



Bilancio Sociale 2015

La nostra responsabilità comincia dai grandi valori



GRUPPO BANCA CARIGE



Bilancio Sociale 2015



Messaggio del Presidente 3

Identità del Gruppo 4

- Profilo del Gruppo Banca Carige 5
- Numeri del Gruppo 7
- Principi e valori del Codice Etico 12
- Governance 16

Materialità 21

- Percorso CSR in Carige 22
- Identificazione degli stakeholder e analisi di materialità 23
- I temi materiali 28
 - Orientamento alla creazione di valore nel lungo periodo 28
 - Sviluppo della redditività 31
 - Tutela della solidità patrimoniale 32
 - Offerta di un servizio di valore 33
 - Evoluzione del modello di servizio 35
 - Sviluppo dei canali di dialogo e interazione 38
 - Sostegno al sistema imprenditoriale 42
 - Identità aziendale e senso di appartenenza 44
 - Sviluppo del welfare 45
 - Formazione e competenze delle persone 46
 - Rigore nella condotta aziendale 48
 - Gestione del rischio 52

Performance di sostenibilità 55

- Valore aggiunto 56
- Relazione con gli Stakeholder 59
 - Clienti 59
 - Personale 65
 - Comunità 74
 - Soci 79
 - Fornitori 83
 - Ambiente 85
- Nota metodologica 89

Allegati 91

- Tabelle 92
- Tavola degli indicatori GRI-G4 125

Relazione della Società di Revisione Indipendente 130

Messaggio del Presidente



“In un biennio in Carige si è verificata una vera e propria rivoluzione copernicana.

Il processo ha avuto radici in una situazione di difficoltà, ma grazie al lavoro di squadra le criticità si sono trasformate in una sfida. Carige è stata in grado infatti di gestire la complessità delle nuove regole di settore e di contenere le turbolenze del mercato e affrontare l’esposizione mediatica.

Oggi Carige ha livelli di patrimonializzazione e liquidità adeguati ed è pronta a svolgere il proprio ruolo sostenendo le prospettive di sviluppo e di benessere per l’insieme dei nostri stakeholder.

Essere sostenibili significa operare affinché la Banca sia gestita in modo corretto, trasparente e responsabile, in grado di produrre e distribuire quel valore che deriva dalla sua attività in misura equilibrata a tutti i portatori di interesse”.

Cesare Castelbarco Albani

Genova, marzo 2016

Identità del Gruppo

Profilo del Gruppo Banca Carige

Il Gruppo Banca Carige è uno dei primi 10 gruppi bancari italiani e uno dei 15 gruppi italiani di rilevanza sistemica sottoposti alla vigilanza della Banca Centrale Europea.

Il Gruppo si caratterizza per una distribuzione delle filiali (625 unità, compresa la succursale di Nizza), dei clienti e dei volumi prevalentemente nel nord e nel centro Italia. A fine 2015 il Gruppo poteva contare su oltre 1 milione di clienti bancari tra famiglie, professionisti, piccole e medie imprese e artigiani.

L'attività bancaria è svolta dalle banche del Gruppo - Banca Carige, Banca Carige Italia, Banca del Monte di Lucca e Banca Cesare Ponti - caratterizzate da un forte radicamento territoriale in Liguria, in Toscana e in Lombardia.

Il nuovo percorso strategico che ha interessato il Gruppo nell'ultimo biennio ha dato nuovo impulso alla mission aziendale, ovvero la vocazione bancaria commerciale del territorio, caratterizzata da un modello operativo e distributivo improntato all'efficienza, orientata alla crescita secondo criteri di economicità e sostenibilità del business, nel pieno rispetto delle comunità e dei territori in cui opera, con una particolare attenzione alle famiglie e alle piccole imprese e con focus nelle regioni a maggior potenziale del nord e centro Italia.

Una storia iniziata oltre cinque secoli fa

1483 - Il Monte di Pietà di Genova

Il moderno concetto di banca si sviluppa a Genova e in Toscana nel XV secolo. In questo periodo il francescano Beato Angelo da Chivasso fonda il Monte di Pietà di Genova, antico nucleo di Banca Carige.

1846 - La Cassa di Risparmio di Genova

Con decreto di re Carlo Alberto nasce la Cassa di Risparmio di Genova, che amplia la base finanziaria e i servizi del Monte di Pietà allo scopo di incoraggiare e difendere il piccolo risparmio. Si espande progressivamente nella Liguria occidentale e nel 1967, prende il nome di Cassa di Risparmio di Genova e Imperia.

1991 - Banca Carige

Il 1° dicembre 1991 l'attività bancaria viene separata dall'attività sociale e di interesse pubblico, tipica della Cassa di Risparmio. L'attività bancaria passa alla neocostituita Banca Carige Spa.

1992 - Il Gruppo Banca Carige

Alla fine degli anni '80 Carige crea tre società nel settore parabancario: Columbus Leasing, Factoring e Domestic, che nel 1992 contribuiscono a formare il Gruppo Polifunzionale Banca Carige.

1994- La Banca Universale

Carige trasforma il proprio modello organizzativo in "banca universale", operativa nel breve, medio e lungo termine e nel parabancario.

1995- L'ingresso in borsa

Prima fra le ex casse di risparmio italiane, Carige fa il suo ingresso in Borsa nel gennaio 1995.

1997-2004 - La crescita del Gruppo

Nel 1997, dopo aver assunto il controllo di alcune società assicurative, Carige ne cura la riorganizzazione. A partire dai primi anni '90 Carige inizia il rafforzamento dei propri presidi di mercato con l'acquisizione di Cassa di Risparmio di Savona Spa e Banca del Monte di Lucca Spa. Tra il 2000 e il 2002, Carige perfeziona tre operazioni di acquisto di sportelli da altre banche. Nel 2003 la presenza nell'area toscana viene rafforzata con l'acquisizione della Cassa di Risparmio di Carrara e a fine 2004 entra a far parte del Gruppo anche lo storico istituto private Banca Cesare Ponti.

2008-2010 - Lo sviluppo recente

Nel 2008 vengono perfezionate due importanti acquisizioni: 78 sportelli dal Gruppo Intesa Sanpaolo in Valle d'Aosta, Piemonte, Lombardia, Veneto, Sardegna e 40 sportelli dal Gruppo Unicredit in Lazio, Sicilia, Emilia, Veneto, Umbria. L'ultima crescita dimensionale risale al 2010 con l'acquisizione di 22 sportelli da Banca Monte dei Paschi di Siena.

2012 - Nasce Banca Carige Italia

A Banca Carige Italia vengono conferite a fine 2012 le 353 agenzie Carige operanti fuori dalla Liguria.

2015 - Verso la banca unica

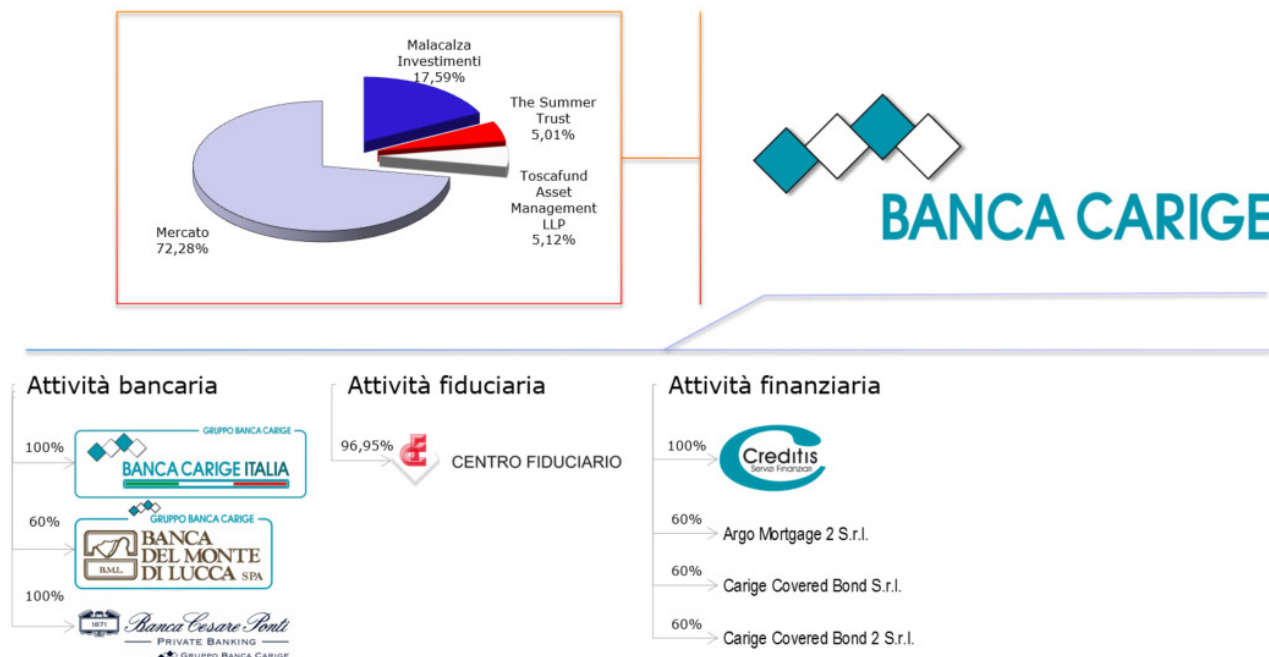
Dal 2015 inizia la graduale evoluzione verso un modello di banca unica, come definito nel Piano industriale 2015-2019, con l'incorporazione della Cassa di Risparmio di Savona Spa e Cassa di Risparmio di Carrara Spa nella capogruppo Banca Carige.

Struttura del Gruppo

Il Gruppo Banca Carige, iscritto all'Albo dei gruppi bancari, è composto dalla Capogruppo Banca Carige S.p.A. e dalle società bancarie, finanziarie e strumentali da questa controllate.

I Consigli di Amministrazione di Banca Carige, della Cassa di Risparmio di Savona e della Cassa di Risparmio di Carrara hanno deliberato la fusione per incorporazione delle Società controllate nella Capogruppo con decorrenza, rispettivamente, 23 novembre e 14 dicembre 2015.

Al fine di preservare il radicamento territoriale della banca oggetto di incorporazione, i marchi "Cassa di Risparmio di Savona" e "Cassa di Risparmio di Carrara" sono stati mantenuti nelle insegne anche a seguito del perfezionamento dell'operazione.

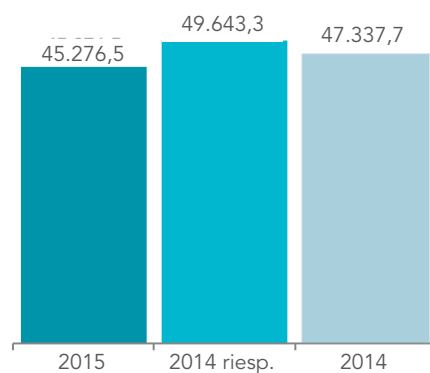


Numeri del Gruppo

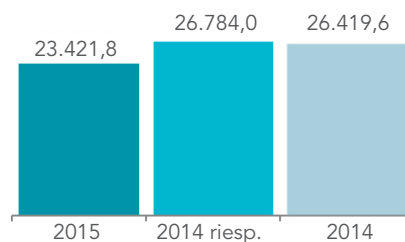
Dati patrimoniali ⁽¹⁾

(importi in milioni di euro)

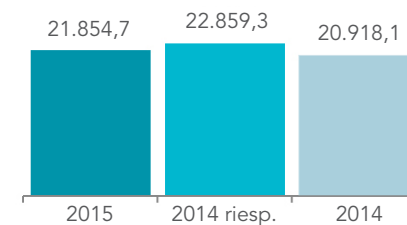
Attività finanziarie intermedie



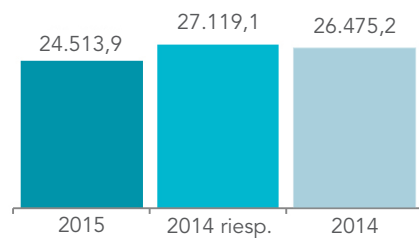
Raccolta diretta



Raccolta indiretta



Crediti verso clientela (*)

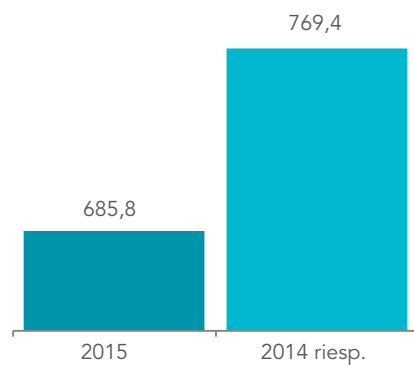


(1) Dati 2014 riesposti per tenere conto delle variazioni intervenute nei gruppi di attività in via di dismissione.

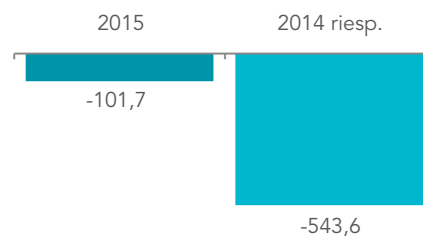
(*) Al netto dei crediti rappresentati da titoli ed al lordo delle rettifiche di valore.

Dati economici ⁽¹⁾
(importi in milioni di euro)

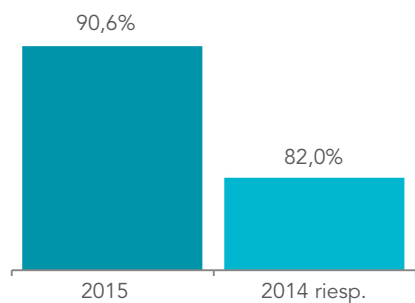
Margine di intermediazione



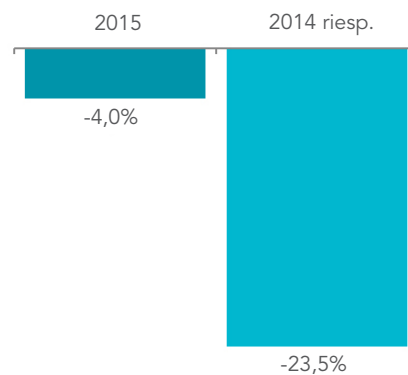
Risultato d'esercizio ^(*)



Cost / Income (%)



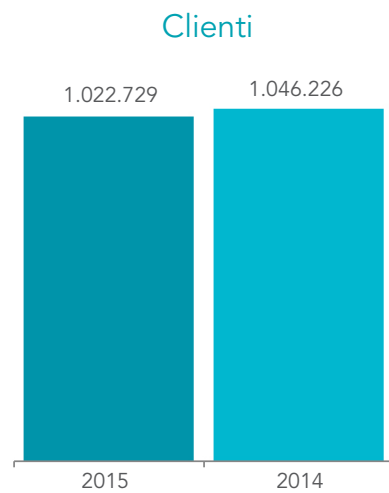
ROE ^(*) (%)



(1) Dati 2014 riesposti per effetto dell'applicazione dell'IFRS 5.

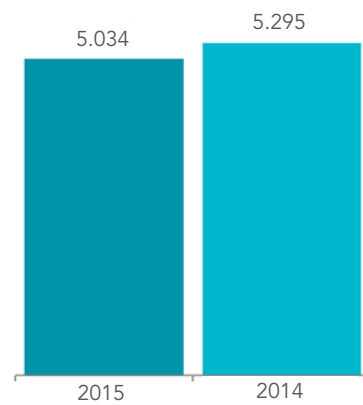
(*) Incluso il risultato dei gruppi di attività in via di dismissione.

Clienti

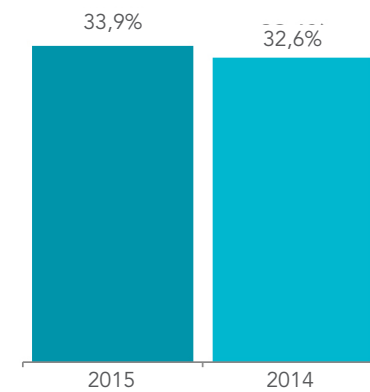


Personale

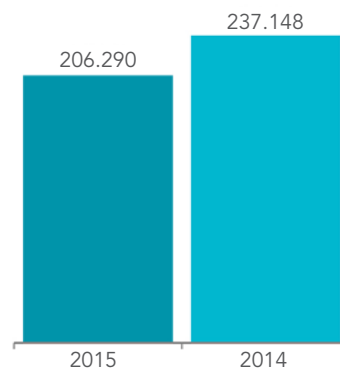
Dipendenti



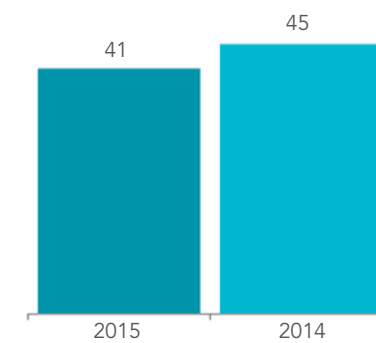
Dipendenti laureati (%)



Ore di formazione erogate

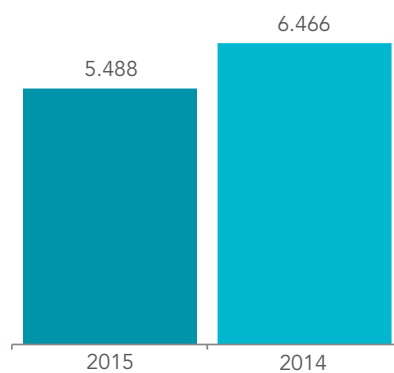


Media ore di formazione per dipendente



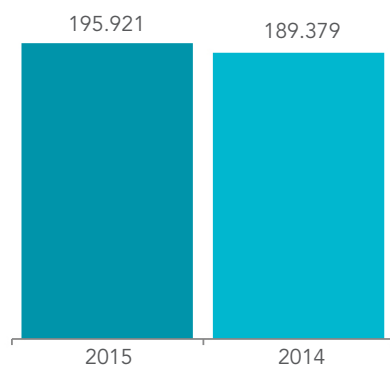
Comunità

Contributi alla comunità
(migliaia di euro)



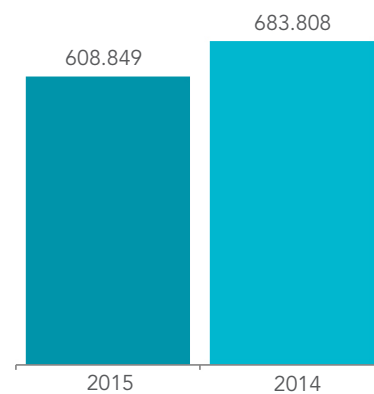
Fornitori

Spese per acquisti
(migliaia di euro)

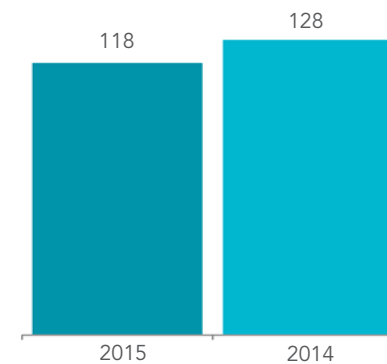


Ambiente

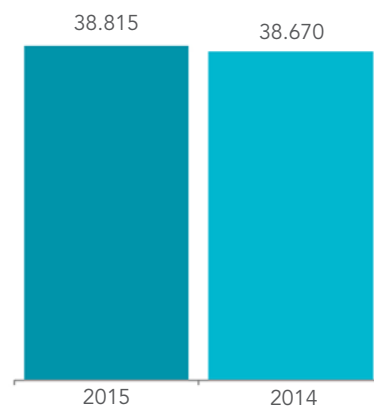
Consumi di carta
(Kg)



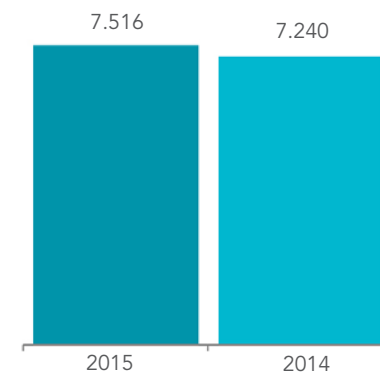
Consumi di carta per dipendenti medi
(Kg)



Energia elettrica acquistata
(MWh)



Consumi di energia elettrica
per dipendenti medi
(KWh)



La rete distributiva

Il sistema distributivo del Gruppo Carige è costituito da canali tradizionali e remoti.

Le filiali tradizionali sono 625, in diminuzione rispetto alle 642 di dicembre 2014 in relazione all'applicazione delle logiche del modello "hub & spoke". Il servizio di consulenza finanziaria personale dedicata alla clientela di più alto profilo conta su un totale di 109 consulenti private e su 369 consulenti affluent. In affiancamento al servizio di consulenza finanziaria personale, si colloca quello alle imprese, che associa all'efficacia commerciale un attento monitoraggio della qualità del credito; esso conta su 174 consulenti corporate e su 306 consulenti small business. Per canali remoti si intendono gli sportelli ATM-Bancomat, quelli self-service di Bancacontinua e i Servizi on line. Gli sportelli ATM-Bancomat operativi a fine 2015 sono 740 (760 a dicembre 2014), mentre il numero di sportelli Bancacontinua è rimasto invariato a 19. Al fine di diminuire il carico di lavoro delle filiali e velocizzare le operazioni dei correntisti allo sportello, il Gruppo può contare su 168 cash-in predisposti al versamento contanti/assegni distribuiti in 166 filiali.

RETE DI VENDITA

A) CANALI TRADIZIONALI

	31/12/15		31/12/14	
	numero	Q%	numero	Q%
AREA NORD-OVEST	341	54,6	354	55,1
Liguria	219	35,0	223	34,7
- Genova	119	19,0	119	18,5
- Savona	54	8,6	58	9,0
- Imperia	25	4,0	25	3,9
- La Spezia	21	3,4	21	3,3
Lombardia	70	11,2	74	11,5
Piemonte	51	8,2	56	8,7
Valle d'Aosta	1	0,2	1	0,2
AREA NORD-EST	72	11,5	73	11,4
Veneto	45	7,2	45	7,0
Emilia Romagna	27	4,3	28	4,4
AREA CENTRO	131	21,0	132	20,6
Toscana	85	13,6	86	13,4
Lazio	39	6,2	39	6,1
Marche	5	0,8	5	0,8
Umbria	2	0,3	2	0,3
AREA SUD E ISOLE	80	12,8	82	12,8
Sicilia	60	9,6	62	9,7
Puglia	9	1,4	9	1,4
Sardegna	11	1,8	11	1,7
ESTERO: Nizza (Francia)	1	0,2	1	0,2
Totale sportelli	625	100,0	642	100,0
Consulenti private	109		120	
Consulenti corporate	174		151	
Consulenti affluent	369		359	
Consulenti small business	306		322	
Totale consulenti	958		952	

B) CANALI REMOTI

ATM - Bancomat	740	760
Bancacontinua (self service)	19	19
Servizi on line	430.081	421.981

Principi e valori del Codice Etico

Il Codice Etico è espressione dei valori e dei principi di comportamento che la Banca riconosce, accetta e condivide, anche in armonia con gli standard più evoluti di Corporate Governance. Esso è volto ad assicurare che tutte le attività della Banca siano svolte nell'osservanza della Legge, con onestà, integrità, correttezza e buona fede e, pertanto, tutti coloro che operano per la Banca, senza distinzioni o eccezioni – Amministratori, Sindaci, dipendenti e collaboratori comunque denominati – sono tenuti a conoscere, osservare e far osservare il Codice nell'ambito delle proprie funzioni e responsabilità. Comportamenti contrari ai principi ed alle regole di comportamento espressi nel Codice Etico, costituiscono violazione degli obblighi contrattualmente assunti da coloro che, a qualunque titolo, collaborano con la Banca e verranno pertanto sanzionati dai competenti Organi o Funzioni Aziendali.

Premesso che ciascun esponente aziendale, dipendente e collaboratore può fornire suggerimenti e contributi per il miglioramento del Codice Etico, Banca Carige si impegna alla diffusione e al periodico aggiornamento del Codice Etico, attivandosi con ogni possibile strumento per favorirne la piena applicazione.

Carige si adopera affinché il Codice Etico sia portato a conoscenza di tutti gli stakeholder e di tutti i dipendenti con mezzi adeguati ed appropriati, ne cura l'aggiornamento e ne assicura il rispetto attivando, ove necessario, le procedure sanzionatorie più adeguate in relazione alla natura delle relazioni intrattenute con gli autori delle violazioni.

Banca Carige considera la propria reputazione e credibilità una risorsa essenziale da mantenere e sviluppare nei confronti degli stakeholder, cioè di coloro che contribuiscono o che hanno, comunque, un interesse al conseguimento della missione aziendale.

Banca Carige cura il rispetto delle norme vigenti e dei principi etici condivisi dalla collettività anche al fine di consolidare il vicendevole rapporto di fiducia con i suoi stakeholder. Pertanto, nell'ambito delle responsabilità di ciascuno, l'attività di coloro che agiscono per la Banca deve contribuire al perseguimento della Missione aziendale nel rispetto, non solo delle leggi vigenti, ma anche delle istruzioni emanate dagli organi di vigilanza e controllo, nonché della normativa interna.

Banca Carige nella gestione quotidiana delle proprie relazioni:

- promuove la valorizzazione delle

risorse umane attraverso percorsi di accrescimento professionale e di partecipazione agli obiettivi dell'impresa, anche con riferimento al rispetto della legalità, ponendo attenzione ai bisogni ed alle legittime aspettative degli interlocutori interni, ed esterni, al fine di migliorare il clima di appartenenza ed il grado di soddisfazione;

- persegue, con correttezza e trasparenza, obiettivi di efficienza, efficacia ed economicità dei sistemi di gestione per accrescere i livelli di redditività e competitività dell'impresa e per conseguire, attraverso un costante aggiornamento, gli standard correnti di innovazione;
- persegue gli obiettivi aziendali riconoscendo centralità ai bisogni dei clienti esterni ed interni, nonché alle aspettative degli azionisti;
- si adopera affinché tutte le azioni, le operazioni, le transazioni ed in generale i comportamenti tenuti dagli organi sociali, dal personale e dai collaboratori in merito alle attività svolte nell'esercizio delle funzioni di propria competenza e responsabilità siano improntati alla massima onestà, imparzialità, riservatezza, trasparenza.

Le buone pratiche Carige

“I bambini sono il futuro di Carige”

È questo il nome dell’iniziativa che ha offerto ai figli e ai nipoti dei dipendenti Carige, l’opportunità di partecipare al casting per individuare i piccoli protagonisti di una nuova campagna pubblicitaria.

Le candidature inviate sono state 150, e una giuria di creativi, fotografi, ed esperti del settore ha scelto i primi 30 bimbi finalisti, i quali hanno vissuto una giornata divertente, sperimentando l’emozione del set fotografico, ma anche momenti di gioco e intrattenimento organizzati appositamente per loro.

I bambini selezionati hanno interpretato i **valori** riconosciuti a Carige (**Vicinanza, Fiducia, Trasparenza, Competenza**), emersi dall’indagine di posizionamento del brand Carige realizzata su circa 4.500 soggetti fra clienti, prospects, dipendenti e opinion leader.



I bambini selezionati protagonisti della campagna degli auguri di Natale

Mamme e papà al lavoro

Nel 2015 è stata creata, nell’ambito della intranet aziendale, una sezione dedicata a tutte le mamme e papà Carige: in questa sezione oltre ad essere riportate le fonti normative fondamentali e le istruzioni operative utili per i genitori lavoratori, sono resi disponibili numerosi spunti e approfondimenti sulle opportunità generate dalla genitorialità in ambito lavorativo.

Gravidanza e
nascita

Adozione e
affidamento

Vita da genitori

Extra

La nuova sezione della NIC dedicata alle mamme e papà al lavoro

Young talents for growth

Carige ha partecipato attivamente al progetto *Young talents for growth*, il coraggio di cambiare. Quest'iniziativa (ideata e sviluppata da Ernst Young in collaborazione con Confindustria Genova), ha previsto il coinvolgimento di alcune aziende liguri che hanno destinato una propria risorsa all'approfondimento di specifici aspetti in materia di **Internazionalizzazione, Innovazione e Digitale, Sostenibilità e Responsabilità Sociale di Impresa**. All'iniziativa hanno partecipato 48 giovani talenti riuniti in gruppi di lavoro coordinati e supportati, e i singoli progetti sono stati illustrati nel mese di dicembre al Palazzo della Borsa di Genova, alla presenza di imprese e istituzioni.

Navigando di Bolina

Banca Carige ha contribuito ad un progetto di ricerca, promosso dall'Università di Genova (DIEC), finalizzato all'approfondimento delle performance economico-finanziarie di alcune aziende liguri nel triennio 2011-2013, analizzando e identificando quelle che hanno mostrato una spiccata capacità di fronteggiare la crisi ottenendo buoni risultati economico-finanziari. Il percorso di analisi ha consentito un approfondimento dei legami col territorio delle stesse aziende selezionate, attraverso incontri e interviste con personalità del management, utilizzando un metodo di suddivisione di

analisi quantitativa e qualitativa dei dati raccolti.

La nuova NIC studiata con la rete

In occasione del workshop annuale **"Dalla tecnologia alle persone: l'evoluzione della Intranet per la Banca che cambia!"**, promosso da ABILab, è stato presentato fra le best practice e case study sullo stato dell'arte e i principali trend dei portali delle banche, il caso Carige, ovvero il progetto *Tutto in uno*, realizzato grazie alla collaborazione di 120 colleghi di rete. La revisione è stata il frutto di una serie di focus group realizzati con l'obiettivo di rendere la intranet aziendale (NIC) più adatta alle esigenze di vendita.

La NIC è nata nel giugno 2010 e costituisce il punto unico di accesso dei dipendenti del Gruppo alle informazioni aziendali e a molte delle applicazioni operative.

In particolare rende disponibile:

- la "vista" totale di tutti i materiali a disposizione con nuovi supporti di promozione;
- una sezione della home page dedicata agli strumenti di cultura finanziaria realizzati dalla struttura Investor Relations e denominata Spazio IR;
- la web TV aziendale composta da tre canali tematici, uno dedicato alla formazione, uno alle news e l'altro al mercato;

- l'house organ, **Carige Notizie**, aziendale digitale: nato nel 1993 è attualmente un trimestrale che parla ai colleghi dei colleghi stessi, ma anche degli eventi e delle strategie aziendali, non mancando di gettare uno sguardo esterno al sistema e al mondo. Lo strumento è inviato anche ai pensionati in formato cartaceo e raggiunge le case dei colleghi tramite un gruppo chiuso su internet;
- **Quindici**, la newsletter mensile per la rete di vendita è nata nel febbraio del 2009 per i colleghi di filiale indirizzandoli e supportandoli commercialmente. E' disponibile in versione online;
- **La biblioteca online**, nata nell'agosto del 2012 è un contenitore di testi professionali che spaziano dall'analisi dei mercati alla comunicazione, dall'economia al self improvement, dal marketing e strategie alla normativa e sicurezza.

La Mela Rosa

La Fondazione Marisa Bellisario conferisce alle aziende che hanno recepito e condiviso la Legge 120/2011 sulle Quote di Genere, la certificazione **Mela Rosa**, riconoscimento che Banca Carige ottiene nel mese di giugno, per aver valorizzato il talento femminile ai vertici aziendali.



Il riconoscimento attribuito a Banca Carige

Carige e il FAI

Banca Carige aderisce da tempo al programma **Corporate Golden Donor FAI** perché ritiene, insieme agli altri sostenitori, che il patrimonio paesaggistico e culturale italiano rappresenti un capitale unico e la risorsa fondamentale su cui investire per valorizzare il Paese.

Nel corso del 2015 a Banca Carige è stato attribuito un riconoscimento particolare per l'impegno decennale a favore degli obiettivi del FAI.



Il riconoscimento attribuito a Banca Carige

Alcune occasioni di incontro con i clienti

Il Gruppo promuove periodicamente occasioni di incontro con i propri clienti al fine di consolidare il rapporto di reciproca conoscenza e fiducia.

- Il Gruppo Carige presente all'Expert Corner dell'Impact Hub Milano, per presentare i servizi per startup e imprenditori;
- Proiezione anteprima cinematografica "The Salvation" per alcuni clienti a Genova;
- Mostra fotografica al Centro Private di Chiavari;
- "Al cinema con Carige", proiezione riservata a clienti di Genova;
- Taste of Excellence 2015, show cooking con chef stellati e degustazione vini con sommelier master class, riservato a clienti di Roma;
- Invito del Gruppo Banca Carige a Arte Padova, 26° mostra mercato d'Arte Moderna e Contemporanea;
- "Vieni al Cinema con Carige": proiezione riservata ai clienti under 29 di Genova;
- Carige invita i clienti all'inaugurazione della Mostra della pittrice Rossella Gilli a Genova;
- Serata Carige: auguri natalizi con gli attori al Teatro Stabile di Genova;
- Christie's con i suoi esperti valuta i preziosi a Torino.

Governance

Il sistema di governance di Banca Carige tiene conto delle previsioni e dei principi contenuti nella normativa in materia di emittenti quotati prevista dal testo unico della Finanza e dai regolamenti Consob, nella normativa in materia bancaria prevista dal testo unico Bancario e dalle Disposizioni di vigilanza della Banca d'Italia, nonché nel Codice di Autodisciplina delle Società quotate di Borsa Italiana S.p.A..

Il sistema di amministrazione e controllo adottato da Carige è di tipo tradizionale e si articola nell'Assemblea dei Soci, nel Consiglio di Amministrazione e nel Collegio Sindacale.

Per una più approfondita disamina delle modalità di governo societario e per un'illustrazione dei profili degli Amministratori si rimanda alla "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari" approvata dal Consiglio di Amministrazione il 3/3/2016 e pubblicata sul sito (www.gruppocarige.it, nella sezione "Governance – Documenti Societari").

Diseguitovengono sinteticamente richiamati gli aspetti principali di funzionamento degli organi societari.

L'Assemblea dei Soci

L'Assemblea rappresenta l'universalità dei soci e le sue deliberazioni, prese in conformità

alla legge e allo Statuto, vincolano tutti i soci ancorché non intervenuti o dissenzienti.

L'Assemblea ordinaria delibera, oltre che sulle materie ad essa attribuite dalla legge, anche sulle autorizzazioni per il compimento degli atti degli Amministratori in materia di operazioni con parti correlate. L'Assemblea è inoltre competente a deliberare sulla nomina e la revoca del Consiglio di Amministrazione, nonché del Presidente e del Vice Presidente.

Il Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è composto da un minimo di undici ad un massimo di diciotto membri. L'elezione dei membri avviene sulla base di liste presentate dai soci secondo le modalità previste dallo Statuto.

Ai sensi dell'art. 20 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione è investito di tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione - eccetto quanto tassativamente riservato dalla legge.

La composizione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale della Banca è conforme alle previsioni di cui al Testo Unico della Finanza in materia di parità di accesso agli organi di amministrazione e controllo delle società quotate.

Per ogni approfondimento si rimanda allo Statuto (www.gruppocarige.it, nella sezione "Governance" – Documenti Societari – Statuto).

Composizione del Consiglio di Amministrazione (Anno 2015)

Nominativo	Carica	In carica dal (prima nomina)	Fino a	Esecutivo	Non esecutivo	Genere	Fascia di età	Requisito di indipendenza(*)	Partecipazione degli amministratori
Dott. Cesare Castelbarco Albani	Presidente	27/4/2007 (Pres. dal 30/9/2013)	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015	✓		M	>50		100%
Dott. Alessandro Repetto	Vice Pres.	27/4/2012 (Vice Pres. dal 30/9/2013)	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015	✓		M	>50		100%
Rag. Piero Luigi Montani	Amm.re Delegato	29/10/2013 (Amm. Del. dal 5/11/2013)	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015	✓		M	>50		100%
Dott. Beniamino Anselmi	Amm.re	28/5/2015	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015		✓	M	>50	✓	94%
Dott. Jérôme Gaston Raymond Bonnet	Amm.re	30/9/2013	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015		✓	M	30-50	✓	81%
Rag. Remo Angelo Checconi	Amm.re	31/3/2003	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015	✓		M	>50		96%
Dott.ssa Evelina Christillin	Amm.re	30/9/2013	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015		✓	F	>50	✓	77%
Dott. Philippe Marie Michel Garsuault	Amm.re	17/10/2011	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015		✓	M	>50	✓	65%
Ing. Marco Macciò	Amm.re	28/5/2015	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015	✓		M	>50		71%
Dott. Guido Pescione	Amm.re	29/4/2009	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015		✓	M	>50	✓	88%
Dott. Giampaolo Provaggi	Amm.re	28/5/2015	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015	✓		M	>50		82%
Rag. Lorenzo Roffinella	Amm.re	3/12/2012	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015		✓	M	>50	✓	100%
Dott.ssa Elena Vasco	Amm.re	30/9/2013	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015		✓	F	>50	✓	81%
Avv. Lucia Venuti	Amm.re	30/9/2013	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015		✓	F	>50	✓	81%
Dott. Philippe Wattecamps	Amm.re	27/4/2012	31/3/2016 - Assemblea appr. Bilancio 2015		✓	M	>50	✓	77%

Numero di riunioni svolte nel corso del 2015: 26

(*) indipendenza ai sensi dello Statuto

Il Comitato esecutivo

Il Comitato esecutivo è nominato dal Consiglio di Amministrazione che, ai sensi di quanto stabilito dallo Statuto, ne determina il numero dei membri, la durata in carica e le attribuzioni. E' composto dal Presidente, dal Vice Presidente e dall'Amministratore Delegato quali membri di diritto, nonché da un numero di altri membri eletti dal Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato esecutivo si riunisce almeno 2 volte al mese. Nel corso dell'esercizio chiusosi al 31/12/2015 le riunioni sono state 29 con una durata media di circa 2 ore e una frequenza di partecipazioni elevata.

Comitati Consiliari

Il Consiglio di Amministrazione - in linea anche con le disposizioni contenute nel Codice di Autodisciplina e nella vigente normativa di Vigilanza - ha provveduto alla costituzione, in seno ai suoi membri, del Comitato Rischi, del Comitato Remunerazione e del Comitato Nomine (cfr. tabella a lato).

Tali Comitati rivestono un ruolo consultivo ed eventualmente propositivo e la composizione degli stessi rispetta le indicazioni del citato Codice di Autodisciplina e dalla normativa di vigilanza.

Per maggiori dettagli si rimanda alla "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari per l'esercizio 2015" disponibile sul sito www.gruppocarige.it alla Sezione "Governance" (Documenti societari).

Comitati	Descrizione funzioni	Numero dei membri * (n. membri indipendenti)	Numero di incontri nel 2015 (presenza media)
Comitato Rischi	Funzioni consultive e propositive in particolare di assistenza al Consiglio di Amministrazione nella valutazione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e gestione dei rischi	4 (4)	21 (73%)
Comitato Remunerazione	Funzioni consultive e propositive in materia di remunerazione	4 (4)	11 (73%)
Comitato Nomine	Funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di nomina e di designazione di esponenti aziendali	4 (4)	8 (80%)

* Situazione al 1/3/2016 (Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari per l'esercizio 2015)

Il Consiglio di Amministrazione ha altresì costituito i seguenti Comitati direzionali, cui partecipano esponenti del management e, ove previsto dai rispettivi Regolamenti, uno o più Membri del Consiglio di Amministrazione:

- **Comitato di Direzione** (presieduto dall'Amministratore Delegato), con compiti di identificazione degli interventi necessari alla realizzazione della strategia del Gruppo e del Piano Industriale attraverso la validazione delle progettualità del Gruppo nonché il monitoraggio dell'andamento della gestione aziendale rispetto a quanto definito nel piano industriale e nel budget d'esercizio;
- **Comitato Crediti** (presieduto dal Chief Lending Officer) con facoltà deliberative delegate in materia di affidamenti e compiti di supporto agli Organi aziendali nella gestione del rischio di credito al quale sono esposte le singole componenti del Gruppo ed il Gruppo nel suo insieme in termini di definizione della politica creditizia, assunzione del rischio di credito e controllo del rischio di credito, attraverso lo svolgimento di specifiche attività propositive, di verifica, di intervento, deliberative e informative;
- **Comitato Controllo Rischi** (presieduto dal Chief Risk Officer), con funzioni di controllo dei rischi complessivi attraverso

la definizione di criteri di gestione dei rischi e limiti operativi per tipologia di rischio presidiato, la verifica nel continuo dell'evoluzione dei rischi, nonché il reporting sul monitoraggio degli obiettivi di rischio e della propensione al rischio;

- **Comitato Commerciale** (presieduto dal Chief Commercial Officer), con compiti di definizione delle politiche commerciali relative a canali e prodotti e delle condizioni di vendita, nel rispetto dei vincoli sulla struttura di costo della raccolta definiti;
- **Comitato Finanza e ALM** (presieduto dal Chief Financial Officer), con compiti di definizione delle politiche di gestione della solvibilità, stabilità, liquidità e degli investimenti, anche in un'ottica di profilo rischio/rendimento e ottemperanza agli impegni a breve/medio periodo e coerente determinazione dei limiti di prezzo del portafoglio di offerta del Gruppo.

