiarazione con la quale si riconosce l'importanza delle pari opportunità. Si forniscono informazioni disaggregate su come in ogni paese, ad eccezione della Repubblica Ceca, vengono declinate le politiche relative. Si indicano, infine, gli strumenti delle politiche di conciliazione adottati: flessibilità fasce orarie, part time, asili aziendali, assenze e permessi retribuiti, permessi con recupero, banca ore.

Groupama indica un impegno generico a favorire le diversità e a lottare contro le discriminazioni.

In quello di Axa si enfatizza che questa questione è un obiettivo della politica di gestione delle risorse umane, inoltre, si informa che nel 2010 è stato costituito il Comitato di Gruppo sulla Diversità, che è stato programmato un Forum per il 2011 sui temi differenza uomo/donna – vita professionale – integrazione tra generazioni diverse – handicap – origini etniche – preferenze sessuali e che è stato registrato un aumento degli impiegati, quadri e dirigenti donna.

In quello di Fondiaria Sai sono stati forniti i dati del personale disaggregati per sesso, fasce e titolo di studio. Nel capitolo Benefit è citata la conciliazione casa/lavoro ed è evidenziato l'utilizzo di istituti contrattuali specifici (part time, aspettativa, permessi).

Welfare aziendale: nel bilancio sociale di Unipol si segnalano il contributo aziendale al fondo pensione e alla cassa assistenza, l'erogazione dell'assistenza sanitaria integrativa e della previdenza complementare e l'istituzione di un Fondo LTC. In quello di Axa s'indica l'esistenza di forme di welfare aziendale differenziate per singole società. In quello di Groupama e Fondiaria Sai non si fa nessun accenno a quest'aspetto. Fondiaria dedica un paragrafo al Cral privo, però, di indicazioni delle attività svolte.

Salute e sicurezza: nel bilancio sociale di Unipol sono indicate tutte le attività di prevenzione di tipo sanitario; in relazione allo stress da lavoro correlato si segnalano un'indagine condotta tra i lavoratori del call center e la costituzione di un gruppo di lavoro sullo stress. Il mobbing, in quanto tale, non è menzionato.

In quello di Generali si dichiara che la salute e la sicurezza sono un bene primario che merita attenzione e tutela. Si precisa, inoltre, che nei paesi, compresi nel bilancio sociale, sono costituiti comitati specifici, ad eccezione della Repubblica Ceca. Esiste infine un capitolo dedicato all'Italia,

di cui si fornisce un'articolazione dell'assetto organizzativo, relativo a quest'aspetto fornendo anche i dati sugli infortuni in azienda. .

Axa assume il tema della salute e sicurezza come obiettivo prioritario del gruppo indicando i dati su gli infortuni sul lavoro. Si segnala infine l'accordo con CAE su stress da lavoro correlato. Groupama presenta un rendicontazione limitata alla Francia; mentre, Fondiaria Sai inserisce un capitolo dedicato alla salute e sicurezza con indicazioni della struttura sanitaria che è in parte centralizzata, in parte decentrata sul territorio. Sono, inoltre, segnalate le iniziative specifiche di medicina preventiva come check-up, ecg, vaccinazioni. Viene fornito il costo complessivo stanziato dall'azienda su questo versante con l'enumerazione delle voci che compongono l'insieme delle attività di prevenzione in materia di salute e sicurezza. Non c'è invece alcuna informazione sullo stress da lavoro e sul mobbing. E' presente, altresì, un resoconto delle attività degli Rls.

Diversity e politiche d'inclusione sociale: nel bilancio sociale di Unipol si segnala l'adesione al progetto Generazione; si danno informazioni sul numero delle categorie protette; si mette in rilievo la fornitura di apparecchiature elettroniche e computer con programmi specifici per i disabili.

In quello di Generali e Groupama questo capitolo non è presente. In quello di Axa si dichiara l'esistenza di una politica specifica con l'indicazione dei dati. Fondiaria Sai non riporta politiche dedicate e ma rendiconta i dati relativi ai lavoratori con tipologie contrattuali precarie. In relazione ai disabili, si segnalano i benefit a loro favore.

