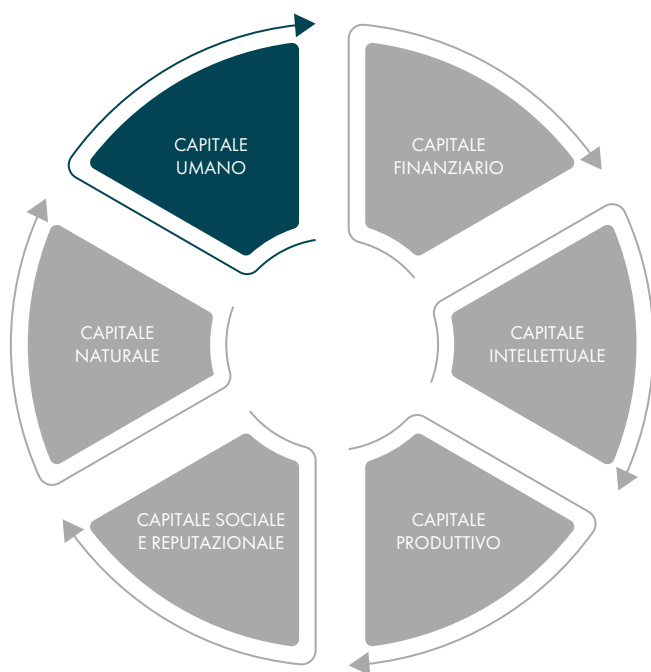


I Collaboratori



CAPITALE UMANO

Non esisteremmo senza le nostre Persone. Lungi dall'essere uno *slogan*, è un fatto per noi concreto: sono le Persone che fanno il nostro Gruppo e che immettono nel sistema la competenza, la motivazione, la passione e l'attenzione che contraddistinguono ogni nostra relazione.

Crediamo strenuamente nell'importanza della crescita di ognuno, professionale e personale, come individuo e come membro della Comunità e contribuiamo al suo sviluppo economico, morale e sociale.

L'Art. 1 della Carta dei Valori del Credito Cooperativo celebra il *"primato e la centralità della persona"*, in quanto *"il Credito Cooperativo è un sistema di Banche costituite da persone che lavorano per le persone"* e *"investe sul capitale umano per valorizzarlo stabilmente"*. Infatti, la valorizzazione dello spirito di iniziativa, della flessibilità, il sostegno delle opportunità di crescita attraverso adeguati percorsi di sviluppo e l'appoggio alla partecipazione attiva a progetti, fornendo strumenti e metodologie per far emergere contributi innovativi da mettere a disposizione dell'azienda, sono i valori alla base del Gruppo.

Il Gruppo Cassa Centrale ha cura dei propri Collaboratori, nella convinzione che l'armonizzazione e la creazione di un ambiente di lavoro sano e improntato all'ascolto e al dialogo, sia uno dei requisiti fondamentali per gestire in modo responsabile il proprio business. Il Gruppo Cassa Centrale, consapevole che la professionalità e la passione delle Persone sono fondamentali, mette in atto politiche in grado di garantire la piena tutela dei diritti dei Lavoratori e la valorizzazione della loro professionalità.

L'attenzione verso le Persone, a testimonianza dell'impegno del Gruppo Cassa Centrale, è stata di nuovo evidenziata definendola come un'area a sé stante tra gli obiettivi del nuovo Piano di Sostenibilità 2023-2026, che nel caso specifico si è posta i seguenti target strategici:

- aggiornamento di programmi formativi specialistici;
- adozione di iniziative in tema *Diversity and Inclusion*;
- individuazione di nuovi strumenti di welfare.

La gestione delle risorse umane avviene sulla base degli indirizzi e delle linee guida fornite dagli Organi di governo, che sono responsabili dell'approvazione delle *policy* e dei regolamenti e sono coinvolti nelle decisioni rilevanti. La gestione delle risorse umane è basata su piani di lungo periodo, anche in considerazione della progressiva espansione del Gruppo e delle previsioni di ulteriore sviluppo. Pertanto, gli inserimenti sono finalizzati alla creazione di un rapporto a lungo termine tra azienda e Collaboratore.

I rischi potenziali cui è esposto il Gruppo Cassa Centrale nell'ambito della gestione delle risorse umane sono principalmente riconducibili a due aree: i rischi legati alla perdita di figure chiave e i rischi legati all'ambiente di lavoro. Al fine di mitigare il primo rischio, il Gruppo Cassa Centrale ha attuato i seguenti presidi: rafforzamento dell'offerta formativa al fine di valorizzare le competenze individuali, stabilità contrattuale⁴⁵ e politiche di remunerazione ispirate a principi di equità e di coerenza con le effettive responsabilità attribuite. Il Gruppo Cassa Centrale pone una costante attenzione anche agli elementi di potenziale criticità legati all'ambiente di lavoro, quali ad esempio la diffusione del rispetto della diversità e del genere, la mobilità territoriale ove possibile⁴⁶, la tutela della privacy e la salute, sicurezza ed ergonomia sui luoghi di lavoro.

Al 31 dicembre 2023 il Gruppo Cassa Centrale conta 12.016 Collaboratori⁴⁷, in crescita di 314 unità rispetto al 2022 (+2,7%). La distribuzione dei Collaboratori per categoria professionale e per genere è rappresentata nelle tabelle sottostanti.

NUMERO DI COLLABORATORI PER CATEGORIA E PER GENERE	2023			2022			2021		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	178	15	193	183	12	195	177	10	187
Quadri direttivi	2.498	872	3.370	2.414	776	3.190	2.358	729	3.087
Impiegati	4.135	4.318	8.453	4.153	4.164	8.317	4.139	4.035	8.174
Totale	6.811	5.205	12.016	6.750	4.952	11.702	6.674	4.774	11.448

La componente di Collaboratrici donne è cresciuta di un punto percentuale rispetto all'anno precedente, arrivando al 43,3% complessivo, considerando anche il fatto che l'80,6% della crescita netta dei dipendenti nel 2023 è rappresentata dal genere femminile.

⁴⁵ Quasi la totalità dei contratti di lavoro risulta a tempo indeterminato.

⁴⁶ Inserimenti presso le Sedi Territoriali del Gruppo, quando possibile.