L'Amministratore Delegato

L'art. 27 dello Statuto prevede che il Consiglio nomini, alternativamente, un Amministratore Delegato o un Direttore Generale: Piero Luigi Montani è stato cooptato dal Consiglio di Amministrazione del 29/10/2013 e nominato Amministratore Delegato a far data dal 5/11/2013, confermando al medesimo i poteri in essere in capo al Direttore Generale, di cui svolge le

funzioni, nelle more di una più completa ed organica definizione della governance. Piero Luigi Montani è stato quindi confermato nella carica di Amministratore della Banca dall'Assemblea ordinaria del 30/4/2014, con scadenza unitamente agli altri Consiglieri, e confermato nella carica di Amministratore Delegato dal Consiglio di Amministrazione riunitosi in data 6/5/2014 con decorrenza dal 30/4/2014.

L'Amministratore Delegato è qualificabile come il principale responsabile della gestione dell'impresa ("Chief Executive Officer").

L'Organismo di Vigilanza ai sensi D.lgs. 231/2001

Il Consiglio di Amministrazione, ai sensi di quanto previsto dal D.lgs. 231/2001 in materia di responsabilità amministrativa delle società e degli enti, ha a suo tempo costituito l'Organismo di Vigilanza, con il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli di organizzazione e gestione della banca e di curarne l'aggiornamento, la revisione e/o l'affinamento, disponendo a tal fine di autonomi poteri di iniziativa e di controllo.

L'Organismo, in base a quanto deliberato dal Consiglio, è composto da un esperto in materia bancaria e/o finanziaria e da un esperto di diritto penale, in possesso di adeguati requisiti di indipendenza e professionalità, nominati dal Consiglio di

Amministrazione, e dal Dirigente della Banca tempo per tempo preposto all'Internal Audit.

All'Organismo di Vigilanza devono essere trasmesse, tra l'altro, eventuali segnalazioni relative a pratiche ritenute difformi dalle norme di comportamento dettagliate nel Codice Etico adottato dalla Banca. Tali segnalazioni possono essere inoltrate direttamente all'organismo di Vigilanza, per iscritto e in forma non anonima, presso l'U/Affari Societari e di Gruppo della Banca; i soggetti esterni possono inoltrare tali segnalazioni direttamente all'Organismo di Vigilanza mediante comunicazione da indirizzare alla casella di posta elettronica organismodivigilanza231@carige.it

Il Collegio Sindacale

L'Assemblea ordinaria nomina tre Sindaci effettivi e due Sindaci Supplenti sulla base di liste presentate dai soci secondo le modalità previste dallo Statuto. Il Collegio Sindacale in carica è stato nominato in data 30/4/2014. Nella stessa data l'Assemblea ha provveduto al rinnovo del Collegio stesso per la durata di tre esercizi.

Al Collegio Sindacale sono attribuiti tutti i poteri necessari per svolgere i compiti ad esso assegnati dalla legge nonché dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate e dalla normativa di vigilanza e per accertare in particolare l'efficacia di tutte le strutture e le funzioni coinvolte nel sistema

dei controlli e l'adeguato coordinamento delle medesime.

Nel corso del 2015 si sono tenute 35 riunioni con un grado di partecipazione pari al 92%.

Per maggiori dettagli si rimanda alla "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari per l'esercizio 2015" disponibile sul sito www.gruppocarige.it alla sezione "Governance" (Documenti societari).

Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi

Per quanto concerne il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, si precisa che le aziende bancarie italiane sono assoggettate ad una normativa di Vigilanza che definisce contenuti, finalità e componenti del Sistema dei Controlli Interni, inteso come insieme di regole, di funzioni, di strutture, di risorse, di processi e di procedure.

La Capogruppo Banca Carige, in linea con la normativa di legge e di vigilanza e in coerenza con le indicazioni del codice di Autodisciplina, per garantire una sana e prudente gestione che coniughi alla profittabilità dell'impresa una coerente assunzione dei rischi e un'operatività improntata a criteri di trasparenza e correttezza, si è dotata di un sistema di controllo interno (il "Sistema dei Controlli Interni o SCI") al fine di rilevare, misurare

e verificare nel continuo i rischi tipici dell'attività sociale.

Il Sistema organizzativo aziendale è costituito da cinque sistemi:

- Sistema organizzativo e di governo societario;
- Sistema gestionale;
- Sistema di misurazione e valutazione dei rischi;
- Sistema di autovalutazione dell'adeguatezza del capitale;
- Sistema dei controlli interni.

Esso è costruito e costantemente monitorato per garantirne nel continuo la coerenza con il modello organizzativo di vigilanza, ossia con l'insieme delle previsioni di legge e di vigilanza che disciplinano i processi, le procedure e la struttura organizzativa.

Per ogni dettaglio sul Sistema dei Controlli Interni si rimanda alla "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari per l'esercizio 2015" disponibile sul sito www.gruppocarige.it alla sezione "Governance" (Documenti societari).

Materialità



Percorso CSR in Carige

In questa fase particolarmente delicata del ciclo economico si va progressivamente consolidando la consapevolezza sul ruolo fondamentale della CSR nell'ambito delle strategie aziendali, in particolare per quelle imprese particolarmente attente alla generazione di valore non solo a favore degli azionisti ma di tutti gli stakeholder con cui si sviluppano relazioni quotidiane, ovvero i clienti, i dipendenti, le comunità, i fornitori, i diversi soggetti rappresentanti gli interessi ambientali.

A partire dal 2013 il Gruppo ha avviato un nuovo percorso di Responsabilità Sociale, consolidatosi progressivamente negli anni successivi. In particolare, con l'obiettivo di intraprendere un approccio sempre più strutturato al reporting di sostenibilità, Carige ha sviluppato un progetto per la redazione del Bilancio Sociale aderente alla nuova versione delle linee guida di riferimento GRI (Global Reporting Initiative), inizialmente versione 3.1 e, per il 2015, la versione 4.0.

In particolare il percorso di sostenibilità 2015 è stato fortemente caratterizzato dallo sviluppo delle seguenti linee di intervento:

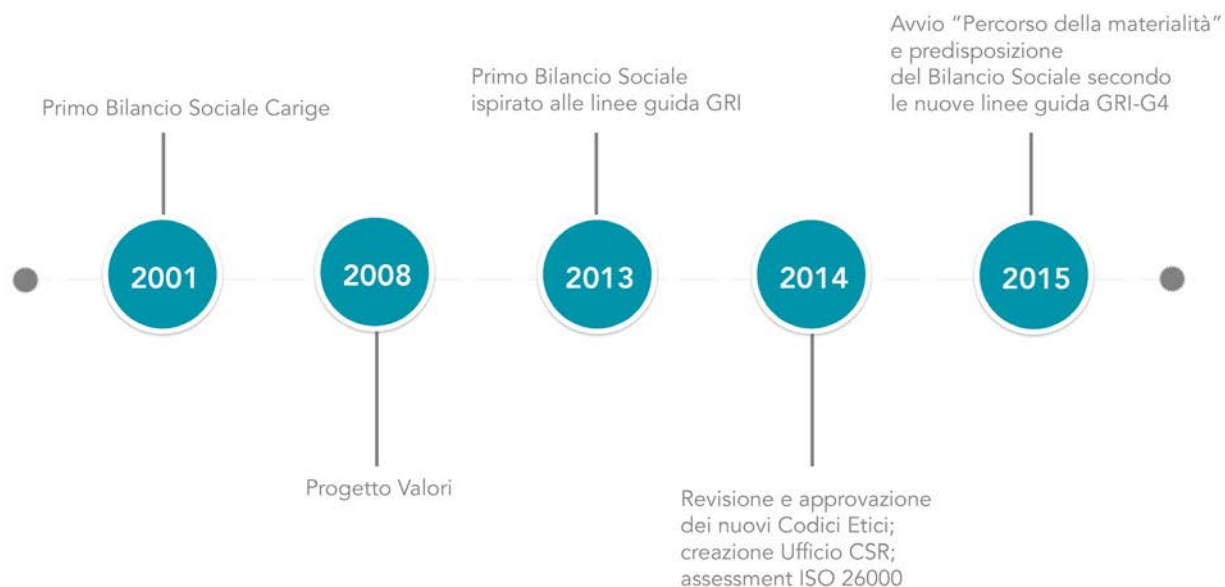
- l'avvio del processo di definizione dell'analisi di materialità che prevede l'attribuzione della massima attenzione

alle tematiche di maggior rilevanza per il core business dell'Azienda e per gli stakeholder del Gruppo. Per un approfondimento sui singoli temi materiali si rimanda al paragrafo dedicato "I temi materiali";

- lo sviluppo progressivo di una diffusione della cultura interna della sostenibilità (economica, sociale, ambientale), veicolata in particolar modo attraverso i canali della comunicazione interna, che consolida il tradizionale approccio responsabile al business che caratterizza lo stile delle "persone Carige" nella gestione delle relazioni con tutti gli stakeholder. Per un approfondimento su tali aspetti si rimanda al capitolo dedicato "Performance di sostenibilità".

"Il tema della rendicontazione di sostenibilità ha assunto, negli ultimi anni, una rilevanza sempre maggiore, soprattutto in considerazione delle aspettative della società verso una condotta etica delle imprese, dell'attenzione che i regolatori prestano alla promozione di strumenti in grado di aumentare la trasparenza della gestione d'impresa, dello sviluppo di standard diffusi a livello mondiale per rendere sempre più fruibili e comparabili le informazioni veicolate dalle organizzazioni" (1).

(1) ABI Bilancio di sostenibilità - Sintesi degli incontri di approfondimento 2014 con gli Associati sul processo di rendicontazione



Identificazione degli stakeholder e analisi di materialità

A partire dall'esercizio 2015, il Gruppo Banca Carige ha adottato il modello di rendicontazione della sostenibilità previsto dalle linee guida GRI-G4 che ha posto maggiore enfasi ai temi cosiddetti materiali, ovvero quegli aspetti che riflettono gli impatti economici, sociali e ambientali significativi per l'organizzazione o che influenzano in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder.

Lo sviluppo dell'analisi di materialità è stato condotto attraverso un processo strutturato articolato a sua volta in diverse fasi che hanno previsto l'attività di identificazione, prioritizzazione e validazione dei temi materiali; le tematiche rilevanti ai fini della sostenibilità sono state posizionate nell'ambito di una mappa a due dimensioni rappresentative, da un lato, della rilevanza che tali aspetti hanno sull'organizzazione e, dall'altro, delle aspettative e priorità degli stakeholder.

Il Bilancio Sociale 2015 focalizza quindi particolare attenzione sui temi che, attraverso il percorso di analisi sviluppato, assumono, in questa particolare fase storica, la massima rilevanza per Carige e per le principali categorie di stakeholder.

Analisi di materialità in Carige

Il percorso adottato

Al fine di individuare i temi di sostenibilità significativi per sé e per i suoi stakeholder secondo quanto previsto dallo standard GRI G4, Carige ha effettuato questo percorso:



Identificazione, prioritizzazione e validazione

Sulla base di analisi di benchmark e della documentazione del Gruppo Banca Carige, sono stati individuati gli stakeholder più rilevanti (cfr. Stakeholder Carige).

La prioritizzazione degli stakeholder è stata valutata in base a:

- il grado di “conflittualità” tra Carige e i suoi stakeholder (**stato della relazione**) – basando sul presupposto che una relazione critica costituisca un elemento di attenzione;
- la rilevanza degli stakeholder (**grado di influenza**) nei confronti di Carige, ovvero quanto essi siano in grado di condizionare l’operatività dell’azienda.

L’identificazione delle tematiche rilevanti è stata realizzata nell’ambito di un’analisi del contesto di riferimento che ha previsto un’analisi di benchmarking sulle aziende leader nel settore e su un gruppo di banche comparabili a Carige (per business, dimensioni, etc.) per quanto riguarda le tematiche di sostenibilità, al fine di individuare le buone pratiche esistenti in termini di rendicontazione di sostenibilità e provvedere ad una prima mappatura di temi e stakeholder rilevanti per il settore.

L’attività preliminare ha inoltre previsto una media analysis, nonché il confronto con standard internazionali di sostenibilità.

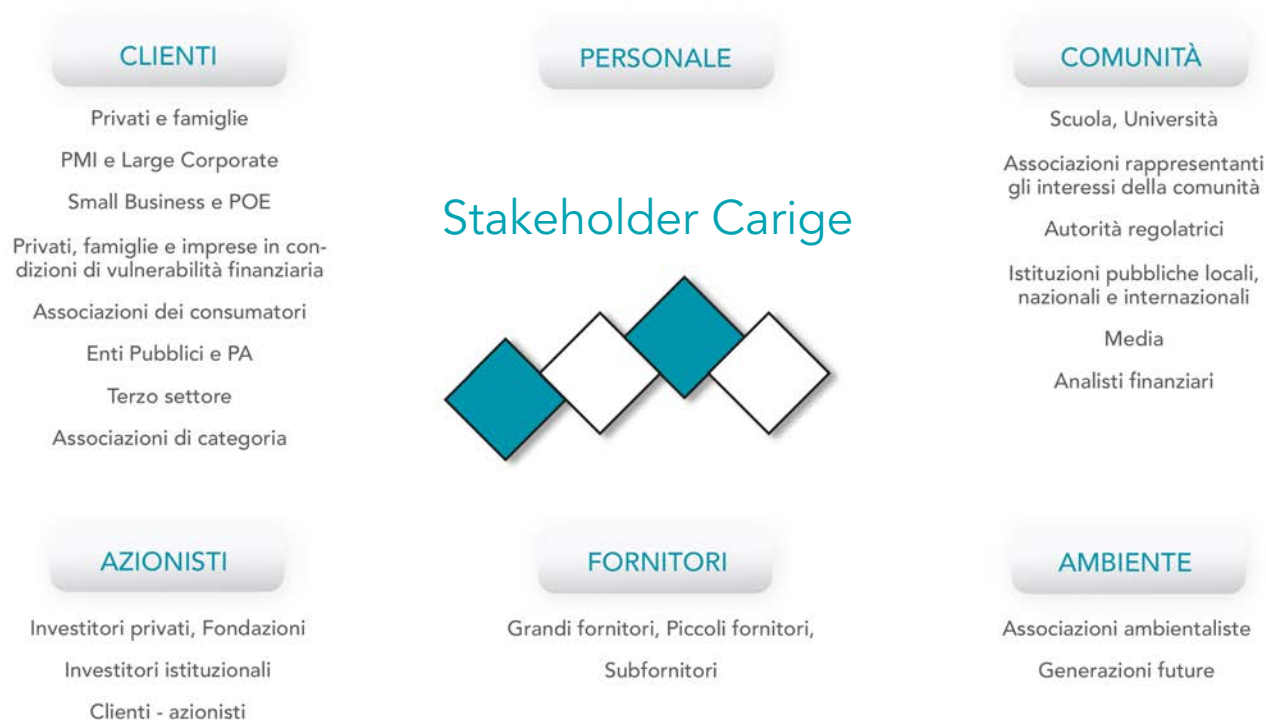
L’analisi ha poi affrontato nell’ambito del quadro di riferimento dei principi enunciati nel Codice Etico, i temi più significativi che caratterizzano i percorsi strategici aziendali desumibili dalla documentazione interna relativi alle politiche aziendali in termini di sviluppo del business e presidio del rischio aziendale e delle indagini di posizionamento presso i principali stakeholder.

Da questa attività di analisi di contesto è emersa una lista di 32 tematiche di sostenibilità rilevanti (cfr. riquadro pag. 25).

Il processo ha poi previsto una serie di interviste ai massimi Responsabili delle Strutture interne Carige finalizzate a definire:

- la mappatura degli stakeholder rilevanti e la relativa prioritizzazione;
- la lista dei potenziali temi rilevanti per Carige e per gli stakeholder;
- la rilevanza dei temi per gli stakeholder;
- la rilevanza dei temi per Carige;
- il risultato aggregato dell’analisi di materialità;
- la declinazione dei temi materiali per Carige.

Più precisamente la prioritizzazione dei temi è stata effettuata cercando di ipotizzare per ciascuna tematica individuata il possibile impatto (in termini di sviluppo del business, di risultati economici, di immagine, ecc.) sulle strategie della Banca e la sua rilevanza



in termini di aspettative degli stakeholder. E' stato quindi utilizzato un modello per valutare la rilevanza dei singoli temi:

- per Carige, è stata valutata mettendo a sistema i punteggi ottenuti sulla base degli ordinamenti dei temi più rilevanti identificati dai singoli Responsabili di struttura intervistati;
- per gli stakeholder più significativi, è stato adottato un approccio basato sull'attribuzione a ciascun tema di una classe di rilevanza alta, media, bassa.

Tale processo, ad oggi, non ha previsto il coinvolgimento diretto degli stakeholder se non tramite l'analisi degli strumenti di ascolto (sia interno, sia esterno) realizzati da Carige. Quale miglioramento per il futuro, è allo studio un modello per implementare un confronto strutturato con le parti interessate, al fine di raccogliere le aspettative/esigenze in termini di sostenibilità.

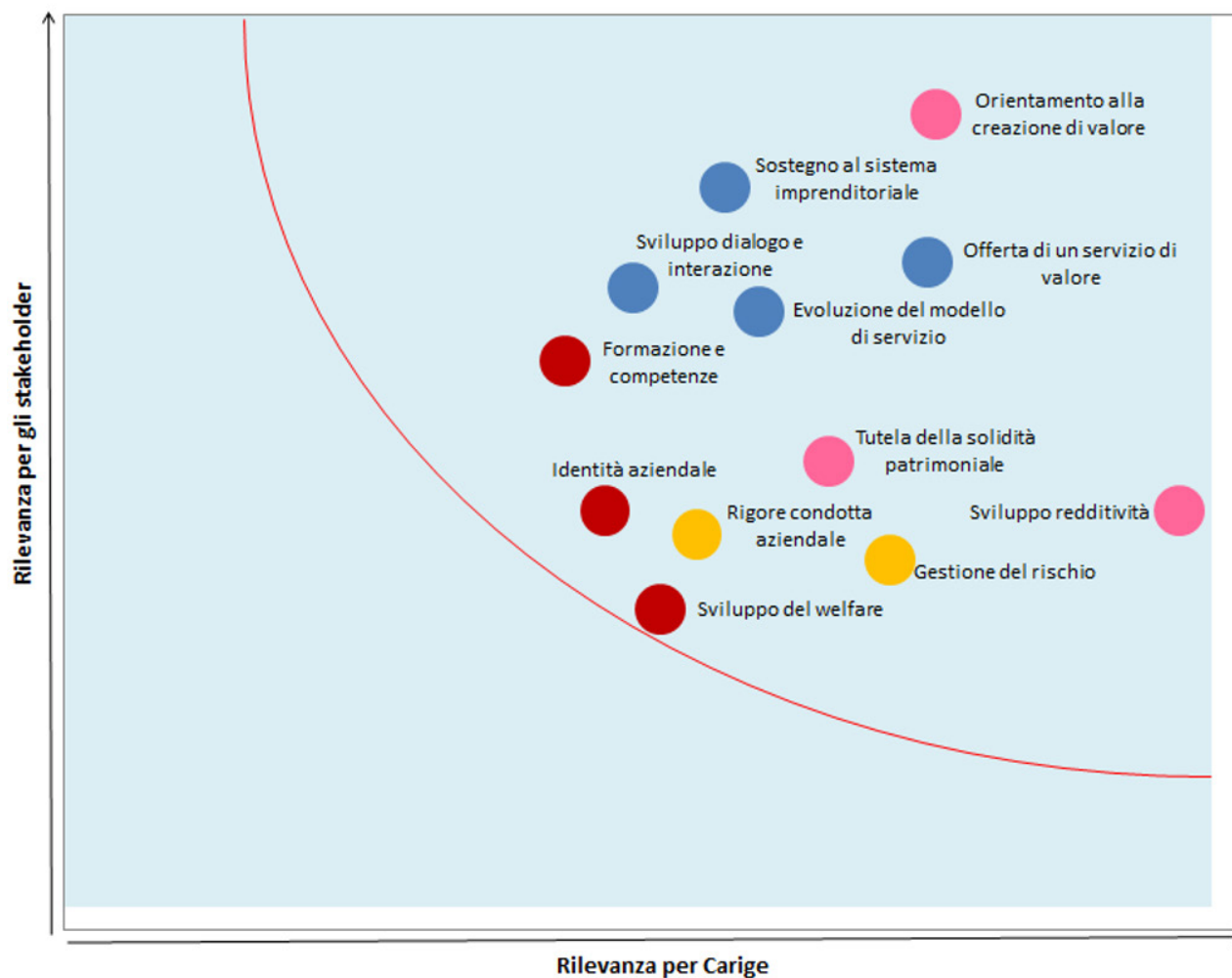
A partire dalle 32 tematiche rilevanti sono stati individuati i dodici temi materiali rappresentati nella relativa mappa, ovvero i temi più rilevanti al contempo per Carige e per i propri stakeholder.

La fase di validazione delle matrici di materialità ha previsto il coinvolgimento dei Responsabili delle Strutture dai quali è stata condivisa e approvata.

La tematiche rilevanti ai fini dell'analisi della materialità

- Sviluppo della redditività
- Orientamento alla creazione di valore nel lungo periodo
- Offerta di un servizio di valore
- Evoluzione del modello di servizio
- Sviluppo e valorizzazione delle risorse
- Rigore della condotta aziendale
- Sviluppo dei canali di dialogo e interazione
- Identità aziendale e senso di appartenenza
- Formazione e competenze delle persone
- Trasparenza dei processi decisionali
- Sostegno alle comunità locali e sviluppo dei territori
- Sostegno al sistema imprenditoriale
- Qualità della vita aziendale e welfare
- Gestione del rischio
- Rafforzamento patrimoniale
- Promozione della sostenibilità nella catena del valore a valle
- Inclusione finanziaria
- Efficienza/efficacia del sistema dei controlli interni
- Iniziative per la mitigazione dei rischi
- Diversity e pari opportunità
- Gestione "responsabile" dell'invecchiamento della popolazione aziendale e turnover
- Valutazione degli impatti indiretti derivanti dalle decisioni aziendali
- Educazione finanziaria
- Salute e sicurezza
- Valutazione degli impatti diretti derivanti dalle decisioni aziendali
- Attrattività del titolo
- Gestione dei fornitori
- Promozione della sostenibilità nella catena del valore a monte
- Policy sul finanziamento ai settori "controversi"
- Impegno nel sociale
- Sostegno terzo settore e associazionismo
- Sostegno alla cultura e allo sport

Mappa di Materialità



I dodici temi materiali

- *Orientamento alla creazione di valore nel lungo periodo*
- *Sviluppo della redditività*
- *Tutela della solidità patrimoniale*
- *Offerta di un servizio di valore*
- *Evoluzione del modello di servizio*
- *Sviluppo dei canali di dialogo e interazione*
- *Sostegno al sistema imprenditoriale*
- *Identità aziendale e senso di appartenenza*
- *Sviluppo del welfare*
- *Formazione e competenze delle persone*
- *Rigore della condotta aziendale*
- *Gestione del rischio*

Perimetro degli impatti dei temi materiali

Material aspects (GRI, G4)	Perimetro dell'aspetto		Limitazioni riguardo il perimetro	
	all'interno dell'organizzazione	all'esterno dell'organizzazione	all'interno dell'organizzazione	all'esterno dell'organizzazione
Economic performance	Gruppo Banca Carige	-	-	-
Market presence	Gruppo Banca Carige	-	-	-
Employment	Gruppo Banca Carige	Fornitori	-	rendicontazione non estesa ai Fornitori
Training and education	Gruppo Banca Carige	Comunità; Clienti	-	rendicontazione non estesa alla Comunità e ai Clienti
Anti-corruption	Gruppo Banca Carige	-	-	-
Compliance (Society)	Gruppo Banca Carige	-	-	-
Product and service labelling	Gruppo Banca Carige	-	-	-
Compliance (Product responsibility)	Gruppo Banca Carige	-	-	-
Portfolio prodotti	Gruppo Banca Carige	-	-	-

I temi materiali

Orientamento alla creazione di valore nel lungo periodo

Perché il tema è materiale

La creazione di valore nel lungo periodo rappresenta per l'azienda la fonte primaria di sostentamento della propria attività, mediante un processo reiterativo per cui creando valore e distribuendolo all'interno e all'esterno sotto forma di ritorni economici e immateriali, quali la fiducia del mercato, esso può essere riconvolgiato all'interno per produrne di nuovo.

Con il Piano Industriale 2015 – 2019 il Consiglio di Amministrazione nel marzo 2015 ha approvato l'impostazione di una serie di interventi di turnaround e di successiva stabilizzazione dell'attività con lo scopo di riportare il Gruppo su un percorso che consenta il ritorno ad una redditività sostenibile al termine del periodo di Piano e la creazione di valore nel lungo periodo.

Di seguito vengono illustrate iniziative messe in atto e i risultati raggiunti in coerenza alle linee evolutive individuate dal Piano 2015-2019 che ha confermato, rafforzandola, la strategia di turnaround già avviata nel 2014 e finalizzata a riportare il Gruppo nell'alveo della tradizione di

solida banca commerciale del territorio per famiglie ed imprenditori, focalizzata sulle regioni a maggior potenziale nel nord e centro Italia, con un profilo di rischio ridotto attraverso una migliore gestione del credito e caratterizzata da un ruolo di "distributore efficiente".

Gestione del tema, valutazione dell'approccio, risultati e miglioramenti

Le principali iniziative strategiche individuate per il perseguimento degli obiettivi economico finanziari di Piano sono le seguenti:

- A) ulteriore rafforzamento della base patrimoniale e costante presidio della liquidità,
- B) rilancio dei ricavi,
- C) riequilibrio del rischio di credito,
- D) efficientamento della macchina operativa,
- E) azioni straordinarie per accelerare il turnaround.

Con riferimento agli aspetti indicati, nel 2015 sono state sviluppate le iniziative e conseguiti i risultati di seguito illustrati:

A) Ulteriore rafforzamento della base patrimoniale e costante presidio della liquidità. Il Piano Industriale ha definito quale presupposto principale per la sua evoluzione il rafforzamento della base patrimoniale ed il presidio della liquidità, stabilendo

alcune iniziative particolarmente rilevanti da condursi prioritariamente nel corso del 2015. Per quanto riguarda specificatamente il rafforzamento patrimoniale, nel 2015 è stato realizzato l'aumento di capitale in opzione agli azionisti per circa 850 milioni, e quello riservato agli azionisti di minoranza delle banche controllate Cassa di Risparmio di Savona SpA e Cassa di Risparmio di Carrara SpA per complessivi 15,8 milioni, nel quadro della razionalizzazione delle partecipazioni nel perimetro del Gruppo, che ha comportato la successiva fusione per incorporazione delle predette banche e delle controllate immobiliari del Gruppo (Columbus Carige Immobiliare SpA e Immobiliare Carisa Srl) in Banca Carige, completata entro la fine dell'anno.

Inoltre, sempre nel 2015, è stato realizzato il perfezionamento della vendita del ramo assicurativo (Carige Assicurazioni SpA e Carige Vita Nuova SpA) per circa 310 milioni e si è dato corso alla dismissione della quota di partecipazione in ICBPI, con un beneficio economico di 29,7 milioni al lordo delle imposte.

La conclusione delle predette operazioni, ed in particolare dell'aumento di capitale in opzione agli azionisti per 850 milioni, ha consentito il superamento dello shortfall di 813,4 milioni riscontrato dalla BCE nell'ambito del Comprehensive Assessment condotto nel corso del 2014 sul Gruppo Banca Carige.

Per contro non si sono realizzate le previste dismissioni della Banca Cesare Ponti SpA e di Creditis SpA, per le quali si è dato corso ad una rifocalizzazione strategica nell'ambito del Gruppo, che prevede, quanto alla prima società, il rilancio e lo sviluppo nel nuovo ruolo di banca di riferimento per la clientela Private del Gruppo e, quanto alla seconda, la prosecuzione dello sviluppo del credito al consumo all'interno del Gruppo.

Alla luce di tali iniziative, il CET1 ratio del Gruppo Carige si attesta a fine 2015 al 12,2%.

Nel corso dell'anno è stata dedicata particolare attenzione anche al presidio della liquidità, cogliendo in particolare le opportunità fornite da T-LTRO, a cui il Gruppo è ricorso quale forma di finanziamento per complessivi 2,3 miliardi nell'arco dell'anno.

Inoltre, nel corso dell'anno si è dato corso al collocamento di 500 milioni di Covered Bond, i cui titoli sono garantiti da un portafoglio composto attualmente per circa il 95% da mutui residenziali a privati e per circa il 5% da mutui commerciali a piccole e medie imprese.

Infine, in ottica di miglioramento della liquidità strutturale del Gruppo, è stata effettuata un'operazione di cessione di attivi per complessivi 713 milioni rappresentati

da mutui commerciali e chirografari a fronte della quale sono stati emessi titoli interamente sottoscritti da Carige.

In virtù di tali iniziative, il Liquidity Coverage Ratio (LCR) del Gruppo Carige si attesta, a fine 2015 al 140%, ampiamente al di sopra del limite del 90% stabilito dalla BCE nell'ambito del processo SREP.

Nonostante le tensioni inaspettate che la Banca ha dovuto fronteggiare al pari di altri istituti comparabili, ad inizio marzo la Banca mantiene una solida posizione di liquidità con disponibilità liquide e attività libere stanziabili superiori ai 2 miliardi di euro e un Liquidity Coverage Ratio superiore al 100%, al di sopra del suddetto target minimo.

B) Rilancio dei ricavi. Le cinque principali iniziative strategiche riguardano: la revisione della struttura di funding del Gruppo; la ristrutturazione del modello distributivo di rete; la trasformazione del modello di gestione del segmento corporate; il rafforzamento del modello di servizio sul segmento Affluent e Private; la realizzazione del modello di multicanalità integrata.

La prima iniziativa è strettamente connessa alla **realizzazione delle operazioni di funding** T-LTRO di cui sopra, con lo scopo di poter disporre, da subito, di una leva importante per il recupero della redditività,

per cui grazie allo sviluppo degli impieghi eligibile per circa 403 milioni, si è potuto accedere a finanziamenti per complessivi 2,3 miliardi.

Il Piano prevede l'adozione di format distributivi differenziati coerentemente con le caratteristiche della rete Liguria e della rete Carige Italia. Nel corso del 2015 è stato quindi realizzato un coordinato e profondo intervento di revisione dell'assetto organizzativo su vari livelli: rete distributiva, aree territoriali e banche del Gruppo.

In particolare, è proseguito nell'anno il processo di razionalizzazione della rete di vendita a favore di una visione di banca sempre più digitale e multicanale, da un lato con la chiusura a marzo di n. 14 sportelli di Carige Italia e ad aprile di n. 4 sportelli di Cassa Risparmio di Savona, dall'altro lato con lo sviluppo del mobile banking mediante l'evoluzione e l'aggiornamento delle applicazioni e l'introduzione di nuovi servizi internet per imprese e privati.

Per maggiori dettagli sulle iniziative relative il modello commerciale si rimanda al capitolo "Evoluzione del modello di servizio".

C) Riequilibrio del rischio di credito. Il Piano ha previsto la realizzazione di incisive azioni per riportare il rischio di credito a livelli industrialmente sostenibili nel medio/

lungo periodo, andando ad aggredire lo stock di crediti deteriorati ed a rafforzare il processo di erogazione del credito, sia per migliorare il presidio della situazione corrente, sia per garantire un contenimento dei rischi futuri. In particolare, erano previsti interventi relativamente ai seguenti ambiti: rafforzamento della Governance; gestione del portafoglio non performing; gestione del portafoglio in bonis.

Per quanto riguarda l'ambito del rafforzamento della Governance, sono stati definiti gli indirizzi strategici di politica del credito utilizzando un nuovo approccio metodologico con l'obiettivo di coniugare le prospettive di crescita dei micro-settori e la concentrazione settoriale del portafoglio della Banca sul territorio. Per quel che riguarda la gestione del portafoglio non performing, nel corso del 2015 è stato nominato un advisor tecnico dell'operazione di cessione delle sofferenze e valorizzazione della piattaforma di recupero crediti prevista a Piano Industriale. Nel mese di settembre sono iniziate le attività previste.

Infine, per quanto riguarda il portafoglio in bonis, si è proceduto con l'accentramento sulla Capogruppo del presidio di monitoraggio di Carige Italia ed è stato rafforzato il ruolo del 'referente del credito' meglio definendone i compiti e le attività.

D) Efficientamento della macchina operativa. Il Piano Industriale prevede il proseguimento del percorso di efficientamento intrapreso nel 2013 attraverso azioni nei seguenti cinque distinti ambiti: piano di razionalizzazione/chiusura filiali; efficientamento costi immobiliari; programma di Cost Excellence; riduzione costi della struttura IT; efficientamento Back office.

Nel corso del 2015 si è iniziato a dare corso alle singole iniziative previste con un risparmio di circa 2,9 milioni legato alle prime quattro leve sopra indicate; essi rappresentano pertanto circa il 38% dell'obiettivo economico fissato dal Piano per l'intero arco in questi comparti.

E) Azioni straordinarie per accelerare il turnaround. Il Piano prevede alcune ulteriori azioni di carattere straordinario al fine di sostenere la redditività e il capitale durante i primi anni di Piano, accelerare il rilancio della banca focalizzando l'attenzione manageriale sulle attività core e, possibilmente, di conseguire risparmi di medio-lungo periodo. In particolare, sono state individuate tre macro azioni coerenti con la strategia espressa nel piano industriale ed in grado di garantire benefici materiali alla banca, ovvero: la cessione mirata di parte del portafoglio real estate, attraverso un programma di valorizzazione degli asset

immobiliari; l'esternalizzazione dell'attività di facility management; la razionalizzazione delle banche rete, tramite la fusione delle banche rete Cassa di Risparmio di Savona e Cassa di Risparmio di Carrara.

Nel corso del 2015, tali iniziative hanno trovato concreta attuazione attraverso la cessione di 2 immobili non strumentali, la rinegoziazione e l'accorpamento di contratti in essere (per i servizi di rete dati, fonia fissa, ecc.) e la fusione per incorporazione di Cassa di Risparmio di Savona, Cassa di Risparmio di Carrara e delle immobiliari del Gruppo.

In questo ambito è tuttavia necessario sottolineare che in data 19/2/2016 è pervenuta alla Banca (nella forma della cosiddetta draft decision) una lettera con la quale la BCE richiede la predisposizione di un nuovo Funding Plan, un nuovo piano industriale che tenga conto del deterioramento dell'attuale scenario rispetto alle originarie previsioni e un piano che rifletta nuove considerazioni sulle opzioni strategiche del Gruppo, sempre entro il termine del 31/5/2016.

La Banca ha dato riscontro a tale comunicazione ribadendo l'adeguatezza delle strategie, dei processi, dei fondi propri e della dotazione di liquidità atti a fronteggiare i rischi correnti e prospettici

del Gruppo anche nel nuovo deteriorato scenario di riferimento. Contestualmente, la Banca ha operato per ottemperare alle indicazioni dell'Autorità di Vigilanza e per creare le condizioni affinché il Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea del 31/3/2016 possa effettuare le scelte strategiche più adeguate per lo sviluppo della Banca e del Gruppo.

Sviluppo della redditività

Perché il tema è materiale

Il turnaround condotto nel biennio 2014 – 2015 è propedeutico al raggiungimento di un ritorno alla redditività dell'attività caratteristica nel 2016, considerata fondamentale per ricompensare i fattori e le persone che contribuiscono alla sua produzione e i portatori di interesse a vario titolo nell'azienda. Il ritorno economico derivante dall'attività costituisce infatti il mezzo per continuare ad attrarre risorse produttive, quali il capitale e le persone e lo svolgimento dell'attività imprenditoriale in condizioni di profittabilità consente di ampliare l'attività stessa, in particolare il credito. Tutto ciò va a beneficio del territorio sul quale gravita la Banca.

Gestione del tema, valutazione dell'approccio, risultati e miglioramenti

Come diffusamente descritte nel paragrafo "L'orientamento alla creazione di valore nel lungo periodo", le azioni di turnaround impostate a partire da fine 2013 (risultato netto -1.761,7 milioni), proseguite nel 2014 (risultato netto -543,6 milioni) e nel 2015 hanno permesso una ripresa dei risultati di talune componenti core quali le commissioni nette, la normalizzazione

del rischio di credito e del suo costo e il risparmio derivante da uno stretto controllo dei costi operativi (nonostante l'esercizio sconti la contabilizzazione dei contributi ordinari e straordinari al Fondo Nazionale di Risoluzione e al Sistema di Garanzia dei Depositi per 42,2 milioni). Tuttavia le difficoltà di contesto di mercato hanno condizionato i risultati di conto economico del Gruppo. Nell'attuale situazione di mercato, la Banca, infatti, al pari di altri istituti italiani comparabili, ha dovuto fronteggiare tensioni inaspettate con interventi tempestivi, in piena armonia con le disposizioni e i provvedimenti di vigilanza. Le difficoltà di contesto si sono riflesse specialmente sui risultati relativi alla raccolta diretta, che risultano in flessione rispetto ai livelli dello scorso esercizio, ed hanno anche parzialmente condizionato i risultati di conto economico del Gruppo, avendo determinato la necessità, anche alla luce della citata draft decision del 19/2 e al protrarsi delle difficoltà di mercato registrate in avvio di 2016, di procedere all'integrale svalutazione dell'avviamento residuo iscritto in Banca Carige pari a 57,1 milioni. Conseguentemente, l'esercizio 2015 ha registrato una perdita netta di 101,7 milioni.

Tutela della solidità patrimoniale

Perché il tema è materiale

Le attività condotte nel biennio 2014 – 2015 si sono rivolte prioritariamente alla ricapitalizzazione del Gruppo, attraverso iniezioni di nuovo capitale che hanno consentito di raggiungere un livello di patrimonio superiore complessivamente ai 2,5 mld e la cessione delle Compagnie Assicurative, e al ridimensionamento della rischiosità degli attivi, in particolare dei crediti e del portafoglio titoli.

L'importanza accordata alla tutela della solidità raggiunta con l'impegno profuso dal management e dal personale e con lo sforzo richiesto agli azionisti, molti dei quali anche clienti, nasce dalla consapevolezza che questa rappresenta il primo presidio per assicurare la continuità dell'attività di intermediazione in condizioni di equilibrio. La solidità rappresenta altresì il presupposto per la generazione di redditività a beneficio degli azionisti della Banca, che vi hanno investito, e di tutti gli stakeholder.

Gestione del tema, valutazione dell'approccio, risultati e miglioramenti

Il lavoro compiuto nel biennio 2014 – 2015 (descritto nel paragrafo "Orientamento alla creazione di valore nel lungo periodo") ha consentito di riportare il principale indicatore di solidità, Common Equity Tier 1 Ratio (CET1 ratio), su livelli di assoluta sicurezza:

da un livello difficilmente sostenibile, del 5,4% nel 2013, ad uno superiore, 8,4% nel 2014, ad uno dei più elevati di mercato, 12,2% al 31/12/2015.

A novembre 2015, al termine dell'esercizio annuale di SREP, la Banca Centrale Europea ha riconosciuto il miglioramento della situazione patrimoniale, richiedendo il mantenimento di un requisito patrimoniale minimo in termini di CET1 Ratio pari all'11,25%, in diminuzione rispetto al precedente requisito dell'11,50% comunicato lo scorso marzo 2015. Il livello minimo da rispettare potrà essere oggetto di un nuovo abbassamento al conseguimento di un ulteriore miglioramento del profilo di rischio di credito per riduzione del peso dei crediti deteriorati rispetto alla consistenza degli attivi del Gruppo bancario.