Iniziative di ascolto: nel bilancio sociale di Unipol e Fondiaria Sai non sono programmate indagini di clima.

Al contrario, in quello di Generali si segnalano la realizzazione biennale di un'indagine sul clima aziendale, altre forme di dialogo con dipendenti, agenti e produttori e focus group articolati per singola divisione.

Axa informa che ogni anno si realizza un'indagine interna sul clima aziendale. Si da conto, poi, di un forum mondiale sulla Rsi realizzato quest'anno cui hanno partecipato circa 11000 collaboratori da tutto il mondo. A tal proposito, è stato riportato che sono stati presi in considerazione idee e suggerimenti per la predisposizione di oltre l'80% dei piani d'intervento locali. Anche in quello di Groupama si fa riferimento ad un'indagine di clima aziendale condotta con frequenza annuale.

Stakeholder cliente

Su questo versante alcuni elementi di novità meritano una particolare menzione. Rispetto al passato sono maggiori le informazioni e le iniziative a favore dei clienti. Qualche gruppo, come Generali e Unipol, segnalano la volontà di volersi far carico in qualche occasione delle avversità finanziarie incontrate dai clienti. Per la prima volta, come iniziativa di inclusione finanziaria, si fa menzione di iniziative attinenti la micro assicurazione e il microcredito.

Qualche gruppo, poi, come Unipol e Axa, segnala la volontà di attenuare il suo livello di autoreferenzialità con iniziative di ascolto e di soddisfazione della clientela.

Divisione della clientela e iniziative specifiche: nel bilancio sociale di Unipol è presente la suddivisione per tipologia prodotto e dimensioni della clientela. Si segnala, inoltre, l'esistenza di consigli regionali per coinvolgere i grandi clienti.

Nel BS di Generali la suddivisione è per dimensioni e caratteristiche della clientela, cui si destinano prodotti specifici. Sono segnalate iniziative specifiche di un certo interesse: in Italia Ina Assitalia si segnala lo sviluppo di un programma di prevenzione e diagnosi precoce delle malattie femminili, con la collaborazione dell'Osservatorio sulla salute della donna; in Austria si mette in rilievo la concessione ai disoccupati di interrompere il pagamento dei premi sulle polizze sanitarie che rimangono in vigore. Axa sottolinea la politica d'incentivazione dei comportamenti ecologicamente

corretti attraverso sconti sui prodotti assicurativi. In Groupama non c'è alcuna rendicontazione al riguardo.

Campagne e prodotti sostenibili, indagini di customer satisfaction, focus group territoriali:

Nel bilancio sociale di Unipol si enfatizza il rimborso agli assicurati Lehman, la copertura sociale, a favore delle associazioni, senza costi di carico per le garanzie infortuni, malattie e R.C. Assistenza, la realizzazione di indagini di ascolto e di soddisfazione dei clienti. Rapporti con le associazioni dei consumatori. In quello di Axa si informa che le politiche a favore della clientela sono differenziate per singole compagnie.

In quello di Generali, Groupama Fondiaria - Sai non c'è alcuna segnalazione sul tema.

Gestione dei reclami: nel bilancio sociale di Unipol si segnalano l'accordo con le associazioni dei consumatori, la certificazione gestione dei reclami, delle sanzioni e degli esposti e il sistema di controlli interni che risponde alla Direzione.

Generali dichiara di voler rispettare le normative vigenti in ogni singolo paese e fornisce la suddivisione dei dati per tipologia del reclamo.

In Fondiaria Sai sono essenziali le informazioni sulle percentuali dei reclami, sui provvedimenti sanzionatori Isvap, sull'andamento indicatore sinistri/reclamo, sulle tipologie dei reclami. In Axa e Groupama non è presente alcuna rendicontazione sul tema.