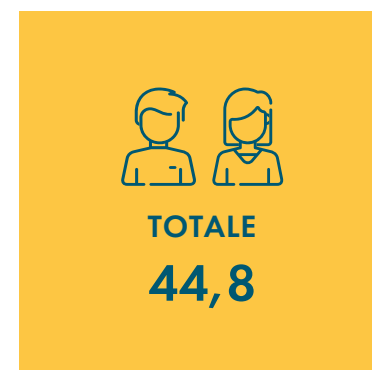
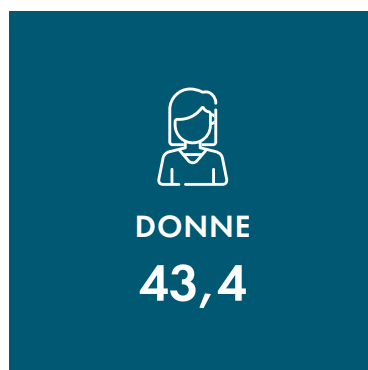
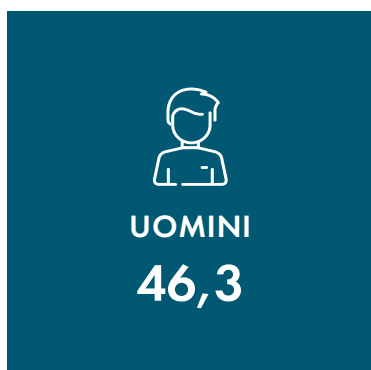
⁴⁷ I dati riferiti ai Lavoratori dipendenti sono da intendersi come numero di Persone alla fine del periodo di rendicontazione.

PERCENTUALE DI COLLABORATORI PER CATEGORIA PROFESSIONALE	% Donne			% Uomini		
	2023	2022	2021	2023	2022	2021
Dirigenti	7,77%	6,15%	5,35%	92,23%	93,85%	94,65%
Quadri direttivi	25,88%	24,33%	23,62%	74,12%	75,67%	76,38%
Impiegati	51,08%	50,07%	49,36%	48,92%	49,93%	50,64%
Totale	43,32%	42,32%	41,70%	56,68%	57,68%	58,30%

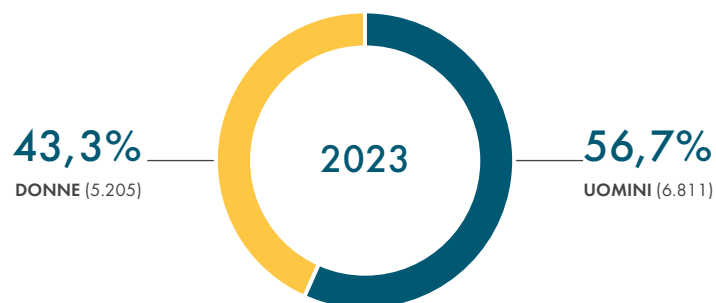
Per quanto la maggior parte dei Collaboratori del Gruppo (57,1% nel 2023) si collochi nella fascia di età compresa tra i 30 e i 50 anni, la percentuale di tale fascia è in calo nel triennio 2021-23 a fronte di un incremento della fascia under 30 (8,9% nel 2023 con incremento del 16,8% rispetto al 2022) e over 50 (34% nel 2023 con incremento del 4,1% rispetto al 2022).

L'età media dei dipendenti è di quasi 45 anni, circa 43 e mezzo per le donne e 46 per gli uomini.

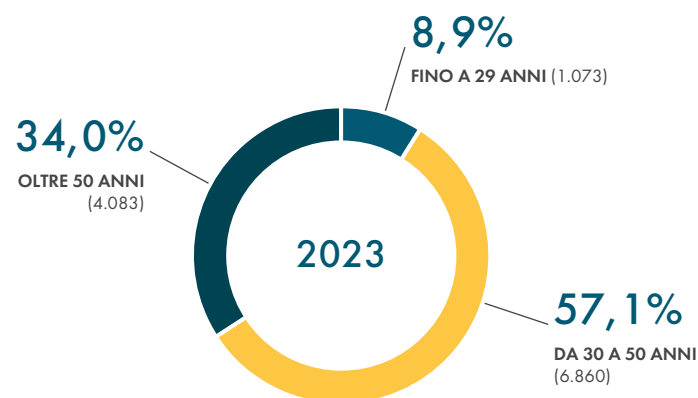
Età media



Collaboratori per genere 2023

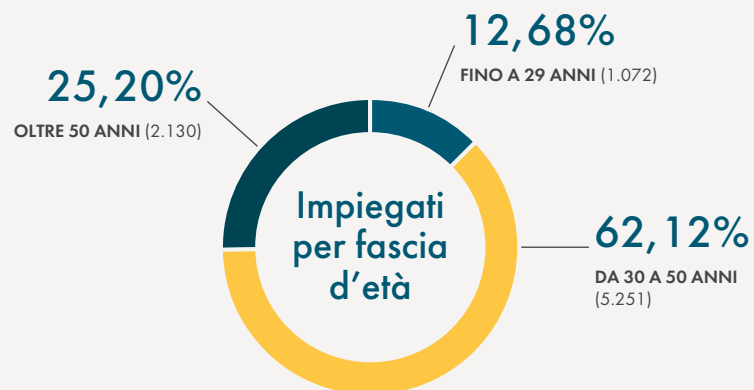
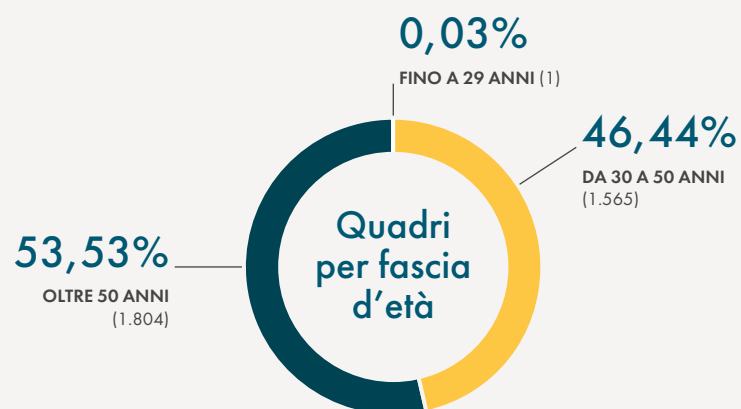
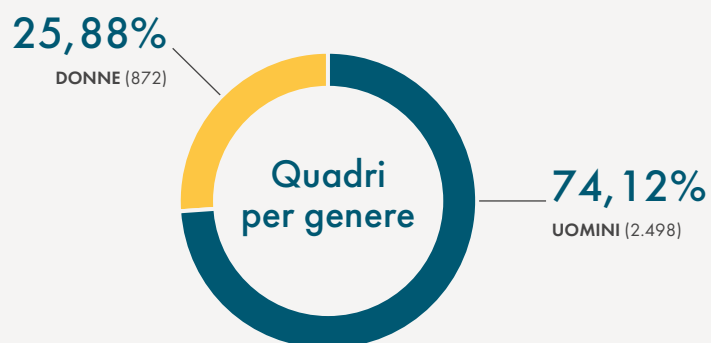
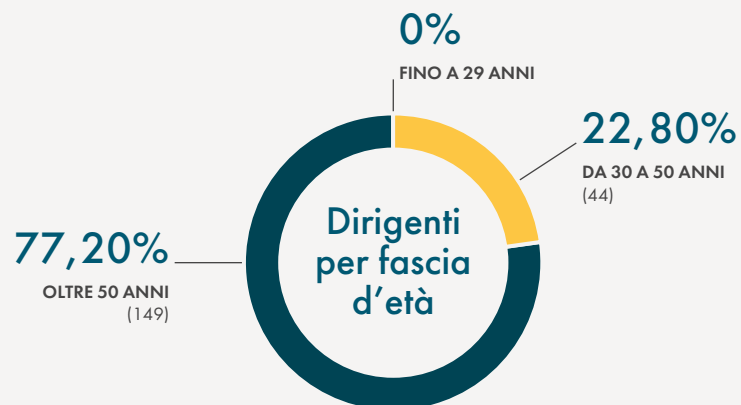
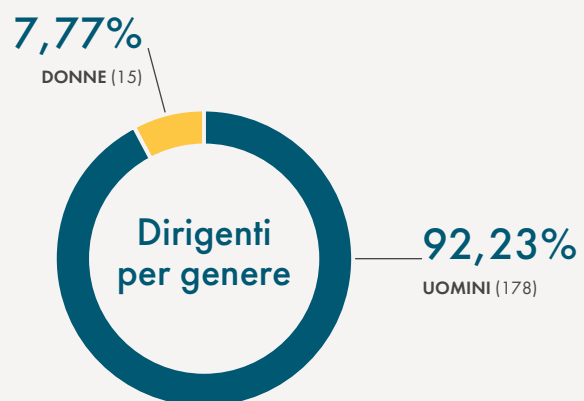