In virtù delle iniziative intraprese sul fronte della liquidità poi, il Liquidity Coverage Ratio (LCR) del Gruppo Carige si attesta, a fine 2015 al 140%, ampiamente al di sopra del limite del 90% stabilito dalla BCE nell'ambito del processo SREP. L'indicatore di liquidità strutturale Net Stable Funding Ratio (NSFR), per il quale l'introduzione di un requisito minimo di vigilanza avverrà solo nel 2018, risulta a fine 2015 pari al 100% circa.

Offerta di un servizio di valore

Perché il tema è materiale

Carige è quotidianamente impegnata a sviluppare una relazione di qualità con i propri clienti coniugando la forza di una rete di vendita radicata sul territorio e un sistema multicanale reso progressivamente sempre più efficiente anche attraverso un rafforzamento dell'offerta digitale, con l'obiettivo primario di essere sempre più vicini ai clienti e fornire un servizio sicuro e di alta qualità. Tutto ciò costituisce la base per instaurare con ciascun cliente un rapporto duraturo fondato sulla fiducia e sul riconoscimento reciproco attraverso una condotta commerciale improntata a principi di correttezza, affidabilità e responsabilità, nella piena consapevolezza della delicatezza del ruolo dell'intermediazione bancaria come strumento di tutela del risparmio e volano dell'economia di un territorio.

Gestione del tema, valutazione dell'approccio, risultati e miglioramenti

Il presidio complessivo di tutti gli ambiti commerciali, di canale, di prodotto e di servizio è in capo al Chief Commercial Officer (CCO).

Il Comitato Commerciale¹ è l'organo tecnico che supporta gli altri organi aziendali e/o i Comitati consiliari, anche tenendo conto delle informazioni fornite dagli altri

Comitati direzionali e dai responsabili delle funzioni che partecipano alle sedute del Comitato, nella definizione delle politiche commerciali con riferimento ai diversi canali di distribuzione, alle tipologie dei prodotti, alle condizioni economiche, alle tecniche di comunicazione e promozione.

In tale contesto, il Comitato verifica:

a) l'adeguatezza della struttura dei prodotti, il rischio degli strumenti finanziari ed il relativo rendimento nonché la conformità dei prodotti offerti alle disposizioni di legge e di Vigilanza;

b) l'adeguatezza dei prezzi dei prodotti e, in particolare, di quelli strutturati o con componenti derivate e rileva la presenza di eventuali conflitti di interesse nella logica di rispetto delle disposizioni di Vigilanza in materia di usura e di servizi finanziari svolti per conto della clientela (Mifid).

Il Comitato Commerciale verifica inoltre l'andamento generale dell'attività commerciale rispetto al budget e alle politiche definite.

La pianificazione delle strategie commerciali del Gruppo Banca Carige e la loro realizzazione è coerente ad un processo orientato a fornire un'offerta di qualità, conforme alle normative di settore, competitiva sul mercato del pricing, supportata da

un'adeguata struttura tecnologica che ne consenta una diffusione multicanale.

Per quanto riguarda, in particolare l'offerta di prodotti e servizi si rimanda al capitolo "Clienti – Principali prodotti e servizi" a pag. 61.

Di seguito l'illustrazione di alcuni aspetti particolarmente significativi in tema di offerta di un servizio "di valore".

Tutela della clientela - sicurezza dei servizi multicanali

I Servizi Online della Banca si avvalgono delle tecnologie di sicurezza informatica più avanzate disponibili attualmente sul mercato, per fornire al cliente efficaci strumenti di protezione dai rischi di frode, garantendo nel contempo un ottimo livello di usabilità.

I servizi rivolti alle famiglie prevedono:

- protezione del Login;
- protezione delle operazioni a maggior rischio frode attraverso il servizio di SMS dispositivo.

I servizi rivolti alle imprese aggiungono:

- l'estensione del sistema Sms dispositivo anche alle operazioni massive e di Corporate Banking Interbancario;
- il controllo automatico dei poteri di firma – previo censimento in filiale – che permette di operare via internet anche

(1) Il Comitato Commerciale, presieduto dal Chief Commercial Officer (CCO), è composto dal Chief Financial Officer che sostituisce il Presidente in caso di sua assenza o impedimento, dal Chief Lending Officer (CLO), dal Chief Operating Officer (COO), dal Responsabile della struttura Finanza, dal Responsabile della struttura Retail, dal Responsabile della struttura Corporate, dal Responsabile della struttura Private banking, dal Responsabile della struttura Pianificazione commerciale e monitoraggio, dal Responsabile della struttura Risk Management, dal Responsabile della struttura Comunicazione e dal Responsabile della struttura Compliance. Le funzioni di Segretario del Comitato Commerciale sono svolte da un Responsabile di ufficio dell'Area Chief Commercial Officer, designato dal Responsabile della predetta Area.

ai delegati che sono soggetti a limiti o vincoli di firma (ad esempio: firme congiunte);

- la possibilità di utilizzare anche dispositivi per la firma digitale eventualmente già in possesso del cliente.

Tutela della clientela – sicurezza delle carte di credito

Le carte di credito sono dotate di tecnologia a microchip rispondenti ai più innovativi standard di sicurezza. Le transazioni vengono monitorate costantemente per verificare eventuali comportamenti anomali. Sono previsti servizi SMS di alert gratuiti e la disponibilità 24 ore su 24 di un numero verde dedicato dall'Italia e di specifici numeri dall'estero, attivi nei casi di smarrimento e furto, a fronte dei quali sono peraltro previste forme di copertura assicurativa.

Tutela della clientela – rischio mis-selling

In un quadro di elevata soddisfazione da parte della clientela, privati e imprese, nelle operazioni di vendita, l'indagine di branch satisfaction 2015 segnala anche un approccio molto responsabile da parte del personale del Gruppo nella vendita di prodotti finanziari. In particolare, per le operazioni di investimento allo sportello circa il 95% degli intervistati dichiara di essere soddisfatta (86% estremamente soddisfatta) per come si è sviluppato l'acquisto nel suo complesso.

Branch satisfaction 2015 - finanziamenti

Soddisfazione complessiva			
Voti 7+8 su scala da 3 a 8			
	Totale	Privati	Imprese
Operazione nel complesso	87,0	88,0	85,3
Intervista preliminare su bisogni e propensione al rischio	88,5	88,3	88,9
Trasparenza e chiarezza dell'informazione	81,9	82,2	81,6
Adeguatezza proposta rispetto ai bisogni	88,2	88,3	88,0

Fonte: delivery on line GfK Eurisko

Branch satisfaction 2015 - investimenti

Soddisfazione complessiva			
Voti 7+8 su scala da 3 a 8			
	Totale	Privati	Imprese
Operazione nel complesso	86,2	86,1	87,0
Intervista preliminare su bisogni e propensione al rischio	86,8	86,8	87,0
Trasparenza e chiarezza dell'informazione	79,7	79,7	79,7
Adeguatezza proposta rispetto ai bisogni	84,9	84,5	87,8

Fonte: delivery on line GfK Eurisko

Per ulteriori approfondimenti e per i dati statistici si rimanda alle sezioni "Performance di sostenibilità" pag. 55 e Allegati-Tabelle.

Evoluzione del modello di servizio

Perché il tema è materiale

Uno degli aspetti fondamentali della mission aziendale così come indicato nel Piano Industriale 2015-2019 del Gruppo Carige è quello di valorizzare il ruolo di “distributore efficiente” di prodotti e servizi, attraverso una struttura organizzativa più snella e corta ed un’efficace evoluzione del modello operativo.

Elemento cruciale di questa strategia è rappresentato dallo sviluppo di una multicanalità che consenta di raggiungere il cliente con lo stesso messaggio, la stessa “conoscenza”, lo stesso tipo di “esperienza”.

Il modello di servizio del Gruppo si basa quindi su uno schema di **intercanalità**, in continuo e progressivo sviluppo in termini di canali e funzionalità disponibili, mantenendo costante il livello qualitativo offerto sui diversi canali. Questo modello consente al cliente di accedere ai servizi con modalità e tempi più efficaci e compatibili con le proprie esigenze.

Il Gruppo ritiene fondamentale fare evolvere il proprio modello di servizio focalizzandosi sul tema della “customer experience” ed allineandosi quindi a quanto già sviluppato da parte di alcuni competitor che puntano sullo sviluppo del business reinterprestando in modo sostanziale l’approccio al cliente.

Gestione del tema, valutazione dell’approccio, risultati e miglioramenti

Il presidio complessivo di tutti gli ambiti commerciali, di canale, di prodotto e di servizio riferisce al CCO.

Il Comitato Commerciale, nell’ambito delle proprie competenze, definisce e propone al Consiglio di Amministrazione e ai Comitati consiliari il piano di sviluppo del modello distributivo e il piano di sviluppo territoriale per incrementare, difendere o contenere le quote di mercato relative ai processi produttivi (impieghi, raccolta e servizi).

Nel corso del 2015 il Gruppo ha realizzato un coordinato e profondo intervento di revisione del proprio **assetto organizzativo** su vari livelli: rete distributiva, Aree territoriali e Banche del Gruppo.

In linea con quanto definito a livello di Piano Industriale è proseguito nell’anno il processo di **razionalizzazione della rete di vendita** a favore di una visione di banca sempre più digitale e multicanale, da un lato con la chiusura a marzo di n. 14 sportelli di Carige Italia² e ad aprile di n. 4 sportelli di Cassa Risparmio di Savona³, dall’altro lato con lo sviluppo del mobile banking mediante l’evoluzione e l’aggiornamento delle applicazioni e l’introduzione di nuovi servizi internet per imprese e privati.

È stata quindi definita una **nuova configurazione** delle Aree Territoriali di

Banca Carige e Banca Carige Italia con uno snellimento della struttura organizzativa. Con decorrenza 5 ottobre Banca Carige è stata suddivisa in 3 Aree: Genova, Ponente e Levante, mentre Carige Italia è stata suddivisa in 5 Aree: Piemonte e Valle d’Aosta, Lombardia, Nord Est, Centro e Sicilia⁴.

A partire rispettivamente dal 23 novembre e dal 14 dicembre, **Cassa di Risparmio di Savona e Cassa di Risparmio di Carrara** sono state fuse per incorporazione in Carige. Le dipendenze ex Carisa sono confluite nell’Area Ponente e quelle ex CRC nell’Area Levante.

La rete distributiva fisica, così razionalizzata, è stata riorganizzata secondo il **nuovo modello commerciale Hub&Spoke** che ridefinisce le modalità di interazione tra filiali vicine in territori omogenei intensificando l’azione commerciale nelle filiali attraverso un forte aumento dei ruoli relazionali. Il progetto, avviato il 22 giugno attraverso una fase pilota su tre micromercati (Torino, Sestri Levante e Genova Bolzaneto), è proseguito il 19 ottobre con il primo roll out che ha interessato complessivamente 119 filiali di Piemonte, Veneto ed Emilia Romagna. Il personale delle filiali interessate dal progetto ha avuto il supporto di 13 affiancatori che hanno rappresentato il punto di riferimento per gestire al meglio il cambiamento. Nel 2016 il modello entrerà a regime sull’intera rete.

(2) Alessandria-Ag.1, Canelli (AT), Cuneo-Ag.1, Ivrea-Ag.1 (TO), Brescia, Bellagio (CO), Catania-Ag.3, San Filippo del Mela (ME), Salsomaggiore (PR), Ancona-Ag.3 e Firenze-Ag.3, Villaguardia-Ag.1 (CO), Voghera Ag.1 (PV), Casale Monferrato-Ag.1 (AL).

(3) Savona-Ag. Duomo, Ferrania, Mallare, Finalmarina.

(4) Banca Carige era suddivisa in 5 Aree territoriali e Carige Italia in 7.

Dal punto di vista operativo è stato avviato un processo di riorganizzazione dei canali attraverso:

- l'introduzione di nuove logiche di segmentazione e attribuzione della clientela ai gestori di relazione per coglierne il vero potenziale;
- la riconversione di circa 500 risorse, per consentire il presidio dell'azione commerciale su tutti i segmenti:
 - nel **retail** da un lato con il potenziamento del numero di gestori di relazione per presidiare meglio la clientela esistente, dall'altro lato con l'introduzione della nuova figura degli "sviluppatori" per l'acquisizione di nuova clientela; in particolare, per rafforzare la spinta commerciale è stata avviata l'introduzione di gestori puri che a regime raggiungeranno il numero di 380 unità, di cui 145 Affluent, 75 Small Business e 160 Famiglie e POE; per potenziare l'acquisition nel 2015 sono stati inseriti 41 sviluppatori in Piemonte (12) e Nord-est (29) e nel 2016 altri 43 da inserire nelle aree territoriali con le maggiori potenzialità in termini di quota di mercato da aggredire;
 - nel **corporate** da inizio anno è stato

progressivamente incrementato il numero dei gestori corporate aumentati da 65 agli attuali 100. Si è passati da una logica a team ad una individuale: ciascun consulente si occupa autonomamente non solo della gestione ma anche dello sviluppo. Contestualmente è stata introdotta la nuova figura del coordinatore commerciale che rappresenta la catena di trasmissione della strategia dal centro alla periferia e garantisce un ritorno informativo dalla periferia al centro sulle dinamiche di mercato in tempo reale e in modo sintetico. Per quanto riguarda i clienti istituzionali si è ritenuto strategico muoversi con un approccio più personalizzato: a partire dal 2016 entrerà a regime l'azione di gestori dedicati che cureranno la relazione con una clientela selezionata e di elevato profilo;

- nel **private** il presidio della clientela a maggior valore aggiunto passa attraverso la valorizzazione di Banca Cesare Ponti, che diventa la Banca di tutta la clientela private del Gruppo. E' stato definito e approvato un programma di sviluppo per il quinquennio 2015 – 2020, intorno ad alcuni elementi chiave:
 - focalizzare Banca Cesare Ponti

sulle attività di gestione degli investimenti;

- rafforzare le competenze e i servizi di Private Banking;
- consolidare e sviluppare i volumi;
- potenziare la capacità distributiva;
- raggiungere una redditività degli asset in linea con le best practice di mercato.

L'attuazione del progetto prevede per il 2016 lo spostamento su base volontaria dei clienti delle altre Banche del Gruppo verso Banca Cesare Ponti, col mantenimento dei medesimi gestori di riferimento e la migrazione delle masse di attività finanziarie. Nel corso dell'anno saranno ampliati i portafogli della Banca sia trasferendo in modo selettivo i clienti potenziali Private individuati all'interno dei segmenti Retail di Carige, sia avviando un'attività mirata di sviluppo nelle Aree a maggior potenziale di mercato. L'ambizione è quella di valorizzare al massimo il brand e il posizionamento di mercato di Cesare Ponti, raggiungendo una crescita significativa dei ricavi e della profittabilità entro il 2020.

- il potenziamento dei **Contact Center**, con due nuove aperture nel corso dell'ultimo trimestre dell'anno a Mestre (9 risorse) e a Padova (7 risorse) che si aggiungono alla sede storica di Genova. In prima istanza, gli operatori delle nuove sedi

svolgono attività di outbound a supporto degli sviluppatori che operano nell'Area del Nord-est per il contatto prospect e la gestione degli appuntamenti. All'inizio del 2016, le unità di Mestre e Padova sono state integrate con il contact center di Genova per un rafforzamento complessivo del canale telefonico;

- la prosecuzione del progetto di ampliamento della rete di **Atm Cash-in**, incrementando le opportunità sul territorio per i clienti del Gruppo di effettuare versamenti anche fuori orario di apertura dello sportello e risparmiando tempo ("il cliente sempre più libero di scegliere come effettuare operazioni bancarie"). Grazie all'installazione di 9 nuove macchine⁵, il Gruppo conta allo stato attuale 168 Cash In distribuiti su 166 filiali, raggiungendo una copertura territoriale di oltre 1 filiale su 4. Nel 2015 la percentuale di trasferimento dei versamenti su Atm Cash-in è salita al 35%;
- il costante presidio e sviluppo del **mobile banking** tramite PC e smartphone; rappresenta un canale di accesso alla Banca in continua crescita: il 43% dei clienti ha il servizio e il trend annuo di attivazioni cresce alla velocità del 6% circa. Gli accessi al portale si sono spostati del 3% a favore del mobile banking e l'operatività da questo canale è cresciuta

del 14% su base annua. In corso d'anno sono state attivate nuove funzionalità in termini di alert e notifiche commerciali.

Utilizzo canali diretti e remoti ⁽¹⁾ - sintesi di Gruppo

	2015					2014	2015 vs 2014
	1° trim.	2° trim.	3° trim.	4° trim.	media	media	
Sportello	63,8%	66,2%	64,2%	66,2%	65,1%	67,2%	-2,1%
ATM	44,6%	45,1%	45,6%	45,5%	45,2%	44,3%	0,9%
Cash-in	3,7%	4,1%	4,1%	4,3%	4,0%	3,6%	0,4%
POS	41,8%	42,2%	42,7%	43,3%	42,5%	41,1%	1,4%
Internet	28,9%	29,7%	29,7%	30,8%	29,8%	27,9%	1,9%
Mobile	3,5%	3,7%	4,2%	4,4%	4,0%	2,9%	1,1%
Call Center	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

(1) Percentuale di clienti che utilizzano il canale per operazioni dispositive al netto delle operazioni di iniziativa della Banca.

Andamento progetto modello distributivo - dati di sintesi

	2015	01/03/2016	fine 2016	Totale
Retail				
Filiali Hub&Spoke				
- filiali Hub	22	14	81	117
- filiali Spoke	37	24	155	216
- filiali indipendenti	60	112	101	273
Gestori puri	34	50	296	380
Sviluppatori	41	-	43	84

(5) Nelle filiali di Mazara del Vallo, San Bartolomeo al Mare, Albenga-Ag.3, Carrara Paradiso, Vallecrosia, Capo d'Orlando, Barcellona Pozzo di Gotto, Alghero-Ag.1, Finale Ligure-Ag.2.

Sviluppo dei canali di dialogo e interazione

Perché il tema è materiale

Il monitoraggio della reputazione del brand e del livello di soddisfazione della clientela rappresenta un'attività cruciale per valutare il livello di gradimento del marchio sul mercato e quindi il posizionamento rispetto alla concorrenza, contribuendo ad evidenziare i punti di forza su cui risulta opportuno investire e le debolezze che è necessario gestire e superare al fine di mitigare il rischio reputazionale.

L'indagine di soddisfazione rilevata anche a livello di filiale e monitorata nel tempo, garantisce una profondità di analisi che consente confronti territoriali e valutazioni puntuali a livello di agenzia sulle esperienze percepite dalla clientela.

Gestione del tema, valutazione dell'approccio, risultati e miglioramenti

I temi della rilevazione della reputazione presso gli stakeholder e della customer satisfaction prevedono processi dedicati definiti da regole interne e sono in genere realizzati con il supporto di primarie società di ricerca che garantiscono esperienza ed oggettività.

Internamente, come veicolo di sviluppo e fidelizzazione opera il Contact Center che, pur mantenendo il presidio delle attività

di assistenza e ampliamento commerciale per tutta la clientela, rappresenta uno strumento di cura e ascolto del cliente, oltre che un punto di riferimento per la raccolta e la gestione di eventuali reclami o lamentele da parte della clientela.

Branch satisfaction

Anche nel 2015 il Gruppo Carige ha incaricato GfK Eurisko, multinazionale leader di mercato con più di 80 anni di esperienza, di realizzare un'indagine di branch satisfaction con l'obiettivo di rafforzare e presidiare i fattori che generano soddisfazione per il cliente che ha effettuato operazioni in filiale⁶.

Da giugno a dicembre sono state effettuate circa 10.000 interviste telefoniche, rilevando le "esperienze" allo sportello vissute dai clienti nei mesi precedenti. Sono stati rilevati quindi circa 90 casi per ciascuna delle zone territoriali in cui nel 2015 erano suddivise le Reti di Carige e Carige Italia e almeno 200 casi per Cassa di Risparmio di Savona, Banca Monte Lucca e Cassa di Risparmio di Carrara. L'80% dei clienti intervistati erano privati e il 20% aziende small business. Circa la metà delle operazioni effettuate erano transazioni allo sportello, l'altra metà vendite, suddivise in finanziamenti, investimenti e altre vendite.

I clienti delle cinque banche retail del Gruppo⁷ sono stati intervistati su:

- contesto di agenzia (tempi di attesa, organizzazione degli spazi);
- operatività informativa e dispositiva (disponibilità, efficienza, interattività del personale);
- esperienza di acquisto (chiarezza, professionalità) monitorando in questo caso, in particolare per le operazioni di investimento, completezza e trasparenza dell'informazione da parte del venditore e adeguatezza della vendita rispetto al profilo del cliente compratore.

Nell'indagine del 2015 è stata introdotta una nuova domanda sul Net Promoter Score ovvero il tasso di passaparola ("Raccomanderesti la tua Banca a qualcuno?").

I clienti avevano la possibilità di esprimere un voto compreso tra 3 e 8. L'analisi di dettaglio ha riguardato la quota dei clienti che hanno manifestato elevata soddisfazione (voti 7 + 8).

I risultati sono in linea con quelli dello scorso anno: **l'esperienza complessiva in agenzia risulta molto soddisfacente** per l'83,4% dei clienti (per l'84,1% dei privati e per il 80,5% delle aziende). Si sottolinea che includendo anche la quota di coloro che si dichiarano mediamente soddisfatti (voto 6) l'indicatore complessivo raggiunge il 93,9%.

(6) La filiale rappresenta sempre il fulcro della relazione con il cliente. Secondo l'Osservatorio ABI sulla Customer Satisfaction del segmento retail (ed. 2015) nel 2015 l'83% della clientela bancaria ha utilizzato la filiale per entrare in contatto con la sua banca principale.

(7) È esclusa Banca Cesare Ponti per la quale già da tempo viene effettuata un'indagine che prende in esame gli specifici aspetti della relazione con i Private banker.

La valutazione è elevata anche con riferimento alle operazioni: voto 7+8 per l'82,7% delle transazioni di cassa (bonifici, versamenti, prelievi, ecc.) e per l'84,1% delle vendite; l'aver ottenuto un finanziamento connota ancora meglio l'esperienza in positivo.

I clienti di **tutte le banche del Gruppo** manifestano una soddisfazione complessiva su percentuali elevate.

I più elevati livelli di soddisfazione si ritrovano nell'area del **personale** (professionalità, efficienza, disponibilità) che gioca un ruolo importante specie quando identificato chiaramente in una persona di riferimento che possa condurre colloqui approfonditi e proporre più soluzioni/alternative nella vendita dei prodotti.

Le **aree di intervento** segnalate dalla clientela riguardano soprattutto la gestione degli spazi (aree riservate) e dei tempi (flessibilità di orario e incontri su appuntamento).

Anche il **Net Promoter Score** risulta elevato: i clienti promoters (voti 9+10 su una scala da 0 a 10) sono il 39,5% con punte elevate per Carige Italia (43,5%) e le aziende (41,7%).

Per ulteriori approfondimenti e per i dati statistici si rimanda alla sezione Allegati-Tabelle.

Branch Satisfaction - dati di sintesi

	Soddisfazione complessiva		Promoters
	Voti 7+8 su scala da 3 a 8		Voti 9+10 su scala da 0 a 10
	2014	2015	2015
Gruppo	83,3%	83,4%	39,5%
Carige	77,6%	78,0%	32,3%
Carige Italia	86,0%	86,1%	43,5%
CRS	86,1%	83,8%	36,4%
BML	85,9%	87,4%	43,0%
CRC	87,7%	87,1%	41,8%
Privati	84,4%	84,1%	39,0%
Imprese	78,6%	80,5%	41,7%
Transazioni	82,7%	82,7%	39,4%
Vendite	83,9%	84,1%	39,6%

Fonte: elaborazioni su dati GfK Eurisko.

Corporate satisfaction

Nel 2015 è stata avviata un'indagine di Customer Satisfaction dedicata alle sole aziende Corporate⁸. I clienti sono stati intervistati sulla relazione con il gestore di riferimento ed entro le due settimane successive all'incontro. Per la peculiarità del target di riferimento l'indagine è stata curata internamente dal Contact Center del Gruppo.

Le interviste sono iniziate a marzo e proseguite fino a fine anno. Su 967 potenziali contatti sono stati intervistati effettivamente 471 clienti, con una redemption quindi pari al 48,7%. Il giudizio è stato espresso su 5 livelli di valutazioni concettuali (da "per nulla" a "estremamente soddisfatto") su:

- grado di soddisfazione nei confronti del gestore e della Banca;
- valutazione della qualità complessiva di servizi e prodotti;
- valutazione del grado di comprensione delle esigenze finanziarie;
- valutazione dei tempi di risposta.

L'intervistato aveva la possibilità di proporre suggerimenti e segnalare eventuali problematiche.

Dall'analisi emerge un grado di soddisfazione nei confronti del proprio gestore molto elevato, pari a 4,12 su 5. Dal punto di vista operativo capacità di comprensione e tempi

di risposta generano livelli di elevata soddisfazione superiori a quelli espressi per prodotti e servizi.

Corporate Satisfaction - dati di sintesi

	Estremamente soddisfatto	Molto soddisfatto	Soddisfatto
Soddisfazione verso gestore	32,0%	49,3%	18,0%
Qualità complessiva prodotti e servizi	3,1%	26,6%	60,1%
Comprensione esigenze finanziarie	11,7%	32,3%	40,0%
Tempi di risposta	8,8%	29,1%	49,1%

(8) Il Gruppo Carige classifica Corporate un'azienda se soddisfa una delle seguenti condizioni: fatturato maggiore o uguale a 2,5 milioni, accordato a breve termine maggiore o uguale a 0,5 milioni, accordato totale maggiore o uguale a 1 milione.

Al fine di sviluppare ulteriormente i canali di dialogo con gli stakeholder, nel corso del 2015 è stata avviata una nuova rilevazione finalizzata a valutare il posizionamento del brand sul mercato, individuando i punti di forza e quelli di debolezza che caratterizzano il Gruppo rispetto alla concorrenza. Nello specifico, l'indagine condotta in collaborazione con Eumetra Monterosa ha coinvolto un campione significativo di soggetti, privati, imprese, clienti e non clienti⁹ e 100 opinion leader italiani. In particolare dall'indagine è emerso che la clientela Carige vive con la propria banca una relazione nel complesso soddisfacente; infatti le espressioni emerse spontaneamente dagli intervistati rimandano a concetti positivi di soddisfazione e fiducia. Dall'analisi Carige risulta, soprattutto in Liguria, l'istituto più attrattivo per i potenziali clienti; anche fuori dalla Liguria, Carige è tra i primi istituti considerati come alternativi alla propria attuale banca. Le interviste agli opinion leader (analisti finanziari, giornalisti specializzati, amministratori di grandi aziende, professori universitari, ecc.), hanno fatto emergere l'apprezzamento nei confronti del piano di rinnovamento e del rafforzamento degli asset finanziari e reputazionali.

Clienti privati

[illegible]

RISPARMIO PREVIDENTE
 TRASPARENZA
 CREDITO STORICO
 RINASCITA
 INCERTIZZA
 OCCASIONE SPERATA
 SVILUPPO
 INFLUZA
 RACCOLTA
 FUSIONE
 IN-RISTRUTTURAZIONE
 AFFIDABILITA
 QUANTITATIVE
 DECISIONE
 FAMIGLIARE
 VERSIONE
 RINASCITA DALLA POLITICA
 CATTIVO MANAGEMENTI

TERRITORIO

(9) 1.300 clienti privati e 600 clienti imprese del Gruppo Banca Carige; 1.200 bancarizzati italiani residenti in territori di operatività del Gruppo, 600 imprese italiane con sede in territori di operatività del Gruppo; 400 ex clienti privati del Gruppo.

Sostegno al sistema imprenditoriale

Perché il tema è materiale

Il gruppo Carige ha riconfermato, nell'ambito del Piano Industriale 2015-2019, la definizione della mission aziendale ribadendo il posizionamento di Carige come banca commerciale del territorio per famiglie ed imprenditori. In questi anni caratterizzati da un perdurante ciclo negativo, il sostegno al tessuto produttivo, attraverso una gestione oculata del credito, rappresenta un nodo cruciale per riavviare il sistema economico.

Il sostegno agli imprenditori fornito dal Gruppo Banca Carige si estrinseca sia attraverso la distribuzione di prodotti finalizzati allo sviluppo ed alla crescita aziendale, sia attraverso accordi di rinegoziazione finalizzati al riequilibrio finanziario per le aziende che pur registrando tensioni sul fronte della liquidità presentano prospettive positive di sviluppo e continuità aziendale.

Nella sezione principali prodotti e servizi vengono dettagliati i principali accordi operativi nel 2015 con Associazioni di categoria e Consorzi Fidi.

Gestione del tema, valutazione dell'approccio, risultati e miglioramenti

La qualità del processo creditizio e della gestione del credito è presidiata dal Chief Lending Officer (CLO).

Il Comitato Crediti¹⁰ (1), presieduto dal CLO, è l'Organo tecnico che supporta gli Organi aziendali nella gestione del rischio di credito, fornisce parere su proposte oltre i limiti di propria competenza da sottoporre agli organi Collegiali, verifica la qualità del portafoglio crediti e propone interventi per migliorarne i profili di rischio.

Al fine di assicurare la qualità del credito e del processo di erogazione sono state definite e divulgate alla Rete commerciale le linee di indirizzo di politica del credito, con specifica evidenza dei settori economici con maggiori potenzialità di sviluppo, le aree geografiche e prodotti sui quali declinare lo sviluppo degli impieghi.

Inoltre si sono attuate scelte organizzative che hanno determinato:

- la separazione netta fra Funzioni Commerciali e Creditizie con attribuzione di poteri deliberativi solo in capo alla filiera di riporto al CLO;
- organi differenziati deputati alla concessione di impieghi alla clientela corporate, alla clientela retail, ed alla

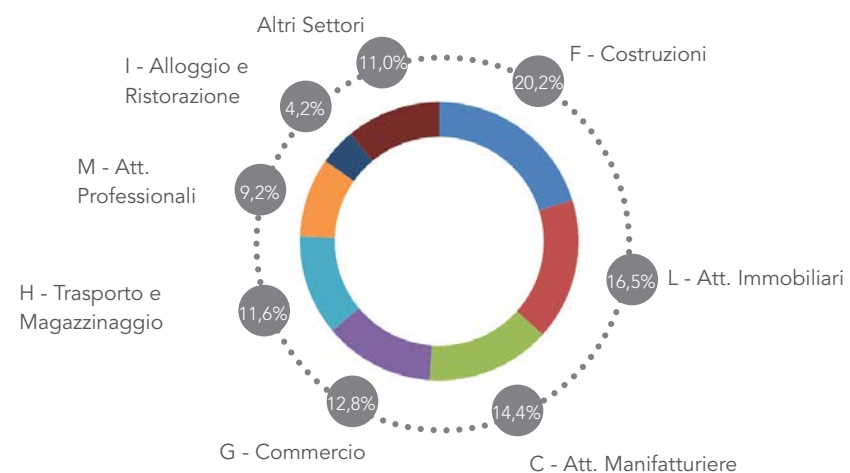
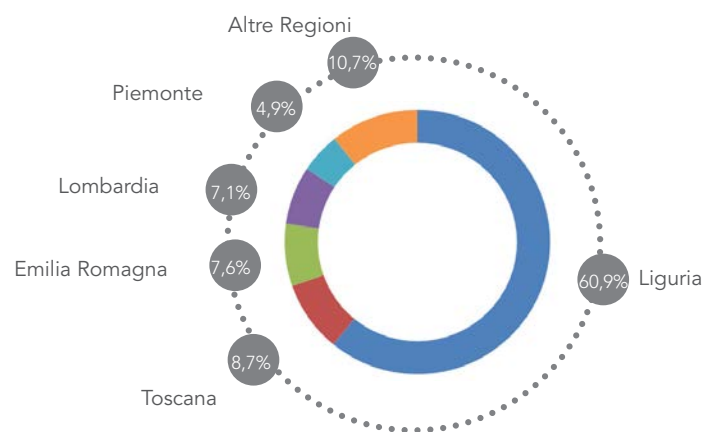
gestione del credito deteriorato;

- l'accentramento del monitoraggio crediti in Capogruppo con rafforzamento del ruolo di indirizzo gestionale sui clienti che presentano i primi segnali di tensione con l'obiettivo di intervenire tempestivamente con le iniziative gestionali più opportune ed efficaci per evitare il deterioramento dei fondamentali creditizi del cliente;
- l'accentramento della gestione del Credito Problematico sulla Capogruppo per la gestione dei clienti con fondamentali deboli sia attraverso la rimodulazione del sostegno creditizio verso forme tecniche maggiormente presidiate e armonizzate sulla base della sostenibilità dell'impegno finanziario da parte del cliente sia attraverso l'adesione ai piani di ristrutturazione del debito.

Al 31/12/2015 il credito erogato alle imprese si dimensiona a circa 11,7 miliardi: nel 2015 sono stati erogati oltre 6.500 finanziamenti per 1,2 miliardi.

(10) Il Comitato Crediti è composto dal presidente Chief Lending Officer (CLO), Chief Commercial Officer (CCO) che sostituisce il Presidente in caso di assenza, da uno o due membri del CdA, dal Responsabile delle politiche e Monitoraggio del credito, dal Responsabile della Concessione Corporate, dal Responsabile della Concessione Retail, dal Responsabile del Credito problematico e Contenzioso, dal Responsabile del recupero Crediti.

La distribuzione territoriale evidenzia il peso prevalente della regione Liguria (oltre 60%) mentre per quanto riguarda i settori economici si evidenzia ripartizione pressoché paritetica tra i settori più rappresentativi del tessuto economico nazionale.



Identità aziendale e senso di appartenenza

Perché il tema è materiale

Il rafforzamento del senso di appartenenza delle persone e l'identità aziendale sono due leve fondamentali per Carige in una fase storica delicata durante la quale il Gruppo è stato oggetto di particolare attenzione mediatica e di riposizionamento reputazionale del marchio, situazioni che hanno fortemente inciso sul clima interno.

In questo contesto di particolare complessità l'attività di coinvolgimento e ascolto dei collaboratori è stata oggetto di una rinnovata attenzione che si è concretizzata nell'avvio di una serie di iniziative volte a rendere i colleghi più partecipi della vita aziendale.

Gestione del tema, valutazione dell'approccio, risultati e miglioramenti

Dal punto di vista organizzativo un ruolo essenziale è svolto attraverso l'attività di comunicazione interna, formalmente deputata alla delicata funzione di diffusione dei principi della mission aziendale, ovvero l'identità dell'organizzazione, della vision aziendale e dei valori; tutto ciò con l'obiettivo di accrescere il grado di integrazione e di identificazione del personale nei confronti dell'organizzazione incrementando il senso di appartenenza e la motivazione, di rendere partecipi i dipendenti nelle politiche e nelle strategie dell'impresa, di comunicare le esigenze operative per migliorare le fasi di esecuzione del lavoro, far accrescere i

rapporti di collaborazione.

Nel corso del 2015 l'attività è stata caratterizzata dallo sviluppo di una serie di importanti momenti di "ascolto" che hanno visto il coinvolgimento di oltre 1.200 persone:

- **Ascolto del cambiamento:** nel primo trimestre 2015 sono state realizzate 20 sessioni di coaching dialogue sulle figure manageriali che per ruolo ricoprono posizioni chiave in sede e in rete per intercettare e portare a maggior grado di consapevolezza le aree di miglioramento e i punti di forza su cui lavorare per realizzare il cambiamento. Da questa fase preliminare si è sviluppato e focalizzato il cosiddetto "Ascolto dei 100";
- **Ascolto dei 100:** con cadenza mensile sono stati ascoltati, attraverso un sondaggio via email, 100 colleghi della rete di vendita per complessivi 700 questionari compilati. Il questionario, di volta in volta, è stato focalizzato sulle impressioni e opinioni relative al cambiamento in atto, sul rinnovamento della banca, sulle opportunità di mercato;
- **Ascolto dei colleghi di Sede:** in ottobre è stata attivata una nuova survey per valutare il clima interno, finalizzata, anche in questo caso ad approfondire, in particolare, la percezione sulla fase di rinnovamento, oltre a valutare le necessità di intervento;
- **4R: Rinnovo x Ricostruzione x Rimonta= Redditività:** 369 colleghi da

tutta Italia si sono riuniti al 105 Stadium di Genova per l'evento dedicato alle "4 R di Rinnovo, Ricostruzione, Rimonta, Redditività", temi che sono stati dibattuti sul metaforico Ring. L'evento ha rappresentato un momento di sintesi del lavoro di due anni di Rinnovo, di un anno di Ricostruzione della direzione e del metodo commerciale, dei primi passi mossi verso la Rimonta, ma soprattutto della necessità di focalizzarsi sulla Redditività. L'appuntamento ha visto i diversi interventi svolgersi su un Ring e la boxe è stata la metafora che ha condotto tutto il match verbale della giornata, che ha visto non solo la presenza ma anche la partecipazione attiva in gruppi di lavoro i colleghi, per lo più di rete, invitati secondo la logica del "**più giovane e più anziano**" inteso come collega più giovane e più anziano, anagraficamente o per permanenza in ruolo, per ciascuno ruolo di filiale all'interno della singola Area/Banca. Tutto ciò con l'obiettivo di stabilire anche un patto fra generazioni con i giovani che portano forza, entusiasmo e innovazione e le vecchie generazioni la loro esperienza, competenza e conoscenza.

Sulla base degli elementi raccolti nei vari momenti di ascolto è stato possibile estrapolare alcuni importanti concetti chiave per una lettura rinnovata del senso di appartenenza: dialogo, ascolto, squadra, condivisione, partecipazione.

Sviluppo del welfare

Perché il tema è materiale

In un contesto di crisi economica che ha fortemente condizionato il Paese, Carige rappresenta una realtà fondamentale per l'economia nazionale e per quella della regione Liguria in particolare, area già caratterizzata da una struttura sociale e produttiva fragile. In questo contesto mantenere al centro dell'attenzione il migliore benessere possibile per i dipendenti, compatibilmente al contesto generale di crisi è fondamentale per uno sviluppo equilibrato dell'azienda e del contesto in cui questa opera.

Gestione del tema, valutazione dell'approccio, risultati e miglioramenti

Tutti i dipendenti del Gruppo - sia a tempo pieno, sia part-time - fruiscono di benefici aggiuntivi all'ordinaria retribuzione.

Alcuni di questi rientrano da tempo fra gli strumenti di fidelizzazione delle risorse umane utilizzati dalla Banca Carige, e in qualche caso – segnatamente, le forme di previdenza e di assistenza integrativa – costituiscono componenti significative della struttura retributiva. I trattamenti in questione sono i seguenti:

- assistenza sanitaria integrativa;
- previdenza integrativa (cfr. riquadro);

Per il personale del Gruppo è prevista la possibilità di aderire al Fondo Pensione Arca Previdenza, forma pensionistica complementare operante in regime di contribuzione definita individuata per accordo sindacale quale Fondo Pensionistico di riferimento, beneficiando di una significativa contribuzione a carico della Banca, una parte della quale, a scelta dell'interessato, può essere destinata a copertura dei rischi di gravi invalidità e morte, anche non derivanti da infortunio. Per il personale di Carige, della Cassa di Risparmio di Savona SpA e della Cassa di Risparmio di Carrara SpA, in servizio fino alle date rispettivamente del 30/11/1991, del 12/7/1988 e dell'1/7/2008, era prevista l'iscrizione presso fondi pensione costituiti nell'ambito del patrimonio della Banca di rispettiva appartenenza, senza personalità giuridica, operanti in regime di prestazione definita (c.d. FIP), i quali garantiscono un trattamento pensionistico integrativo della pensione INPS e hanno una significativa componente di natura assicurativa che prevede prestazioni in caso di invalidità permanente e totale al lavoro o morte in servizio.

A seguito di Accordi stipulati con le Organizzazioni Sindacali sono state effettuate le seguenti operazioni:

- chiusura della sezione a contribuzione definita del Fondo della Cassa di Risparmio di Carrara con possibilità per il dipendente di riscattare la posizione oppure trasferirla al Fondo Arca (o ad altro fondo a contribuzione definita);
- offerta ai dipendenti di Carige iscritti al FIP di "zainettare" la propria posizione

pensionistica e trasferirla al Fondo Arca (o ad altro fondo a contribuzione definita). La quasi totalità degli interessati ha aderito alla proposta aziendale.

Questa iniziativa consente ai dipendenti del Gruppo di aderire ad una forma pensionistica complementare più coerente con l'attuale scenario normativo e prospetticamente più adeguata a garantire in futuro una sostenibile integrazione del trattamento pensionistico pubblico del personale.