Iniziative di inclusione finanziaria: nel bilancio sociale di Unipol si descrivono i progetti vari destinati ai singoli individui, alle famiglie, alle associazioni, ai soggetti deboli (anziani, precari ecc...). Axa evidenzia le iniziative in alcune Società del Gruppo in tema di micro assicurazione, mentre, Groupama evidenzia la partnership con ADIE (Association pourroit à l'initiative economique) in tema di microcredito nelle zone rurali francesi. Generali e Fondiaria Sai non affrontano il tema.

Anche negli ambiti degli impegni verso le comunità territoriali, l'ambiente e dei mercati e investimenti controversi i gruppi considerati si sforzano di mostrare un volto sociale oltre i confini dell'impresa e ciò al fine di garantirsi quella legittimazione sociale, senza la quale sarebbero priva di cittadinanza, recherebbero forte pregiudizio alla propria reputazione e non potrebbero garantirsi una sopravvivenza duratura.

Impegni verso le comunità territoriali

Nel bilancio di Unipol sono indicate varie iniziative a favore di associazioni sociali, culturali e sportive, la realizzazione di una ricerca sui codici etici in Italia e di un successivo evento pubblico. Si mette poi in rilievo il sostegno ai sindacati.

Nel BS di Generali si dichiara di voler contribuire al miglioramento delle comunità in cui opera. A tal proposito si indicano le iniziative svolte in campo sociale, culturale ambientale, culturale e sportivo. Axa segnala la costituzione di un fondo di solidarietà in caso di disastri ambientali ed il finanziamento a ricerche sulla sicurezza stradale. Fondiaria Sai pone l'accento sulla sponsorizzazione di iniziative culturali nel campo della ricerca scientifica, e di altre ancora finalizzate al corretto smaltimento dei rifiuti e alla riduzione della carta. Groupama non parla del tema.

Impegni verso l'ambiente

Nel BS di Unipol si mettono in rilievo le politiche finalizzate al miglioramento delle condizioni ambientali interne ed esterne all'azienda. Generali descrive la politica ambientale di Gruppo ed il

Sistema di Gestione Ambientale (SGA) programmati con lo scopo di contribuire positivamente ad uno sviluppo sostenibile.

In quello di Axa sono elencati specifici impegni qualitativi e quantitativi per il consumo energetico, le emissioni di CO₂, il consumo di acqua e carta. Un impegno particolare è assunto nel Carbon Disclosure Project per la riduzione dell'effetto serra in tema di cambiamenti climatici.

Si segnalano inoltre l'imposizione ai fornitori della sottoscrizione di una clausola di responsabilità d'Impresa (nel 2010 ben 130 fornitori sono stati oggetto di una approfondita analisi sulle performances sociali ed ambientali) e la vendita di prodotti assicurativi orientati alla sostenibilità ambientale ad opera di alcune società del gruppo (rimpiazzo apparecchi elettrici con altri a basso consumo invece dell'indennizzo, ricostruzione con logiche di efficienza energetica in caso di fabbricati danneggiati gravemente).

Groupama indicata gli impegni in tema di consumi energetici, articolati per società del Gruppo, di riduzione consumo di carta (Gruppo) e di emissioni CO₂, attraverso la disincentivazione dell'uso mezzo privato (anche in funzione dell'abbattimento costi aziendali per trasferte).

In quello di Fondiaria Sai non è presente alcuna segnalazione sul tema.

Mercati e investimenti controversi

Nel bilancio sociale di Unipol assume l'impegno futuro a formalizzare policy sui mercati controversi. In quello di Generali si enfatizza l'adesione al Fondo Pensione Governativo Norvegese, la promozione di uno sviluppo etico basato sui principi del Global Compact e sulle linee guida per la corporate governance e per le imprese multinazionali dell'OCSE. Si segnalano in particolare le linee guida etiche che non ammettono investimenti in strumenti finanziari controversi, nonché la creazione di un Comitato etico che monitora le imprese in cui il fondo investe.