Collaboratori per fascia d'età 2023



PERCENTUALE DI COLLABORATORI PER CATEGORIA PROFESSIONALE E PER FASCIA D'ETÀ	2023			2022			2021		
	Fino a 29 anni	Da 30 a 50 anni	Oltre 50 anni	Fino a 29 anni	Da 30 a 50 anni	Oltre 50 anni	Fino a 29 anni	Da 30 a 50 anni	Oltre 50 anni
Dirigenti	0,00%	22,80%	77,20%	0,00%	20,00%	80,00%	0,00%	19,79%	80,21%
Quadri direttivi	0,03%	46,44%	53,53%	0,03%	45,96%	54,01%	0,10%	45,61%	54,29%
Impiegati	12,68%	62,12%	25,20%	11,04%	64,40%	24,56%	9,49%	66,97%	23,54%
Totale	8,93%	57,09%	33,98%	7,85%	58,63%	33,52%	6,80%	60,44%	32,76%

Il numero di Persone appartenente alle categorie protette, ai sensi della legge 68/1999, al 31 dicembre 2023 è pari a 698 (di cui 375 uomini e 323 donne), in lieve aumento rispetto agli scorsi anni (690 nel 2022 e 650 nel 2021).



L'impegno del Gruppo nell'instaurazione di rapporti di lavoro stabili e duraturi è confermato dalla percentuale di Collaboratori con contratto a tempo indeterminato, pari a oltre il 96,5% del totale e dall'anzianità di servizio: il 37,5% è in forza da un periodo compreso tra i 6 e il 20 anni e il 35,8% oltre i 20 anni.

È comunque cresciuta la % di Collaboratori con anzianità lavorativa inferiore ai 6 anni in relazione al numero sempre crescente di assunzioni in questi primi cinque anni di vita del Gruppo.

Per quanto attiene alla distribuzione per area geografica dei Collaboratori del Gruppo, si osserva che il 23,58% è impiegato in Trentino-Alto Adige (2.833 unità), mentre il 22,79% opera nell'Area territoriale Nord Est (2.738 unità), il 22,13% nel Nord Ovest (2.659 unità), il 21,28% del Centro Italia (2.557 unità) e i restanti al Sud e all'Estero ⁴⁸ (1.229 unità).

NUMERO DI COLLABORATORI PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO, AREA GEOGRAFICA E GENERE	2023 ⁴⁹							Totale	%
	Contratto a tempo indeterminato		Contratto a tempo determinato		Contratto a tempo indeterminato	Contratto a tempo determinato	Totale		
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Totale	Totale			
Trentino Alto Adige	1.525	1.178	61	69	2.703	130	2.833	23,58%	
Nord Est	1.455	1.196	33	54	2.651	87	2.738	22,79%	
Nord Ovest	1.516	1.054	52	37	2.570	89	2.659	22,13%	
Centro	1.403	1.084	33	37	2.487	70	2.557	21,28%	
Sud	706	464	20	22	1.170	42	1.212	10,09%	
Estero	7	10	-	-	17	-	17	0,14%	
Totale	6.612	4.986	199	219	11.598	418	12.016	100,00%	

⁴⁸ Tale categoria è riferita ai Collaboratori della controllata NEAM che ha sede in Lussemburgo.

⁴⁹ Si segnala che nel 2023 il Gruppo non ha impiegato lavoratori dipendenti con orario non garantito.

Distribuzione Collaboratori per area geografica





Il Gruppo, nel rispetto di un adeguato *work-life balance*, si impegna ad assicurare orari di lavoro adeguati garantendo che il numero massimo di ore di lavoro sia entro i limiti stabiliti dalle norme applicabili e assicurando i bisogni dei lavoratori durante tutte le fasi del rapporto di lavoro, riconoscendo le esigenze connesse alle varie fasi della vita, come ad esempio maternità, paternità, salute propria o dei parenti e altre ancora.

In particolare, con la sottoscrizione del Contratto Integrativo di Gruppo, sono state ampliate le tutele in materia di *work-life balance* riconoscendo l'importanza di favorire forme di flessibilità della prestazione lavorativa, con la concessione della flessibilità di orario infra-giornaliera per far fronte a particolari esigenze legate a necessità personali /familiari.

Inoltre, sono stati riconosciuti due giorni lavorativi di permesso retribuito all'anno per particolari esigenze legate all'assistenza in caso di ricovero o intervento del coniuge/convivente o di un parente o affine oltre a quelli già previsti dalla legge e dai contratti integrativi aziendali/territoriali in applicazione dell'art. 54 CCNL. Anche la controllata NEAM, di diritto lussemburghese, prevede per i propri Collaboratori politiche che permettono di coniugare la vita personale e lavorativa, in linea con i principi e le linee guida definite a livello di Gruppo.

In aggiunta e a integrazione di quanto previsto dalle norme sui riposi e sul diritto alla disconnessione previsti dalle normative di legge e da contratto, è stata definita la fascia di disconnessione dalle 18:00 alle 8:00 nonché nell'intera giornata di sabato e domenica e ogni altro momento di assenza giustificata (a titolo esemplificativo: part time, ferie, festività, permessi/recuperi, malattia, recupero della flessibilità, etc.). È stato inoltre disposto che durante il periodo di riposo e di disconnessione non possa essere richiesto alla lavoratrice/al lavoratore lo svolgimento della prestazione lavorativa, concedendo loro invece la possibilità di disattivare tutti i dispositivi aziendali utilizzati per lo svolgimento della prestazione lavorativa o per il collegamento con l'azienda.