- agevolazioni bancarie su spese e commissioni;
- mutui e finanziamenti agevolati;
- copertura assicurativa contro il rischio di morte e di infortunio e/o invalidità permanente;
- allestimento mense aziendali;
- erogazione buoni pasto (cfr. riquadro);

La Legge n. 190/2014, con decorrenza dall'1/7/2015, ha elevato la soglia di esenzione contributiva e fiscale del buono pasto giornaliero da euro 5,29 a euro 7,00, a condizione che il buono pasto venga emesso nelle forme di "Ticket Elettronico". La Banca si è attivata con immediatezza per cogliere da subito questa opportunità per il personale di fruire integralmente del valore del buono pasto giornaliero, sempre garantendo l'adeguata ed agevole spendibilità del ticket.

- premi di studio per i figli dei dipendenti.

Nel 2015 la Banca ha ampliato il novero dei servizi finalizzati a soddisfare le esigenze del personale e a migliorarne la qualità di vita, e in questo contesto ha attivato le seguenti iniziative:

- erogazione di contributi da parte della Regione Liguria a copertura delle spese sostenute dai dipendenti a favore dei figli per corsi di lingua all'estero e centri estivi (il bando di partecipazione era aperto alle sole aziende liguri con un tetto massimo di fondi: a seguito di sorteggio è risultata assegnataria la Cassa di Risparmio di Savona)
- possibilità di usufruire di una convenzione agevolata con Vodafone a spese dei dipendenti per i servizi di telefonia mobile
- servizio di **psicologi a distanza** (via mail o telefono) per supportare i dipendenti che vivono particolari situazioni di disagio, derivanti da un evento criminoso in filiale o, più in generale, dall'ambiente lavorativo
- **"mamme al lavoro"**, consistente in un percorso online, con aule virtuali, approfondimenti e momenti di condivisione, finalizzati a stimolare nelle interessate un più efficace utilizzo della propria intelligenza emotiva. E' inoltre online su NIC una sezione che raccoglie i punti fondamentali della normativa e delle istruzioni operative per mamme e papà lavoratori.

Infine, nel 2015 la Banca si è proposta di rendere il personale maggiormente consapevole del valore di tali benefit, specie attraverso l'arricchimento della sezione dedicata al welfare sulla intranet aziendale.

Formazione e competenze delle persone

Perché il tema è materiale

Lo sviluppo delle competenze professionali, attraverso processi strutturati di formazione, assume una rilevanza fondamentale per la crescita di professionalità preparate ad affrontare le sfide di un mercato sempre più complesso. Una leva fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi del Piano industriale è rappresentata dallo sviluppo di un'attività di formazione che valorizzi le peculiarità delle risorse attraverso percorsi orientati sia all'acquisizione di competenze tecniche, sia alla crescita della persona.

Gestione del tema, valutazione dell'approccio, risultati e miglioramenti

L'Ufficio Formazione e Sviluppo del Gruppo Banca Carige struttura percorsi formativi specializzati con il duplice obiettivo di creare e consolidare le competenze tecnico-professionali dei dipendenti al fine di migliorarne le performance e contestualmente limitare i rischi professionali insiti nell'operatività quotidiana, a

tutela del dipendente e dell'azienda.

In questo modo il Gruppo pone le condizioni per consentire ai propri collaboratori di operare nel modo più sicuro ed efficiente possibile, consentendo di convogliare energie e capacità personali verso il conseguimento degli obiettivi aziendali.

I contenuti dell'offerta formativa sono costantemente aggiornati sulla base di un confronto con le strutture della Banca che presidiano le attività core. Nella definizione dei percorsi e dei contenuti di formazione ci si avvale della collaborazione di consulenti e istituzioni universitarie di primaria importanza quali SDA Bocconi, the European House Ambrosetti, Università degli Studi di Genova, ABI Formazione.

L'Ufficio Formazione e Sviluppo monitora costantemente la qualità delle attività formative erogate tramite la somministrazione di questionari di gradimento (metodologia utilizzata come survey interna). I risultati ottenuti sono stati positivi con una media di valutazione superiore al punteggio di 4 su 5.

L'attività di progettazione, pianificazione ed erogazione dei servizi di formazione ha conseguito e mantenuto per il 2015 **la certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2008 settore EA37**. Il rispetto dei processi di lavoro garantisce l'erogazione di una formazione trasparente, efficiente e

finalizzata allo sviluppo delle risorse umane in coerenza alle esigenze di personale qualificato dell'azienda.

Particolare attenzione è attribuita alla formazione su politiche e pratiche anti-corruzione e su codice Etico: nel corso del 2015, 3.182 partecipanti (63% del totale dei dipendenti) hanno usufruito di 15.999 ore di formazione sulle politiche e le procedure anticorruzione messe in atto dal Gruppo (anti-riciclaggio, D.Lgs.231/01) pari al 7,8% del totale delle ore di formazione erogate. Di questi il 71% appartiene alla categoria aree professionali, il 28% sono quadri direttivi e l'1% dirigenti.

Inoltre tra i principi base della conformità è stato identificato quello che estende la responsabilità della compliance a tutto il personale secondo le proprie funzioni. Per tale motivo Carige è impegnata nella diffusione della cultura interna della compliance per rafforzare il comportamento etico e responsabile di tutti i collaboratori. A questo fine vengono predisposti, tra gli incontri formativi, corsi sulle normative e regolamentazioni in vigore in Italia, come la Direttiva Antiriciclaggio, la Direttiva Mifid, il Modello di Responsabilità Amministrativa delle Imprese secondo il D.lgs 231/2001.

Il Sistema di valutazione e sviluppo delle competenze

E' uno strumento di gestione e valorizzazione del personale per migliorare i risultati

gestionali delle risorse umane, in una logica di sviluppo e crescita delle stesse.

E' esteso al totale dei dipendenti appartenenti alle categorie direttive e aree professionali e, innovativamente rispetto al passato, anche al personale inquadrato nella categoria dirigenti. Il sistema permette di rilevare le esigenze di crescita e sviluppo professionale in una logica di integrazione delle informazioni e di supporto alle politiche di sviluppo del personale con riferimento anche alla selezione, alla formazione, alla job rotation e alle ricompense.

Il sistema si basa sul modello delle competenze e prevede la mappatura delle stesse in termini di capacità - essenziali per il raggiungimento dei risultati, ma non sufficienti per risultati ottimali - e comportamenti - che possono consentire risultati superiori a parità di capacità e conoscenze - necessari e ritenuti ottimali per agire nei diversi ruoli aziendali, sia nelle strutture centrali, sia nell'ambito della rete distributiva. Essi sono stati "aggregati" per finalizzazione organizzativa e omologhi "corpus di saperi e comportamenti" che riflettono il teorico percorso di crescita professionale, di ruolo e di esperienza maturata.

A partire dall'anno 2014, vi è inoltre una maggiore focalizzazione sul livello della prestazione lavorativa fornita.

Dal sistema di valutazione si ricavano utili indicazioni per una puntuale definizione

dei profili specifici di competenza al fine di renderli più coerenti con lo sviluppo del business nonché per la costruzione dei sentieri di sviluppo verticale e di mobilità orizzontale.

Per ulteriori approfondimenti e per i dati statistici si rimanda alle sezioni "Performance di sostenibilità" pag. 55 e Allegati-Tabelle.

Rigore nella condotta aziendale

Perché il tema è materiale

Il Gruppo Banca Carige crede fermamente che il successo di un'impresa - ed a maggior ragione di un'istituzione finanziaria - si fonda, oltre che su oggettivi parametri economici, su valori quali la **trasparenza, l'integrità, il rigore e la lealtà**, che sono alla base del patrimonio fondamentale e irrinunciabile di Carige: la sua reputazione ed il legame fiduciario con i clienti.

Il Gruppo, nella consapevolezza del delicato ruolo svolto nell'interconnesso sistema bancario, vuol porsi in tale contesto con senso di responsabilità ed integrità morale, mantenendo sempre un comportamento giuridicamente ed eticamente corretto nei confronti di tutti i propri stakeholder sia interni, sia esterni.

Tali valori non sono determinabili esclusivamente nei termini di una stretta osservanza delle leggi, dei codici di autodisciplina e dei regolamenti che regolano l'attività bancaria (e della conseguente adozione di specifica normativa interna) ma soprattutto sulla condivisione - a tutti i livelli aziendali senza distinzioni o eccezioni alcuna - di comportamenti virtuosi, sul rigore nella condotta aziendale e sulla diffusione di una cultura della legalità al fine di competere efficacemente e lealmente sul mercato, nella

convincione che l'agire in qualche modo nell'interesse del Gruppo non giustifichi assolutamente l'adozione di comportamenti in contrasto con i suddetti principi.

Gestione del tema, valutazione dell'approccio, risultati e miglioramenti

Il sistema di amministrazione e controllo adottato da tutte le Società del Gruppo Banca Carige è di tipo tradizionale e si articola nell'Assemblea dei Soci, nel Consiglio di Amministrazione e nel Collegio Sindacale.

Il **Consiglio di Amministrazione** della Capogruppo - nell'esercizio del suo ruolo di primo responsabile e referente del sistema aziendale di controllo e gestione dei rischi - verifica e monitora nel continuo l'adeguatezza del Sistema dei Controlli (cioè l'insieme delle regole, delle funzioni, delle strutture, delle risorse, dei processi e delle procedure che mirano ad assicurare, tra l'altro, il contenimento del rischio, la protezione dalle perdite, la prevenzione del coinvolgimento delle Società del Gruppo - anche involontariamente - in attività illecite e la conformità delle operazioni alla normativa esterna ed interna) di cui il Gruppo si è dotato per presidiare i rischi insiti nell'operatività bancaria. Inoltre in seno al predetto Organo opera il **Comitato Rischi** con il compito di supportare, attraverso un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio stesso in materia.

Il Sistema dei Controlli è articolato su tre livelli; i controlli di linea (1° livello) sono effettuati dalle unità organizzative sulle singole attività svolte; i controlli di conformità e controlli sui rischi (2° livello) sono finalizzati ad accertare la conformità dei processi aziendali rispetto alle disposizioni di legge e di vigilanza, a definire le metodologie di misurazione del rischio, a verificare il rispetto dei limiti assegnati alle varie funzioni operative e a controllare il raggiungimento degli obiettivi di rischio/rendimento loro assegnati.

Tali controlli sono affidati alla Struttura **Compliance** (posizionata in staff all'Amministratore Delegato, svolge le attività inerenti al rischio di non conformità per le Banche del Gruppo e verifica, tra l'altro, nel continuo che le procedure aziendali siano coerenti con l'obiettivo di prevenire e contrastare il riciclaggio ed il finanziamento del terrorismo) ed alla Struttura **Risk Management** (anch'essa in staff all'Amministratore Delegato, verifica principalmente la corretta rilevazione e misurazione dei rischi ai quali è esposto il Gruppo).

La revisione interna (controllo di 3° livello) è svolta dalla Struttura **Internal Audit** (collocata alle dirette dipendenze del Consiglio di Amministrazione, la Struttura ha il compito di verificare l'adeguatezza e l'efficacia dei controlli di primo e di secondo

livello ed è volta ad individuare andamenti anomali, violazioni delle procedure e della regolamentazione, nonché a valutare la funzionalità del Sistema dei Controlli Interni nel suo complesso).

Ulteriori strutture coinvolte direttamente o indirettamente nel rispetto del rigore aziendale sono la Struttura **General Counsel** (che individua gli obblighi ed i divieti ai quali è soggetta l'attività del Gruppo e che raccoglie continuamente dalla clientela richieste e suggerimenti di ogni tipo) e la **Struttura Organizzazione** (che predispone procedure e modalità operative volte ad evitare comportamenti non conformi, anche involontari).

Prevenzione riciclaggio

Il sistema di governo del Gruppo per il contrasto dei fenomeni di riciclaggio e finanziamento del terrorismo è basato sulla definizione di linee guida, che costituiscono il quadro di riferimento sistematico e funzionale improntato al principio di collaborazione attiva da parte del Gruppo nella prevenzione delle sopra citate attività illecite. Le linee guida di riferimento sono declinate in appositi e appropriati processi operativi e procedure in materia di adeguata verifica della clientela, registrazione dei rapporti e delle operazioni e conservazione della documentazione, segnalazione delle operazioni sospette alle Autorità preposte.

L'approccio complessivo al rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, comporta la fissazione da parte della Capogruppo di standard operativi e principi generali cui tutte le Società del Gruppo devono attenersi, declinandoli e implementandoli all'interno delle singole realtà in proporzione alle caratteristiche e alla complessità dell'attività svolta, alle dimensioni e all'articolazione organizzativa. Fermo restando il rispetto della normativa vigente e degli adempimenti previsti dai Paesi ospitanti, tali standard devono essere rispettati anche dalla Filiale di Nizza (unica succursale all'estero), che devono assicurare la condivisione del patrimonio informativo a livello consolidato, nel rispetto delle vigenti normative in materia. In materia di antiterrorismo sono da tempo attive procedure che consentono di effettuare controlli automatici finalizzati a mitigare il rischio di avere tra i propri clienti persone o entità iscritte nelle liste dei soggetti sottoposti a sanzioni finanziarie. Per la prevenzione dei fenomeni di riciclaggio e finanziamento del terrorismo, oltre alla definizione dei processi, delle procedure e degli strumenti di controllo e monitoraggio di primo e secondo livello da parte degli operatori, assume inoltre particolare rilievo la formazione specialistica che viene costantemente erogata ai dipendenti del Gruppo, sulla base di piani formativi triennali.

Prevenzione del rischio corruzione

La Banca si è dotata, nel tempo, di specifiche procedure interne per la prevenzione del rischio di commissione di reati ex D.lgs 231/2001 tra cui è ricompreso quello di **corruzione e concussione**. Oltre a quanto previsto dal Codice Etico, nei Modelli di Organizzazione e Gestione ai sensi del Decreto 231/2001 sulla responsabilità amministrativa degli enti del Gruppo Banca Carige, sono individuati, per ogni famiglia di reato (nelle c.d. "schede reato" che riportano in forma schematica i contenuti esposti in forma descrittiva ai corrispondenti paragrafi della "Parte Speciale" dei Modelli stessi), Aree/Strutture/Servizi/Uffici maggiormente a rischio nello svolgimento dei processi di propria competenza, con relative ipotesi di condotta criminosa, le fonti dei principi di comportamento da osservare e i "protocolli operativi" (fonti normative interne di primo e secondo livello) esistenti, con indicazione sintetica dei presidi contenuti nei suddetti protocolli per mitigare il rischio reato stesso.

I presidi atti a mitigare i rischi reato sono quindi contenuti nell'articolato corpo normativo interno – che tutto il personale è tenuto a conoscere e rispettare – e sono espressamente richiamati nei Modelli di Organizzazione e Gestione.

La Funzione **Internal Audit** di Banca Carige svolge attività di verifica anche per le

aree e i processi aziendali potenzialmente strumentali alla commissione di **reati corruttivi**, secondo quanto espressamente indicato e descritto nei Modelli di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs 231/01.

Si sottolinea che nel corso del 2015 sono state svolte delle **verifiche** dagli Uffici di **Audit di Processo della Funzione Internal Audit** che hanno interessato alcuni dei **processi**, individuati come **sensibili** ai reati di **corruzione/concussione/corruzione tra privati** ex Modello 231/2001.

E' stata inoltre attivata la procedura di **"Wistleblowing"**.

In applicazione alle disposizioni contenute nella Circolare di Banca d'Italia 285/2013 – 11° aggiornamento del 21 luglio 2015 recante disposizioni attuative dell'art. 52-bis del Testo Unico Bancario, il Gruppo Banca Carige ha introdotto, a partire dall'1/1/2016, un Sistema interno di segnalazione delle violazioni (Whistleblowing).

Rispetto normativa fiscale

Il Gruppo Banca Carige crede che la lealtà fiscale (o "tax morale") - intesa come l'attitudine degli individui e delle organizzazioni a pagare quanto dovuto al Fisco, non tanto per paura dei controlli, quanto per una piena adesione alle regole della società - costituisca non un vincolo all'operatività, ma essa stessa uno strumento

di vantaggio competitivo.

Con il passaggio, infatti, all'autodeterminazione dei tributi e con l'affermarsi di una tassazione sempre più analitica, l'interpretazione delle norme tributarie ha assunto sempre più peso nel settore bancario, riducendo il grado di certezza nel rapporto giuridico d'imposta.

Per questo motivo, il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, nel dicembre 2014, ha approvato il *"Regolamento di Gruppo del processo fiscale"* che costituisce, per l'intero Gruppo, il codice di condotta sulla lealtà fiscale e che - attraverso una strategia di prevenzione e contenimento del rischio di non conformità alle normative fiscali basata sull'instaurazione di una relazione rafforzata, di tipo volontario, con l'Amministrazione Fiscale - ricerca un vantaggio reciproco sintetizzabile nel binomio *trasparenza in cambio di certezza*.

Per i dati relativi l'imposizione fiscale, i rischi fiscali e i contenziosi in essere, si rimanda al Bilancio Consolidato 2015.

Trasparenza

Nel corso del 2015, come previsto dal Piano Industriale 2015 - 2019, il Gruppo ha proseguito nel proprio rilancio commerciale al fine del recupero della redditività, consapevole come, in un'ottica di medio/lungo periodo, il miglioramento di tale

parametro passi attraverso la costruzione di solidi rapporti con i propri clienti basati sulla trasparenza e sulla qualità e semplicità nel rispondere alle aspettative della clientela, piuttosto che unicamente sulla vendita di prodotti e servizi ad alta marginalità, nell'assunto che solo un rapporto fondato su un interesse reciproco può reggere nel tempo.

Il Gruppo Banca Carige - al fine di assicurare il pieno rispetto della vigente normativa in materia (recepita attraverso le proprie normative interne), ma anche per coerenza con il proprio Codice Etico ed i valori espressi dalla propria mission - si attiene a principi di trasparenza e correttezza nei confronti di clientela, fornitori, mercato, propri dipendenti e collaboratori ed Autorità di Vigilanza, mediante:

- informazioni precontrattuali corrette, chiare e non fuorvianti e clausole contrattuali complete, chiare e comprensibili, che favoriscano la piena consapevolezza delle scelte e degli accordi sottoscritti (nel sito internet è possibile accedere ai vari fogli informativi contenenti le informazioni e le condizioni economiche relative ai prodotti e servizi offerti della Banca);
- comunicazioni chiare e tempestive sullo stato dei rapporti in essere, sulle variazioni

delle condizioni che regolano i rapporti e su ogni altra modifica dei contratti in essere;

- la corretta identificazione e gestione degli eventuali conflitti di interesse, fornendo in proposito adeguata informativa;
- l'astensione da qualsiasi pratica commerciale scorretta e da qualsiasi forma di pubblicità ingannevole o comunque non pienamente rispondente alla qualità dei prodotti e servizi reclamizzati;
- informazioni chiare ed esaustive sulle modalità di inoltro dei reclami e di accesso agli organismi indipendenti per la risoluzione delle controversie (es. Ombudsman e Arbitro Bancario Finanziario);
- formazione costante e disposizioni interne per il personale addetto alle attività di supporto commerciale e il personale addetto alla relazione con la clientela (esse sono diffuse a tutto il personale tramite corsi autodidattici in modalità e-learning e sono oggetto di specifici corsi di aggiornamento).

Il presidio della trasparenza prevede il coinvolgimento di differenti unità organizzative della Capogruppo, tra le quali: Struttura del **Chief Commercial Officer**, **U/Consulenza legale**, Struttura **Risk Management**, **U/Fiscale e Tributario**

e Struttura **Compliance**.

In particolare, la Compliance garantisce che venga rispettata in ogni momento la conformità normativa dei prodotti e servizi proposti sul mercato, prevenendo eventuali disallineamenti con l'impianto normativo interno ed esterno, il cui riferimento più alto sono le c.d. "Disposizioni di Trasparenza" emanate dalla Banca d'Italia.

La Compliance, tra l'altro, si rapporta costantemente con la Struttura del Chief Commercial Officer nella definizione delle scelte commerciali, sia attraverso, la formulazione di pareri in merito alle tecniche di comunicazione e promozione commerciale dei propri prodotti/servizi, sia attraverso la partecipazione attiva a Comitati interni (il Responsabile della struttura Compliance partecipa nel continuo alle riunioni del Comitato Commerciale) e gruppi di lavoro esterni (es. in sede ABI). La struttura commerciale si avvale, inoltre, nello svolgimento della propria attività del supporto di un documento (c.d. "Vademecum Pubblicità", redatto dalla Compliance) riportante i requisiti normativi per comunicazioni commerciali corrette e trasparenti.

E' quindi grazie alla costante sensibilità mantenuta dal Gruppo che, nel corso del 2015, non sono state comminate dalle Autorità competenti sanzioni a seguito di comportamenti non conformi in materia di

trasparenza e correttezza nei rapporti con la clientela.

Tutela della privacy

La tutela della privacy nell'ambito dei servizi bancari e finanziari riguarda sia la protezione dei sistemi informativi contro la perdita o l'accesso non autorizzato ai dati, sia il rispetto dei consensi della clientela in merito al trattamento dei dati personali per finalità commerciali e di marketing.

In linea con la vigente normativa nazionale (c.d. "Codice Privacy") ed europea (Raccomandazione n. 2/2001), declinata nell'apposita normativa interna (Testo Unico della Privacy; al proposito, il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo del 21/7/2015, a seguito di affinamenti della struttura organizzativa, ha aggiornato i ruoli individuati dal Codice) vengono adottate dal Gruppo Banca Carige misure tecniche, organizzative e operative atte a garantire la riservatezza e la sicurezza nel trattamento dei dati personali, anche sensibili, sia di clienti potenziali ed effettivi sia di altri stakeholder (collaboratori, fornitori e altri).

Il Gruppo acquisisce solo i dati personali strettamente necessari all'espletamento dei servizi richiesti e al conseguimento delle finalità dichiarate nelle specifiche informative privacy fornite a tutti i soggetti

interessati, prestando particolare attenzione ai dati sensibili, raccolti e trattati solo in caso di effettiva e comprovata impossibilità di avvalersi di dati personali comuni o anonimi. Ogni interessato può recuperare, tra l'altro sul sito commerciale del Gruppo (<http://www.gruppocarige.it/grp/info/privacy.html>), le informative aggiornate sul trattamento dei dati personali e le privacy policy riferite alla navigazione sullo stesso.

Tutti i dipendenti e la rete commerciale sono informati - principalmente attraverso corsi autodidattici in modalità e-learning - sui principi di base e sui loro doveri in relazione alla protezione dei dati trattati.

Nell'ottica di garantire un adeguato livello di sicurezza sull'integrità dei dati, l'affidabilità delle informazioni e la segretezza delle stesse, il sistema informativo del Gruppo è sotto presidio costante e si avvale di un piano di disaster recovery volto a garantire la continuità operativa anche nei casi di elevata instabilità.

Nel corso del 2015, per l'intero Gruppo Banca Carige, risultano pervenuti alla funzione competente n. 4 reclami attinenti l'applicazione della normativa privacy.

Sanzioni

Si evidenzia che nel corso del 2015 non è stata segnalata alcuna azione riferita ad

episodi di concorrenza sleale, anti trust e pratiche monopolistiche. Si segnalano, invece, quattro sanzioni per violazione della normativa antiriciclaggio, di cui due significative (superiori a 200.000 euro).

Si rileva, inoltre, che non è stata segnalata alcuna sanzione di rilievo riguardanti la fornitura di prodotti e servizi.

Controversie legali

Per quanto riguarda le controversie legali si rimanda al "Bilancio consolidato" (pag. 231).

Gestione del rischio

Perché il tema è materiale

Carige mira a coniugare alla profittabilità dell'impresa una coerente assunzione dei rischi e un'operatività improntata a criteri di trasparenza e correttezza; a tal fine si è dotata di un sistema interno di controllo coerente a garantire una crescita equilibrata del business nell'ambito di un contesto di rischio controllato. Il Gruppo intende mantenere un profilo di rischio contenuto, assicurando la diversificazione del rischio di credito, perseguendo un profilo di liquidità equilibrato e mantenendo un livello di solidità patrimoniale di tutta sicurezza.

Ciò premesso, il presidio dei rischi è uno degli obiettivi fondamentali del Gruppo e si sostanzia in quattro momenti che vedono:

- la definizione delle strategie di gestione dei rischi, con particolare riferimento alla risk tolerance ed al risk appetite dell'organizzazione, espresse dagli Organi Amministrativi della Capogruppo;
- la statuizione delle modalità d'individuazione, misurazione e controllo dei vari rischi cui è sottoposta l'attività del Gruppo;
- la gestione dei rischi individuati;
- la verifica dell'adeguatezza dei sistemi di misurazione e gestione di tali rischi.

Gestione del tema, valutazione dell'approccio, risultati e miglioramenti

Nel corso del 2015 la struttura Risk Management ha affinato e integrato gli interventi già realizzati nel 2014 in recepimento di quanto previsto dal 15° aggiornamento della Circolare Banca d'Italia 263/2006, successivamente parzialmente ripreso dalla Circolare 285/2013, con particolare riferimento a:

- Risk Appetite Framework (di seguito anche "RAF");
- Operazioni di Maggior Rilievo;
- controlli di secondo livello sul portafoglio impieghi sulla corretta classificazione

delle posizioni e sulla congruità delle svalutazioni dei crediti non performing;

- verifica dell'efficacia dei processi di recupero;
- sviluppo di un framework di rischi operativi e reputazionali.

Coerentemente con quanto previsto dalla normativa di Vigilanza il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, approvando l'aggiornamento del Framework di Risk Appetite ha identificato, anche per il 2015, il profilo di rischio-rendimento target che il Gruppo Bancario intende conseguire, in coerenza con l'indirizzo strategico definito, il modello di business prescelto e le competenze del Gruppo. Inoltre, il Gruppo ha redatto nel corso del 2015 il Recovery Plan, in base a quanto richiesto dagli Organi di Vigilanza e previsto dalla regolamentazione europea (c.d. BRRD, direttiva UE 2014/59): il documento, oltre a descrivere la struttura del Gruppo, il core business e le funzioni critiche, stabilisce un set di indicatori su cui sono fissate soglie, superate le quali sono attivati processi manageriali finalizzati al ripristino di una situazione di adeguatezza sui diversi profili di rischio; l'eventuale raggiungimento delle soglie di recovery comporta la tempestiva informativa agli Organi societari nonché alla BCE. Il Recovery Plan include anche la descrizione di una serie di azioni (c.d.

recovery options) che potrebbero essere attivate in status di Recovery.

Le tipologie di rischio da monitorare in ambito RAF, nonché i relativi indicatori, sono riconducibili essenzialmente a sei profili di rischio: solvibilità, redditività, rischio di credito, rischio di mercato, rischio di tasso di interesse, rischio di liquidità. La scelta degli indicatori è effettuata sulla base dei seguenti criteri: semplicità, chiarezza, completezza, coerenza con le caratteristiche aziendali e, laddove possibile, comparabilità con i competitors. In coerenza con quanto previsto dalla normativa di Vigilanza, per tutti gli indicatori selezionati è stato definito un sistema di soglie quantitative articolato in termini di risk appetite, risk tolerance, risk capacity e risk profile. In relazione ai principali profili di rischio inclusi nel RAF, il Consiglio di Amministrazione ha definito soglie di risk appetite coerenti con la strategia delineata nel Piano Industriale e limiti di tolerance tali da garantire il rispetto delle capacity anche in condizioni di stress. Inoltre, la calibrazione delle soglie tiene conto anche di eventuali vincoli, normativi e non, imposti dall'Autorità di Vigilanza o dagli stakeholder, e dei risultati delle misurazioni dei rischi e del capitale in ottica attuale, prospettica e in ipotesi di stress.

Contestualmente alla definizione degli indicatori, il Consiglio di Amministrazione ha approvato anche i meccanismi che

regolano la governance del processo di RAF in termini di processo di aggiornamento e revisione, monitoraggio ed escalation.

Per quanto attiene all'informativa fornita al Consiglio di Amministrazione, è previsto che venga predisposto dalla funzione Risk Management un monitoraggio periodico degli indicatori di RAF che consenta di verificare l'evoluzione dei diversi profili di rischi nel corso del tempo e di misurarne la coerenza con i target di rischio/rendimento statuiti. Lo stesso Consiglio di Amministrazione, inoltre, è coinvolto nei meccanismi di escalation allorquando si verifichi la violazione dei livelli di risk tolerance fissati per i diversi indicatori, approvando l'attuazione dei piani di intervento predisposti dalle funzioni assegnatarie.

Nell'ambito dei processi di integrazione tra Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) e RAF, sono stati identificati i rischi cui il Gruppo è esposto, avuto riguardo alle tipologie di operatività ed ai mercati di riferimento: definita la mappa dei rischi e le relative modalità di valutazione (quantitative laddove presenti metodologie di misurazione, qualitative qualora relative a presidi di natura organizzativa), è stato delineato un quadro organico delle attività gestionali in essere, secondo una logica d'integrazione complessiva dei rischi cui soggiace il Gruppo.

Tali attività di assessment sull'operatività aziendale e sui rischi ad essa correlati vengono svolte con frequenza almeno annuale, sulla base di procedure finalizzate ad un monitoraggio nel continuo dei principali fattori di rischio e all'individuazione di eventuali nuove fattispecie.

Il Consiglio di Amministrazione, contestualmente all'approvazione della rendicontazione ICAAP, ha definito la mappa dei rischi del Gruppo che include le tipologie di seguito riportate:

- rischio di credito e di controparte;
- rischio di mercato;
- rischio operativo;
- rischio di concentrazione;
- rischio di tasso (relativamente al banking book);
- rischio di liquidità;
- rischio residuo;
- rischio derivante da operazioni di cartolarizzazione;
- rischio strategico;
- rischio reputazionale;
- rischio Paese;
- rischio di trasferimento;
- rischio di base;
- rischio di leva finanziaria eccessiva.

Le metodologie di misurazione dei rischi sono state portate all'attenzione del Consiglio di Amministrazione che ne

ha verificato l'adeguatezza allo scopo di misurare i rischi cui è esposto, anche prospetticamente, il Gruppo.

Di particolare rilievo sono le attività che il Gruppo ha posto in essere nel 2015 sul rischio reputazionale: con l'intento di rafforzare il presidio su tale rischio, è stato definito, strutturato ed approvato, nel corso del 2015, un framework di misurazione, gestione e monitoraggio nel continuo dei rischi reputazionali, attraverso la strutturazione di processi, metodologie e strumenti allineati alle best practice di sistema, alle indicazioni fornite dai riferimenti normativi sul tema (es. Guidelines on common procedures and methodologies for the supervisory review and evaluation process (SREP) - European Banking Authority), e coerenti con le caratteristiche e peculiarità del Gruppo. Nell'ambito del framework sono state previste le opportune sinergie con le attività di sviluppo del framework di operational risk management; in particolare, sia nel processo di raccolta delle perdite operative – Historical data collection (HDC) – sia nel processo di valutazione della rischiosità prospettica (Risk Self Assessment, RSA) sono stati integrati gli aspetti peculiari necessari per valutare gli aspetti reputazionali.

Nell'ambito del processo di monitoraggio dei rischi assunti ed assumibili dal Gruppo,

sono stati predisposti presidi informativi ed organizzativi che consentono la produzione di un'aggiornata reportistica al servizio dei diversi ruoli coinvolti nelle attività di gestione e controllo dei rischi, favorendo una tempestiva individuazione delle anomalie ed una gestione dei fenomeni coerente con l'obiettivo di rischio/rendimento definito dai vertici aziendali.

Il profilo di rischio contenuto del Gruppo è testimoniato dai risultati raggiunti a fine 2015 già riportati ai paragrafi precedenti.



Performance di sostenibilità

Valore aggiunto

La determinazione e la distribuzione tra i diversi *stakeholder* del Valore Aggiunto costituiscono l'anello di congiunzione tra i dati economici e finanziari e la rendicontazione sociale.

Il prospetto, che segue l'aggiornamento proposto da ABI a partire dal 2010, evidenzia in primo luogo il totale Valore Economico Generato dalla gestione ordinaria dell'azienda e poi la ripartizione in termini di Valore Economico Distribuito e Trattenuto. La quota parte di Valore Economico Distribuito è ripartito tra i principali portatori di interesse: Fornitori, Dipendenti, Terzi, Azionisti, Pubblica Amministrazione, Collettività e Ambiente. Il Valore Economico Trattenuto riguarda le rettifiche di valore, le imposte anticipate e differite, gli accantonamenti ai fondi e l'utile d'esercizio.

Si evince che, nel 2015, il Valore Economico Generato dal Gruppo risulta positivo per 584 milioni; il significativo miglioramento rispetto al 2014 discende in larga parte dalle minori rettifiche per deterioramento di crediti.

Valore Economico Distribuito

Il Valore Economico Distribuito evidenzia un valore positivo pari a 520 milioni, determinato in massima parte dal valore distribuito ai dipendenti e collaboratori (354

milioni) e da quello distribuito ai fornitori (196 milioni); mentre il primo, però, risulta in contrazione rispetto al 2014 (-15,6%) a seguito della flessione delle spese per il personale, il secondo mostra un incremento (+3,5%).

Il valore attribuito a terzi si mantiene negativo, a causa essenzialmente della perdita d'esercizio della controllata Banca del Monte di Lucca, mentre il valore distribuito a collettività ed ambiente beneficia dell'incremento dei contributi ad enti ed associazioni. Mentre i partecipanti al capitale di rischio hanno continuato, anche per questo esercizio, a non ricevere dividendi, il valore distribuito alle amministrazioni pubbliche mostra un valore negativo, risentendo della presenza di un credito d'imposta.

Tale credito d'imposta maturato nei confronti delle amministrazioni centrali e periferiche ha favorito la capacità della banca di remunerare gli stakeholder di riferimento in misura congrua, utilizzando a tal fine la gran parte del Valore Economico Generato, e altresì di consolidare il patrimonio aziendale con la quota residua.

La voce include, infine, gli oneri al Fondo Nazionale di Risoluzione ed allo Schema di Garanzia dei Depositi (per complessivi 42 milioni), in connessione principalmente al salvataggio di 4 banche effettuato a fine anno.

Complessivamente, a fronte di un Valore

Economico Distribuito positivo per 520 milioni, si registra un Valore Economico Trattenuto pari a 64 milioni¹¹.

VALORE ECONOMICO	2015	2014
A. TOTALE VALORE ECONOMICO GENERATO	584.211	40.354
B. TOTALE VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO	520.018	-78.927
C. TOTALE VALORE ECONOMICO TRATTENUTO	64.193	119.281

Importi in migliaia di euro

I dati di conto economico dell'esercizio 2014 sono stati riesposti secondo quanto previsto dall'IFRS 5 (Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate).

(11) Il Valore Economico Generato è dato dalla somma di Valore Economico Distribuito e Valore Economico Trattenuto. Nel prospetto proposto da ABI, la somma algebrica dei tre Valori è uguale a zero. Ciò significa che, se tutti i e tre i Valori sono positivi, come nel caso del Gruppo Carige, a fronte di un Valore Economico Generato iscritto nel prospetto col segno (+), gli altri due Valori Economici (Distribuito e Trattenuto) sono iscritti col segno (-).

Voci di bilancio	2015	2014	Variazione 2015vs2014	
			assoluta	%
Interessi attivi e proventi assimilati	681.703	842.586	- 160.883	- 19,1
Interessi passivi e oneri assimilati (-)	- 347.271	- 444.941	97.670	- 22,0
Commissioni attive	310.054	309.370	684	0,2
Commissioni passive (-)	- 46.209	- 54.349	8.140	- 15,0
Dividendi e proventi simili	15.349	18.265	- 2.916	- 16,0
Risultato netto dell'attività di negoziazione	- 2.533	5.316	- 7.849	...
Risultato netto dell'attività di copertura	- 4.697	1.925	- 6.622	...
Utile (Perdita) da cessione o riacquisto di:	79.544	90.821	- 11.277	- 12,4
a) crediti	- 48	2.617	- 2.665	...
b) attività finanziarie disponibili per la vendita	76.723	85.651	- 8.928	- 10,4
c) attività finanziarie detenute fino alla scadenza	-	-	-	...
d) passività finanziarie	2.869	2.553	316	12,4
Risultato netto delle attività e passività finanziarie valutate al fair value	- 137	367	- 504	...
Rettifiche di valore nette per deterioramento di:	- 271.672	- 674.383	402.711	- 59,7
a) crediti	- 286.066	- 650.438	364.372	- 56,0
b) attività finanziarie disponibili per la vendita	- 1.796	- 1.452	- 344	23,7
c) attività finanziarie detenute fino alla scadenza	-	-	-	...
d) altre operazioni finanziarie	16.190	- 22.493	38.683	...
Altri costi/proventi di gestione	98.839	108.379	- 9.540	- 8,8
Utili (Perdite) delle partecipazioni (per la quota di "utili/perdite da cessione")	-	-	-	...
Utili (Perdite) da cessione di investimenti	25	- 179	204	...
Utile (Perdita) delle attività non correnti in via di dismissione al netto delle imposte	71.216	- 162.823	234.039	...
A. TOTALE VALORE ECONOMICO GENERATO	584.211	40.354	543.857	...

Voci di bilancio	2015	2014	Variazione 2015vs2014	
			assoluta	%
Altre spese amministrative (al netto imposte indirette ed elargizioni e liberalità) (-)	- 195.921	- 189.379	- 6.542	3,5
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AI FORNITORI	- 195.921	- 189.379	- 6.542	3,5
Spese per il personale (-)	- 354.157	- 419.472	65.315	- 15,6
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AI DIPENDENTI E AI COLLABORATORI	- 354.157	- 419.472	65.315	- 15,6
Utile (perdita) d'esercizio di pertinenza di terzi (-)	2.543	3.351	- 808	- 24,1
VALORE ECONOMICO ATTRIBUITO A TERZI	2.543	3.351	- 808	- 24,1
Utile attribuito agli Azionisti	-	-	-	...
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AD AZIONISTI	-	-	-	...
Altre spese amministrative (imposte indirette e tasse) (-)	- 67.808	- 74.247	6.439	- 8,7
Imposte sul reddito d'esercizio (per la quota relativa alle imposte correnti, alle variazioni delle imposte correnti dei precedenti esercizi e alla riduzione delle imposte correnti dell'esercizio)	138.044	758.918	- 620.874	- 81,8
VALORE ECONOMICO DISTR. AMMINISTRAZIONE CENTRALE E PERIFERICA	70.236	684.671	- 614.435	- 89,7
Altre spese amministrative (elargizioni e liberalità) (-)	- 513	- 244	- 269	...
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO A COLLETTIVITA' E AMBIENTE	- 513	- 244	- 269	...
Contributi versati al Fondo di Risoluzione Nazionale	- 38.052	-	- 38.052	...
Contributi versati al Sistema di Garanzia dei Depositi (DSGS) gestito dal F.I.T.D.	- 4.154	-	- 4.154	...
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO - CONTRIBUTI FONDO DI RISOLUZIONE NAZIONALE E SISTEMA DI GARANZIA DEI DEPOSITI	- 42.206	-	- 42.206	...
B. TOTALE VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO	- 520.018	78.927	- 598.945	...
Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri	- 10.069	- 5.629	- 4.440	78,9
Rettifiche di valore nette su attività materiali	- 21.764	- 20.994	- 770	3,7
Rettifiche di valore nette su attività immateriali	- 27.810	- 29.450	1.640	- 5,6
Utili (Perdite) delle partecipazioni (per la quota componente valutativa: "svalutazioni/ rivalutazioni", "rettifiche di valore da deterioramento/riprese di valore", "altri oneri e proventi")	6.644	4.940	1.704	34,5
Risultato netto della valutazione al fair value delle attività materiali e immateriali	-	-	-	...
Rettifiche di valore dell'avviamento (-)	- 57.145	- 15.919	- 41.226	...
Imposte sul reddito d'esercizio (per la quota relativa alla variazione delle imposte anticipate e alla variazione delle imposte differite)	- 55.789	- 595.820	540.031	- 90,6
Utile destinato a riserve	101.740	543.591	- 441.851	- 81,3
C. TOTALE VALORE ECONOMICO TRATTENUTO	- 64.193	- 119.281	55.088	- 46,2

Importi in migliaia di euro

I dati di conto economico dell'esercizio 2014 sono stati riesposti secondo quanto previsto dall'IFRS 5 (Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate).