In quello di Axa si ribadisce la dismissione di investimenti in azioni di Società produttrici di tipologie di armi bandite dalla Comunità internazionale. Si elencano, poi, le forme di investimento in fondi "responsabili" e si segnala la costituzione nel 2010 di un Comitato per gli investimenti responsabili di Gruppo con l'incarico di individuare le migliori forme di investimento responsabile). In quello di Fondiaria Sai e Groupama non è presente alcuna descrizione a riguardo.

Settore Bancario:

“La responsabilità sociale d'impresa (Csr) è un modello di gestione strategica riguardante i processi operativi del business di impresa che vanno oltre la realtà giuridica. In questo contesto l'azienda assume come proprio riferimento non più solo gli azionisti, ma tutti coloro che sono interessati alle attività che essa pone in essere, ovvero quegli stakeholder con cui intreccia relazioni quotidiane: i clienti, i dipendenti, i fornitori, gli azionisti, le comunità locali, le istituzioni, i concorrenti. Questo approccio sembra essere destinato ad essere sempre più valorizzato dal mercato che tende a selezionare le aziende non solo rispetto alla profittabilità ma anche riguardo il comportamento, indice di credibilità e di reputazione che influenzano peraltro l'andamento dei titoli azionari. L'ABI dedica attenzione a queste tematiche che vedono il coinvolgimento delle banche e dei mercati finanziari, importanti punti di snodo per quasi tutti i percorsi di allocazione delle risorse.”

L'ABI supporta le proprie associate, dedicando nel proprio sito un'intera area alla CSR.

Pur ispirandosi alle linee guida redatte da Abi, le aziende del settore bancario presentano caratteristiche non omogenee: diverso l'approccio, diverso l'approfondimento e la cura nella redazione del BS e diverse le pratiche di CSR.

I Gruppi di dimensioni maggiori (Unicredit, MPS e ISP) presentano un'illustrazione molto dettagliata, mostrando un approccio più convinto alla sostenibilità come opportunità di business. In altre realtà spesso il BS viene redatto con assoluta approssimazione. Tuttavia si può ritenere che il sistema bancario stia assumendo nella propria strategia di business la sostenibilità, concetto più ampio della RSI, e che abbia iniziato a dotarsi di strumenti di accountability.

Certo il vero banco di prova sarà riuscire a mantenere “buone pratiche” anche in periodi di crisi, come l'attuale; ma consisterà anche nel dotarsi di quegli strumenti di controllo e di accountability che, anche in questo settore, mitigano l'autoreferenzialità delle aziende.

Nel contempo nel settore bancario riscontriamo l'esperienza, assolutamente inedita, di Banca Etica, che rappresenta una realtà di dimensioni limitate, ma in continua espansione e che suscita grande attenzione soprattutto tra le aziende no-profit ed il Terzo settore.

Andiamo all'illustrazione dei punti più significativi - in quanto presenti nella maggior parte dei BS o perché considerate buone pratiche - emersi dalle schede d'analisi dei bilanci.

Mission e valori: Sono descritti in tutti i BS. In BNL (dove non viene però definita la mission) e Cariparma, due aziende appartenenti a gruppi stranieri, sono riportati i valori di capogruppo, rispettivamente di BNP Paribas e di Crédite Agricole.

Certificazione: quasi tutti i BS sono sottoposti a “revisione limitata”, ovvero la società certificatrice si limita a dichiarare che: *“non è in possesso di elementi che le impediscano di ritenere che il documento non sia redatto secondo le Linee guida definite dal GRI”*.

Sistema di governance: solo Banco Popolare, ISP ed UBI adottano un modello duale. In tutti i BS vengono elencati, in forma più o meno dettagliata, i Comitati e/o i Consigli costituiti e le rispettive funzioni.

Strumenti e strutture RSI parte integrante della Corporate Governance: nella quasi totalità dei casi si fa riferimento al Codice Etico (in Carige non è stato ancora adottato). In molte aziende il CE è affiancato dal Codice di comportamento e/o dalla Carta dei valori e da diverse policy (ambiente, settore energetico, inclusione sociale, cambiamenti climatici, etc.).