Nell'ambito del Contratto Integrativo di Gruppo è stato sottoscritto l'accordo per la definizione del lavoro agile concordando di dare priorità:

- alle lavoratrici e ai lavoratori destinatari, per sé stessi o per i familiari, dei permessi di cui alla L. 104/1992;
- alle lavoratrici e ai lavoratori con particolari situazioni di fragilità personali e/o familiari come, ad esempio, la recente conclusione del periodo di congedo di maternità;
- alle lavoratrici e ai lavoratori con figli in condizioni di disabilità o comunque con figli fino a 12 anni di età.

Al fine di favorire la conciliazione tra gli impegni privati e quelli lavorativi, il Gruppo garantisce soluzioni individuali atte a soddisfare al meglio le esigenze personali dei propri Collaboratori. Il part-time è riconosciuto al 9,22% della forza lavoro totale e risulta in netta prevalenza utilizzato dalle donne.

NUMERO DI COLLABORATORI PER TIPO DI IMPIEGO, PER AREA GEOGRAFICA E PER GENERE	A tempo pieno		Part-Time		Tempo pieno	Tempo Part-Time	% Part-Time
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Totale	Totale	
	Trentino Alto Adige	1.548	838	38	408	2.386	
Nord Est	1.457	1.037	31	214	2.494	245	8,94%
Nord Ovest	1.557	900	11	191	2.457	202	7,60%
Centro	1.421	945	15	176	2.366	191	7,47%
Sud	720	470	6	16	1.190	22	1,82%
Estero	6	9	1	1	15	2	11,76%
Totale	6.709	4.199	102	1.006	10.908	1.108	9,22%

Il Gruppo si avvale inoltre di lavoratori non dipendenti⁵⁰, che nel 2023 sono stati in totale 2.037, di cui 115 lavoratori interinali, 74 stagisti extra-curricolari, 77 consulenti, 934 fornitori di servizi di pulizia, 27 fornitori di servizi di reception, 496 fornitori di servizi di manutenzione e 314 fornitori di altri servizi.

Nel corso del 2023 sono stati ricevuti 4 reclami (9 nel 2022 e 8 nel 2021) nell'ambito del rapporto di lavoro, e ne sono stati processati 3, uno dei quali ricevuto in periodi precedenti. Durante l'anno sono stati archiviati/risolti 2 reclami, di cui 1 ricevuto nei precedenti periodi di rendicontazione.

⁵⁰ I dati riferiti ai lavoratori non dipendenti sono da intendersi come valori medi registrati nel corso dell'anno.

Attrazione e *retention* dei talenti

Nella selezione e gestione del Personale il Gruppo adotta criteri di merito, competenza e valutazione delle capacità e potenzialità individuali. In linea con i principi del Codice Etico, le candidature e la selezione del Personale sono effettuate in base alle esigenze aziendali, sulla base dei profili professionali ricercati, evitando qualsiasi pratica discriminatoria nella selezione, assunzione, gestione e retribuzione del Personale.

Il processo di selezione, facilitato dalla piattaforma "RECRUITING" di Gruppo, è stato improntato a principi di trasparenza e di pari opportunità. Infatti, l'assunzione prevede passaggi strutturati e modalità flessibili a partire dalla valutazione del curriculum vitae e delle preferenze dei candidati per proseguire con una successiva valutazione dei profili, sia attraverso lavori di gruppo e colloqui individuali, sia attraverso colloqui con i responsabili di business.

Anche nel 2023 la ricerca del Personale è proseguita adottando anche le modalità di interazione con i candidati a distanza, implementate durante la situazione emergenziale del Covid-19. Il Personale, altamente qualificato, ha trovato, nell'utilizzo delle tecnologie, nuove modalità di interazione e di lettura del profilo del candidato che includono test psicoattitudinali online e che sono andate ad aggiungersi alla piattaforma di tracciatura dell'intero processo che integra *recruiter* - talento - *manager*, già in uso. Così facendo, è stata assicurata un'adeguata *user experience* a ogni attore coinvolto, incrementando l'immagine di un'azienda al passo con l'evoluzione in questi ambiti.

Tutte le occasioni di incontro con realtà studentesche e universitarie offrono al Gruppo un importante spazio di confronto e arricchimento, promuovendo un costante stimolo al miglioramento anche dei processi di attrazione dei giovani talenti e consentendo allo stesso di inserirsi in una più ampia strategia di promozione del brand.

La diversity nel processo di selezione in Allitude

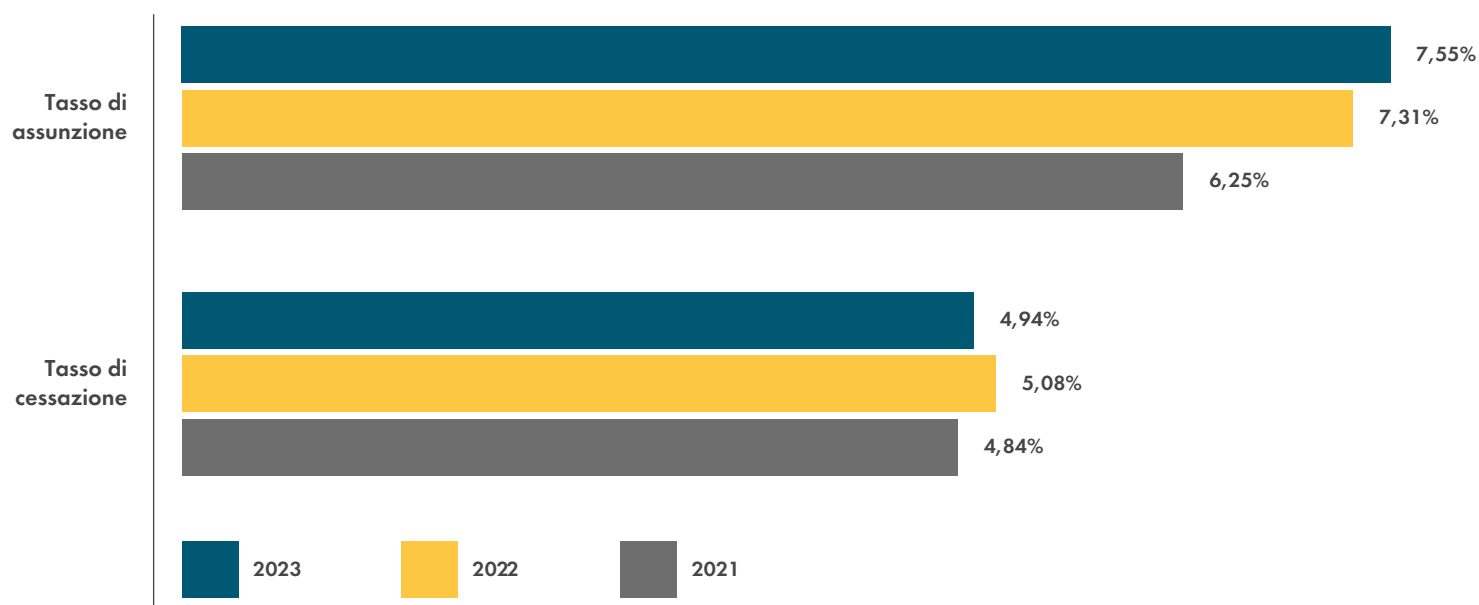
L'Ufficio Recruiting e Sviluppo Persone di Allitude, al momento della selezione, favorisce la diversità di genere ed età, assicurandosi di evitare qualsiasi tipo di discriminazione tra i candidati. In tal senso:

- definisce criteri di selezione basati sulle competenze, sulle qualifiche e sulle esperienze pertinenti per ruolo/profilo ricercato;
- promuove annunci di lavoro inclusivi utilizzando un linguaggio che sottolinea l'impegno aziendale verso la diversità e l'inclusione;
- amplia i canali di reclutamento utilizzandone una varietà per raggiungere un *pool* diversificato di candidati. Questo include l'utilizzo di piattaforme *online* specializzate e la partecipazione a eventi di reclutamento mirati;
- ha implementato un processo di selezione strutturato, utilizzando interviste per valutare i candidati in modo obiettivo e basato sulle competenze;
- valuta e monitora i risultati, raccogliendo dati, monitorando le statistiche relative alla diversità dei candidati che svolgono l'*application* e vengono assunti, per identificare eventuali disuguaglianze e adottare le opportune misure correttive.

Nel corso del 2023 sono state assunte 907 persone, di cui 459 uomini e 448 donne (il tasso di assunzione è pari a 6,74% per gli uomini e 8,61% per le donne rispetto al totale dei Collaboratori). Tra i neoassunti, 450 (pari al 50%) si collocano nella fascia di età inferiore a 30 anni, 402 (pari al 44%) nella fascia di età intermedia (30-50 anni) e i restanti 55 ingressi nella fascia oltre i 50 anni (6%). Il tasso di assunzione si attesta complessivamente al 7,55%.

TURNOVER PER GENERE E FASCIA D'ETÀ	2023					
	Genere			Fasce d'età		
	Uomini	Donne	Totale	Fino a 29 anni	Da 30 a 50 anni	Oltre 50 anni
Tasso di assunzione	6,74%	8,61%	7,55%	41,94%	5,86%	1,35%
Tasso di cessazione	5,86%	3,73%	4,94%	11,09%	2,77%	6,96%

Tasso di assunzione e cessazione



Per quanto attiene alla distribuzione nelle Aree Territoriali 227 dei nuovi ingressi hanno interessato l'Area Territoriale del Nord Est (25%), 217 il Trentino-Alto Adige (23,9%), 204 il Centro (22,5%), 196 il Nord Ovest (21,6%), 56 il Sud (6,2%) e 7 l'Estero.

Il 2023 ha anche visto l'uscita di 399 uomini e 194 donne, per un totale di 593 risorse. Tra i Collaboratori che hanno lasciato il Gruppo Cassa Centrale, 119 (20,1%) si collocano nella fascia di età inferiore a 30 anni, mentre 190 (32%) si collocano nella fascia di età intermedia (30-50 anni); i restanti 284 (47,9%) si collocano nella fascia di età superiore a 50 anni e ricomprendono le uscite per quiescenza o esodo anticipato con accordo aziendale.

Per quanto attiene alla distribuzione nelle Aree Territoriali di operatività del Gruppo 162 uscite hanno interessato la regione Trentino-Alto Adige (27,3%), 147 il Nord Est (24,8%), 127 il Centro (21,4%), 112 il Nord Ovest (18,9%), 42 il Sud (7,1%) e 3 l'Estero. Il tasso di cessazione è complessivamente pari al 4,94%.

TURNOVER PER AREA GEOGRAFICA	2023					
	Trentino - Alto Adige	Nord Est	Nord Ovest	Centro	Sud	Estero
Tasso di assunzione	7,66%	8,29%	7,37%	7,98%	4,62%	41,18%
Tasso di cessazione	5,72%	5,37%	4,21%	4,97%	3,47%	17,65%

Al fine di favorire la crescita personale di ciascun Collaboratore e sviluppare il capitale umano all'interno dell'organizzazione, vengono annualmente svolti momenti di valutazione delle performance dei Collaboratori. Si tratta di una metodologia in fase di sperimentazione che interessa quasi un quarto delle Società del Gruppo e in taluni casi è legato all'introduzione di sistemi incentivanti.

Nel corso del 2023, il 28% dei Collaboratori del Gruppo (per un totale di 3.334 dipendenti) ha ricevuto una valutazione della propria performance e del proprio sviluppo professionale, basata su criteri condivisi con i Collaboratori stessi. In particolare, la categoria di Collaboratori che è stata maggiormente coinvolta nei processi di *performance evaluation* è quella degli impiegati (28,5% del totale), seguita dalla categoria dei quadri direttivi (26,2% del totale). Mentre, con riferimento al genere, si può notare un sostanziale allineamento tra la quota di donne e di uomini che hanno ricevuto una valutazione delle proprie *performance*. Nelle Banche e Società che hanno introdotto un sistema di valutazione è stata coinvolta la quasi totalità dei Collaboratori (92,3%).

DIPENDENTI CHE HANNO RICEVUTO UNA VALUTAZIONE PERIODICA DELLA PERFORMANCE PER CATEGORIA DI DIPENDENTI E PER GENERE	2023		
	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	19,7%	20,0%	19,7%
Quadri direttivi	27,3%	23,1%	26,2%
Impiegati	29,8%	27,3%	28,5%
Totale	28,6%	26,6%	27,7%

Attrazione e sviluppo di talenti in Allitude

Prosegue anche per il 2023 l'interesse e l'impegno di Allitude nell'attrarre nuove risorse sia giovani che ad alta *expertise* e, allo stesso tempo, riuscire a trattenerne e fidelizzare sempre più le risorse già in forza.

Il 2023 è stato il primo anno in cui Allitude ha avviato un progetto "Talent Program" con l'obiettivo di attrarre e assumere, in tirocinio, neolaureati/laureandi e accompagnarli in un percorso formativo della durata di 5 mesi, con alternanza di formazione "on the job". Il percorso ha portato all'assunzione di 5 ragazzi che, insieme alle altre 79 persone assunte dal piano di *hiring* 2023, hanno contribuito alla crescita di Allitude, rappresentando circa l'11% dei dipendenti totali. Sempre a riguardo di questo tema, Allitude a maggio 2023 ha partecipato al *Career Day* dell'Università di Trento per rinforzare la presenza sul territorio, soprattutto quello trentino dove opera circa il 50% della popolazione aziendale, e attrarre nuove risorse.

Anche il processo di *onboarding* è stato modernizzato: il neoassunto in Allitude dal primo giorno in azienda è il protagonista di un processo d'inserimento della durata di un anno, che vede l'intervallarsi di formazione "on the job" e confronto con le risorse umane sul percorso all'interno dell'azienda.