Relazione con gli stakeholder

Clienti

Numeri chiave

Oltre 1 milione di clienti del gruppo bancario l'88% dei quali è correntista

il 45% dei clienti bancari sono clienti delle filiali liguri

il 91% è rappresentato da persone fisiche e il restante 9% da persone giuridiche

il 68% è cliente da più di 10 anni

il 94% si dichiara soddisfatto o estremamente soddisfatto

Segmentazione della clientela

A fine 2015 i clienti del Gruppo Banca Carige si attestano a 1.022.729 unità, di cui 902.390 titolari di conto corrente. I clienti delle filiali della Liguria, area di insediamento storico del Gruppo, sono 462.574 e rappresentano il 45,2% del totale; Toscana, Sicilia e Lombardia, con rispettivamente l'11,8%, il 9,7%

e l'8,8% della clientela totale, sono le altre regioni maggiormente presidiate.

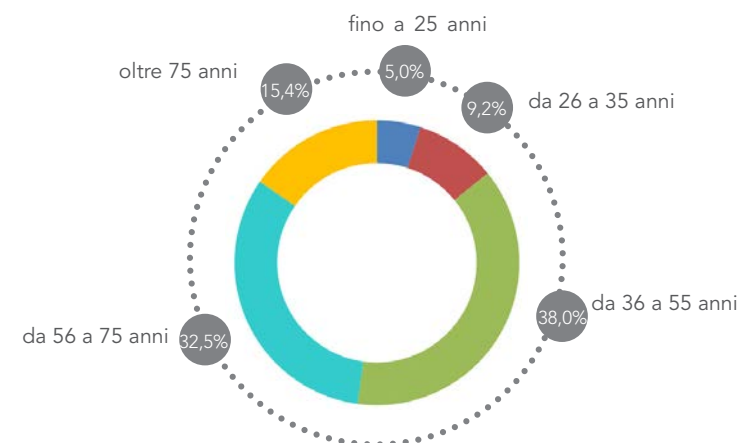
La ripartizione della clientela tra persone fisiche e giuridiche mostra una netta preponderanza delle prime che rappresentano il 90,7% del totale. Nell'ambito delle società quelle di capitale sono 30.213 unità (3% del totale); gli Enti Pubblici pesano per il 4%.

La segmentazione della clientela riflette la natura retail del Gruppo. Detengono una quota preponderante i privati, pari all'83,4% del totale, nell'ambito dei quali nettamente più rilevante è la componente dei clienti mass market (79,4%); nell'ambito delle Imprese invece il 93,4% è costituito dai segmenti small business e piccoli operatori economici.

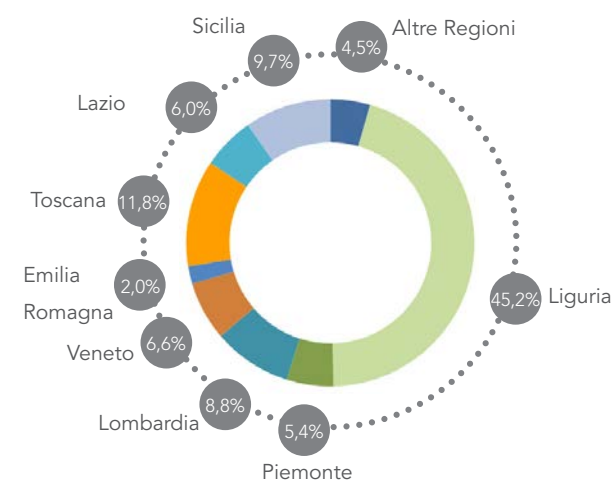
La clientela del Gruppo è costituita in gran parte da ultra cinquantacinquenni (47,8%). I giovani fino a 35 anni rappresentano il 14,2% della clientela totale. La classe d'età 36-55 pesa per il 38%.

Distribuendo la clientela per anzianità di rapporto, il 68,3% del totale è cliente da più di 10 anni.

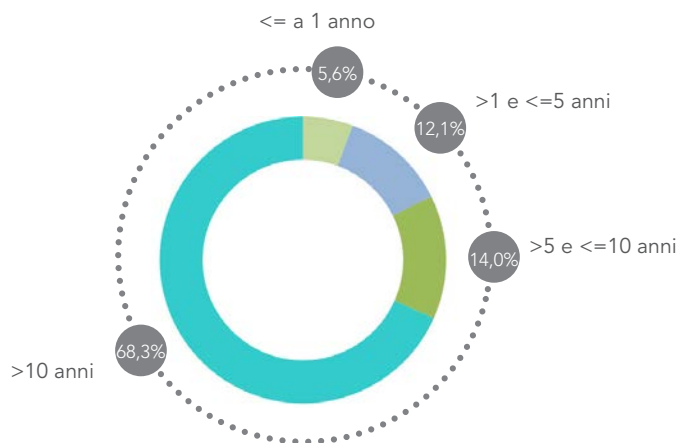
Clienti privati per classe di età



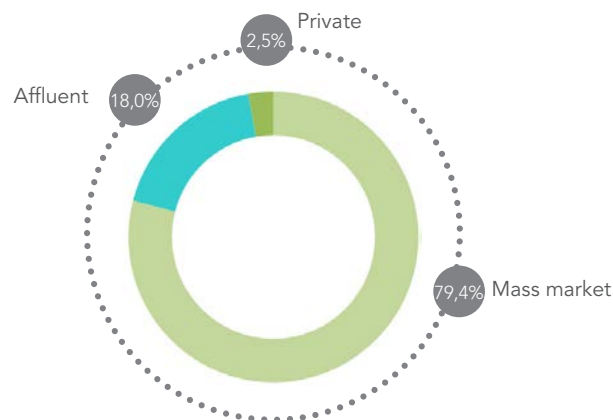
Distribuzione geografica clienti



Clients by relationship seniority



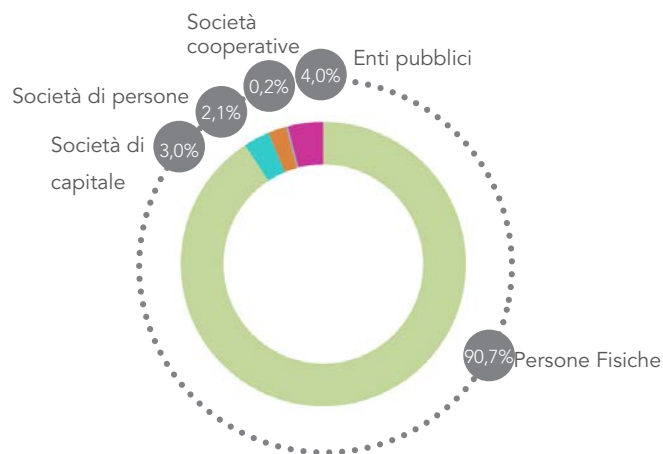
Private Clients by segment



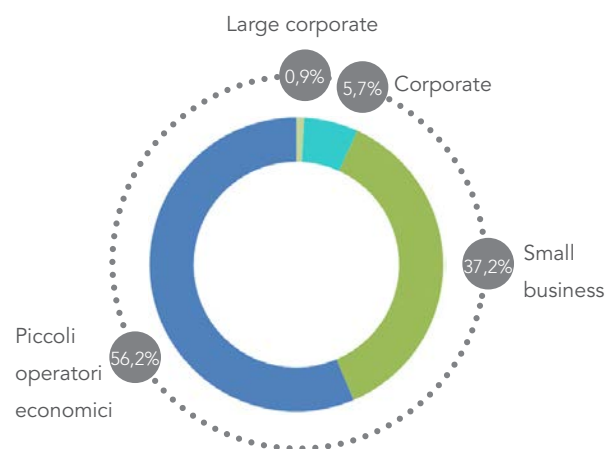
Retention rate

Per misurare come la fiducia della clientela si traduce in effettiva fedeltà, viene sistematicamente monitorato il tasso di retention, ovvero la capacità di mantenere la clientela, calcolato come rapporto tra il totale dei clienti a fine anno, già presenti a inizio anno, e il totale clienti a inizio anno. Nel 2015 il risultato riferito alla clientela a livello di Gruppo è stato pari al 93,6% (+1,5 p.p rispetto all'anno precedente).

Clients by legal nature



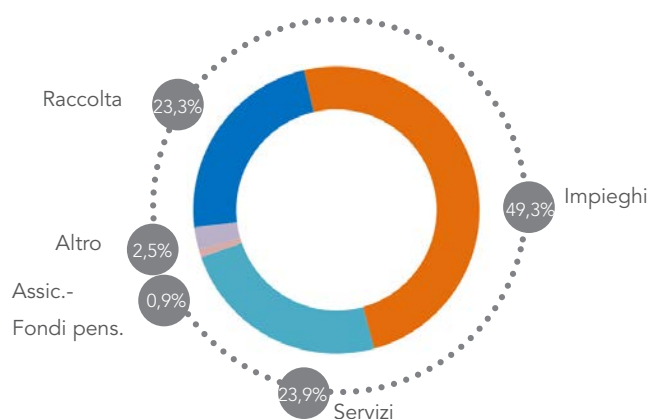
Company Clients by segment



Reclami della clientela

La gestione dei reclami attraverso un'unità aziendale dedicata, l'Ufficio Reclami, prende avvio in Banca Carige nell'aprile 1993 con l'adesione all'Accordo per la costituzione dell'Ufficio Reclami e dell'Ombudsman Giurì Bancario sottoscritto in sede ABI. La gestione dei reclami attraverso la diligente valutazione e il sollecito approfondimento delle segnalazioni ricevute è considerato uno strumento per individuare spunti di miglioramento delle procedure organizzative, dell'offerta commerciale e degli aspetti relazionali. Nel corso del 2015 sono stati raccolti 973 reclami inerenti ai prodotti e ai servizi offerti dalla rete commerciale delle banche del Gruppo.

Reclami per tipologia di servizio



Principali prodotti e servizi

Il Gruppo Banca Carige è in grado di proporre un'offerta completa di prodotti e servizi, in parte sviluppati internamente: il catalogo prodotti è disponibile nella homepage del sito www.gruppocarige.it nelle sezioni "Privati" e "Imprese", mentre di seguito sono illustrate le più recenti novità in termini di offerta.

Privati

"Carige SoloTuo" ha rappresentato anche nel 2015 il prodotto di punta riservato alla clientela privata. Si tratta di un'offerta bancaria multicanale con struttura interamente modulare e liberamente componibile che consente una forte personalizzazione del servizio fornito in base alle esigenze del singolo cliente.

Nel 2015 è proseguita l'attenzione del Gruppo al mondo dei giovani, con scontistiche dedicate legate sia all'offerta Carige SoloTuo, sia alla carta prepagata RiCarige con IBAN.

Sul fronte internet, è stata progressivamente implementata la piattaforma a disposizione dei privati per accedere via web ai servizi del Gruppo (Carige On line) e smartphone (Carige Mobile).

A metà del 2015, la App di Carige Mobile è stata arricchita dal servizio "Invia Denaro

– Jiffy", una soluzione per pagamenti istantanei che consente il trasferimento di denaro, da persona a persona in tempo reale, tramite il semplice utilizzo del numero di telefono.

Il nuovo applicativo risulta essere un servizio con finalità sociali in quanto il cliente può anche effettuare in modo semplice e rapido donazioni ad AIRC - Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro, a TELETHON, la Fondazione che da anni si impegna al fianco delle persone con malattie genetiche rare, a UNICEF, Fondo delle Nazioni Unite per l'Infanzia e a CESVI, organizzazione umanitaria che opera per la solidarietà mondiale. Alle prime quattro Associazioni Onlus ad aver aderito al servizio se ne aggiungeranno altre nel corso del 2016.

In tema di risparmio gestito è proseguita la collaborazione commerciale con Arca SGR, fund house di riferimento del Gruppo dal 2014, con accesso ad un catalogo di prodotti completo e diversificato che comprende fondi aperti e fondi a cedola con periodo di collocamento definito. Nel 2015 la gamma dei fondi aperti è stata ulteriormente ampliata con l'introduzione del fondo azionario Italia Arca Economia Reale Equity Italia e dei fondi bilanciati Arca Multiasset Balanced e Arca Multiasset Aggressive. Nell'ambito della gamma dei fondi a cedola è proseguita la distribuzione del fondo obbligazionario "Arca Cedola

Obbligazione Attiva” e del fondo bilanciato flessibile “Arca Reddito Multivalore”.

Inoltre sono stati effettuati alcuni interventi sulla gamma: le fusioni del fondo Arca Cash Plus in Arca Strategia Globale Crescita e del fondo Arca MM Bond Euro Short Term in Arca RR Diversified Bond Euro e la trasformazione del fondo Arca RR Bond Euro in Arca RR Diversified Bond Euro.

Relativamente ai prodotti di ramo I è proseguito il collocamento di Carige Soluzione Rendimento, Carige Soluzione Assicurata e di Carige per 5, innovate con alcuni interventi di parziale restyling.

Proseguito anche il collocamento di Carige UniPiù, polizza di ramo III unit linked e ampliato il catalogo di offerta con l'introduzione delle polizze multiramo: Carige Multisoluzione e Multisoluzione Più.

Nel private banking è proseguita l'attività di integrazione della gamma degli strumenti finanziari offerti in architettura aperta su piattaforma AllFunds, mediante la selezione di prodotti di eccellenza di primarie case internazionali. Con specifico riferimento a questo segmento di clientela è proseguito il collocamento delle gestioni di portafoglio individuale articolate su 10 linee.

In relazione alla previdenza complementare è continuato il collocamento del Fondo Pensione Aperto Arca Previdenza,

la cui gamma è stata razionalizzata a fine 2015 con la fusione del comparto Garanzia nella linea Obiettivo TFR.

Al fine di fornire alla clientela ulteriori opportunità di diversificazione degli investimenti è iniziato il collocamento di certificati di investimento emessi da primari operatori del settore.

Nella logica di gestione della clientela con un approccio più consulenziale e personalizzato nel corso del 2015 è stato completato il progetto di consulenza IOCON che consente al Gruppo di allineare l'erogazione della consulenza in materia di investimenti alle best practices di mercato. Nella prima fase sono stati messi a disposizione della rete di vendita due modelli di servizio: una versione “base” proponibile a tutta la clientela e una versione più evoluta riservata alla clientela private.

Nell'ambito dei prodotti di Bancassicurazione è proseguita la possibilità di acquistare la polizza con convenzione GPS (Guido Più Sereno) che prevede l'installazione, a bordo del veicolo assicurato, di un meccanismo elettronico per la rilevazione di informazioni utili ai fini dell'assistenza tempestiva alle persone e al veicolo oltre alla ricostruzione della dinamica di eventuali incidenti.

Imprese

Anche il segmento imprese è stato

interessato dal progressivo sviluppo della multicanalità. Nel corso del 2015 la maggior parte dei clienti impresa titolari del servizio in via di dismissione Carige Online Business è stata migrata in automatico sulla nuova piattaforma di internet banking Carige OnDemand, aggiornata e arricchita di nuove funzionalità, che hanno migliorato la user-experience; permette di accedere contemporaneamente alla banca online e al Corporate Banking Interbancario. A fine anno il numero di clienti attivi sul nuovo servizio ha raggiunto le 80.000 unità.

Per sostenere i processi di internazionalizzazione delle aziende clienti, è stato confermato l'accordo con Ramark S.r.l. di Torino, specializzata nell'attività di consulenza sui mercati esteri.

Prodotti e servizi con finalità sociali

Privati e famiglie

Anche nel 2015, a seguito del protrarsi dello scenario congiunturale non favorevole, il Gruppo Carige si è dimostrato sensibile alle esigenze della propria clientela privata. Banca Carige, nella sua qualità di Capogruppo, ha aderito all'accordo tra ABI e le Associazioni dei consumatori per la sospensione della quota capitale per i finanziamenti alle famiglie.

Inoltre, al fine di facilitare l'accesso al credito, il Gruppo aderisce al Fondo di garanzia per i mutui per la prima casa (legge 27 dicembre 2013, n.147, art. 1, comma 48, lettera C), gestito dalla Consap SpA.

Il Fondo, con una dotazione patrimoniale di 670 milioni di euro per il triennio 2014-2016, rilascia garanzie, a prima richiesta, nella misura massima del 50% della quota capitale su mutui ipotecari connessi all'acquisto e a interventi di ristrutturazione e accrescimento di efficienza energetica di immobili adibiti ad abitazione principale. L'adesione su base nazionale al Fondo di Solidarietà¹² ha inoltre consentito alle famiglie in difficoltà di ricorrere alla sospensione per un massimo di 18 mesi del pagamento delle rate dei mutui erogati per l'acquisto, la costruzione e la ristrutturazione dell'abitazione principale.

Nell'anno si è confermato significativo il ricorso da parte dei clienti alla rinegoziazione dei mutui per un controvalore di circa 310 milioni di debito residuo a fronte di oltre 3000 operazioni.

In occasione di eventi calamitosi, quali ad esempio il tornado che ha colpito nel luglio 2015 i Comuni di Mira, Dolo e Pianiga, Banca Carige Italia ha intrapreso iniziative atte a garantire finanziamenti

a tassi agevolati ai soggetti danneggiati dagli eventi, attraverso lo stanziamento di un plafond di 10 milioni di euro.

E' proseguita l'erogazione di prestiti con il contributo di FI.L.S.E. S.p.A. (Finanziaria Ligure per lo Sviluppo Economico) a favore di persone fisiche in condizioni di disagio temporaneo e grave difficoltà economica residenti nella regione Liguria. Nel 2015 si sono registrate 57 erogazioni per un totale di oltre 300 mila euro.

Il Gruppo sostiene le famiglie a rischio di usura anche per il tramite di convenzioni stipulate con la Fondazione Antiusura S. Maria del Soccorso Genova Onlus (FAU) sorta nel 1996 per iniziativa dell'allora Arcivescovo di Genova Card. Dionigi Tettamanzi. Nel 2015 sono stati erogati 79 prestiti per oltre 600 mila euro.

Stranieri

Al fine di fornire un supporto dedicato alla clientela straniera residente in Italia, all'interno del sito commerciale è disponibile un'apposita sezione tradotta in inglese, francese e spagnolo.

Nell'anno è proseguito il supporto agli immigrati per agevolare i trasferimenti di denaro verso il loro paese di origine:

l'ormai consolidato servizio di rimesse in Ecuador, svolto in collaborazione con il Banco Bolivariano, e verso Perù e Marocco, per effettuare invii di denaro a condizioni agevolate e in tempi ristretti.

Nell'ambito dell'offerta complessiva del Gruppo, la clientela straniera accede principalmente ai servizi bancari di base che vanno dall'apertura di conti correnti, anche intestati a non residenti, ai prestiti personali e ai mutui.

Giovani

Nel 2015 il Gruppo ha erogato 17 prestiti per un controvalore di 82 mila euro nell'ambito del progetto "Diamogli Futuro" nato dall'accordo quadro tra ABI e Ministero della Gioventù. Si tratta di prestiti destinati a coprire le spese per corsi di laurea e master universitari garantiti da apposito fondo di garanzia.

Sempre a sostegno dei giovani nell'ambito del loro percorso formativo, si è rinnovata la collaborazione con l'Università degli Studi di Genova per concedere, agli studenti beneficiari di borsa Erasmus, la possibilità di ottenere il prefinanziamento della borsa tramite apertura di credito in conto corrente a tasso zero.

(12) Istituito su iniziativa del Ministero dell'Economia e delle Finanze e reso operativo dal 2010 con l'obiettivo di accrescere la sostenibilità finanziaria delle operazioni di credito ipotecario delle famiglie.

Le banche del Gruppo operanti in Toscana hanno erogato finanziamenti nell'ambito dell'accordo di progetto denominato "Progetto Regionale Giovani – SI" (Sostegno all'imprenditoria, L.R. Toscana n. 21/2008 e prestiti d'onore per l'alta formazione) proposto dalla Regione Toscana.

Il protocollo prevede la concessione di Prestiti d'Onore per l'Alta Formazione per i giovani tra 22 e 35 anni di età, di cittadinanza italiana o straniera, residenti o domiciliati in Toscana da almeno 2 anni e in possesso di Laurea magistrale nonché la concessione di finanziamenti o di operazioni di leasing a imprese giovanili, imprese femminili e imprese di lavoratori destinatari di ammortizzatori sociali.

Imprese

Le facilitazioni per l'accesso al credito sono continuate anche per il settore delle imprese nell'ambito dell'"Accordo per il credito 2015"¹³, promosso da ABI e delle associazioni di rappresentanza delle imprese, valido sino al 31 dicembre 2017.

Gli interventi finanziari previsti a sostegno delle PMI che registrano tensioni temporanee sul fronte della liquidità, ma presentano prospettive economiche positive, sono di due tipi:

- operazioni di sospensione dei finanziamenti;
- operazioni di allungamento dei finanziamenti.

Il 2015 ha visto il Gruppo Carige perfezionare una convenzione con Fidimpresa Lazio e stringere accordi commerciali con Confidi selezionati al fine di ottenere per la clientela minori commissioni applicate da parte dei Consorzi di garanzia e al contempo garantire l'applicazione di condizioni economiche più competitive, riducendo il costo complessivo dei finanziamenti. E' stato inoltre completato l'iter per l'accesso diretto da parte del Gruppo alla garanzia del Fondo Centrale di Garanzia per le PMI ex L. n. 662/96, che consente alle imprese clienti di beneficiare, a fronte di richieste di finanziamento, di una garanzia pubblica ottenendo l'applicazione di condizioni economiche agevolate.

Sempre al fine di favorire l'accesso al credito delle micro piccole e medie imprese liguri, Banca Carige ha partecipato al bando indetto da FI.L.S.E. S.p.A. (Finanziaria Ligure per lo Sviluppo Economico) per il "Fondo Tranché Cover Liguria", risultandone aggiudicataria insieme ad altre due banche. Carige ha conseguentemente stanziato un plafond di euro 32 milioni volto a finanziare le PMI liguri con buon profilo di rischio

(rating minimo "B-" di Standard & Poors come previsto dal bando stesso) che avviino piani di sviluppo aziendale, investimenti o che abbiano esigenze di capitale circolante, liquidità e riequilibrio finanziario.

(13) Nel marzo 2015 da parte dell'ABI e delle associazioni di rappresentanza delle imprese è stato sottoscritto un nuovo accordo in favore delle piccole e medie imprese (PMI) denominato "Accordo per il credito 2015" che propone misure di sospensione e di allungamento dei finanziamenti analoghe a quelle messe in campo con l'"Accordo per il Credito 2013" del luglio 2013; l'accordo è valido sino al 31 dicembre 2017. L'Accordo per il Credito mira ad assicurare la disponibilità di adeguate risorse finanziarie alle piccole e medie imprese (PMI) che, pur registrando tensioni sul fronte della liquidità, presentano comunque prospettive economiche positive, creando così le condizioni per il superamento della congiuntura negativa e facilitando il processo di ripresa verso un'auspicata inversione del ciclo economico.

Personale

Numeri chiave

Numero dipendenti 5.034 a fine 2015
99% con contratto a tempo indeterminato
54% nel territorio ligure

53% uomini e 47% donne
106 nuovi assunti di cui 37 donne e 69 uomini
367 cessazioni
tasso di turnover 7,29%

ore totali di formazione erogata 206.290
41 ore medie di formazione pro-capite

Composizione del personale

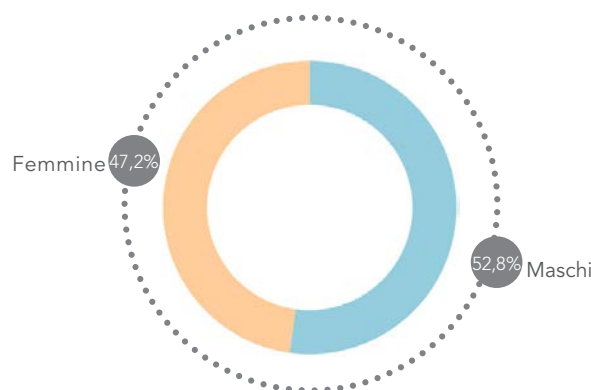
Al 31/12/2015 il personale del Gruppo bancario è costituito da 5.034 dipendenti (-4,9% rispetto al 2014) 5.017 dei quali con contratto a tempo indeterminato.

Il 47% del personale del Gruppo bancario è costituito da donne e il 54% del totale è concentrato nel territorio ligure.

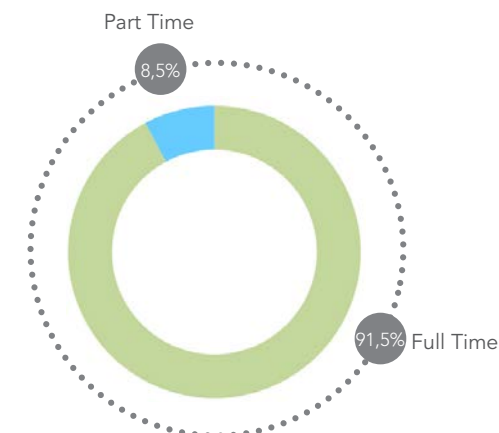
Il 69% dell'organico è rappresentato da dipendenti operativi sul mercato mentre il 31% lavora negli uffici centrali.

L'età media dei dipendenti del Gruppo bancario è di circa 48 anni e l'anzianità media di servizio di circa 16 anni. La distribuzione del personale per titolo di studio evidenzia una quota di laureati pari a quasi il 34%.

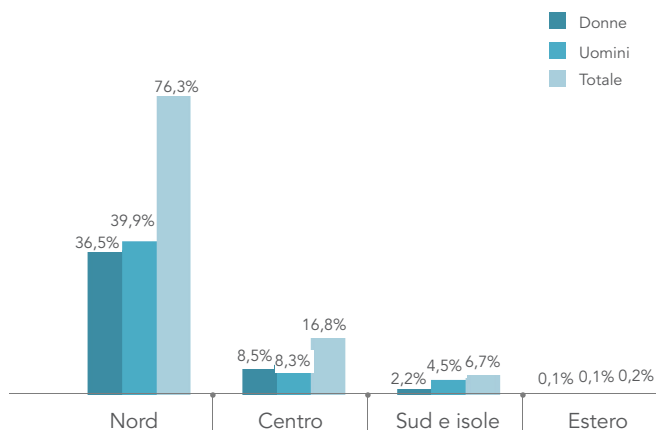
Personale per genere



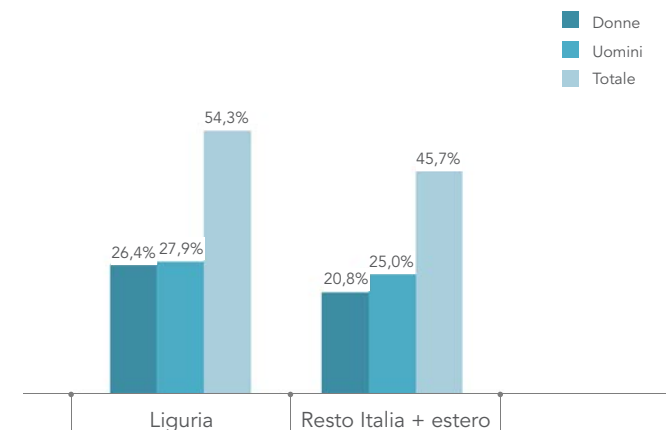
Personale Full Time/Part Time



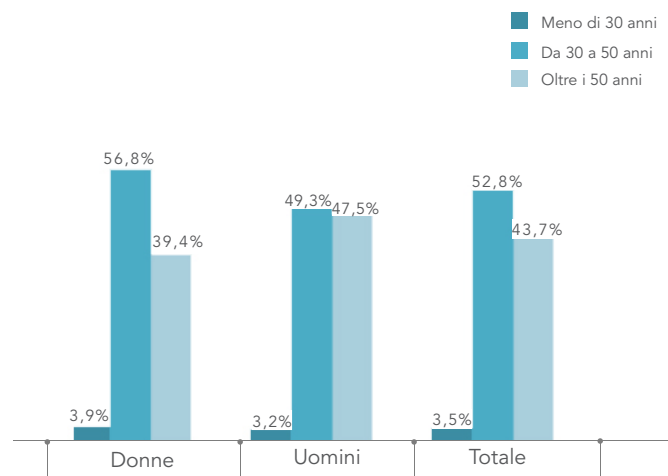
Distribuzione geografica del personale - 1



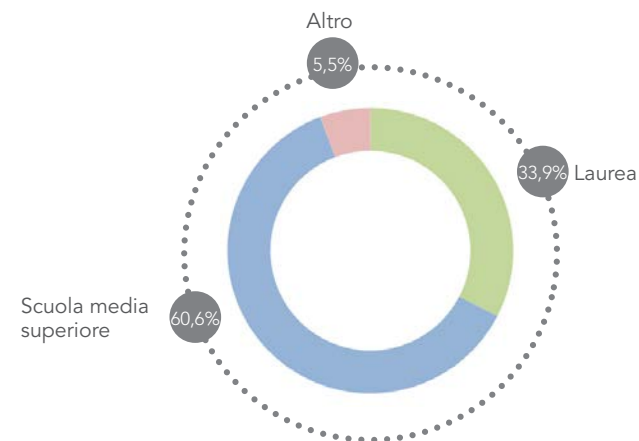
Distribuzione geografica del personale - 2



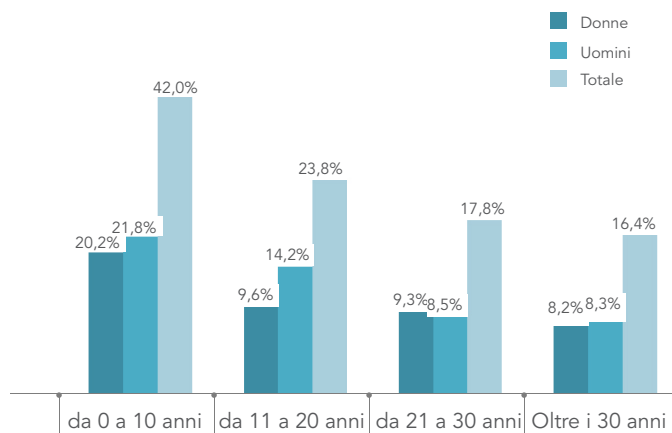
Personale per età



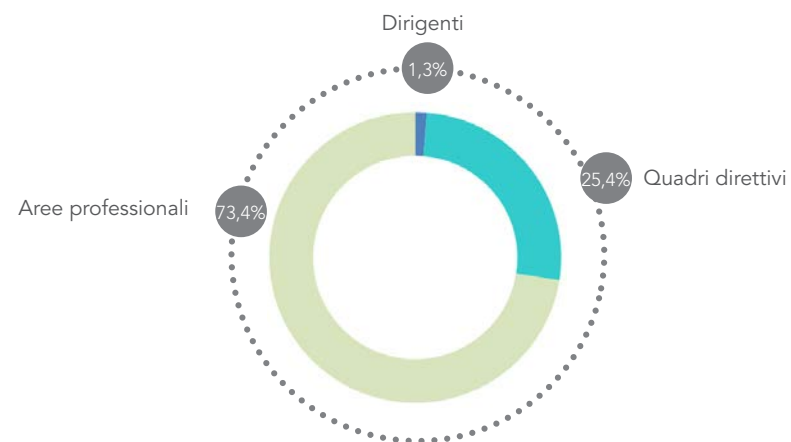
Personale per titolo di studio



Anzianità media di servizio del personale



Personale per categorie professionali



Turnover

Nel 2014 è stato siglato un accordo sindacale che prevede, fra l'altro, l'uscita di circa 600 unità, a livello di Gruppo, nel periodo 2014/2018.

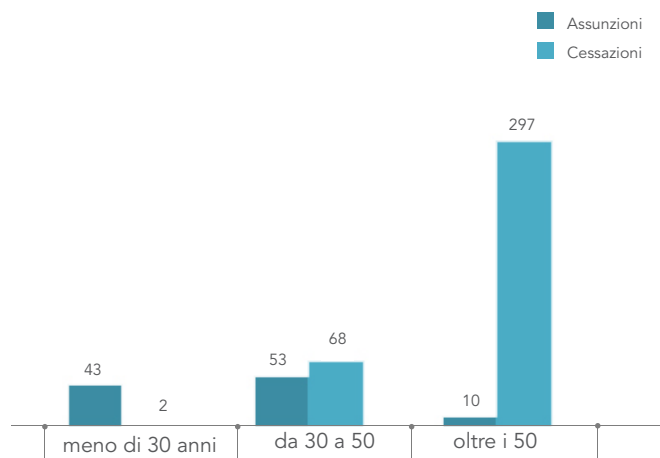
Nel corso del 2015 si sono registrate 367 cessazioni del rapporto di lavoro (delle quali 261 per raggiungimento dei termini di quiescenza, inclusi gli esodi agevolati) e 106 nuove assunzioni.

Nella scelta dei propri dipendenti il Gruppo Banca Carige si attiene a criteri di correttezza e buona fede adottando principi meritocratici, nel rispetto delle norme di legge e del contratto collettivo di lavoro in vigore. Le assunzioni avvengono mediante selezioni. I colloqui di selezione sono strettamente legati alla verifica della sussistenza dei profili professionali richiesti e delle caratteristiche personali necessarie, nel rispetto delle pari opportunità e senza discriminazioni. Limitatamente alle assunzioni per la rete operativa, il legame con il territorio di riferimento è ritenuto un elemento importante: le relative selezioni di personale sono infatti riservate a risorse con residenza o stabile domicilio nelle regioni/piazze di riferimento, anche per motivazioni di carattere commerciale.

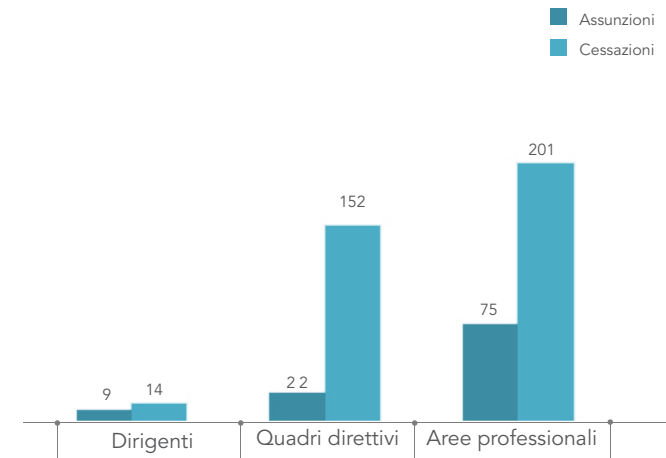
Carige ospita studenti e laureati che svolgono tirocini formativi curriculari e post laurea nell'ambito delle strutture della

Banca. Nel 2015 sono stati ospitati 61 stagisti provenienti prevalentemente dalle Facoltà di Economia e di Giurisprudenza dell'Università di Genova.

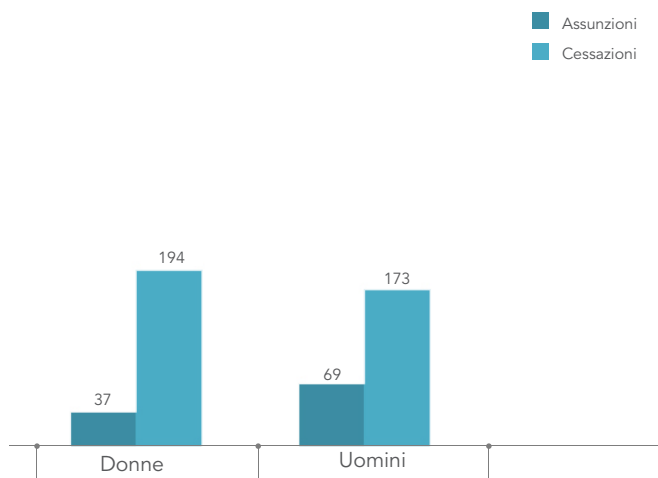
Assunzioni e cessazioni per età



Assunzioni e cessazioni per qualifica



Assunzioni e cessazioni per genere



Sistema retributivo

Il sistema di remunerazione dei vertici aziendali e di tutti i dipendenti, inclusi gli operatori di mercato e i traders, è ispirato a criteri di eticità e trasparenza nel rispetto della normativa vigente e delle istruzioni fornite al riguardo dall'Autorità di Vigilanza. A tal fine vengono adottate politiche di remunerazione che assicurino una struttura dei compensi equilibrata nelle sue diverse componenti, chiaramente determinata, coerente con la prudente gestione della Banca e del Gruppo, con i loro obiettivi anche di lungo periodo e con il quadro congiunturale, fermo restando che adeguati meccanismi di remunerazione e di incentivazione consentono di attrarre e mantenere nell'azienda soggetti aventi professionalità e capacità adeguate.

Le politiche di remunerazione sono state approvate dall'Assemblea ordinaria dei Soci e rispettano le politiche di contenimento del rischio in coerenza con gli obiettivi di lungo periodo della Banca, la cultura aziendale e il complessivo assetto di governo societario e dei controlli interni (cfr. "Politiche di remunerazione del Gruppo Banca Carige" su www.gruppocarige.it nella sezione "Governance" -> Assemblee).

La struttura retributiva si basa su quanto previsto dalle vigenti disposizioni di Vigilanza (Banca d'Italia e Consob) in materia di prassi e politiche di remunerazione e incentivazione e dai contratti collettivi di

lavoro, nazionale e aziendale e si articola nelle seguenti componenti:

- componente fissa di remunerazione, determinata dai relativi contratti di lavoro, ivi inclusa l'indennità di posizione spettante al personale delle funzioni aziendali di controllo;
- componente variabile della remunerazione basata su sistemi di incentivazione che interessano tutto il personale dipendente, ivi compreso chi ricopre la carica di Amministratore Delegato. Sono differenziati a seconda dell'attività svolta e prevedono il riconoscimento di "bonus" ove ne siano soddisfatte le condizioni per l'assegnazione e nella misura, nelle forme e nei tempi stabiliti di volta in volta dall'azienda e secondo le normative vigenti. Il "bonus" viene riconosciuto al personale subordinatamente al rispetto integrale delle condizioni di accesso collegate ad indicatori di redditività, solidità patrimoniale e liquidità che tengono conto di tutti i rischi in un orizzonte temporale non breve.

I sistemi di incentivazione sono basati sul grado di raggiungimento di obiettivi inseriti in un sistema di Balanced Score Card (BSC) che riguardano, tutti o in parte

in relazione alle specifiche competenze, i profili economico-finanziario, soddisfazione clientela interna-esterna, efficienza e produttività dei processi nonché gestione e sviluppo del personale.

La strutturazione dei sistemi di incentivazione secondo il modello della BSC contribuisce a sviluppare una omogenea cultura aziendale orientata al raggiungimento anche di obiettivi qualitativi e di medio/lungo termine.

Nell'ambito dei sistemi di incentivazione di gruppo vengono di norma inseriti anche obiettivi aventi lo scopo di favorire la crescita di una "cultura della compliance" ovvero l'adozione di comportamenti costantemente finalizzati al rispetto delle vigenti normative interne ed esterne. Tali indicatori riguardano di norma la prestazione dei servizi di investimento, l'antiriciclaggio e la gestione dei reclami.

Possono essere riconosciuti premi aziendali e altri benefit di utilità personale e familiare sia mediante delibere unilaterali aziendali (assicurazione infortuni, assicurazione rischi professionali/ extraprofessionali), o mediante accordi individuali (auto aziendali), o mediante accordi collettivi di secondo livello (assistenza sanitaria, trattamenti pensionistici integrativi o complementari delle prestazioni INPS).

Per alcune figure professionali in relazione al carattere strategico del ruolo rivestito dalle stesse, nonché per tutelare il patrimonio

aziendale, possono essere previsti in avvio e/o nel corso del rapporto di lavoro emolumenti ricorrenti integrativi della remunerazione fissa collegati anche a patti di durata minima, di prolungamento del preavviso e/o di non concorrenza, da erogarsi in modo periodico, tranne eventuali necessarie integrazioni richieste dalle disposizioni normative ai fini della validità dei patti stessi, a fronte di vincoli sotto forma di penali in caso di violazioni. Tali emolumenti possono confluire alla fine del periodo nella remunerazione fissa.

Si precisa che in base al CCNL bancario, non vi sono differenze tra lo stipendio standard dei neo assunti e lo stipendio minimo locale delle sedi operative più significative.

Pari opportunità

Coerentemente con i principi del Codice Etico, il Gruppo è impegnato ad assicurare eguaglianza delle opportunità per ciascun collaboratore e ad evitare ogni forma di discriminazione basata su razza, nazionalità, sesso, età, salute, opinioni politiche o sindacali, convinzioni religiose, diverse abilità.

Pari opportunità di genere

Nel 2015 l'occupazione femminile nel Gruppo rappresenta il 47,2% del totale dell'organico a fronte di un'incidenza del

44,7% registrata nel 2014 a livello di sistema bancario italiano. La presenza di donne nelle posizioni apicali vede una percentuale del 12,7% tra i dirigenti (11,8 nel 2014).