Strumenti RSI: il Codice è adottato da tutti i Gruppi tranne Carige; così pure come policy ambientali, armamenti, settori controversi etc.. Banca Etica, ha adottato, oltre al Codice Etico ed al Bilancio Sociale, anche un sistema di valutazione socio-ambientale dei finanziamenti ed ottenuto la certificazione SA2000.

Strutture RSI: In Banca Etica troviamo un ufficio RSI ed un **Comitato etico; Comitato per la Responsabilità Sociale d'Impresa (MPS), Unità CSR (Intesa Sanpaolo) e UBI.** In Intesa Sanpaolo l'Unità CSR si avvale di un **network di Responsabili CSR** distribuiti nelle strutture di tutto il Gruppo, sia in Italia sia all'estero, con funzione di: gestione, monitoraggio, rendicontazione periodica dei progetti di CSR in corso. In Unicredit sono presenti diverse strutture funzionali al progetto di sostenibilità del Gruppo: Direzione Risk management, Carbon Solution team, Global sourcing, team power and environment, Unidea Unicredit Foundation e Consigli di territorio. Nelle altre realtà aziendali sono presenti singoli referenti, oppure, le funzioni di RSI sono attribuite ad uffici non interni non dedicati.

Copertura del bilancio sociale: Il BS di norma rendiconta la pratica RSI in ambito domestico; solo i ISP e Unicredit troviamo un maggior dettaglio dell'azione RSI praticata nelle società estere; in particolare Unicredit dedica una maggiore attenzione ai principali paesi in cui opera.

Gerarchia di attenzione agli stakeholder: come per il settore assicurativo il quadro di quanto emerge dall'analisi dei BS è differenziato, ma il capitolo stakeholder/personale occupa, in tutti i BS analizzati, il 1° o 2° posto in termini quantitativi e qualitativi dei dati forniti nella rendicontazione.

Stakeholder sindacato - Relazioni industriali: in nessun bilancio il sindacato viene riconosciuto come stakeholder, ma nella quasi generalità dei casi viene menzionato l'argomento "Relazioni industriali" all'interno del capitolo dedicato ai dipendenti; frequentemente le relazioni industriali sono "enfaticate" come buone pratiche di ascolto per la ricerca di soluzioni condivise. In Banca Etica viene prestata attenzione alle condizioni dei "banchieri ambulanti" (promotori finanziari con contratto di agenzia) che svolgono attività sui territori; è stata data loro l'opportunità di essere assistiti dalle RSA. Interessante in questa azienda è il dibattito che si è aperto sulla Partecipazione e su tale argomento troviamo traccia nel BS.

In Banco Popolare, BNL, ISP, MPS, così come in Banca Etica, vi è un richiamo al lavoro svolto dalle Commissioni Paritetiche. In Unicredit e Cariparma viene ricordato il ruolo importante del CAE.

Coinvolgimento del sindacato nell'elaborazione e nella stesura del bilancio sociale e del CE: Non riscontriamo il coinvolgimento preventivo del sindacato nella stesura dei due strumenti tipici della RSI. In BNL la prassi di discutere il BS prima della pubblicazione è stata interrotta da qualche

anno, senza che l'azienda ne abbia spiegato i motivi. La richiesta di discussione del CE da parte delle OOSS non ha avuto esito positivo. In MPS è stato costituito un organismo paritetico per un confronto preventivo sul BS, così come in ISP.

Stakeholder personale: Spesso viene riportata con enfasi la circostanza del basso ricorso a scioperi per la contrattazione decentrata, mentre non vengono riportati i dati relativi alle indagini di Clima (BNL).

Informazione: I dati riguardanti il personale vengono riportati con dovizia di informazioni (tipologia di contratti, genere, dislocazione territoriale, fasce d'età, scolarizzazione, inquadramenti ecc), mentre non in tutti i BS vengono forniti i dati sui provvedimenti disciplinari.