Il 2023 è stato il primo anno in cui la maggioranza dei neoassunti (circa il 31% del totale) rientra nel *cluster* "under 30", favorendo così l'inserimento di personale giovane. Il 2023 ha visto l'implementazione di un progetto dedicato allo sviluppo dei nuovi talenti (che avrà effetto nel corso del 2024) con l'obiettivo di formarli e sviluppare le loro competenze trasversali. È importante sottolineare come, oltre al personale giovane, sia in crescita anche il tasso di assunzioni femminili, passato dal 32% del 2022 al 43% del 2023. Dall'altra parte, per favorire il ricambio generazionale, il Fondo di Solidarietà, attivato nel 2022, ha portato con sé numerosi esodi che hanno avuto decorrenza nel corso del 2023, insieme ai nuovi inserimenti e alle uscite per prepensionamento, dalle quali sono state tratte interviste e sondaggi volti a raccogliere informazioni di carattere qualitativo e quantitativo sul percorso professionale e la vita del dipendente (in uscita) all'interno dell'organizzazione.

Prosegue il progetto "All4ideas", programma ideato con la finalità di stimolare, sviluppare e supportare le progettualità interne dei dipendenti, contribuendo allo sviluppo di competenze interne e alla crescita e individuazione dei talenti.

In aggiunta a tutto ciò, a giugno 2023, a seguito della contrattazione dello *smart working*, Allitude ha inaugurato la prima sede a postazioni prenotabili (non assegnate), confermando così l'interesse nell'avviare un percorso verso una nuova concezione dell'occupazione in una logica di flessibilità. Tale scelta comporta positive ripercussioni in tema di *recruiting* e *attraction* dei talenti, coniugando l'innovazione della nuova sede e l'interesse dei giovani nel favorire società flessibili e recettive ai cambiamenti del mercato e dei nuovi modi di lavorare.

Dialogo e comunicazione interna

Anche nel 2023 la comunicazione verso i Collaboratori del Gruppo, con riferimento a news, informazioni e coinvolgimento in progetti, è stata veicolata principalmente attraverso la piattaforma di comunicazione interna SAP *SuccessFactors* "The Square", mentre le comunicazioni più operative sono state veicolate attraverso circolari interne.



L'obiettivo per il 2023 è stato quello di facilitare il reperimento delle informazioni, anche strategiche, promuovendo chiarezza, selezione accurata dei contenuti, circolazione di idee e *best practices* e collaborazione tra le diverse Direzioni di Capogruppo al fine di mettere a disposizione informazioni sempre aggiornate e di qualità.

Per perseguire questo ambizioso obiettivo, in continuità con gli anni precedenti, è stata supportata e coordinata dalla Capogruppo la nascita di nuove "Communities of Practice", luogo virtuale di collaborazione tra Referenti delle Banche su specifiche tematiche e moderatori esperti di Capogruppo.

La sezione "The Square"⁵¹ della piattaforma SAP SF si è popolata di progetti, iniziative e news dedicate a tutti i Collaboratori, con particolare attenzione al tema della Sostenibilità; è stata creata, infatti, una sezione ad hoc per le tematiche ESG. Grazie all'utilizzo di infografiche e video-testimonianze si è cercato di dare una veste diversa alle informazioni riguardanti l'impegno di Gruppo, in particolare per quanto riguarda la formazione dei Collaboratori sui temi della Sostenibilità. "The Square" si conferma anche quest'anno come strumento fondamentale per la sua vocazione di piattaforma aperta, sempre attenta alla *user experience* dell'utente (semplice, intuitiva, con una grafica in grado di catturare l'attenzione), aggiornata e con spazi di condivisione e dialogo tra tutti gli stakeholders del Gruppo.

È proseguita anche nel 2023 l'attenzione verso il tema della *digital awareness*, coltivata sia tramite progetti di *cyber security* interni che con campagne nazionali alle quali il Gruppo ha aderito.

Accanto alla piattaforma SAP SF sono state introdotte numerose Newsletter dedicate al mondo risorse umane e alla formazione, veicolate attraverso modalità di fruizione sempre nuove e adatte alle diverse esigenze. L'impegno che il Gruppo si propone anche per gli anni futuri è quello di razionalizzare le comunicazioni per tipologia di stakeholder da raggiungere. A ogni target dovranno corrispondere comunicazioni diverse per quantità e profondità, in modo da concentrare l'attenzione del ricevente ed efficientare al meglio il processo comunicativo da Capogruppo verso Banche e Società.

⁵¹ "The Square" è una piattaforma di comunicazione interna utilizzata dal Gruppo che permette la comunicazione tra tutti i Collaboratori, utilizzata anche come *repository* di contenuti funzionali all'aggiornamento degli stessi (es. documentazione aziendale utile alla Persona, contatti e FAQ, pillole informative e altro materiale aziendale utile).



Il 2023 è stato un anno di intensa progettazione per l'innovazione della piattaforma SAP SF che saranno messe a terra nel 2024, proprio in ottica di maggior efficientamento delle comunicazioni e della *user experience* dei fruitori.

L'attività di comunicazione interna nella Capogruppo si è intensificata nel 2023, anche attraverso numerose sperimentazioni nell'ambito della comunicazione *corporate*. La crescita dell'azienda, la dislocazione dei diversi Collaboratori, l'utilizzo sempre più diffuso dello strumento dello *smart working* rende la comunicazione interna con canali digitali sempre più strategica. Anche per quest'anno è proseguito il progetto di consolidamento dell'*identity* di Capogruppo, attraverso la realizzazione di un magazine interno ("*Posterzine*").

Grande spazio è stato dato ai progetti riguardanti il benessere dei Collaboratori, con pagine dedicate a questo tema. Anche in questo caso, l'utilizzo della piattaforma supportata da specifiche campagne di comunicazione ha permesso di informare tutta la popolazione aziendale che durante l'anno si è arricchita di nuovi Collaboratori. "*CCB Square*" è la piazza virtuale alla quale accedere per scoprire non solo le novità ma anche in progetti in essere, soprattutto in ambito HR.

Anche per quest'anno è stato scelto di dare valore all'ascolto dei Collaboratori attraverso la somministrazione di *survey* ad hoc, che hanno consentito di raccogliere, in maniera strutturata, *feedback* qualitativi e quantitativi e, di conseguenza, di migliorare modalità e processi comunicativi interni. Il progetto "*SAM - il dipendente che dà voce ai dipendenti*" continua a supportare il processo di ascolto strutturato rendendo più fruibile tale modalità di ascolto.

Valorizzazione dei Collaboratori

La cura delle Persone è un tema centrale per la crescita e l'evoluzione del Gruppo Cassa Centrale. Uno dei principali fattori di successo di tutte le organizzazioni è quanto i Collaboratori si sentano valorizzati per esprimere al meglio le proprie competenze e offrire servizi di qualità, mantenendo efficienza operativa e ottenendo quindi risultati.

Un'adeguata formazione e sviluppo dei Collaboratori è essenziale per garantire che tutte le Persone siano in grado di svolgere le proprie attività in modo efficace e affrontare le esigenze dei Clienti in modo competente.