Il 94,4% dei 426 dipendenti che a fine 2015 usufruiscono di un contratto part-time appartengono al personale femminile.

Le politiche di remunerazione e incentivazione non prevedono differenti trattamenti retributivi in funzione del genere, poiché sono basate su principi di equità e di meritocrazia.

Non si rilevano episodi legati a pratiche discriminatorie con riferimento al genere o all'età del personale.

"Pari Opportunità: la valorizzazione delle competenze di genere" è il titolo delle due edizioni del corso sul tema organizzato nel 2015 presso il Centro di Formazione Carige.

Ciascuna edizione, ognuna della durata di una giornata, ha affrontato il tema delle pari opportunità mediante il linguaggio dell'arte: attraverso la lettura di brani di poesia e prosa recitati da un'attrice professionista e l'accompagnamento musicale di un'arpista, il moderatore ha stimolato nei partecipanti riflessioni e confronti sul tema delle diversità di genere e della loro valorizzazione in azienda, ponendo un particolare accento sui comportamenti da mettere in pratica per generare inclusione e relazione.

"Progetto Mamme al lavoro!"

Il progetto nasce dalla volontà di fornire alle dipendenti con figli in età inferiore ai 3 anni alcuni strumenti per accrescere le proprie competenze socio emotive e supportarle nella delicata fase di conciliazione famiglia-lavoro. Il percorso, totalmente fruibile on line, è stato strutturato su tre webinar in diretta con il docente e l'approfondimento a distanza di contenuti, libri e letture di approfondimento sul tema della genitorialità.

Salute e sicurezza sul lavoro

La salute e la sicurezza dei lavoratori sono ritenute parti integranti ed essenziali dei processi aziendali, per gestire con successo ogni attività lavorativa e costituiscono un valore per l'azienda.

A tal fine è stato definito e approvato un apposito documento di **"Politica della Sicurezza"** nel quale è contenuto l'impegno della Banca verso il perseguimento di obiettivi di miglioramento della salute e sicurezza dei lavoratori sul luogo di lavoro, come parte integrante della propria attività e l'impegno ad impiegare a tal fine tutte le risorse necessarie.

In tale prospettiva, pur in assenza di uno specifico obbligo normativo al riguardo, il Gruppo ha deciso di adottare un **Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSSL)** che integri obiettivi

e politiche per la salute e sicurezza nella definizione e gestione di sistemi e processi di lavoro.

Tutte le banche del Gruppo Banca Carige si sono dotate, nel corso degli ultimi anni, di un **Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro secondo lo standard BS OHSAS 18001:07** che ha ottenuto la certificazione dal RINA, ente accreditato e riconosciuto internazionalmente, ed è pertanto annualmente sottoposto a stringenti verifiche esterne e interne. Mediante l'adozione del suddetto SGSSL, ci si propone principalmente di:

- contribuire a migliorare i livelli di salute e sicurezza sul lavoro;
- aumentare l'efficienza;
- minimizzare i rischi cui possono essere esposti i dipendenti o i terzi (clienti, fornitori, visitatori).

La politica Carige in tema di salute e sicurezza viene comunicata a tutto il personale, alle aziende fornitrici e ai clienti ed è a disposizione del pubblico e di chiunque ne faccia richiesta.

I temi della salute e sicurezza vengono affrontati attraverso appositi moduli formativi con la finalità di sviluppare il livello di consapevolezza e conoscenza dei rischi e dei comportamenti preventivi da mettere

in atto. In questo ambito nel corso del 2015 sono state erogate 5.949 ore di formazione ad un totale di 1.018 persone (in conformità al D.Lgs.81/2008).

Presso il Gruppo Banca Carige sono da tempo adottate le più avanzate tecniche di prevenzione e dissuasione per gli atti criminosi ed è curato il costante aggiornamento di tali misure di sicurezza alla luce del progresso tecnologico.

Le Banche del Gruppo cooperano attivamente con le forze dell'ordine e gli organismi pubblici competenti, anche aderendo agli specifici "Protocolli di intesa" in materia di prevenzione della criminalità, sottoscritti tempo per tempo dall'ABI con le diverse Prefetture. Si evidenzia, inoltre, la partecipazione a gruppi ABI di studio in materia di sicurezza fisica, facility, green banking e osservatorio mercati energia.

Ai sensi dell'art. 35 del D.lgs. 81/2008, in tutte le società del Gruppo sono previsti incontri annuali ai quali partecipano i rappresentanti aziendali (Datore di lavoro ed i suoi delegati), il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione, il Medico Competente ed i Rappresentanti dei lavoratori per la Sicurezza nominati.

Nell'ambito di questa attività, si svolgono altri incontri, anche separatamente tra il Servizio di Prevenzione e Protezione e ciascuno degli attori sopra citati, per analizzare e approfondire specifiche problematiche, tra cui l'evoluzione del processo di valutazione dei rischi e la verifica dello stato di avanzamento dei piani di mitigazione, gli aggiornamenti normativi che si rendono necessari in relazione all'evoluzione del contesto legislativo, le problematiche gestionali che possono emergere nelle singole realtà. Il Delegato Aziendale per la Sicurezza viene anche periodicamente convocato dagli organi di Vigilanza D.Lgs. 231/2001 e/o dai Collegi Sindacali.

Relazioni industriali

La totalità dei dipendenti risulta coperto da contratto collettivo di lavoro.

A tutti i dipendenti, al momento dell'assunzione vengono automaticamente applicate le tutele previste dalla contrattazione collettiva.

Nel Gruppo sono presenti otto organizzazioni Sindacali, alle quali aderisce circa l'85% dei dipendenti.

Nell'attuale quadro normativo, l'ambito di svolgimento delle relazioni sindacali a livello aziendale è principalmente determinato da disposizioni del CCNL e da normative di legge, che individuano specifici momenti di confronto formale con le OO.SS. aziendali.

Le relazioni sindacali presso le diverse Banche del Gruppo sono state caratterizzate, anche nel corso del 2015, da un clima costruttivo espresso in un confronto aperto e dialettico sulle diverse tematiche, nel pieno rispetto dei diversi ruoli e punti di vista, con la consapevolezza delle rispettive parti che solo il contributo di ciascun soggetto coinvolto possa assicurare soluzioni in grado di fronteggiare una realtà in forte evoluzione come quella attuale.

Nel 2015, si sono svolti 45 incontri, per un totale di circa 270 ore complessive: in particolare, nel corso dell'anno, i rapporti con le OO.SS. sono stati principalmente caratterizzati da confronti concernenti

l'attuazione del Piano Industriale del Gruppo, con particolare riguardo ai riflessi sul personale derivanti dall'attivazione del modello di servizio Hub & Spoke e dalle fusioni per incorporazione in Banca Carige S.p.A. della Cassa di Risparmio di Savona S.p.A. e della Cassa di Risparmio di Carrara S.p.A., nonché la posizione nel sistema della previdenza complementare degli iscritti al Fondo Pensionistico Integrativo Aziendale costituito nell'ambito del patrimonio della Capogruppo.

Nel 2015, non ha avuto luogo alcuno sciopero determinato da vertenze di origine aziendale. Nello stesso periodo sono stati proclamati esclusivamente scioperi in relazione alla vertenza inerente al rinnovo del contratto collettivo nazionale di settore.

Periodo minimo di preavviso per modifiche organizzative

Gli interventi comportanti rilevanti ristrutturazioni e/o riorganizzazioni sono attuati nel pieno rispetto delle procedure previste dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, che prevedono che, successivamente alla fase decisionale, occorre informare le Organizzazioni Sindacali aziendali, indicando per iscritto i motivi della programmata ristrutturazione e/o riorganizzazione, le conseguenze giuridiche, economiche e sociali per i lavoratori interessati, nonché le eventuali misure previste nei confronti di questi ultimi.

In particolare, le ricadute sulle condizioni di lavoro del personale formano oggetto di specifica procedura di contrattazione prima dell'attuazione operativa. Tale procedura ha una durata massima di 45 giorni (decorrenti dalla predetta informativa scritta), ovvero 50 giorni nel caso in cui la ristrutturazione e/o riorganizzazione riguardi due o più imprese facenti parte del Gruppo.

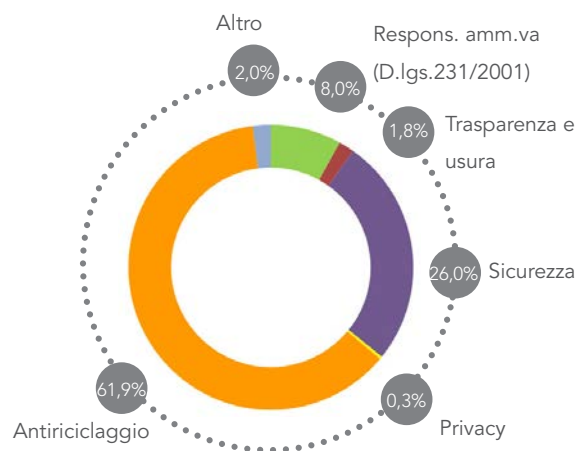
Il contenzioso

Il contenzioso relativo a questioni afferenti al rapporto di lavoro è piuttosto limitato: alla fine del 2015 erano pendenti 17 cause individuali, e una vertenza promossa da ex dipendenti su una questione applicativa del regolamento del suddetto Fondo Pensionistico Integrativo Aziendale costituito nell'ambito del patrimonio della Capogruppo.

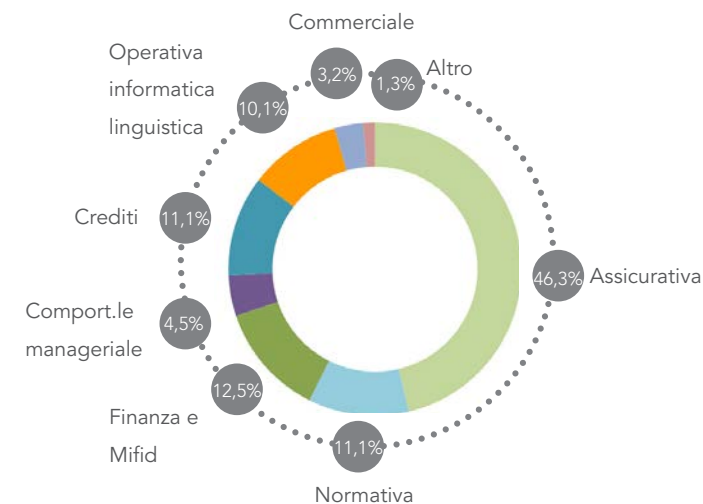
Programmi formativi

Nel corso del 2015 sono state erogate 206.290 ore di formazione con una media annua di 41 ore per dipendente. I programmi formativi hanno previsto contenuti tecnico professionali e l'ausilio di strumenti di rilevazione delle competenze e di verifica dell'apprendimento per la valutazione dell'efficacia dei contenuti e delle metodologie proposti. Nel corso del 2015 quasi 23 mila ore erogate hanno riguardato la formazione sulla normativa di settore.

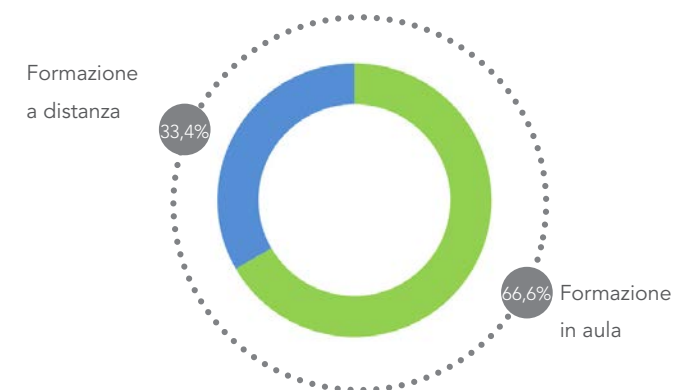
Formazione normativa



Formazione per area tematica



Modalità di formazione (in ore)



Il Gruppo Banca Carige accede ai finanziamenti alla formazione erogati da fondi interprofessionali bilaterali. Il Gruppo presenta piani formativi a seguito dell'emissione da parte dei fondi di avvisi riguardanti il finanziamento della formazione professionale. La valutazione da parte dei fondi riguarda la qualità del piano presentato e la coerenza con gli obiettivi aziendali.

La realizzazione del piano finanziato viene poi puntualmente verificata da parte del fondo mediante l'attività di verifica della rendicontazione.

Negli ultimi anni Banca Carige ha ottenuto il massimo dei contributi erogabili in base alla dimensione della banca ed al numero dei dipendenti.

Alcuni progetti speciali hanno riguardato giovani talenti (Gymnasium Carige, Banking & Financial Diploma) e le cosiddette "scuole" (Fidi, Finanza e Commerciale). Si tratta di progetti formativi modulari della durata di circa un anno con alternanza, ove possibile, di aula e affiancamento operativo. Anche nel 2015 si è mantenuta l'articolazione delle scuole Finanza e Fidi su due livelli, Base e Avanzato. Quest'ultimo percorso, nei due diversi ambiti sopra citati, aveva la finalità di sviluppare e affinare anche le competenze più strutturate.

Progetto	Completato nel 2015 da n.	Descrizione
Gymnasium Carige	18	Corso rivolto a dipendenti giovani di elevato potenziale e qualificata formazione culturale e scolastica; obiettivo del percorso è lo sviluppo di attività manageriali, di una visione d'insieme dei processi aziendali e l'acquisizione di competenze fondamentali di banking management.
Banking & Financial Diploma	37	Corso rivolto a dipendenti di recente inserimento, meritevoli di attenzione a seguito di impegno profuso e contributo offerto. La partecipazione è stata riservata al solo personale di Rete a partire dalla quindicesima edizione.
Scuola Fidi - Base	22	Percorso formativo dedicato a gestori imprese di recente inserimento costituito da diverse fasi d'aula e di affiancamento operativo da fruirsi in sequenze modulari che prevedono un connubio tra aspetti teorici e pratici del contesto in cui banca e impresa si confrontano quotidianamente. L'obiettivo è quello di favorire comportamenti sempre più orientati a performance di eccellenza, in contesto di maggior collaborazione, trasparenza e integrazione.
Scuola Fidi - Avanzato	14	
Scuola Finanza - Base	22	I due percorsi sono dedicati principalmente alla crescita qualitativa di Mass Market e Affluent; contemporaneamente, vista la qualità del progetto, il livello avanzato è offerto anche ai Private. L'obiettivo è fornire le conoscenze utili per una consulenza finanziaria di medio-alto livello (comprensivo anche di corsi di natura tecnica). Contenuti: Contesto Normativo – Strumenti e modalità di investimento – Rischi finanziari e strumenti di valutazione – Fiscalità Principi di Asset Allocation e costruzione di portafogli – Allineamento competenze Prodotti – Analisi di mercato – Asset Allocation e costruzione di portafogli.
Scuola Finanza - Avanzato	19	
Scuola Commerciale	20	Percorso formativo dedicato principalmente ai Mass Market di recente inserimento, il primo avvicinamento alla realtà commerciale. L'obiettivo del percorso è di fornire una crescita relativa alla prima consulenza (prodotti "da banco" e competenze relazionali e commerciali).

Comunità

Il Gruppo Banca Carige ritiene importante contribuire alla qualità della vita della comunità attraverso la promozione di iniziative che favoriscano uno sviluppo equilibrato del territorio, contribuendo alla diffusione dei valori di coesione e solidarietà.

L'arte, la musica, la letteratura, l'editoria sono parte dell'identità di una comunità e ne rispecchiano la cultura e le tradizioni. Per questo Carige promuove ogni anno eventi culturali in ambiti diversi che favoriscano il coinvolgimento di un pubblico ampio e diversificato.

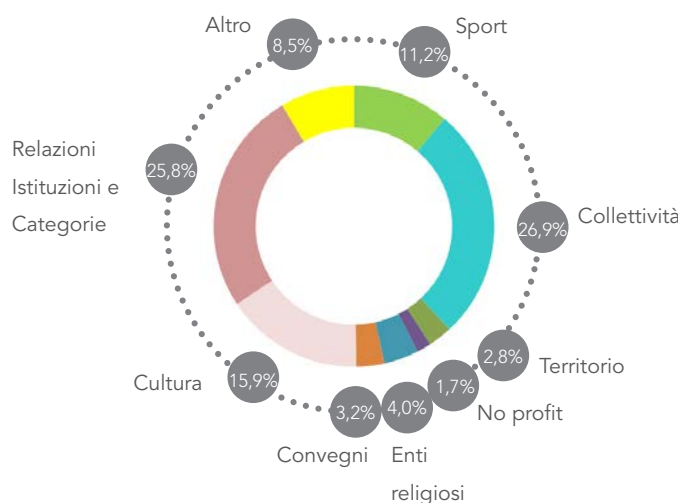
Il Gruppo ritiene di contribuire allo sviluppo sociale, economico e ambientale della comunità anche attraverso la promozione di stili di vita sani, di principi di correttezza agonistica attraverso iniziative che consentano il più ampio accesso possibile alle discipline sportive.

Inoltre si segnala la partecipazione, in collaborazione con altri esponenti della business community e del mondo accademico, a convegni, tavole rotonde ed eventi che rappresentano momenti di dialogo e di confronto su temi di attualità economica e finanziaria e che contribuiscono a diffondere la conoscenza presso il pubblico di tali ambiti.

Nel corso del 2015 le erogazioni per liberalità, sponsorizzazioni e iniziative diverse a favore delle comunità locali sono state pari a circa 5,5 milioni.

Le iniziative sostenute contribuiscono a rafforzare l'immagine di banca vicina alle esigenze del territorio, secondo una logica di multilocalismo, di conoscenza delle specificità locali e di flessibilità.

Ripartizione degli interventi per numerosità



La promozione del territorio

Il Gruppo promuove il territorio e i principali eventi che attraggono visitatori e turisti nel cuore della città di Genova, attraverso la partnership con la **Fiera di Genova**. Si tratta di una collaborazione storica che vede Carige a fianco della Fiera in tutte le sue manifestazioni e che culmina nella tradizionale *main sponsorship* del **Salone Nautico di Genova**, una delle principali kermesse in un settore molto importante per l'economia nazionale e ligure in particolare.

Banca Carige è stata sponsor del **"Sarzana Jazz & Blues Winter Weekend I Edizione"**, la manifestazione organizzata dal Comune di Sarzana nel centro storico della città, mentre Banca Carige Italia ha sostenuto la 34° edizione del **"Pistoia Blues Festival"**.

Le iniziative culturali

Nel 2015 si è confermato l'impegno del Gruppo in qualità di sponsor delle **stagioni teatrali** di:

- Teatro Carlo Felice di Genova;
- Teatro Stabile di Genova;
- Teatro della Tosse di Genova;
- Teatro dell'Archivolto di Genova;
- Teatro Cavour di Imperia.

Il progetto **"La tastiera Italiana"**, promosso in collaborazione con la casa discografica Sony, curato dal Maestro Andrea Bacchetti e dal musicologo Mario Marcarini, ha come

obiettivo il recupero di **antichi spartiti musicali** di compositori italiani e il loro restauro. Si tratta di un patrimonio ricco di tesori ancora inediti e spesso conservati in copie uniche presso biblioteche pubbliche o archivi privati di difficile accessibilità. Le composizioni, dopo essere state selezionate, vengono incise su cd per la loro diffusione presso il pubblico. Nel 2015, il Maestro Bacchetti ha realizzato il nuovo CD de "La tastiera Italiana" con le musiche inedite del compositore tedesco Johann Adolf Hasse.

In occasione degli eventi di promozione di Expo 2015, nei mesi precedenti la manifestazione è stato promosso un ciclo di concerti sviluppati a partire dal progetto sopracitato ed eseguiti da **Andrea Bacchetti** presso diverse sale concerto milanesi.

Sempre in ambito musicale, Banca del Monte di Lucca ha contribuito all'organizzazione, presso il Teatro comunale del Giglio di Lucca, del concerto della Cinema Orchestra che ha proposto un viaggio fra le colonne sonore realizzate dai maggiori compositori italiani attraverso interpretazioni musicali fedeli dei grandi successi del cinema.

Rapallo Carige, il premio letterario unico in Italia tutto al femminile, indetto in collaborazione con il Comune di Rapallo, è giunto nel 2015 alla sua 31ª edizione. Negli anni si è conquistato un posto di rilievo tra i premi letterari nazionali, annoverando la

partecipazione di note scrittrici e delle case editrici più importanti. Valentina D'Urbano con "La vita che ci manca" (Longanesi) si è aggiudicata il premio 2015.

Il libro stenna del 2015 "**Volti della Liguria**" è stato dedicato alla gente operosa e tenace della regione ligure. In esso l'obiettivo di Alex Webb, fotografo statunitense di livello mondiale, sintetizza in uno scatto la vita e il lavoro di artigiani, agricoltori, pescatori, marittimi. Le immagini sono illustrate da due narratori d'eccezione Giuseppe Marcenaro e Pietro Boragina.

Oltre 350 studenti di età compresa fra i 6 ed i 13 anni, delle scuole elementari e medie di Genova, Carrara, Spotorno e Palermo hanno partecipato ai laboratori del **Festival della Cultura Creativa** nella settimana dal 16 al 21 marzo. Promossa a livello nazionale dall'ABI, la seconda edizione del Festival ha ruotato attorno al tema "L'alfabeto del Mondo. Leggiamo i segni intorno a noi e raccontiamo", un viaggio nel racconto, nell'osservazione e nell'espressività che ha unito idealmente oltre 10 mila piccoli studenti in tutta Italia.

Su uno sfondo narrativo comune, con la supervisione progettuale dello scrittore per l'infanzia e studioso di pedagogia **Anselmo Roveda**, le educatrici dell'**Associazione "Il Sogno di Tommi"** e di **Così per Gioco**, hanno condotto **con 15 classi**, un percorso di

scrittura creativa, un grande gioco collettivo per raccontare le emozioni e rappresentare il mondo attraverso i linguaggi della fantasia e della creazione, letteraria e manuale, conclusasi con una cerimonia l'11 maggio nella Sala Quadrivum a Genova.

Carige è stata sponsor della 13ª edizione del "**Festival della Scienza**" che si è svolto, come di consueto, a Genova diventando un punto di riferimento importante per la divulgazione scientifica e occasione di incontro per ricercatori, appassionati, studenti e famiglie.

Nel corso del 2015 la sede della Cassa di Risparmio di Savona ha ospitato la rassegna espositiva "**Vetrine d'artista**" che ha dato visibilità alle opere dei maggiori pittori savonesi del XX secolo e di altri artisti emergenti organizzata in collaborazione con l'**Associazione "Renzo Aiolfi"**.

Nel mese di ottobre si è svolta la quattordicesima edizione di "**Invito a Palazzo**" la giornata promossa dall'**ABI Associazione Bancaria Italiana** alla quale il Gruppo ha aderito aprendo al pubblico le porte delle sedi storiche delle banche del Gruppo (Sede Centrale e Agenzia 8 di Banca Carige a Genova, sede del Monte di Pietà di Palermo, la sede centrali di Banca Cesare Ponti a Milano) al fine di valorizzare e far conoscere ai visitatori i capolavori del patrimonio artistico e culturale in esse

custoditi. Le visite sono state curate da un team di guide specializzate alla scoperta di preziosi dipinti e maioliche e arredi antichi.

Le iniziative editoriali

L'impegno in campo editoriale è garantito attraverso la redazione della rivista di cultura e informazione "**La Casana**", un periodico quadrimestrale di divulgazione e valorizzazione della cultura e del patrimonio artistico dei territori in cui il Gruppo è presente.

Le sponsorizzazioni sportive

Nel corso del 2015 Carige ha sponsorizzato il **Genoa C.F.C.** e l'**U.C. Sampdoria**, le storiche società calcistiche genovesi che militano nel campionato italiano di serie A, mentre la controllata Creditis sponsorizza la società calcistica **Virtus Entella**, squadra della città di Chiavari che milita nel campionato di serie B e che gestisce un importante settore giovanile.

Nell'ambito del campionato di basket, si segnala la sponsorizzazione della **Reyer Venezia**, la principale squadra di Venezia che milita in serie A1, che ha consentito alla società di mantenere un elevato livello qualitativo del settore giovanile.

In ambito tennistico Carige è stata *gold sponsor* del **torneo AON Open Challenger**

che ha consentito a Genova di essere per qualche giorno al centro dell'interesse degli appassionati della disciplina.

Prosegue la collaborazione con il **Park Tennis**, società tennistica genovese che milita con successo nel campionato italiano A1 e vanta l'iscrizione di atleti di altissimo ranking a livello internazionale.

La Cassa di Risparmio di Savona ha sponsorizzato due tra le realtà agonistiche più popolari nella provincia come la **Carisa Rari Nantes Savona**, da anni ai vertici della pallanuoto nazionale e **Savona FBC** nel calcio.

Molte società locali attive in diversi ambiti sportivi, come pallavolo, pallanuoto, tennis, scherma, bocce, biliardo, podismo ecc., sono state sostenute con contributi meno significativi in termini assoluti ma di sicuro impatto sia per i bilanci di chi ha beneficiato della sponsorizzazione, sia per il numero di partecipanti alle manifestazioni promosse dalle diverse discipline.

Carige ha partecipato all'edizione 2015 di "**Stelle nello sport**", la manifestazione che unisce i tifosi liguri di tutte le discipline nella comune passione per lo sport a sostegno di iniziative benefiche. "**Stelle nello sport**" promuove i valori più autentici dell'attività sportiva, l'attenzione al territorio e alle nuove generazioni, la solidarietà attraverso

gesti concreti.

La sponsorizzazione del **Giro d'Italia di HandBike** ha consentito una presenza di Carige Italia in un evento di rilevanza nazionale con forti connotati solidaristici. L'iniziativa nasce con l'obiettivo di creare per tale disciplina, riservata a persone con handicap, un circuito di gare a livello nazionale, promuovendo un progetto volto a offrire agli atleti la possibilità di concorrere a livello agonistico e aspirare alla "**maglia rosa**".

La solidarietà

Le attività di promozione sociale si sono concretizzate nel sostegno a numerose associazioni volontaristiche operanti nel mondo della solidarietà e alle numerose manifestazioni da esse organizzate sia a livello locale, sia nazionale.

Analogamente allo scorso anno, Banca Carige ha deciso di devolvere in beneficenza la somma stanziata tradizionalmente per la cerimonia di presentazione del volume strenna e all'acquisto degli altri omaggi natalizi. La donazione è stata destinata a sostenere, come di consueto, vari enti assistenziali e associazioni benefiche.

La promozione della cultura economica e finanziaria

In collaborazione con l'**Università degli**

Studi di Genova, Carige promuove da tempo la pubblicazione di due riviste specializzate:

- **“Economia e diritto del terziario”** rivista quadrimestrale volta alla conoscenza delle diverse problematiche aziendali, economiche, giuridiche e istituzionali connesse alle attività terziarie. Si avvale di apporti interdisciplinari del mondo universitario italiano ed estero e si rivolge alle esigenze conoscitive di studiosi, esperti, imprenditori e dirigenti;
- **“Prospettive dell’Economia”** è una rivista trimestrale economico-scientifica che rappresenta un punto di riferimento per tutti coloro che sono interessati all’evoluzione dell’economia mondiale e locale, con specifici approfondimenti sulla Liguria.

La collaborazione con la scuola

“L’impronta economica Teens” è un programma didattico rivolto alle scuole superiori svolto in collaborazione con “La Fondazione per l’educazione finanziaria e il risparmio”, alla quale Carige partecipa fornendo risorse professionali in qualità di tutor. L’iniziativa si propone di introdurre gli studenti alle tematiche economiche e finanziarie attraverso un loro graduale avvicinamento alla realtà sociale, professionale ed economica che li circonda.

Vengono proposti temi quali il rapporto con il denaro e la sua gestione, gli strumenti di pagamento e l’interazione con la banca, l’imprenditorialità, la gestione del futuro economico individuale e familiare attraverso il risparmio e la previdenza. Nel 2015 il progetto ha previsto il contributo di sette colleghi e coinvolto circa 1000 studenti delle scuole delle province liguri e in altre province in cui il Gruppo è presente.

I rapporti con i Media

Nell’ambito della Struttura Comunicazione, l’Ufficio Relazioni Esterne e Rapporti con la Stampa promuove costantemente il dialogo con le comunità locali ed i media al fine di accreditare una corporate image coerente con la mission del Gruppo Banca Carige.

L’attenzione al territorio si traduce nell’organizzazione di eventi, incontri, dibattiti volti allo sviluppo delle relazioni con diversi interlocutori del Gruppo, in particolare i media, le realtà rappresentative del tessuto economico locale, quali le associazioni di categoria e le Istituzioni. Un focus particolare viene poi dedicato all’universo educational con iniziative di divulgazione di temi finanziari rivolte sia alla scuole che al pubblico adulto.

L’attività di media relation è finalizzata a far conoscere i valori e le iniziative del Gruppo, principalmente a supporto delle strategie

di rafforzamento e riorganizzazione del Gruppo avviate dall’ottobre 2013, ma anche in ambito culturale e sociale. Tale impegno, in particolare nella diffusione della comunicazione finanziaria, è improntato ai principi di trasparenza che caratterizzano il modus operandi del Gruppo Banca Carige e si declina nel dialogo costante con le testate locali e nazionali, le agenzie di stampa, i periodici specializzati.

L’impatto reputazionale negativo dovuto agli strascichi delle vicende giudiziarie che hanno interessato la Banca nel corso del 2013 e del 2014, si è parzialmente attenuato, e le analisi effettuate sull’esposizione mediatica nel 2015 evidenziano una ripresa su tutti gli indicatori, a conferma dell’adeguata percezione da parte della pubblica opinione del profondo rinnovamento proseguito dal Gruppo Banca Carige anche nel corso di questo anno. L’apporto positivo in termini di immagine si è concretizzato soprattutto in relazione ad uscite legate all’aumento di capitale, alla governance, al rispetto del Piano Industriale, nonché agli eventi di promozione artistica e culturale organizzati dalla Banca, mentre criticità sono state rilevate dai media in particolare relativamente alle performance borsistiche, in un contesto che ha penalizzato l’intero sistema bancario.

Nell’ottica di ampliare la platea del pubblico a cui si rivolge la Banca, nel 2015

la comunicazione istituzionale si è rafforzata nel mondo social grazie all'account di Twitter Carige news, che ha l'obiettivo di dare maggiore visibilità alle notizie istituzionali, ai comunicati stampa e agli eventi promossi dal Gruppo sia direttamente, sia in qualità di sponsor.

Per seguire in tempo reale le attività della Banca è possibile quindi diventare follower di @Carige_news, accedendovi direttamente da twitter o tramite il sito www.gruppocarige.it, alla sezione "Press & Media Relations".

Collaborazione con le associazioni di categoria

Carige svolge attivamente il proprio ruolo come membro delle seguenti associazioni e consorzi di categoria:

- Associazione Bancaria Italiana (ABI): il Presidente della Carige Cesare Castelbarco Albani ricopre la carica di Consigliere e membro del Comitato Esecutivo;
- Associazione delle Casse di Risparmio Italiane (ACRI): il Presidente della Carige Cesare Castelbarco Albani ricopre la carica di Consigliere;
- Associazione fra le Società Italiane per azioni (ASSoNIMe);
- Associazione Italiana per il Factoring (ASSIFACT);
- Associazione Italiana per il Leasing (ASSILEA);
- Associazione Industriali (Confindustria);
- Associazione Italiana degli Istituti di credito su Pegno;
- Conciliatore Bancario Finanziario;
- Consorzio Bancomat (già Associazione CoGeBAN);
- Fondo Interbancario per la tutela dei Depositi (FltD): l'Amministratore Delegato della Carige Piero Luigi Montani ricopre la carica di Consigliere;
- Fondo Nazionale di Garanzia.

In particolare Carige partecipa a gruppi di lavoro (tra cui quello sulla "Sostenibilità" e "Inclusione finanziaria e sociale e relazione banche-migranti"), convegni e seminari presso l'ABI; inoltre, è membro del consorzio ABILAB (Centro di ricerca e sviluppo delle tecnologie per le banche) e della CBI (Consorzio Customer to Business Interaction).

Carige è inoltre membro dell'Associazione Italiana Private Banking (AIPB) e dell'Associazione Italiana Corporate & Investment Banking (AICIB), Associazione per la Pianificazione e il Controllo di Gestione in Banca, nelle Istituzioni Finanziarie e nelle Assicurazioni (APB).

Soci

Composizione del capitale sociale

Al 31 dicembre 2015 il **capitale sociale** della Capogruppo, sottoscritto e interamente versato, risulta pari a 2.791.421.761,37 euro ed è composto da n. 830.155.633 azioni ordinarie e da n. 25.542 azioni di risparmio convertibili.

Nel corso dell'Esercizio la composizione della compagine sociale è variata significativamente, anche in relazione agli esiti dell'operazione di aumento del capitale sociale conclusasi nel mese di luglio 2015.

In particolare si segnala:

- l'ingresso nel corso del 2015 dei soci Malacalza Investimenti S.r.l. e Summer Trust, che al 31/12/2015 detenevano una quota di partecipazione rilevante rispettivamente pari al 17,588% e al 5,011% del capitale ordinario;
- la posizione del socio BPCE IOM, che deteneva al 31/12/2014 una partecipazione complessiva al capitale ordinario pari al 9,980% e ha ridotto nel corso dell'Esercizio tale partecipazione al di sotto della soglia di rilevanza;
- la posizione del socio Fondazione Cassa di Risparmio di Genova e Imperia che ha ridotto la propria partecipazione

complessiva al capitale ordinario dal 19,179% (al 31/12/2014) all'1,960% (al 31/12/2015).

Risultano altresì vigenti due patti parasociali:

- in data 8 maggio 2015, Fondazione Cassa di Risparmio di Genova e Imperia e Malacalza Investimenti S.r.l. hanno sottoscritto un patto parasociale rilevante ai sensi dell'art. 122, commi 1 e 5, lett. a) del TUF conferendo al patto, come da dati aggiornati, azioni pari al 19,547%;
- In data 7/7/2015 Coop Liguria s.c.c., Talea Società di Gestione Immobiliare S.p.A., Fondazione Agostino Maria De Mari - Cassa di Risparmio di Savona e Fondazione Cassa di Risparmio di Carrara hanno sottoscritto un patto parasociale rilevante ai sensi dell'art. 122, commi 1 e 5, lettera b) del TUF conferendo al patto azioni pari al 4,17% del capitale.

Inoltre, in data 24/2/2016 Toscafund Asset Management LLP ha trasmesso alla Banca la comunicazione relativa alle partecipazioni rilevanti ai sensi dell'art. 120 del D.Lgs. 58/98, dalla quale risulta che tale società a far data dal 18/2/2016 detiene una partecipazione nel capitale sociale della CARIGE S.p.A. pari al 5,1%.

Attività di investor relation

La Banca, fin dalla sua quotazione in Borsa è impegnata a fornire agli investitori e ai mercati informazioni chiare che consentano di valutare attentamente le strategie e i risultati ottenuti.

La Banca ha costituito al proprio interno una struttura dedicata all'attività di investor relations per seguire i rapporti con gli investitori istituzionali, le agenzie di rating e gli analisti finanziari.

Nel 2014 la Funzione ha trovato autonoma identificazione nell'omonima Struttura costituita nell'ambito della riorganizzazione aziendale impostata dal nuovo management, per seguire con sempre maggiore attenzione i contatti con la comunità finanziaria, notevolmente accresciuta per dimensione ed eterogeneità nel corso delle due operazioni di aumento di capitale condotte nel 2014 e nel 2015.

Nei confronti di nuovi e storici interlocutori la Struttura ha svolto un'intensa attività di comunicazione e contatto, principalmente indirizzata a facilitare la comprensione della profonda attività di *turnaround* condotta nell'esercizio. In quest'ambito i momenti più intensi del 2015 sono stati quelli dedicati alla citata operazione di ricapitalizzazione

ad esito del *Comprehensive Assessment* condotto dalla BCE nel corso del 2014. Attività collaterali sono state il processo di *shareholder identification*, la cura dell'aggiornamento della sezione IR del sito web e l'alimentazione costante della sezione IR nel portale intranet del Gruppo; quest'ultima ha riguardato in particolare l'informativa sulle nuove regole europee sulla gestione delle crisi bancarie (BRRD).

La sezione Investor Relations sul sito www.gruppocarige.it si rivolge agli utenti web che ricercano informazioni approfondite e possono visualizzare:

- i report finanziari
- i rating assegnati
- le informazioni sulle operazioni di cartolarizzazione
- le presentazioni ad investitori e analisti
- l'andamento della quotazione del titolo Carige
- i servizi riservati agli azionisti
- le informazioni relative alle operazioni societarie ed alle emissioni di prestiti obbligazionari.

Rating

Al 31 dicembre 2015 sono assegnati a Banca Carige i seguenti giudizi di rating da parte delle agenzie internazionali Moody's e Fitch:

- Moody's: 'Caa1' per il lungo termine e 'Not Prime' per il breve; il 25 gennaio 2016 l'agenzia ha alzato il rating a lungo termine dei depositi a 'B3' da 'Caa1', ponendo lo stesso in *outlook positivo*. L'azione di rating ha concluso il processo di revisione iniziato il 29 ottobre 2015 e riflette il recepimento della Direttiva Europea sul Risanamento e la Risoluzione delle Banche (BRRD) nell'ordinamento italiano, che prevede una maggiore protezione per i depositi con l'introduzione della *full depositor preference*¹⁴ a partire dal 1° gennaio 2019. L'*outlook* sul rating a breve termine dei depositi è stato portato a 'positivo' da 'Rur Upgrade' e, da ultimo, quello sul rating emittente è stato confermato, con *outlook* 'developing' da 'positivo';
- Fitch Ratings: 'B' per il lungo termine e 'B' per il breve; nell'ultima azione di rating, del 19 maggio 2015, l'agenzia ha rivisto il proprio giudizio a lungo termine da 'BB' a 'B', modificando l'*outlook* da negativo a stabile, in conseguenza della revisione – condotta dall'agenzia – delle probabilità di supporto di Stato in relazione alla BRRD ed al Meccanismo Unico di Risoluzione (SRM).

(14) Con la *full depositor preference* si antepongono – nella gerarchia del bail-in – i depositi agli strumenti di debito senior non garantiti.

Il 22 settembre 2015, a seguito della revoca dall'incarico ad essa conferito, Standard & Poor's ha ritirato i rating assegnati alla Banca (che, a tale data, erano pari a 'B-' per il lungo termine e 'C' per il breve, con Outlook stabile).

Dialogo con i soci

La Banca nel corso del tempo ha intrapreso le più opportune misure per ridurre i vincoli e gli adempimenti che potrebbero rendere difficoltoso od oneroso l'intervento in Assemblea e l'esercizio del diritto di voto da parte dei soci, da ultimo attraverso il recepimento della normativa in materia di diritti degli azionisti di società quotate.

I rapporti con i soci sono agevolati dalla possibilità per questi ultimi di dialogare direttamente con la Banca attraverso l'U/ Affari Societari e di Gruppo e un numero verde dedicato:

**numero verde 800 - 335577 e
010/5792469 - 010/5792614
affari.societari@carige.it.**

Il sito internet, con l'apposita sezione **"Governance"**, è diventato il canale privilegiato di comunicazione e trasparenza nei confronti del pubblico dove la Banca

mette a disposizione, in modo tempestivo, agevole e non oneroso, tutte le informazioni in materia e la consultazione di tutti i documenti utili a descrivere il sistema di governance della Banca, nonché tutte le informazioni relative alle modalità previste per la partecipazione e l'esercizio del diritto di voto in Assemblea e la documentazione inerente agli argomenti posti all'ordine del giorno. Tra l'altro sono messi a disposizione:

- i documenti che vengono sottoposti all'Assemblea;
- i moduli che gli azionisti hanno la facoltà di utilizzare per il voto per delega in Assemblea;
- le informazioni sull'ammontare del capitale sociale con l'indicazione del numero e delle categorie di azioni in cui è suddiviso.

Attraverso l'utilizzo di specifici applicativi disponibili nella predetta sezione del sito internet:

- è data facoltà ai soci di porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea, alle quali è data risposta al più tardi durante la stessa;
- coloro ai quali spetta diritto di voto possono notificare, tramite il proprio rappresentante, le deleghe rilasciate (eventualmente anche in formato

elettronico) per la partecipazione all'Assemblea.