Formazione: Generalmente viene fornito il dato delle ore di formazione erogate, le tipologie di discenti, il tipo di formazione e la metodologia utilizzata. Banca Etica illustra la "modalità integrata" tra la formazione tecnica e quella valoriale. Carige ha organizzato corsi formativi su RSI ed Etica di vendita nella Banca con la collaborazione dell'Università di Genova.

Pari opportunità e politiche di conciliazione: Banco Popolare, nonostante sia presente la Commissione Pari Opportunità, non relaziona sul tema della conciliazione; in BPM è stata sottoscritta, con la collaborazione dei Ministeri competenti, la Carta delle Pari Opportunità, strumento per avviare azioni di promozione all'interno dell'azienda e in collaborazione con le OOSS, ha dato vita al "Progetto Poesia" per promuovere il benessere in azienda.

In ISP, attraverso il Progetto Gemma, vengono promosse iniziative in tema di conciliazione e di Pari Opportunità. In MPS vengono segnalate le previsioni migliorative rispetto alla legge, e contrattate a livello di CIA inerenti: flessibilità, part-time, permessi ed aspettative, assunzione diretta di vedove ed orfani di dipendenti deceduti in costanza di servizio. In Unicredit, nel capitolo diversità ed inclusione, è riportato il concetto di bilanciamento di genere, ma nel BS non viene dedicato alcuno spazio alle politiche di conciliazione né alle pari opportunità.

Cariparma aderisce al progetto internazionale EVE un percorso incentrato sulla leadership femminile. BNL affronta solo il tema delle politiche di genere.

Welfare aziendale: solo alcuni BS rendicontano sull'argomento, anche se ne possiamo supporre l'esistenza in tutte le aziende, ma quasi mai emerge il coinvolgimento del sindacato e che sia il frutto di una negoziazione con le OOSS. Si parla, in genere, di previdenza complementare, di assistenza sanitaria, di asili nido aziendali, di Cral e talvolta anche di facilitazioni creditizie ai dipendenti.

Salute e sicurezza: Nel settore viene menzionato, come ovvio, il rischio rapina; l'argomento viene generalmente trattato limitandosi ad evidenziare le applicazioni dei protocolli sottoscritti c/o le Prefetture. Molto scarso la rendicontazione riferita a mobbing e stress lavoro correlato.

In Banca Etica si fa riferimento anche ai servizi di supporto al benessere organizzativo (luoghi di ristoro, zone per pause). In Banco Popolare è stato avviato già da qualche anno il Progetto Persona, volto a favorire la promozione ed il mantenimento di benessere e salute tra i dipendenti.

In ISP si cita lo stress lavoro correlato nel percorso di valutazione rischi e viene promossa, nelle mense aziendali, la cultura per una corretta alimentazione.

Cariparma ha eseguito diverse indagini ambientali inerenti il microclima, la qualità dell'aria, i livelli di illuminazione, la potabilità dell'acqua nei luoghi di lavoro.

In MPS, tramite il Servizio Sanitario di Gruppo, viene presidiato e monitorato un sistema di gestione della Salute Sicurezza conforme allo standard internazionale OHSAS 18001. Nel 2010 è stato, inoltre, attivato un monitoraggio del rischio stress da lavoro correlato. In UBI e ISP è attivo un servizio ad adesione volontaria di assistenza psicologica ai dipendenti che subiscono rapine.

Diversity e politiche di inclusione sociale: in diversi BS si fa riferimento alle assunzioni per le categorie protette. In BPM il progetto POESIA prevede l'utilizzo del Diversity management, la carta delle pari opportunità ed il codice di buona condotta per la prevenzione delle discriminazioni. ISP si è dotato di una piattaforma tecnologica per ipo e non vedenti che ha permesso, tra le altre cose, la realizzazione di un corso di lingua inglese dedicato a tali categorie di lavoratori.

Iniziative d'ascolto: nei BS di Banco Popolare, BNL, ISP e, MPS (con particolare attenzione alla mobilità sostenibile) si rendiconta la realizzazione di indagini di clima e/o focus group, in alcuni casi anche con cadenza annuale, ma i risultati di tali indagini non sono riportati nei BS in questione. In Unicredit viene utilizzato il sistema People Survey.