La valorizzazione dei Collaboratori continua, quindi, a essere uno dei principali obiettivi del Gruppo e avviene attraverso:

- attività di Pianificazione dell'intero ciclo di formazione;
- monitoraggio del contesto e delle evoluzioni normative;
- raccolta delle esigenze formative;
- progettazione e programmazione dei corsi di formazione a catalogo;
- progettazione e programmazione dei corsi di formazione aziendali;
- gestione dei corsi di formazione;
- monitoraggio della formazione;
- analisi dei risultati.

La cura delle attività sul *core business* è da sempre l'obiettivo di ogni giorno, puntando continuamente alla valorizzazione della centralità della Persona.

Nel 2023 si è rafforzata ancora di più la convinzione su quanto sia importante avere un approccio attuale al disegno della formazione, passando dall'essere progettisti di formazione a *designer* di esperienze di apprendimento, pensando alla crescita globale della Persona e - di conseguenza - dell'organizzazione.

Il mondo del lavoro, infatti, sta affrontando anni di trasformazioni radicali: l'evoluzione tecnologica abilita nuove modalità organizzative ed è sempre più diffusa una maggiore attenzione a flessibilità ed esigenze delle Persone. La formazione in tale contesto è strategica in quanto consente di evolvere le competenze per affrontare con successo il cambiamento, aiuta ad attrarre e a trattenere i migliori talenti, crea senso di appartenenza e condivisione della *mission* aziendale.

La *Learning Strategy* del Gruppo Cassa Centrale tiene conto di tutto questo e anche per il 2023 ha offerto una proposta dinamica e attenta alle evoluzioni di contesto attraverso *Banking Care Academy*, l'*Academy* di Capogruppo, che ha continuato nella sua missione di cura, portando a tutto il Gruppo una proposta formativa coerente con l'attenzione al singolo.

La sfida del 2023 è stata mettere a sistema la trasmissione del sapere già presente in azienda e portare conoscenze nuove tramite esperti esterni, mantenendo una visione "*business oriented*" nello sviluppo dell'offerta formativa che sia anche coerente ai valori del Credito Cooperativo.



La *Corporate Academy* del Gruppo si occupa quindi della progettazione, della promozione e della realizzazione dei percorsi formativi per il Gruppo Cassa Centrale attraverso la Piattaforma LMS *Learning Management System* di SAP *SuccessFactors*, che si presenta quindi in crescita continua, sia in termini di proposte formative che di ore complessivamente erogate in modalità *e-learning*.

Il 2023 è stato un anno ricco di proposte formative di alta qualità. La dinamicità che caratterizza l'offerta proposta permette di inserire nel continuo nuove iniziative e progettualità, sia per affiancare le Banche nell'assolvimento di obblighi e normative nuove, che per offrire stimoli ai Collaboratori, accompagnando l'evoluzione delle loro carriere e per renderli protagonisti del proprio sviluppo professionale.

La creazione di contesti sinergici nei quali apprendere queste *skills* rende le proposte della *Corporate Academy* altamente professionalizzanti e aderenti al presente e al futuro del Gruppo, uniformando competenze e favorendo così lo scambio di *best practice*. È in questo senso che durante il primo semestre 2023 sono state proposte numerose iniziative atte anche a consolidare la relazione tra professionisti del Gruppo. In particolare, si ricordano i percorsi "*Executive in Banking Management*" organizzato da SDA Bocconi rivolto al *Top Management* del Gruppo, lo storico percorso per i consulenti *private*, la nuova proposta "*Diventa ESG Expert nel Gruppo Cassa Centrale*", "*1 Middle Manager del Gruppo Cassa Centrale: Leadership e gestione del team*" orientato a incrementare le competenze delle figure manageriali.

Nel primo semestre sono stati organizzati alcuni momenti dedicati ai referenti di particolari aree interne alle Banche del Gruppo, tra cui il *meeting* dell'Audit di Gruppo e il "*Credit Day*". Tutti gli eventi hanno previsto la partecipazione di relatori esterni e specialisti interni di Capogruppo, stimolando il dibattito interno e la trasmissione di esperienze tra i partecipanti delle Banche. La seconda parte del 2023 ha visto concretizzarsi l'avvio di "*CCB in formazione - learning program*" con un percorso rivolto ai Responsabili, con l'obiettivo di stimolare *leadership* e capacità di comunicazione, creando spirito di squadra e senso di appartenenza nel proprio *team*, in aggiunta ai seminari focalizzati sullo sviluppo di *soft skills* e competenze IT.

Ulteriori iniziative sono state organizzate negli ultimi mesi del 2023, con proposte di formazione che hanno riguardato l'antiriciclaggio (con la collaborazione di ABI Formazione), la Bancassicurazione (anche in collaborazione con Assicura), il *Risk management*, con la presentazione dei questionari per l'introduzione del nuovo sistema di rating nel 2024, oltre che lo sviluppo della formazione riguardo i contenuti fondamentali delle specifiche progettualità della Direzione Crediti e della Direzione Finanza.

L'ultimo trimestre ha visto inoltre il coinvolgimento dei Direttori Generali e dei Responsabili Commerciali delle Banche affiliate per la presentazione dei progetti della nuova Direzione Commerciale di Capogruppo, con un focus particolare sul nuovo applicativo *Customer Insight* che sarà a disposizione delle Affiliate per l'analisi della performance commerciale.

L'offerta formativa sopra descritta, maggiormente focalizzata sul Gruppo, è stata completata con l'accesso a molti percorsi aziendali, richiesti direttamente dalle BCC all'Academy, per personalizzare e costruire interventi formativi che possano rispondere alle specifiche esigenze espresse. Alcuni di questi percorsi hanno previsto attività di supporto consulenziale in relazione alle risorse che le singole Bcc versano al Fondo Interprofessionale FonCoop.

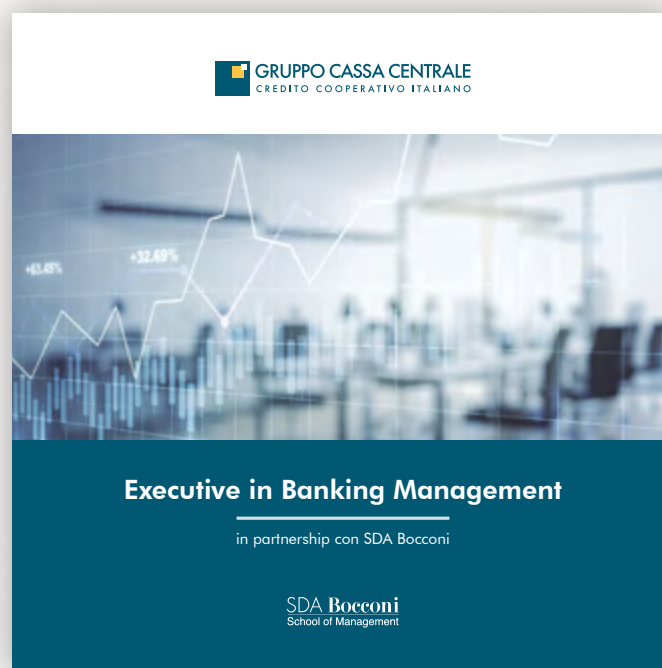
Il 2023 si conclude anche con l'importante autorizzazione per la realizzazione di un complesso progetto di formazione finanziata: "FIT 4 FUTURE: costruire il futuro del Gruppo Bancario Cooperativo Cassa Centrale", un percorso formativo che - in coerenza con la *Mission* di Fondosviluppo - prevede un *training* completo, trasversale, multibanca e multifunzione legato al tema dei "successori".