Le procedure per la nomina degli organi sociali - che prevedono il voto di lista per l'elezione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale - garantiscono un'adequata rappresentanza a tutte le componenti della compagine sociale.

Inoltre la Banca designa per ciascuna Assemblea un soggetto (Rappresentante Designato) al quale i soci, senza spese a loro carico, possono conferire una delega con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno. L'informativa principale nelle relazioni tra società e azionista è il Bilancio annuale, cui si aggiungono le ulteriori informative contabili periodiche che Carige, in quanto società quotata, pubblica ai sensi dell'art. 154-ter del testo unico della Finanza. Tali documenti vengono messi a disposizione, anche in lingua inglese, sul sito web del Gruppo (www.gruppocarige.it nella sezione "Investor Relations – Bilanci"). Al fine di agevolare la comprensione di argomenti tecnici, quali quelli riferiti ai risultati economico-patrimoniali della società, viene predisposta, con cadenza annuale, una "Lettera agli Azionisti", pubblicata nella sezione Governance - Assemblee. Nella sezione Governance - Documenti Societari, è inoltre pubblicata la Relazione annuale sul

governo societario e gli assetti proprietari, che viene messa a disposizione del pubblico unitamente alla documentazione prevista per l'Assemblea di Bilancio, come previsto dal Testo Unico della Finanza e dal Codice di Autodisciplina delle società quotate.

Carige ClubAzionisti

L'adesione al ClubAzionisti è riservata alla clientela privata che detenga almeno 200 azioni Banca Carige Spa (a partire dal 16/6/2014). Attraverso questa iniziativa la banca riconosce ai propri azionisti condizioni speciali su conti correnti, prestiti personali, mutui casa, servizio di depositi titoli, cassette di sicurezza e polizze assicurative emesse dal Gruppo. Carige ClubAzionisti prevede inoltre una serie di benefici di natura extra bancaria quali servizi informativi ed assistenziali.

Fornitori

Numeri chiave

Numero dei fornitori circa **5.000**
di cui il **32,7%** localizzati nel territorio
ligure
Totale acquisti circa **195,9 milioni**

La catena della fornitura

Organizzazione interna

La gestione delle forniture è prevalentemente accentrata presso l'Ufficio Acquisti al quale è attribuito il compito di delineare le politiche inerenti l'acquisto di beni e servizi in coerenza con le strategie di budget definite e nel rispetto delle specifiche tecniche e funzionali fornite dalle strutture aziendali richiedenti l'acquisto.

L'Ufficio Acquisti opera quale "centrale di acquisto" per il Gruppo, assicurando il costante monitoraggio del mercato di approvvigionamento e l'aggiornamento dell'albo fornitori di competenza, con l'obiettivo di garantire tempestività nell'esecuzione delle richieste di acquisto, trasparenza nell'assegnazione delle forniture e conseguimento dei migliori prezzi, in relazione alle condizioni di mercato e nel rispetto dei livelli di qualità dei prodotti/servizi indicati dai richiedenti.

In linea con la ricerca di soluzioni organizzative più snelle, il Gruppo ricorre anche all'outsourcing per alcune specifiche tipologie di lavorazioni, ovvero di particolari attività ICT.

Il Gruppo intrattiene inoltre rapporti di consulenza, sia organizzativa che commerciale, con primarie società nazionali e internazionali, allo scopo di migliorare la propria efficienza interna ed esterna reperendo le migliori competenze tecniche e professionali disponibili sul mercato.

Gestione del rapporto

I rapporti che Carige intrattiene con propri i fornitori si ispirano al rispetto, alla fiducia, all'integrità e alla correttezza, coerentemente all'obiettivo di perseguimento della propria missione anche attraverso una politica di acquisto di prodotti e servizi di qualità. La politica degli approvvigionamenti si basa quindi su una costante attenzione al rapporto fra prezzo e qualità della prestazione e alle modalità di svolgimento del servizio.

L'Ufficio Acquisti è composto da buyer, con competenze differenziate a seconda della tipologia dell'acquisto. I criteri in base ai quali si procede alla ricerca delle forniture sono l'ottimizzazione del rapporto qualità-prezzo e la presenza presso i singoli fornitori di requisiti di professionalità, di correttezza e di sicurezza.

Selezione dei fornitori

I Fornitori sono opportunamente selezionati, anche verificando la presenza di eventuali conflitti di interesse, ed inseriti nell'Albo Fornitori.

La selezione dei fornitori avviene attraverso un processo di qualifica volto a valutare la potenzialità del fornitore, confrontandone dimensioni, capacità logistica, qualità del prodotto/servizio, certificazioni, con gli standard e le esigenze interne nella specifica area merceologica nella quale lo stesso operatore opera.

Nella selezione dei fornitori il Gruppo privilegia quelli nazionali, e in particolare le imprese in grado di fornire beni e/o servizi in tutto il territorio nazionale.

I criteri utilizzati nelle scelte di fornitura riflettono anche una particolare attenzione verso acquisti che hanno un minore impatto ambientale (es. carta certificata)

I fornitori idonei ad essere scelti e inseriti nel suddetto Albo devono disporre di adeguata immagine e consistenza – anche finanziaria – nonché di requisiti tecnici rispondenti alle esigenze aziendali.

In coerenza con il Codice Etico, Carige privilegia nell'affidamento delle commesse

le aziende impegnate nel rispetto delle norme vigenti afferenti la salvaguardia e la tutela dell'ambiente, la sicurezza del posto di lavoro e la tutela del diritto alla riservatezza.

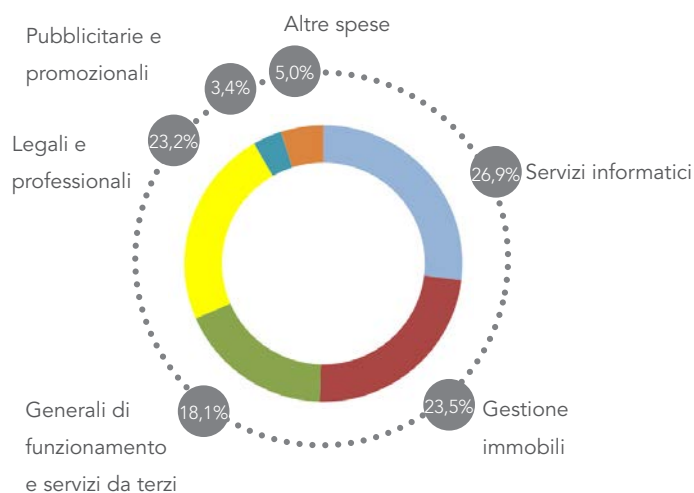
Ciascun fornitore deve rispettare i disposti normativi, in particolare quelli relativi alla sicurezza ambientale, all'antiriciclaggio e all'utilizzo di manodopera in regola. L'assunzione delle suddette responsabilità deve essere inserita nel contratto di fornitura.

L'Ufficio Acquisti della Capogruppo, all'atto della stipula del contratto, richiede a tutti i fornitori il pieno rispetto della normativa vigente in materia di lavoro, con particolare attenzione al lavoro minorile, la messa in opera di tutti i comportamenti previsti dalle normative a tutela della salute, della sicurezza e igiene del lavoro, il rispetto del testo unico delle disposizioni concernenti l'immigrazione e la condizione dello straniero (D.lgs. n. 286/1998) e degli obblighi assistenziali, assicurativi ed antinfortunistici previsti dalle vigenti normative (in particolare, il T.U. 81/2008).

Classificazione dei fornitori e distribuzione territoriale

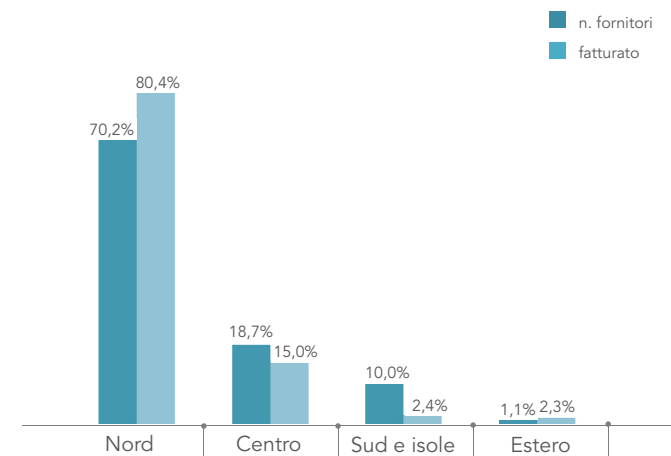
Nel 2015 il numero dei fornitori Carige è stato pari a 5.005, per un totale di spese complessive sostenute per gli acquisti pari a circa 195,9 milioni¹⁵.

Acquisti per tipologia di beni e servizi

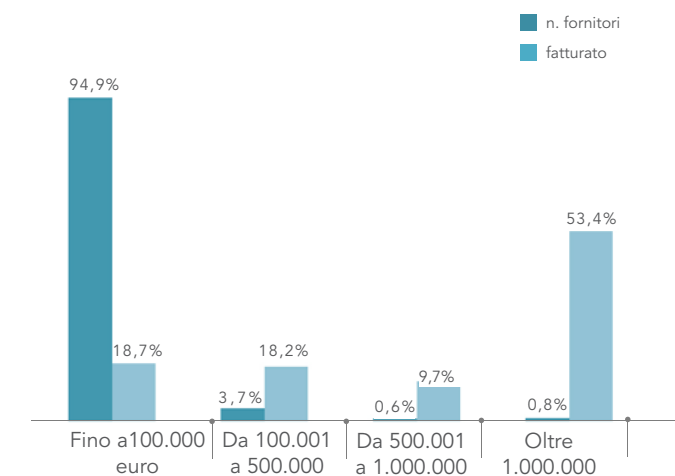


Nonostante buona parte dell'attività di mercato e numero di dipendenti siano localizzati in Liguria e la sede del Gruppo sia storicamente integrata nella città di Genova, la ricerca dell'efficienza e delle soluzioni più adeguate alle proprie necessità ha indirizzato la politica degli acquisti verso lo sviluppo di rapporti di fornitura su base nazionale ovvero legata al territorio in cui si situano le diverse filiali.

Distribuzione territoriale fornitori e acquisti



Fornitori e acquisti per classi di importo



(15) Il dato fa riferimento alle spese dirette ricomprese nella voce 180 b) "Altre spese amministrative" del Conto economico consolidato; per quanto riguarda la distribuzione territoriale dei fornitori e la suddivisione per classi di importo si fa riferimento al perimetro degli investimenti annuali sulle medesime categorie di importi.

Ambiente

Numeri chiave

Consumo carta "operativo" **-11%**
81% del fabbisogno di energia elettrica è da fonte rinnovabile

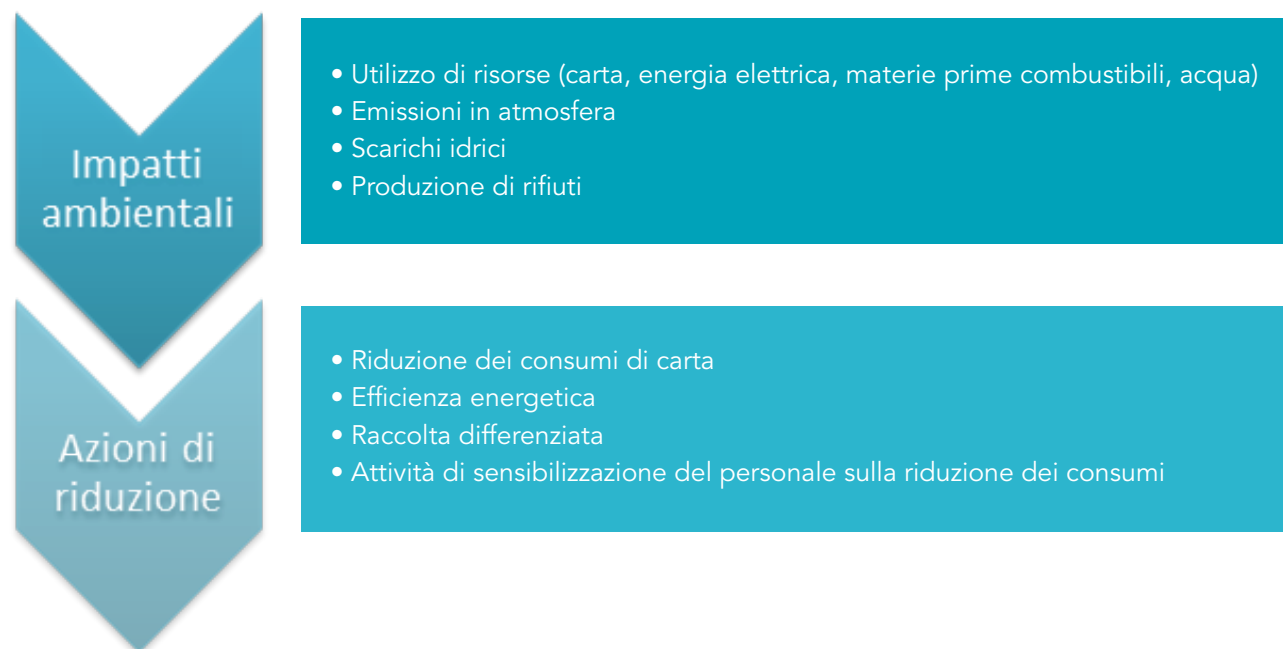
I valori di riferimento

Per quanto sia evidente che le attività produttive tipiche di un'azienda bancaria non determinino esternalità rilevanti nell'ambito degli impatti ambientali diretti, il Gruppo Banca Carige è sempre attivo nell'impegno a favore di un'attenta politica di contenimento dei costi, di rendicontazione e di efficientamento dei consumi energetici e delle risorse e di una gestione responsabile dei rifiuti.

Questa attenzione è svolta di concerto con una cultura aziendale orientata allo sviluppo di comportamenti virtuosi, nell'ottica di un costante consolidamento della relazione con gli stakeholder.

Tale obiettivo viene perseguito attraverso l'individuazione dei principali impatti dell'attività di business sull'ambiente, che vengono quindi monitorati e fatti oggetto di procedure di attenuazione.

Il suddetto processo è costantemente implementato dal punto di vista degli strumenti di monitoraggio e della rendicontazione.



Utilizzo delle risorse

Consumi di carta e di materiale da ufficio (toner)

Il Gruppo Banca Carige ha avviato già da qualche anno un progetto di razionalizzazione e dematerializzazione della documentazione cartacea, finalizzato alla riduzione dei costi e degli impatti ambientali.

Le principali azioni hanno riguardato: la riduzione dei tabulati stampati a livello centrale; la tenuta dei libri contabili e fiscali delle banche del gruppo in forma digitale; la diffusione della firma grafometrica che è da tempo a regime per la sottoscrizione delle contabili allo sportello. E' imminente l'utilizzo dello stesso strumento anche per la sottoscrizione di contratti allo sportello e per il perfezionamento di operazioni gestite in remoto (c.d. offerta a distanza). I clienti che hanno aderito al servizio di firma grafometrica sono 198.000. In termini di volumi, dato un totale di oltre 9 milioni di contabili prodotte, quasi 1,5 milioni (18,2% del totale) sono state gestite in modalità grafometrica, senza la stampa del documento cartaceo.

Da tempo la Banca ha anche previsto la possibilità per i clienti di ottenere attraverso il canale on-line la documentazione relativa ai rapporti intrattenuti (estratti conto, documenti contabili, ecc.), evitandone la produzione su carta e la relativa spedizione.

Al momento i clienti aderenti al servizio sono 270.000 (il 74% del totale dei clienti titolari del servizio Carige On Line). Tale approccio ha consentito di rendere disponibili ai clienti, senza esigenza di stampa cartacea, oltre 17,5 milioni di comunicazioni. Stimando che ogni comunicazione sia mediamente composta da 1,5 fogli, l'approccio ha consentito di evitare la stampa di almeno 25 milioni di fogli di carta.

Sono inoltre in corso numerose iniziative finalizzate alla dematerializzazione di documenti cartacei, ove possibile all'origine, in altri casi mediante scansione dei documenti esistenti; ciò anche con la finalità di ridurre la produzione e la circolazione di fotocopie cartacee.

La riduzione dell'impatto ambientale deriva anche da un'attenzione crescente nei confronti di determinati acquisti: ad esempio, il 100% della carta utilizzata per le stampe ad uso interno, pari a circa 410 tonnellate, è certificata FSC (Forest Stewardship Council).

Nel complesso il consumo di carta "operativo", che include tabulati, comunicazioni obbligatorie alla clientela, modulistica e uso interno, si è ridotto di circa l'11% dal 2014 al 2015.

Il consumo dei toner ha registrato nel 2015 una diminuzione del peso complessivo del

1,2%, nonostante la crescita del numero di cartucce pari al 20,4%. Si evidenzia il ricorso all'utilizzo di cartucce rigenerate nella misura del 26% del totale consumato.

Consumi energetici

All'interno del Gruppo è presente la figura dell'Energy Manager, responsabile per la conservazione e l'uso razionale dell'energia, tale figura ha come compito l'analisi, il monitoraggio e l'ottimizzazione dell'uso razionale dell'energia definendo indicazioni relative agli acquisti: dei vettori energetici (elettricità, gas, gasolio), all'acquisto di prodotti e servizi secondo la metodologia life cycle cost analysis LCCA (valutazione del ciclo di vita) e la definizione di campagne informative di sensibilizzazione del personale, consentendo così di ottenere benefici sotto i profili economici, energetici ed ambientali.

Il tema dell'efficienza energetica ha assunto negli ultimi anni un peso di maggiore rilevanza e con l'entrata in vigore del D.Lgs.102/2014: *"Attuazione della direttiva 2012/27/UE sull'efficienza energetica"* è stato reso obbligatorio, da parte delle grandi imprese, l'effettuazione delle diagnosi energetiche.

La diagnosi energetica è un documento tecnico finalizzato ad individuare, quantificare il modo in cui l'energia viene utilizzata in un'azienda, evidenziando quali

siano le cause di eventuali sprechi e la fattibilità tecnica ed economica di possibili interventi.

Questa attività si configura come la predisposizione, da parte di ENEA, di una banca dati generale relativa ai consumi delle aziende.

Per la riduzione dei consumi, un'azienda di servizi bancari per caratteristiche tipologiche, presenta ambiti di intervento per la riduzione dei consumi classificati in:

- edificio (involucro trasparente e opaco);
- impianti di climatizzazione e produzione di acqua calda sanitaria;
- impianti di illuminazione;
- apparati ICT (bancomat, pc, server, ups);
- flotta auto aziendale.

Da evidenze degli indicatori sopracitati, il Gruppo Banca Carige, procede con interventi o l'acquisto di prodotti e servizi che rispettino i migliori standard energetici avvalendosi, quando possibile, delle detrazioni fiscali ENEA 65% relative all'efficienza energetica.

Il Gruppo pone attenzione sull'utilizzo di energia prodotta da fonti alternative. In tal senso l'Azienda procede, da tempo, con l'acquisto di energia elettrica derivante da produzione rinnovabile (idraulica, eolica, fotovoltaica) permettendo così di raggiungere una copertura dell'81% del

consumo complessivo.

Nel 2015 il consumo complessivo di energia elettrica è stato di 38.815 MWh, in sostanziale parità rispetto al 2014 (+0,4%), ma in flessione del 7,4% rispetto al 2013.

Utilizzando il fattore di emissione che tiene conto del mix energetico di produzione elettrica a livello nazionale, è possibile stimare le emissioni totali indirette pari a 14.245 ton di CO₂, calcolate sui consumi complessivi di energia elettrica del Gruppo.

L'energia termica per il riscaldamento è per una buona percentuale proveniente da gas naturale, tuttavia la completa identificazione della provenienza dell'energia è resa difficoltosa dalla natura della logistica degli sportelli bancari, prevalentemente collocati in condomini, nell'ambito dei quali vengono assunte in autonomia le politiche di fornitura. Di conseguenza l'analisi del consumo di energia ai fini del riscaldamento, gas e gasolio, ha riguardato un perimetro ben specifico della rete operativa del Gruppo, ovvero i palazzi siti nel comune di Genova nell'ambito dei quali svolge la propria attività circa il 30% del personale del Gruppo. In tale contesto si è registrato un consumo di 107.207 mc di gas naturale con un aumento del 10,6% in quanto il 2014 è stato un anno particolarmente favorevole dal punto di vista climatico (rispetto ai consumi del 2013

si è registrata una diminuzione del 18,6%); un aumento annuale del consumo di gasolio per riscaldamento del 37,1% (-1,6% rispetto al 2013).

Il consumo di carburante relativo alla flotta auto aziendale (140 auto, delle quali 31 di proprietà e 109 a noleggio a lungo termine) ha registrato un ammontare di gasolio per 147.662 litri con una diminuzione del 10% rispetto allo scorso anno; minori quote riguardano il consumo di benzina (4.493 litri con una diminuzione di circa il 45% rispetto al 2014) e GPL (2.544 litri con incremento del 8,8%).

Le emissioni dirette complessive di CO₂ per riscaldamento ed autotrazione ammontano a circa 903,4 ton in aumento del 5,3% (come sopra precisato dovuto alla componente riscaldamento).

Da alcuni anni Carige sviluppa un'attenta politica sulla mobilità del personale legata ad esigenze di servizio promuovendo "comportamenti virtuosi" che hanno trovato specifica applicazione nei seguenti ambiti:

- 68.820 ore di formazione a distanza;
- gestione delle riunioni operative a distanza (live meeting).

Anche le occasioni di contatto con soggetti esterni, collaboratori, consulenti, fornitori e

associazioni, sono gestite in ottica di attenta gestione dei tempi e di razionalizzazione degli spostamenti, promuovendo l'organizzazione di call conference e video conferenze presso sale aziendali specificamente attrezzate. Attualmente l'azienda è impegnata a sviluppare ulteriormente il sistema di webconference dal posto di lavoro, non solo tra utenti interni ma anche esterni, anche attraverso l'utilizzo di dispositivi smartphone di ultima generazione.

La gestione dei rifiuti

Tra i rifiuti prodotti dalla Banca, intendendosi per tali quelli derivanti da attività di servizio, sono da considerarsi "speciali" una serie di prodotti soggetti ad una gestione diversificata. Per quanto riguarda carta e cartone, da anni il Gruppo ha attuato un sistema di raccolta del materiale destinato al macero con un'unica società fornitrice del servizio per tutte le filiali dislocate sul territorio nazionale. Nell'ambito delle attività presso le sedi l'incarico è svolto in collaborazioni con ditte locali.

Per quanto riguarda toner, nastri e cartucce per stampa, dischetti, videocassette e rifiuti in plastica anche con piccole parti in metallo, la Banca è responsabile della raccolta e dello smaltimento ai sensi di legge e devono quindi essere osservate specifiche disposizioni contenute nella normativa aziendale che rimanda al TU dell'Ambiente D.lgs 152/2006.

Per quanto attiene altri rifiuti speciali quali:

- accumulatori al piombo, pile e batterie,
- apparecchiature fuori uso,
- tubi fluorescenti,
- materiale di risulta delle demolizioni edili,

la raccolta e lo smaltimento è effettuato direttamente dalle società esterne fornitrici o appaltatrici. Per questi rifiuti, in aggiunta alla gestione nelle modalità previste dalla legge, è quindi compito delle ditte anche la tenuta della documentazione, l'eventuale denuncia all'organismo di controllo e ogni altro adempimento previsto dalla normativa, con conseguente delega di ogni incombenza e responsabilità da parte della Banca.

Non sono considerati rifiuti prodotti dalla Banca quelli di carattere personale, come le bottiglie di plastica dell'acqua: a questo proposito, in relazione all' "obbligo-dovere ecologico" del riciclo, è tuttavia pratica comune negli uffici la raccolta differenziata, che viene portata a termine dagli addetti alle pulizie.

Iniziative di sensibilizzazione



Da alcuni anni il Gruppo ha attivato una serie di iniziative di sensibilizzazione del personale sul tema del risparmio energetico volte ad ottenere un duplice scopo: favorire una cultura etica dell'ambiente e dei consumi e ottenere un contenimento dei costi. Il coinvolgimento dei colleghi si traduce in una serie di iniziative e produzione di supporti di comunicazione condivisi sulla intranet aziendale.

Nota metodologica

Oggetto, perimetro della rendicontazione ed informazioni comparative

Il Bilancio Sociale 2015 del Gruppo Banca Carige rappresenta lo strumento di rendicontazione e comunicazione della sostenibilità economica, sociale e ambientale del Gruppo.

Il Bilancio Sociale presentato si riferisce al periodo di gestione compreso tra il 1 gennaio e il 31 dicembre 2015 coerentemente con il periodo di riferimento del Bilancio Consolidato del Gruppo Banca Carige.

Il perimetro prende a riferimento l'area di consolidamento al 31 dicembre 2015 del bilancio consolidato; si segnala che in data 5 giugno 2015 è stata perfezionata la cessione delle partecipazioni in Carige Assicurazioni S.p.A. e Carige Vita Nuova S.p.A. (e delle imprese da esse controllate). Il prospetto del valore aggiunto e la tabella "Principali indicatori" comprendono anche gli eventuali apporti al dato consolidato delle suddette società, classificate dalla Banca a partire dal bilancio 2014 secondo le previsioni di cui al principio contabile IFRS 5 (Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate).

Gli altri dati ed informative, facendo riferimento all'area di consolidamento al 31 dicembre 2015, escludono, anche per gli esercizi precedenti, l'apporto delle società del gruppo assicurativo e si riferiscono

al solo gruppo bancario, descritto nel capitolo "Profilo del Gruppo Banca Carige". Eventuali scostamenti da tale perimetro, o informazioni aggiornate ad una data successiva al 31 dicembre 2015, vengono di volta in volta segnalati nel documento.

I dati comparativi di conto economico dell'esercizio 2014 sono stati riesposti secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IFRS 5. In tale ambito si segnala che, a seguito delle delibere del Consiglio di Amministrazione del 30 giugno 2015 e del 3 dicembre 2015, Banca Cesare Ponti e Creditis hanno cessato di essere classificate tra i gruppi di attività in via di dismissione. Per maggiori precisazioni si rimanda alla Nota Integrativa del Bilancio Consolidato 2015, disponibile sul sito www.gruppocarige.it alla sezione "Investor relations".

Pur non essendo prevista dall'IFRS 5 la riesposizione dei dati patrimoniali, in aggiunta ai dati storici sono stati infine presentati nel bilancio sociale, coerentemente con l'informativa presentata dalla Banca unicamente nella relazione sulla gestione che correda il bilancio consolidato, anche alcuni dati patrimoniali riesposti e non assoggettati a revisione, per tenere conto delle variazioni intervenute nei gruppi di attività in via di dismissione e consentire un confronto su basi omogenee.

A partire dall'esercizio 2001 il Bilancio Sociale è stato redatto annualmente.

Il processo di rendicontazione

L'Ufficio CSR (Corporate Social Responsibility), che fa capo alla Struttura Comunicazione della Capogruppo Banca Carige SpA, ha coordinato i lavori per la raccolta e l'elaborazione dei dati attraverso un processo che ha coinvolto varie Strutture aziendali.

I dati sono stati raccolti, strutturati ed elaborati dalle funzioni responsabili utilizzando dati di contabilità generale, i sistemi informativi aziendali e la reportistica gestionale.

Il Bilancio Sociale 2015 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 15 marzo 2016.

La metodologia applicata

Il Bilancio Sociale del Gruppo Banca Carige è stato redatto secondo le Linee Guida per il reporting di sostenibilità del Global Reporting Initiative (GRI), nella loro versione più aggiornata (GRI-G4), incluso il supplemento *Financial Services Sector Disclosures* del GRI stesso.

È inoltre stato preso a riferimento il documento predisposto dall'ABI (dicembre 2010) "Prospetto di determinazione e di distribuzione del valore aggiunto".

In base all'attuale copertura delle General Standard Disclosures e degli indicatori Specific Standard Disclosures, associati agli aspetti materiali, il livello di aderenza allo standard GRI-G4 autodichiarato dal Gruppo

Banca Carige è in accordance – core.
Il Bilancio Sociale viene messo a disposizione degli stakeholder attraverso la pubblicazione in formato PDF sul sito www.gruppocarige.it alla sezione “Responsabilità sociale”.
Chiarimenti e informazioni possono essere richiesti a: Banca Carige SpA - Ufficio CSR, all’indirizzo e-mail: csr@carige.it.

Assurance

Il Bilancio Sociale 2015 è stato sottoposto a verifica da parte della Società di revisione che ha svolto un esame limitato secondo i criteri indicati nel principio *International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information* (ISAE 3000), emanato dall’*International Auditing and Assurance Standards Board*.
La relativa relazione di revisione limitata è disponibile a pag. 131. I bilanci sociali relativi agli esercizi 2013 e 2014, i cui dati sono presentati a fini comparativi, non sono stati esaminati dalla Società di revisione.

Dichiarazione del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari a norma delle disposizioni dell’art. 154-bis comma 2 del D. Lgs. 58/1998 (Testo Unico della Finanza).

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Banca Carige S.p.A, Dott. Mauro Mangani, dichiara,

ai sensi del comma 2 dell’art 154 bis del Testo Unico della Finanza, che l’informativa contabile consolidata contenuta nel Bilancio Sociale 2015 del Gruppo Banca Carige corrisponde alle risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili.

Allegati



Tabelle - Principali indicatori

	2015	2014 riesposto (1) (2)	2014	Var. % 2015vs2014 riesposto	Var. % 2015vs2014
SITUAZIONE PATRIMONIALE					
Totale attività	30.298.856	38.309.560	38.309.560	-20,9	-20,9
Provvista	26.246.745	28.661.092	28.296.695	-8,4	-7,2
- Raccolta diretta (a)	23.421.788	26.783.992	26.419.601	-12,6	-11,3
* Debiti verso clientela	15.536.566	17.697.378	17.332.987	-12,2	-10,4
* Titoli in circolazione	7.327.427	8.121.888	8.121.888	-9,8	-9,8
* Passività al fair value	557.795	964.726	964.726	-42,2	-42,2
- Debiti verso banche	2.824.957	1.877.100	1.877.094	50,5	50,5
Raccolta indiretta (b)	21.854.703	22.859.259	20.918.141	-4,4	4,5
- Risparmio gestito	11.044.575	11.353.550	10.182.365	-2,7	8,5
- Risparmio amministrato	10.810.127	11.505.709	10.735.776	-6,0	0,7
Attività finanziarie intermedie (AFI) (a+b)	45.276.491	49.643.251	47.337.742	-8,8	-4,4
Investimenti	29.553.957	30.973.955	30.287.547	-4,6	-2,4
- Crediti verso clientela ⁽³⁾	24.513.896	27.119.086	26.475.184	-9,6	-7,4
- Crediti verso banche ⁽³⁾	1.224.968	756.945	755.116	61,8	62,2
- Portafoglio titoli	3.815.093	3.097.924	3.057.247	23,1	24,8
Capitale e riserve	2.557.395	2.309.063	2.309.063	10,8	10,8
CONTO ECONOMICO					
Margine di intermediazione	685.803	769.360		-10,9	
Risultato netto della gestione finanziaria	414.131	94.977		...	
Utile della operatività corrente al lordo delle imposte	-257.755	-547.217		-52,9	
Utile d'esercizio	-101.741	-543.591		-81,3	
INDICATORI DI GESTIONE					
Costi operativi / Margine di intermediazione (Cost income ratio)	90,6%	82,0%			
Utile dell'operatività corrente al lordo delle imposte/Capitale e riserve	-10,1%	-23,7%			
ROE (Return on equity)	-4,0%	-23,5%			
ROE (Return on equity) ⁽⁴⁾	-3,7%	-21,8%			
ROAE (Return On Average equity) ⁽⁵⁾	-4,2%	-19,2%			
ROAE (Return On Average equity) ^{(4) (5)}	-3,9%	-18,2%			
ATTIVITA' DI RISCHIO E COEFFICIENTI DI VIGILANZA					
Totale attivo ponderato	19.976.587	20.473.687		-2,4	
Capitale primario di classe 1 / Totale attivo ponderato	12,2%	8,4%			
Capitale di classe 1 / Totale attivo ponderato	12,8%	8,7%			
Fondi propri / Totale attivo ponderato	14,9%	11,2%			

Importi in migliaia di Euro

(1) Dati patrimoniali riesposti per tenere conto delle variazioni intervenute nei gruppi di attività in via di dismissione.

(2) Dati economici riesposti per effetto dell'applicazione del IFRS5.

(3) Al lordo delle rettifiche di valore ed al netto dei titoli di debito classificati L&R.

(4) Al netto delle riserve da valutazione (voce 140 del passivo dello stato patrimoniale).

(5) Utile netto rapportato al patrimonio medio del periodo (Return On Average Equity).

Clienti

Prodotti di Risparmio e Finanziamento per la Clientela

Raccolta diretta (1)

	31/12/2015	31/12/2014 riesposto (2)	31/12/2014	Variazione 2015vs2014 riesposto
Debiti verso clientela	15.536.566	17.697.378	17.332.987	-12,2%
Conti correnti e depositi liberi	13.250.666	13.204.923	12.850.328	0,3%
Pronti contro termine	527.683	2.400.028	2.395.867	-78,0%
Depositi vincolati	1.578.120	1.878.743	1.877.180	-16,0%
Finanziamenti e altri debiti	180.097	213.684	209.612	-15,7%
Titoli in circolazione	7.327.427	8.121.888	8.121.888	-9,8%
obbligazioni	7.299.286	8.088.826	8.088.826	-9,8%
altri titoli	28.141	33.062	33.062	-14,9%
Passività al fair value	557.795	964.726	964.726	-42,2%
Totale	23.421.788	26.783.992	26.419.601	-12,6%

Importi in migliaia di euro

(1) Voci 20, 30 e 50 del passivo patrimoniale.

(2) Dati riesposti per tenere conto delle variazioni intervenute nei gruppi di attività in via di dismissione.

Crediti verso clientela (1)

(esposizione lorda) (*)

	31/12/2015	31/12/2014 riesposto (2)	31/12/2014	Variazione 2015vs2014 riesposto
Conti correnti	1.981.931	2.148.296	2.143.777	-7,7%
Pronti contro termine	1.077.384	3.699.294	3.699.294	-70,9%
Mutui	10.900.896	11.173.254	11.098.228	-2,4%
Prestiti pers.li, Cessioni del V°, Carte Cr.	608.076	621.549	91.130	-2,2%
Leasing	571.702	628.907	628.907	-9,1%
Factoring	67.608	56.419	56.419	19,8%
Altri crediti	2.482.709	2.278.481	2.274.958	9,0%
Crediti deteriorati	6.823.590	6.512.886	6.482.471	4,8%
Totale	24.513.896	27.119.086	26.475.184	-9,6%

Importi in migliaia di euro

(1) Al netto dei titoli di debito classificati L&R.

(2) Dati riesposti per tenere conto delle variazioni intervenute nei gruppi di attività in via di dismissione.

(*) Al lordo delle rettifiche di valore.

Raccolta indiretta

	31/12/2015	31/12/2014 riesposto (1)	31/12/2014	Variazione 2015vs2014 riesposto
Risparmio gestito	11.044.575	11.353.550	10.182.365	-2,7%
Fondi comuni e SICAV	5.406.760	6.046.451	5.282.657	-10,6%
Gestioni patrimoniali	510.266	752.068	376.681	-32,2%
Prodotti bancario-assicurativi	5.127.549	4.555.031	4.523.027	12,6%
Risparmio amministrato	10.810.127	11.505.709	10.735.776	-6,0%
Titoli di Stato	3.436.784	4.355.658	4.017.414	-21,1%
Obbligazioni	985.431	1.214.650	1.002.479	-18,9%
Azioni	1.152.027	1.297.977	1.086.977	-11,2%
Altro	5.235.884	4.637.425	4.628.906	12,9%
Totale	21.854.703	22.859.259	20.918.141	-4,4%

Importi in migliaia di euro

(1) Dati riesposti per tenere conto delle variazioni intervenute nei gruppi di attività in via di dismissione.

Prodotti di Risparmio e Finanziamento per la Clientela - Distribuzione Geografica

Raccolta diretta (1)					Raccolta indiretta				
	31/12/2015	%	31/12/2014	%		31/12/2015	%	31/12/2014	%
Liguria	9.743.461	53,8%	10.896.169	57,1%	Liguria	14.189.036	64,9%	14.025.310	67,0%
Toscana	2.075.809	11,5%	1.895.452	9,9%	Lombardia	2.631.359	12,0%	1.863.454	8,9%
Lombardia	1.698.589	9,4%	1.443.315	7,6%	Toscana	1.528.376	7,0%	1.475.431	7,1%
Veneto	1.159.406	6,4%	1.228.339	6,4%	Veneto	1.085.967	5,0%	1.062.050	5,1%
Lazio	966.110	5,3%	1.027.075	5,4%	Lazio	591.044	2,7%	649.638	3,1%
Sicilia	869.214	4,8%	871.294	4,6%	Piemonte	673.942	3,1%	683.141	3,3%
Piemonte	734.363	4,1%	789.911	4,1%	Sicilia	573.508	2,6%	574.582	2,7%
Emilia Romagna	293.323	1,6%	316.141	1,7%	Emilia Romagna	242.997	1,1%	247.031	1,2%
Sardegna	175.394	1,0%	177.795	0,9%	Puglia	88.233	0,4%	88.892	0,4%
Puglia	161.795	0,9%	175.833	0,9%	Valle d'Aosta	59.049	0,3%	60.616	0,3%
Marche	116.762	0,6%	118.661	0,6%	Sardegna	80.727	0,4%	75.776	0,4%
Valle d'Aosta	54.152	0,3%	62.240	0,3%	Marche	71.705	0,3%	70.749	0,3%
Umbria	37.528	0,2%	41.404	0,2%	Umbria	38.200	0,2%	40.818	0,2%
Totale Italia	18.085.907	99,9%	19.043.630	99,8%	Totale Italia	21.854.142	100,0%	20.917.487	100,0%
Esteri	25.688	0,1%	33.238	0,2%	Esteri	560	0,0%	654	0,0%
Totale Italia + Esteri	18.111.595	100,0%	19.076.868	100,0%					
Altre poste (2)	5.310.193		7.342.733						
Totale raccolta diretta	23.421.788		26.419.601		Totale raccolta indiretta	21.854.703	100,0%	20.918.141	100,0%

Importi in migliaia di euro

Importi in migliaia di euro

(1) Voci 20, 30 e 50 del passivo patrimoniale.

(2) Obbligazioni emesse nell'ambito del programma EMTN, covered bond, prestiti subordinati, operazioni di PcT, altre obbligazioni emesse dalle società veicolo a fronte di mutui cartolarizzati e raccolta derivante dal conto di deposito on line "contoconto".

Crediti verso clientela (1) (2)

(esposizione lorda)	31/12/2015	%	31/12/2014	%
Liguria	12.316.887	52,6%	12.021.348	52,8%
Toscana	2.418.224	10,3%	2.355.627	10,3%
Lombardia	2.322.182	9,9%	2.177.364	9,6%
Emilia Romagna	1.541.419	6,6%	1.467.680	6,4%
Piemonte	1.367.856	5,8%	1.369.042	6,0%
Veneto	1.197.630	5,1%	1.102.986	4,8%
Lazio	883.622	3,8%	821.587	3,6%
Sicilia	532.378	2,3%	535.149	2,3%
Sardegna	330.106	1,4%	325.504	1,4%
Puglia	177.647	0,8%	188.533	0,8%
Marche	170.618	0,7%	158.741	0,7%
Umbria	87.902	0,4%	89.856	0,4%
Valle d'Aosta	25.598	0,1%	23.745	0,1%
Totale Italia	23.372.069	99,7%	22.637.160	99,4%
Esteri	64.443	0,3%	138.730	0,6%
Crediti verso clientela esclusi PCT	23.436.512	100,0%	22.775.890	100,0%
PCT attivi con finanziarie	1.077.384		3.699.294	
Totale crediti verso clientela	24.513.896		26.475.184	

Importi in migliaia di euro

(1) Importi al lordo delle rettifiche di valore e al netto dei titoli di debito classificati L&R.

(2) Dati per provincia sportello.