Banca Etica, nell'ambito del obiettivo Benessere lavorativo (oggetto di contrattazione aziendale) , ha realizzato un'indagine di clima con un questionario somministrato a tutto il personale, interviste di gruppo ed individuali e visite da parte di esterni in alcuni uffici e filiali. Interessante il dibattito apertosi sulle forme di partecipazione dei soci-lavoratori rendicontato brevemente nel BS.

Stakeholder Cliente:

Divisione della clientela ed iniziative specifiche: in quasi tutte le banche la clientela viene divisa in Retail, Corporate e Private. Nel BS di BNL vengono illustrate le iniziative di: educazione finanziaria, multimedialità, atm evoluti con dispositivi per ipovedenti/non vedenti. In quello di MPS sono forniti dati sui clienti "immigrati" e il dettaglio i prodotti di finanza etica. Banca Etica individua come clientela di riferimento il Terzo settore e l'Economia civile, indicando i criteri di esclusione ed evidenziando che l'istruttoria strettamente bancaria è affiancata da una valutazione sociale. Il credito alle persone fisiche viene erogato per finanziare l'acquisto di beni non superflui o per combattere l'esclusione finanziaria; sono riportati i dati su finanziamenti per investimenti in fotovoltaico ed eolico.

Campagne e prodotti sostenibili, indagini di customer satisfaction, focus group territoriali/Iniziative di inclusione finanziaria: tutte le banche, in questa o in altre sezioni, illustrano progetti di moratoria su finanziamenti, a valere su protocolli e/o accordi ABI e Ministeri, anticipazione della CIGS, prestiti della speranza in collaborazione con la CEI ecc., senza fornire dati puntuali o percentuali (ad esempio sul totale degli impieghi o sul numero di domande ricevute). In genere sono offerti prodotti per i giovani.

Cariparma, Banco Popolare, BPM, Carige (che già dal 1996 ha una Filiale dedicata), Cariparma e MPS hanno servizi specifici per immigrati. Banca Etica emette certificati di deposito a valere su specifici progetti realizzati in partenariato con altri soggetti; colloca anche una carta di credito emessa a marchio congiunto con una realtà no profit, alla quale viene destinata una parte delle

provvisori rivenienti dal servizio. Sostiene progetti di microcredito d'emergenza, di housing sociale ed imprenditoriale, per auto imprenditorialità e sviluppo locale, rafforzamento delle piccole cooperative e delle botteghe del commercio equo-solidale.

Ubi ha effettuato incontri in alcuni territori per sviluppare il sostegno al Terzo settore. Nell'erogazione del credito nei questionari qualitativi relativi alle domande di finanziamento si stanno inserendo anche informazioni relative a prestazioni sociali o ambientali delle imprese analizzate. In alcuni territori le aziende del gruppo operano, in partnership con PerMicro spa, nel settore del Microcredito anche agli immigrati.

Unicredit ha istituito una rete di agenzie dedicate a cittadini e stranieri anche con contratto temporaneo, mentre, ISP ha realizzato dei prodotti e dei servizi dedicati a questa nicchia di clientela. In quasi tutti i gruppi è diffusa la tendenza ad offrire anche prodotti finanziari etici nei Fondi comuni. Quasi tutte le banche effettuano indagini di customer satisfaction e visite di "mystery shopper" per verificare la qualità del servizio.

Gestione dei reclami: Ogni Banca è dotata di una propria struttura; riscontriamo particolare rilievo all'argomento, in quanto elemento fondamentale per evitare danni d'immagine e reputazione.

La gestione è finalizzata a recuperare il rapporto tra Banca e cliente pertanto nel processo gestionale sono coinvolte più strutture della banca, incluso le filiali. ISP, Unicredit e MPS hanno stipulato accordi con associazioni di consumatori.

Impegni verso le comunità territoriali: potremmo ritenere che un impegno verso le comunità possono essere le esperienze di educazione finanziaria o i progetti realizzati con le istituzioni scolastiche come quelle realizzate da Banco Popolare e Ubi.

Nei BS sono messe in evidenza le iniziative culturali, artistiche, sportive alle quali le banche aderiscono, promuovono e/o sponsorizzano. Tra le iniziative più note troviamo indubbiamente Telethon, sostenuta da BNL.

Impegni verso l'ambiente: si specificano, in questo capitolo, gli impegni assunti dalle aziende in merito al risparmio energetico, consumo di carta e toner, mobilità dei dipendenti (in diverse aziende è presente il Mobility manager) e alla riconversione degli impianti di riscaldamento/condizionamento. BPM ha realizzato un "Bosco BPM" nel parco Nord-Milano

In ISP si fa distinzione tra impatto energetico diretto (quello procurato dalla gestione degli immobili aziendali) e indiretto (finanziamenti ad imprese nel settore delle energie alternative e/o rinnovabili). Banca Etica ha inserito nel proprio BS un riferimento specifico all'acqua bene comune ed ha aderito (tramite la Fondazione Culturale) alla campagne referendaria.

MPS dedica grande attenzione all'argomento: oltre a progetti per risparmio energetico e di carta, ha avviato iniziative per mitigare gli impatti ambientali di prodotti e servizi utilizzati dalla banca: progetto di qualificazione CSR delle imprese fornitrici che rientra nel perimetro del modello Vendor Rating. Il progetto comprende 21 criteri relativi a ambiente, condizioni di lavoro, eticità nel business e catena di fornitura. Dal 2008 è attiva anche una Policy in tema di energia e cambiamenti climatici che impegna il Gruppo a "sostenere e promuovere gli investimenti nel settore delle energie rinnovabili e nello sviluppo di tecnologie a bassa emissione"- Nel BS sono menzionati i progetti finanziati. Viene svolta un'attenta analisi dei principali aspetti di rischio-opportunità ambientali insiti nelle attività di corporate banking e project financing: sono rilevati, attraverso le procedure ordinarie di valutazione del merito creditizio, i tassi di potenziale impatto ambientale ed il possesso

di eventuali certificazioni ad hoc (a fine 2010 si registrano circa 1.300 certificazioni ISO14001 e 150 OHSAS18001) da parte delle aziende affidate.

Unicredit ha sottoscritto un accordo per un programma di sostenibilità ambientale in Italia, Germania, Polonia, Slovacchia, Romania e Bulgaria. Sulla gestione degli acquisti ha adottato la policy Green & Social Procurement Policy .

Mercati e investimenti controversi: Banca Etica fa esplicito riferimento alle cause di "esclusione" finanziaria (tra le altre produzione/commercio di armi, utilizzo di fonti energetiche o tecnologiche rischiose per l'uomo e/o per la natura, sfruttamento del lavoro minorile, mercificazione del sesso, rapporto diretto con regimi non rispettosi dei diritti umani). Inoltre, come già menzionato in precedenza, presta particolare attenzione alla valutazione sociale, effettuata dai "valutatori", soci attivi sui territori, ai quali viene erogata una formazione specifica.

Anche Banco Popolare, BNL, BPM, ISP, UBI e MPS si sono dichiarate "Banche non armate" o hanno adottato policy sull'argomento. MPS ha ritenuto di diminuire la propria esposizione nei confronti di paesi considerati "controversi" anche in assenza di una policy specifica. UBI e MPS sono attente alla valutazione dei rischi socio-ambientali dei soggetti finanziati.

Unicredit ha avviato politiche attive su: Difesa/Armamenti, Energia Nucleare, Paradisi Fiscali, atte a ridurre il rischio reputazionale e ha aderito agli Equator principles (un insieme di linee guida che orientano gli enti finanziatori nelle attività di project finance internazionale con lo scopo di minimizzare il rischio sociale e ambientale) e li applica nell'attività di Project Finance.

Roma, febbraio 2012

Lucia Cara e Fortunato Ierardo
Per l'Ufficio Nazionale
Sostenibilità e RSI