Prodotti di Risparmio e Finanziamento per la Clientela - Distribuzione settoriale

Raccolta diretta

	31/12/2015	%	31/12/2014	%
Amministrazioni pubbliche	482.351	3,2%	334.826	2,2%
Società finanziarie e assicurative	345.986	2,3%	648.423	4,3%
Società non finanziarie e famiglie produttrici	2.936.375	19,6%	3.012.003	20,2%
Istituzioni sociali private e unità non class.li	776.108	5,2%	676.899	4,5%
Famiglie consumatrici	10.208.841	68,0%	10.016.825	67,1%
Totale residenti	14.749.662	98,3%	14.688.976	98,3%
Resto del mondo	259.221	1,7%	248.144	1,7%
Totale settoriale	15.008.883	100,0%	14.937.120	100,0%
Pronti contro termine	527.683		2.395.867	
Totale debiti verso clientela	15.536.566		17.332.987	
Titoli in circolazione	7.327.427		8.121.888	
Passività al fair value	557.795		964.726	
Totale raccolta diretta	23.421.788		26.419.601	

Importi in migliaia di euro

Raccolta indiretta

	31/12/2015	%	31/12/2014	%
Amministrazioni pubbliche	152.405	0,7%	135.539	0,6%
Società finanziarie e assicurative	5.383.634	24,6%	4.355.717	20,8%
Società non finanziarie e famiglie produttrici	896.563	4,1%	921.083	4,4%
Istituzioni sociali private e unità non class.li	198.394	0,9%	209.403	1,0%
Famiglie consumatrici	15.161.544	69,4%	15.216.320	72,7%
Totale residenti	21.792.539	99,7%	20.838.063	99,6%
Resto del mondo	62.163	0,3%	80.078	0,4%
Totale raccolta indiretta	21.854.703	100,0%	20.918.141	100,0%

Importi in migliaia di euro

Crediti verso clientela

(esposizione lorda) (1)	31/12/2015	%	31/12/2014	%
Amministrazioni pubbliche	1.913.218	8,2%	1.528.765	6,7%
Società finanziarie e assicurative	1.546.751	6,6%	1.102.495	4,8%
Società non finanziarie e famiglie produttrici	13.208.211	56,4%	13.218.951	58,0%
- Costruzioni	3.040.113	13,0%	3.153.298	13,8%
- Attività immobiliari	2.244.148	9,6%	2.456.984	10,8%
- Comm.ingrosso e dettaglio; rip.zione autoveic.	2.064.325	8,8%	1.977.790	8,7%
- Attività manifatturiere	2.007.241	8,6%	2.028.512	8,9%
- Trasporto e magazzinaggio	1.247.919	5,3%	1.202.827	5,3%
- Altro	2.604.465	11,1%	2.399.539	10,5%
Istituzioni sociali private e unità non class.li	109.128	0,5%	125.425	0,6%
Famiglie consumatrici	6.384.943	27,2%	6.573.295	28,9%
Totali residenti	23.162.250	98,8%	22.548.931	99,0%
Resto del mondo	274.262	1,2%	226.959	1,0%
Totale distribuzione settoriale	23.436.512	100,0%	22.775.890	100,0%
Pronti contro termine attivi con finanziarie	1.077.384		3.699.294	
Totale crediti verso clientela	24.513.896		26.475.184	

Importi in migliaia di euro

(1) Importi al lordo delle rettifiche di valore e al netto dei titoli di debito classificati L&R.

Distribuzione dei clienti per regione

	2015		2014		2013		Var. (%) 2015vs2014	
	Totale	di cui: correntisti	Totale	di cui: correntisti	Totale	di cui: correntisti	Totale	di cui: correntisti
Liguria	462.574	414.875	472.986	422.180	498.408	436.100	-2,2	-1,7
Piemonte	54.748	49.948	55.287	50.298	56.581	51.087	-1,0	-0,7
Valle d'Aosta	2.496	2.219	2.546	2.299	2.609	2.367	-2,0	-3,5
Lombardia	89.857	82.193	92.346	84.198	96.247	86.280	-2,7	-2,4
Veneto	67.908	62.213	69.474	63.209	74.247	65.639	-2,3	-1,6
Emilia Romagna	20.651	18.671	20.605	18.500	21.020	18.680	0,2	0,9
Toscana	120.303	103.823	125.965	103.063	130.962	103.426	-4,5	0,7
Umbria	3.407	2.693	3.490	2.803	3.605	2.825	-2,4	-3,9
Marche	5.774	5.171	5.880	5.240	6.112	5.351	-1,8	-1,3
Lazio	61.587	53.941	61.940	53.761	69.739	54.714	-0,6	0,3
Puglia	13.495	11.456	13.926	11.694	14.846	11.817	-3,1	-2,0
Sicilia	99.234	77.544	100.923	77.865	108.426	80.855	-1,7	-0,4
Sardegna	19.512	17.626	19.255	17.347	19.429	17.332	1,3	1,6
Altre	1.183	17	1.603	22	137	5	-26,2	-22,7
Totale	1.022.729	902.390	1.046.226	912.479	1.102.368	936.478	-2,2	-1,1

Distribuzione dei clienti per natura giuridica

	2015	2014	2013	Var. (%) 2015vs2014
Persone Fisiche	927.917	951.589	1.007.047	-2,5
Società di capitale	30.213	30.495	31.506	-0,9
di cui: Spa	2.655	2.904	3.182	-8,6
Srl	27.548	27.580	28.315	-0,1
altre	10	11	9	-9,1
Società di persone	21.270	22.140	23.369	-3,9
Società cooperative	2.228	2.257	2.281	-1,3
Società estere	223	240	259	-7,1
Enti	40.877	39.504	37.903	3,5
Altri	1	1	3	0,0
Totale	1.022.729	1.046.226	1.102.368	-2,2

Distribuzione dei clienti per segmenti

	2015	2014	2013	Var. (%) 2015vs2014
Privati	853.313	878.825	930.231	-2,9
<i>Mass market</i>	677.924	694.436	734.764	-2,4
<i>Affluent</i>	153.660	159.938	169.762	-3,9
<i>Private</i>	21.729	24.451	25.705	-11,1
Imprese	117.334	122.839	129.833	-4,5
<i>Large corporate</i>	1.060	1.042	1.093	1,7
<i>Corporate</i>	6.684	7.329	7.892	-8,8
<i>Small business</i>	43.652	45.211	47.244	-3,4
<i>Poe</i>	65.938	69.257	73.604	-4,8
Enti Pubblici	39.893	38.629	36.993	3,3
Altro	12.189	5.933	5.311	105,4
Totale	1.022.729	1.046.226	1.102.368	-2,2

Distribuzione per classe di età (*)

	2015	2014	2013	Var. (%) 2015vs2014
Fino a 25 anni	46.020	47.394	50.016	-2,9
Da 26 a 35 anni	85.654	89.679	97.796	-4,5
Da 36 a 55 anni	352.472	364.811	388.381	-3,4
Da 56 a 75 anni	301.279	307.219	322.513	-1,9
Oltre 75 anni	142.492	142.486	148.341	0,0
Totale	927.917	951.589	1.007.047	-2,5

(*) I dati di questa tabella si riferiscono alle sole persone fisiche e non alla totalità dei clienti del Gruppo; pertanto i totali differiscono dagli altri valori presentati in questa sezione.

Distribuzione per anzianità di rapporto

	2015	2014	2013	Var. (%) 2015vs2014
Inferiore = a 1 anno	57.740	64.618	76.443	-10,6
Maggiore 1 anno e inferiore = a 5 anni	123.373	128.251	130.886	-3,8
Maggiore 5 anni e inferiore = a 10 anni	142.783	145.176	153.490	-1,6
Oltre 10 anni	698.833	708.181	741.549	-1,3
Totale	1.022.729	1.046.226	1.102.368	-2,2

Indicatori di performance commerciale

	2015	2014	2013	Var. Annuale (%) 2015vs2014
Retention (clientela totale)	93,63	92,17	92,66	1,46
Retention (clientela correntista)	93,96	92,64	93,77	1,32
Acquisizione (clientela totale)	4,71	4,45	5,32	0,26
Acquisizione (clientela correntista)	4,93	4,79	5,91	0,14
Sviluppo (clientela totale)	98,34	96,62	97,98	1,72
Sviluppo (clientela correntista)	98,89	97,44	99,69	1,45
Cross selling 31 prodotti (numero)	4,16	4,16	4,04	0,00
Numeri Indice (base=100)				

Customer Satisfaction

Clientela Gruppo Banca Carige: indicatori di customer branch satisfaction - Anno 2015

voti 7+8 (*)	Gruppo	Carige	Carige Italia	Cassa di Risparmio di Savona	Banca del Monte di Lucca	Cassa di Risparmio di Carrara
ESPERIENZA COMPLESSIVA DI AGENZIA (overall satisfaction)	83,4	78,0	86,1	83,8	87,4	87,1
AGENZIA						
Cura, ordine e pulizia	86,7	85,6	87,4	86,4	86,1	84,9
Disposizione degli spazi	68,0	62,7	70,7	70,2	68,7	72,0
Riservatezza degli spazi	64,3	59,4	66,5	68,7	67,8	73,7
ACCOGLIENZA						
Aspetto del personale rispetto al ruolo	89,2	86,0	90,7	90,9	93,5	91,4
Gentilezza e cortesia	92,9	90,1	94,3	93,9	94,3	94,4
Prontezza e velocità	79,9	71,5	84,6	75,3	86,1	80,6
ESPERIENZA/INTERAZIONE						
Incontro e colloquio	88,5	85,8	89,8	93,9	90,3	88,9
Completezza delle informazioni	82,5	78,3	84,8	82,8	85,8	85,5
Trasparenza/chiatezza delle informazioni	81,3	77,3	83,8	79,8	84,1	77,8
Trasparenza/chiatezza della modulistica	67,3	62,0	70,8	60,6	65,5	65,0
Disponibilità del personale a parlare dei progetti	89,4	85,9	91,1	92,4	92,2	93,1
Preparazione/competenza del personale	89,4	86,2	91,0	93,4	90,4	93,1
Adeguatezza personale (efficienza/orientamento ai bisogni)	87,3	83,5	89,0	92,4	89,6	91,8
Durata dell'incontro	84,7	80,3	87,1	85,9	87,0	84,9
Soddisfazione complessiva dell'operazione	87,2	83,3	89,2	88,9	91,3	89,7

(*) Dato percentuale dei voti di massima soddisfazione (voti 7+8), su una scala di giudizio compresa tra minimo di 3 e massimo di 8.

Fonte: Indagine di branch satisfaction condotta nel secondo semestre 2015 da GfK Eurisko sull'esperienza in filiale da parte di clientela privati e imprese per transazioni di cassa e operazioni di vendita (finanziamenti, investimenti e altre).

Reclami per tipologia di servizio/prodotto (n.)

	2015	% su totale
Servizi di Investimento	105	10,8
Conti correnti e depositi a risparmio	122	12,5
Totale Raccolta	227	23,3
Aperture di credito	47	4,8
Prestiti personali e crediti al consumo	7	0,7
Mutui	369	37,9
Altre tipologie di finanziamento	57	5,9
Totale Impieghi alla Clientela	480	49,3
Effetti, Riba, altri servizi di pagamento	60	6,2
Assegni	61	6,3
Bonifici, Stipendi	31	3,2
Carte di debito, Carte di Credito	80	8,2
Esteri	1	0,1
Totale Servizi alla clientela	233	23,9
Prodotti Assicurativi, Fondi Pensione	9	0,9
Sito internet, aspetti generali, altro	24	2,5
Totale	973	100,0

Personale

Distribuzione per tipologia di rapporto

		2015			2014			2013		
		Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Dipendenti a fine anno		5.034	2.659	2.375	5.295	2.763	2.532	5.387	2.807	2.580
di cui:	a tempo indeterminato	5.017	2.648	2.369	5.265	2.747	2.518	5.358	2.790	2.568
	a tempo determinato	2	2	-	2	2	-	2	2	-
	apprendistato	15	9	6	28	14	14	27	15	12
di cui:	Full time	4.608	2.635	1.973	4.881	2.740	2.141	4.991	2.792	2.199
	Part time	426	24	402	414	23	391	396	15	381
Collaboratori medi dell'anno (stage o interinali)		38	11	27	33	14	19	43	21	22

Distribuzione geografica - luogo di lavoro

	2015			2014			2013		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Nord	3.842	2.007	1.835	4.086	2.103	1.983	4.120	2.120	2.000
Centro	847	420	427	858	422	436	910	445	465
Sud e Isole	335	226	109	341	232	109	347	236	111
Totale Italia	5.024	2.653	2.371	5.285	2.757	2.528	5.377	2.801	2.576
Estero	10	6	4	10	6	4	10	6	4
Totale	5.034	2.659	2.375	5.295	2.763	2.532	5.387	2.807	2.580
Liguria	2.732	1.402	1.330	2.867	1.450	1.417	2.932	1.473	1.459
Resto Italia ed estero	2.302	1.257	1.045	2.428	1.313	1.115	2.455	1.334	1.121
Totale	5.034	2.659	2.375	5.295	2.763	2.532	5.387	2.807	2.580

Distribuzione per categoria professionale

	2015			2014			2013		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Dirigenti	63	55 87,3%	8 12,7%	68	60 88,2%	8 11,8%	75	65 86,7%	10 13,3%
Quadri Direttivi	1.278	854 66,8%	424 33,2%	1.389	908 65,4%	481 34,6%	1.419	927 65,3%	492 34,7%
Aree professionali	3.693	1.750 47,4%	1.943 52,6%	3.838	1.795 46,8%	2.043 53,2%	3.893	1.815 46,6%	2.078 53,4%
Totale	5.034	2.659 52,8%	2.375 47,2%	5.295	2.763 52,2%	2.532 47,8%	5.387	2.807 52,1%	2.580 47,9%

Valutazione della prestazione

	Percentuale dei dipendenti che riceve la valutazione		
	2015	2014	2013
Dirigenti	100%	100%	(*)
Quadri Direttivi	100%	100%	100%
Aree professionali	100%	100%	100%

(*) Per il personale dirigente, la valutazione della prestazione è inserita nel piano di incentivazione.

Avanzamenti di carriera

	2015		2014		2013	
	Totale	di cui donne	Totale	di cui donne	Totale	di cui donne
Tra aree professionali	43	18,6%	23	30,4%	26	19,2%
Da aree professionali a quadro direttivo	16	18,8%	2	50,0%	4	50,0%
Tra quadri direttivi	15	40,0%	2	0,0%	13	38,5%
Da quadro direttivo a dirigente	-	-	-	-	-	-
Totale	74	23,0%	27	29,6%	43	27,9%

Dipendenti per indicatore di diversità (per genere) (*)

	2015			2014			2013		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Posizioni:									
Dirigente	1,3%	2,1%	0,3%	1,3%	2,2%	0,3%	1,4%	2,3%	0,4%
Quadro direttivo	25,4%	32,1%	17,9%	26,2%	32,9%	19,0%	26,3%	33,0%	19,1%
Aree professionali	73,4%	65,8%	81,8%	72,5%	65,0%	80,7%	72,3%	64,7%	80,5%
Categorie protette									
	8,0%	9,0%	7,0%	8,0%	9,0%	7,0%	9,6%	7,1%	12,3%
Titolo di studio:									
Laurea	33,9%	35,4%	32,3%	32,6%	34,2%	30,8%	32,3%	34,0%	30,5%
Scuola media superiore	60,6%	56,5%	65,2%	61,7%	57,4%	66,4%	60,1%	57,4%	63,1%
Altro	5,5%	8,1%	2,5%	5,7%	8,4%	2,8%	7,6%	8,6%	6,4%
Età:									
Meno di 30 anni	3,5%	3,2%	3,9%	3,0%	2,0%	3,0%	4,3%	4,0%	4,7%
Da 30 a 50 anni	52,8%	49,3%	56,8%	51,0%	48,0%	53,0%	52,2%	49,7%	55,0%
Oltre i 50 anni	43,7%	47,5%	39,4%	47,0%	50,0%	44,0%	43,5%	46,3%	40,3%
Età media									
	48 anni	48 anni	47 anni	48 anni	49 anni	47 anni	47 anni	48 anni	46 anni

(*) Le percentuali uomini-donne si intendono rispetto ai totali per genere.

Assunzioni

		2015			2014			2013		
		Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Tempo indeterminato		104	67	37	19	10	9	52	31	21
di cui da:	somministrazione	28	13	15	2	-	2	-	-	-
	apprendistato	1	1	-	3	1	2	-	-	-
	stage	29	13	16	-	-	-	-	-	-
Tempo determinato		2	2	-	1	1	-	-	-	-
di cui da:	somministrazione	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	stage	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale		106	69	37	20	11	9	52	31	21

Cessazioni

		2015			2014			2013		
		Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Dimissioni		90	61	29	42	25	17	15	10	5
Termine contratto		1	1	-	-	-	-	2	2	-
Quiescenza inclusi gli esodi agevolati		261	97	164	62	24	38	73	38	35
Licenziamento		8	8	-	2	1	1	3	2	1
Altro		7	6	1	6	5	1	6	2	4
Totale		367	173	194	112	55	57	99	54	45

Tasso nuovi assunti e turnover

2015					2014				2013			
Assunzioni		Turnover			Assunzioni		Turnover		Assunzioni		Turnover	
	Numero Assunzioni	Tasso neo assunti (1)	Numero Cessazioni	Tasso turnover (2)	Numero Assunzioni	Tasso neo assunti (1)	Numero Cessazioni	Tasso turnover (2)	Numero Assunzioni	Tasso neo assunti (1)	Numero Cessazioni	Tasso turnover (2)
Qualifica:												
Dirigenti	9	0,18%	14	0,28%	8	0,15%	15	0,28%	1	0,02%	4	0,07%
Quadri direttivi	22	0,44%	152	3,02%	4	0,08%	37	0,70%	2	0,04%	28	0,52%
Aree professionali	75	1,49%	201	3,99%	8	0,15%	60	1,13%	49	0,91%	67	1,24%
Genere:												
Uomini	69	1,37%	173	3,44%	11	0,21%	55	1,04%	31	0,58%	54	1,00%
Donne	37	0,74%	194	3,85%	9	0,17%	57	1,08%	21	0,39%	45	0,84%
Età:												
Meno di 30 anni	43	0,85%	2	0,04%	5	0,09%	2	0,04%	34	0,63%	1	0,02%
Da 30 a 50	53	1,05%	68	1,35%	9	0,17%	36	0,68%	16	0,30%	10	0,19%
Oltre i 50	10	0,20%	297	5,90%	6	0,11%	74	1,40%	2	0,04%	88	1,63%
Area geografica:												
Liguria	83	1,65%	224	4,45%	17	0,32%	72	1,36%	29	0,54%	58	1,08%
Resto d'Italia ed estero	23	0,46%	143	2,84%	3	0,06%	40	0,76%	23	0,43%	41	0,76%
Totale	106	2,11%	367	7,29%	20	0,38%	112	2,12%	52	0,97%	99	1,84%

(1) Rapporto assunzioni su dipendenti a fine anno.

(2) Rapporto cessazioni su dipendenti a fine anno.

Assenteismo e infortuni

	2015					2014					2013				
	Totale	Uomini	Donne	Liguria	Resto d'Italia e estero	Totale	Uomini	Donne	Liguria	Resto d'Italia e estero	Totale	Uomini	Donne	Liguria	Resto d'Italia e estero
Infortuni	75	30	45	48	27	102	37	65	64	38	90	30	60	52	38
di cui:															
In itinere	42	21	21	29	13	77	28	49	53	25	79	22	47	45	24
In orario di lavoro	33	9	24	19	14	25	9	16	11	13	21	8	13	7	14
Tasso di infortunio (TI)	1,35	1,00	1,75	1,58	1,07	2,03	1,38	2,78	2,33	1,66	1,76	1,1	2,51	1,85	1,64
(numero totale infortuni/numero totale ore lavorate) x 200.000															
Indice di gravità (IG)	34,49	30,84	38,76	39,12	28,93	53,78	37,89	72,00	52,27	55,59	51	38,4	65,39	51,31	50,62
(numero totale giornate di lavoro perse/numero totale di ore lavorate) x 200.000															
Tasso di assenteismo (TA)	11.672	11.042	12.407	12.634	10.515	12.174	10.875	13.665	12.635	11.621	12.557	11.339	13.883	13.378	11.565
(Giorni di assenza/totale giorni lavorati) x 200.000															

Congedo parentale

	2015			2014			2013		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Diritto al congedo	120	52	68	73	47	26	94	58	36
Utilizzo del congedo	41	6	35	17	2	15	31	4	27
Ritorno al lavoro	41	6	35	17	2	15	31	4	27
In servizio dopo 12 mesi	41	6	35	17	2	15	31	4	27
Tasso di rientro	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Formazione (*)

	Ore erogate		
	2015	2014	2013
Genere			
Uomini	109.977	124.487	152.755
Donne	96.313	112.661	138.378
Categoria			
Dirigenti	1.424	1.030	2.663
Quadri direttivi	60.257	66.285	80.539
Aree professionali	144.609	169.833	207.931
Totale ore erogate nel periodo	206.290	237.148	291.133
di cui			
<i>Formazione in aula ed in presenza</i>	137.470	104.074	193.350
<i>Formazione a distanza</i>	68.820	133.074	97.783

Formazione - Media ore per dipendente

	Media ore annue /dip		
	2015	2014	2013
Genere			
Uomini	41	45	54
Donne	41	44	54
Categoria			
Dirigenti	23	15	36
Quadri direttivi	47	48	57
Aree professionali	39	44	53
Numero medio ore per dipendente	41	45	54

(*) Le ore di formazione fanno riferimento al personale in essere al 31/12.

Formazione per area tematica

	2015				2014				2013			
	Ore	Numero partecipanti			Ore	Numero partecipanti			Ore	Numero partecipanti		
		Dirigenti	Quadri	Aree prof		Dirigenti	Quadri	Aree prof		Dirigenti	Quadri	Aree prof
Assicurativa	95.488	-	1.735	4.538	104.311	-	1.172	3.478	102.962	-	951	2.208
Normativa	22.886	15	1.078	3.260	35.367	36	2.892	8.050	48.607	19	1.954	6.625
Finanza e Mifid	25.707	5	1.158	3.309	20.364	5	677	1.664	21.026	8	424	969
Comport.le/manageriale	9.270	39	551	739	11.010	29	480	632	22.767	46	278	562
Crediti	22.829	9	886	1.050	34.062	6	1.110	1.663	45.883	25	744	1.249
Operativa/Inform./Linguistica	20.918	42	494	1.742	28.697	17	1.485	5.785	40.783	45	862	2.437
Commerciale	6.536	-	149	382	3.337	31	137	192	5.686	10	144	443
Altro	2.655	19	111	195	-	-	-	-	3.419	14	116	134
Totale	206.290	129	6.162	15.215	237.148	124	7.953	21.464	291.132	167	5.473	14.627

Formazione normativa - ambiti

	2015				2014				2013			
	Ore	Numero partecipanti			Ore	Numero partecipanti			Ore	Numero partecipanti		
		Dirigenti	Quadri	Aree prof		Dirigenti	Quadri	Aree prof		Dirigenti	Quadri	Aree prof
Respons.tà amm.va enti (D.lgs.231/2001)	1.839	8	116	365	7.420	30	269	680	144	-	4	68
Trasparenza e usura	401	-	11	60	4.956	-	267	972	392	-	17	81
Pattichiari	-	-	-	-	1.505	-	287	1.218	12.704	-	426	1.612
Sicurezza (D.lgs.81/2008 – D.lgs 626/94)	5.949	3	179	836	2.966	1	90	381	9.885	12	447	1.160
Privacy	71	-	2	17	88	2	4	16	532	-	21	112
Antiriciclaggio	14.160	4	760	1.929	9.689	3	616	960	14.237	2	740	2.521
Altre tematiche normative	465	-	10	53	8.743	-	1.359	3.823	10.713	5	299	1.071
Totale	22.886	15	1.078	3.260	35.367	36	2.892	8.050	48.607	19	1.954	6.625

Formazione per la sicurezza sul lavoro

	2015		2014		2013	
	Numero ore	Partecipanti	Numero ore	Partecipanti	Numero ore	Partecipanti
Addetti all'emergenza di cui:	2.963	450	2.168	383	5.471	1.220
<i>Antincendio</i>	225	12	728	118	60	15
<i>Primo soccorso</i>	2738	438	1.440	265	5.411	1.205
Lavoratori neo assunti	229	61	66	16	280	52
Figure della sicurezza (preposti RLS, RAS ecc.)	98	34	404	50	2.712	340
Altro	2661	473	328	23	-	-

Comunità

Settore di intervento

	2015		2014		2013		Var. (%) 2015vs2014	Var. (%) 2015vs2014
	n. iniziative	importo	n. iniziative	importo	n. iniziative	importo	n. iniziative	importo
Sport	101	1.063	181	1.500	225	1.644	-44,2	-29,1
Collettività	243	674	197	175	151	128	23,4	285,3
Territorio	25	61	79	401	152	830	-68,4	-84,7
Organizzazioni no profit	15	34	59	109	80	151	-74,6	-69,2
Enti religiosi	36	62	73	72	73	78	-50,7	-13,7
Convegni	29	48	32	106	68	79	-9,4	-54,5
Cultura	144	787	256	891	306	675	-43,8	-11,6
Relazioni Istituzioni e Ass.zioni di categoria	233	2.248	213	2.244	319	1.962	9,4	0,2
Altro	77	510	120	968	50	309	-35,8	-47,3
Totale	903	5.488	1.210	6.466	1.424	5.856	-25,4	-15,1

Importi in migliaia di Euro.

Fornitori

Tipologia di acquisti (*)

	2015	2014 ⁽¹⁾	Var. (%) 2015vs2014
Servizi informatici	52.775	52.110	1,3
Gestione Immobili	45.995	43.161	6,6
Generali di funzionamento e servizi da terzi	35.445	35.834	-1,1
Legali e professionali	45.435	45.469	-0,1
Pubblicitarie e promozionali	6.564	6.164	6,5
Altre spese	9.707	6.641	46,2
Totale	195.921	189.379	3,5

Importi in migliaia di Euro.

(*) Il dato relativo agli acquisti fa riferimento alle spese dirette ricomprese nella voce 180b) "Altre spese amministrative" del Conto economico consolidato.

(1) I dati dell'esercizio 2014 sono stati riesposti secondo quanto previsto dall'IFRS 5 (Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate) e per l'esclusione della voce "Contributi ad enti ed associazioni".

Ambiente

Materie prime

Consumi di materie prime

	2015	2014	2013	Var. (%) 2015vs2014
Carta (Kg)				
Acquisti diretti:	504.859	559.808	605.211	-9,8
Carta corrente per stampa	409.520	424.726	415.808	-3,6
Comunicazioni alla clientela	689	270	670	155,7
Modulistica	65.085	76.105	129.432	-14,5
Buste	3.810	3.581	4.876	6,4
Altro	25.755	55.127	54.426	-53,3
Outsourcing:	103.990	124.000	180.000	-16,1
Comunicazioni alla clientela	93.470	105.000	150.000	-11,0
Tabulati ad uso interno	10.520	19.000	30.000	-44,6
Consumo totale di Carta (Kg)	608.849	683.808	785.211	-11,0
di cui certificata (% su totale acquisti diretti)				
FSC	81%	76%	69%	
	(100% della Carta corrente per stampa)			
Toner (Kg)	9.999	10.121	12.996	-1,2
Cartucce (n.)	10.668	8.861	12.083	20,4

PERCENTUALE DEI MATERIALI UTILIZZATI CHE DERIVA DA MATERIALE RICICLATO

Toner e cartucce rigenerate	26%	20%	33%
------------------------------------	------------	------------	------------

Energia

Consumo indiretto di energia

		2015	2014	2013	Var. (%) 2015vs2014
Energia elettrica acquistata (kWh)		38.815.000,0	38.670.000,0	41.920.000,0	
	GJ	139.734,0	139.212,0	150.912,0	0,4
	quota da fonti rinnovabili	81,0%	79,7%	80,3%	

Emissioni totali indirette di gas ad effetto serra

		2015	2014	2013	Var. (%) 2015vs2014
Energia elettrica acquistata					
	kWh	38.815.000	38.670.000	41.920.000	
Tonnellate equivalenti di CO ₂ emesse		14.245,1	14.191,9	15.384,6	0,4

Consumo diretto di energia

		2015	2014	2013	Var. (%) 2015 vs 2014
Riscaldamento (Palazzo Via Isonzo - Condominio Via D'Annunzio)					
(I dati relativi al 2013 e 2014 sono stati riesposti per l'esclusione dei locali condominiali in affitto a terzi)					
Gas naturale (Mc)		107.206,8	96.905,4	131.646,9	
	GJ	3.675,0	3.321,9	4.512,9	10,6
Riscaldamento (Complesso Via Cassa di Risparmio)					
Gasolio (litri)		107.050,0	78.090,0	108.825,0	
	ton.	90,0	65,6	91,4	
	GJ	3.833,8	2.796,7	3.897,4	37,1
Flotta aziendale					
Benzina (litri)		4.492,6	8.158,4	10.250,6	
	ton.	3,3	6,0	7,6	
	GJ	145,3	263,8	331,5	-44,9
Gasolio (litri)		147.662,5	164.085,3	193.609,3	
	ton.	124,0	137,8	162,6	
	GJ	5.319,9	5.911,6	6.975,3	-10,0
GPL (litri)		2.544,4	2.339,0	1.725,2	
	ton.	1,4	1,3	0,9	
	GJ	63,4	58,2	43,0	8,8

Emissioni totali dirette di gas ad effetto serra

		2015	2014	2013	Var. (%) 2015vs2014
Riscaldamento (Palazzo Via Isonzo - Condominio Via D'Annunzio)					
(I dati relativi al 2013 e 2014 sono stati riesposti per l'esclusione dei locali condominiali in affitto a terzi)					
Gas naturale	Emissioni CO ₂ (ton.)	209,2	189,1	256,8	
	Emissioni CH ₄ (ton.)	0,009	0,008	0,011	
	Emissioni N ₂ O (ton.)	0,004	0,003	0,005	
Riscaldamento (Complesso Via Cassa di Risparmio)					
Gasolio	Emissioni CO ₂ (ton.)	282,4	206,0	287,1	
	Emissioni CH ₄ (ton.)	0,027	0,020	0,027	
	Emissioni N ₂ O (ton.)	0,008	0,006	0,008	
Tonnellate equivalenti di CO ₂					
TOTALE		495,6	398,4	548,5	24,4
Flotta auto aziendale					
Benzina	Emissioni CO ₂ (ton.)	10,3	18,8	23,6	
	Emissioni CH ₄ (ton.)	0,003	0,005	0,007	
	Emissioni N ₂ O (ton.)	0,0002	0,0004	0,0005	
Gasolio	Emissioni CO ₂ (ton.)	389,2	432,5	510,3	
	Emissioni CH ₄ (ton.)	0,007	0,008	0,009	
	Emissioni N ₂ O (ton.)	0,014	0,015	0,018	
GPL	Emissioni CO ₂ (ton.)	4,1	3,8	2,8	
	Emissioni CH ₄ (ton.)	0,0	0,0005	0,0004	
	Emissioni N ₂ O (ton.)	0,0	0,0001	0,0001	
Tonnellate equivalenti di CO ₂					
TOTALE		407,7	459,7	542,2	-11,3
Tonnellate equivalenti di CO ₂					
TOTALE complessivo		903,4	858,1	1.090,7	5,3

Tavola degli indicatori GRI-G4

INFORMATIVE STANDARD GENERALI			
STRATEGIA E ANALISI			
Informativa	Descrizione	Pagina	Assurance esterna
G4-1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia.	3	✓
PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE			
Informativa	Descrizione	Pagina	Assurance esterna
G4-3	Nome dell'organizzazione	5	✓
G4-4	Marchi, prodotti e servizi	61-62	
G4-5	Ubicazione sede generale	(Genova, Via Cassa di Risparmio 15)	✓
G4-6	Paesi di operatività, inclusi gli impatti significativi legati ai prodotti, attività, servizi e alle relazioni	5	
G4-7	Assetto proprietario	6	✓
G4-8	Mercati serviti	11, 59-60, 98,101	✓
G4-9	Dimensione dell'organizzazione	7-10	
G4-10	Dipendenti per tipologia di contratto, genere, area geografica, inquadramento	65-66, 105-107	✓
G4-11	Dipendenti coperti da contratti collettivi di lavoro	71	
G4-12	Descrizione della catena della fornitura (n. fornitori, volumi e mercati di approvvigionamento)	83-84	
G4-13	Cambiamenti nel perimetro delle attività inclusa la localizzazione dei fornitori	6, 11, 89	
G4-14	Applicazione dell'approccio precauzionale	20, 52-54	✓
G4-15	Lista delle carte o principi a cui l'organizzazione aderisce o altre iniziative supportate	14-15	
G4-16	Lista delle Associazioni di categoria a cui l'organizzazione aderisce	78	
MATERIALITA' E PERIMETRO DEL REPORT			
Informativa	Descrizione	Pagina	Assurance esterna
G4-17	Elenco delle entità consolidate nel bilancio consolidato e di quelle non comprese nel bilancio di sostenibilità	89	✓
G4-18	Spiegazione del processo per la definizione dei contenuti del bilancio e del modo in cui l'organizzazione ha implementato i relativi reporting principles	22-25	✓

G4-19	Lista degli aspetti materiali identificati	26	✓
G4-20	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro interno all'organizzazione	27	✓
G4-21	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro al di fuori dell'organizzazione	27	✓
G4-22	Spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei report precedenti e relative motivazioni	89	
G4-23	Cambiamenti significativi di obiettivo o perimetro	27, 89	
COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER			
Informativa	Descrizione	Pagina	Assurance esterna
G4-24	Lista degli stakeholder ingaggiati dall'organizzazione	24	✓
G4-25	Processo di identificazione	24	✓
G4-26	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, incluso frequenze e tipologie di attività	25	✓
G4-27	Temi emersi dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder, modalità di gestione anche attraverso il reporting	25-26	
PROFILO DEL REPORT			
Informativa	Descrizione	Pagina	Assurance esterna
G4-28	Periodo a cui si riferisce il report	89	✓
G4-29	Ultimo report pubblicato	89	✓
G4-30	Frequenza del reporting	89	✓
G4-31	Contatti	90	✓
G4-32	Scelta dell'opzione "in accordance" e tabella GRI	89-90, 125-129	✓
G4-33	Politiche e pratiche di assurance	90, 131-132	✓
GOVERNANCE			
Informativa	Descrizione	Pagina	Assurance esterna
G4-34	Struttura di governo inclusi i comitati che dipendono dal massimo organo di governo	16-20	✓
ETICA E INTEGRITA'			
Informativa	Descrizione	Pagina	Assurance esterna
G4-56	Principi, valori e norme di condotta	12	✓

INFORMATIVE STANDARD SPECIFICHE				
ASPETTI MATERIALI				
CATEGORIA ECONOMICA				
Indicatore	Descrizione	Pagina	Omissioni	Assurance esterna
PERFORMANCE ECONOMICA				
G4-DMA		28-32		
G4-EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito	56-58		✓
G4-EC3	Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico (benefit plan obligations)	45		
PRESENZA DI MERCATO				
G4-DMA		35-37		
G4-EC5	Rapporto tra lo stipendio standard dei neoassunti, suddiviso per genere, e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative	69		
CATEGORIA: SOCIALE				
SOTTO CATEGORIA: PRATICHE LAVORATIVE E LAVORO SOSTENIBILE				
Indicatore	Descrizione	Pagina	Omissioni	Assurance esterna
OCCUPAZIONE				
G4-DMA		44-46		
G4-LA1	Numero totale di nuovi assunti e turnover per fasce di età, genere e aree geografiche	67, 111-112		✓
G4-LA2	Benefit previsti per i lavoratori a tempo indeterminato non previsti per i lavoratori a tempo determinato o part-time	45		
G4-LA3	Tasso di rientro dopo congedo parentale suddiviso per genere	114		
FORMAZIONE E ISTRUZIONE				
G4-DMA		46-47		
G4-LA9	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddiviso per sesso e categorie dei lavoratori	72-73, 115-116		✓

G4-LA11	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni di performance e sviluppo carriera	47, 108		
SOTTO CATEGORIA: SOCIETA'				
ANTI-CORRUZIONE				
G4-DMA		49-50		
G4-SO4	Comunicazione e formazione sulle politiche e procedure anticorruzione	47, 117		
CONFORMITA'				
G4-DMA		48-52		
G4-SO8	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	52		
SOTTO CATEGORIA: RESPONSABILITA' DI PRODOTTO				
ETICHETTATURA DI PRODOTTI E SERVIZI				
G4-DMA		33-34, 38-41, 50-51		
G4-PR3	Tipologia di informazioni su prodotti e servizi richieste dalle procedure aziendali e percentuale di prodotti e servizi significativi soggetti a tali requisiti informativi	50-51		
G4-PR5	Risultati relativi a indagini sulla customer satisfaction	34, 39-41, 103		✓
CONFORMITA'				
G4-DMA		48-52		
G4-PR9	Valore monetario delle principali sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi	52		

SUPPLEMENTI DEL SETTORE FINANZIARIO				
CATEGORIA: ECONOMICA				
Indicatore	Descrizione	Pagina	Omissioni	Assurance esterna
PERFORMANCE ECONOMICA				
G4 - DMA		74-78		
G4-EC1	Analisi del proprio investimento nella comunità per tema (ad esempio arti, istruzione, ecc) e suo valore come percentuale dell'utile ante imposte	74, 119		
CATEGORIA: SOCIALE				
SOTTO CATEGORIA: RESPONSABILITA' DI PRODOTTO				
ETICHETTATURA DI PRODOTTI E SERVIZI				
G4-DMA		50-51, 76-77		
PORTAFOGLIO PRODOTTI				
G4-DMA		61-64		
FS6	Percentuale del portafoglio per le linee di business, per regione, dimensione e settore	93-97	Attualmente non è rendicontata la suddivisione del portafoglio prodotti per dimensione delle imprese servite. La Banca si impegna a rendicontare tale aspetto in futuro.	✓
FS7	Valore monetario dei prodotti e servizi disegnati con specifici benefici sociali	62-64		

Relazione della Società di Revisione Indipendente

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE

Al Consiglio di Amministrazione
della Banca Carige S.p.A. - Cassa di Risparmio di Genova e Imperia

Abbiamo svolto un esame limitato ("limited assurance engagement") del bilancio sociale della Banca Carige S.p.A. - Cassa di Risparmio di Genova e Imperia e sue controllate ("Gruppo Banca Carige") per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015.

Responsabilità degli Amministratori per il bilancio sociale

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio sociale in conformità alle linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" e "Financial Services Sector Disclosures" definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative, indicate nel paragrafo "Nota metodologica" del bilancio sociale, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione di un bilancio sociale che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi del Gruppo Banca Carige in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l'identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare.

Responsabilità del revisore

È nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio "International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" ("ISAE 3000"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata che il bilancio sociale non contenga errori significativi. Tali procedure hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel bilancio sociale, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

Le procedure svolte sul bilancio sociale hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità del bilancio sociale, nei quali si articolano le "G4 Sustainability Reporting Guidelines", e sono riepilogate di seguito:

- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel bilancio sociale e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo Banca Carige al 31 dicembre 2015, sul quale abbiamo emesso la nostra relazione di revisione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39, in data 8 marzo 2016;

- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l'operatività del Gruppo Banca Carige;
- analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nel bilancio sociale, con riferimento alle modalità di identificazione in termini di loro priorità per le diverse categorie di stakeholder e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel bilancio sociale. In particolare, abbiamo svolto:
 - interviste e discussioni con il personale della Direzione della Banca Carige S.p.A. - Cassa di Risparmio di Genova e Imperia al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del bilancio sociale, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del bilancio sociale;
 - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del bilancio sociale, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel bilancio sociale;
- analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Bilancio Sociale rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il bilancio sociale" della presente relazione;
- analisi del processo di coinvolgimento degli stakeholder, con riferimento alle modalità utilizzate, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante della Banca Carige S.p.A. - Cassa di Risparmio di Genova e Imperia, sulla conformità del bilancio sociale alle linee guida indicate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il bilancio sociale", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

I dati e le informazioni oggetto dell'esame limitato sono riportati, come previsto dalle "G4 Sustainability Reporting Guidelines", nella "Tavola Indicatori GRI-G4" del bilancio sociale.

Il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'ISAE 3000 ("reasonable assurance engagement") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Conclusione

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il bilancio sociale del Gruppo Banca Carige al 31 dicembre 2015 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" e "Financial Services Sector Disclosures" definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative, come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del bilancio sociale.

**Altri aspetti**

I bilanci sociali relativi agli esercizi 2013 e 2014, i cui dati sono presentati a fini comparativi, non sono stati da noi esaminati.

Genova, 15 marzo 2016

Reconta Ernst & Young S.p.A.

Giovanni Pesce

(Socio)