La trasformazione dell'apprendimento nelle organizzazioni è già in atto e nei prossimi mesi non potrà che subire un'ulteriore accelerazione. La diffusione di una cultura dell'apprendimento e la comunicazione delle iniziative e del loro valore sono azioni sempre più apprezzate e riconosciute oltre che funzionali allo sviluppo del Gruppo. Avvalersi di una "*People strategy*" per definire, con l'ausilio del *management*, una pianificazione strategica che asseconi le attese delle Persone e le necessità del Gruppo, è la via da continuare a percorrere.

La formazione erogata ha riguardato i seguenti ambiti:

ALTA FORMAZIONE

In materia di Alta Formazione, il 2023 ha visto concludersi il percorso "*Executive in Banking Management*", il master realizzato in partnership con SDA Bocconi, *Banking and Insurance Department*, nato e voluto per consolidare e sviluppare le competenze dei manager per una corretta impostazione delle strategie e delle politiche aziendali nel contesto di crescente complessità economico ambientale in cui operano le Banche del Gruppo. Il percorso si è svolto interamente in aula, con la valorizzazione di entrambi i generi rappresentati.





Diventa ESG Expert nel Gruppo CCB
percorso in collaborazione
con ABI Formazione

Prima Edizione

SOSTENIBILITÀ

La *Corporate Academy* di Gruppo dedica un'intera sezione al tema della Sostenibilità, con più di dieci attività formative specifiche rivolte ai Collaboratori delle Banche del Gruppo, nonché ai Consigli di Amministrazione e agli esponenti aziendali delle Banche affiliate. Le tematiche affrontate riguardano argomenti più trasversali, come l'Agenda 2030, e contenuti più specifici (es. la consulenza in ambito ESG nell'area investimenti e finanza). Nell'area Sostenibilità il corso in presenza che ha caratterizzato l'anno 2023 è stato "Diventa *ESG Expert* nel Gruppo Cassa Centrale" in collaborazione con ABI Formazione, che è stato indirizzato alla formazione dei nuovi Referenti ESG del Gruppo, attraverso un percorso di accompagnamento all'acquisizione di conoscenze e competenze di base nella gestione delle dimensioni ESG in Banca. Sono state proposte 2 edizioni in modalità ibrida con 4 giornate in *webinar* e 4 giornate in presenza per ognuna delle sedi di Trento e Roma.

SOFT SKILLS

Il Gruppo riconosce l'importanza di associare a competenze tecniche specifiche (cd. "*hard skills*") competenze di tipo manageriale e relazionale (cd. "*soft skills*"), mirate allo sviluppo del professionista anche dal punto di vista umano. Anche nel 2023, soprattutto in alcuni specifici percorsi aziendali, si è lavorato con le Banche su strumenti e processi, al fine di riconoscere e comprendere il cambiamento e gestire l'impatto umano di una transizione dovuta, ad esempio, ad alcune innovazioni o a cambiamenti inseriti nella gestione operativa. I corsi fruiti hanno riguardato diversi ambiti: dal *time management* al *problem solving* strategico, per permettere ai partecipanti di spingersi oltre, imparando a gestire le complessità, identificando soluzioni nuove e sapendole comunicare con efficacia.



Empowerment Femminile

percorso per promuovere la leadership
femminile

in partnership con Valore D

valore^D
LAVORAZI E PERSONE

SECONDA EDIZIONE

DIVERSITY AND INCLUSION

Sempre alla luce degli Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030, il Gruppo Cassa Centrale ha confermato l'impegno anche nel Piano di Sostenibilità 2023-2026 per promuovere una cultura organizzativa inclusiva e che valorizzi la diversità, costituendo un ambiente di lavoro sano e privo di discriminazioni. Per questo sono state organizzate numerose attività formative che hanno visto il coinvolgimento in primis di Direttori e Vice Direttori Generali. La formazione in tale ambito ha previsto l'approfondimento di concetti teorici legati agli *unconscious bias* ma ha anche offerto ai partecipanti degli strumenti pratici e innovativi per poter contribuire concretamente al raggiungimento degli obiettivi di Gruppo su questi temi. In particolare, il focus del 2023 è stato posto sul tema del cd. linguaggio inclusivo attraverso seminari e *workshop*, che hanno condotto alla promozione di un Manifesto del Linguaggio Inclusivo da cui sono poi scaturite Linee Guida pratiche per la diffusione di comportamenti virtuosi nella quotidianità all'interno delle Banche del Gruppo al fine di favorire inclusione e parità. È stato inoltre attivato un importante progetto di sviluppo di *Digital Role Play* che, grazie all'intelligenza artificiale, aiuta le Persone ad allenarsi su conversazioni critiche attorno ai temi della *Diversity & Inclusion*. Ha preso il via, infine, il percorso di *Empowerment Femminile* per le Banche e Società del Gruppo, con forte focalizzazione sui temi della *leadership* e della managerialità femminile.

Le proposte di formazione in modalità *e-learning* per il Gruppo hanno offerto contenuti multimediali di altissima qualità, sistemi di monitoraggio e controllo degli utenti durante lo svolgimento degli esami di certificazione online (*proctoring model*) e interazione, assieme all'utilizzo di elementi mutuati dai giochi e supportati da tecniche di *game design* in contesti di apprendimento (*gamification*). Tale proposta è stata frutto di un lavoro congiunto di conoscenze, creatività, esperienza, innovazione e metodologie. Grazie a tale approccio, la proposta evolve durante l'anno per adattarsi agli aggiornamenti normativi e ai Regolamenti e Policy emanate dalla Capogruppo, anche sulla base degli input forniti dalle Direzioni della Capogruppo e dalle Banche affiliate e dagli innumerevoli *hub* e *community* a livello nazionale e internazionale ai quali il Gruppo Cassa Centrale prende regolarmente parte.

Per verificare l'efficacia delle attività formative, tutta la formazione *online* prevede lo svolgimento di un test di apprendimento al termine del corso, mentre buona parte della formazione erogata in aula, specialmente quella erogata nell'ambito dei percorsi di Alta Formazione, prevede momenti di verifica intermedi e finali.

Anche nel 2023, per raccogliere *feedback* sul livello di gradimento delle iniziative di formazione promosse, sono stati distribuiti al termine di ogni attività delle *survey* ad hoc. L'elaborazione dei dati raccolti ha permesso, da un lato, di rivedere laddove necessario la progettazione di alcuni percorsi, cercando di raccogliere suggerimenti utili al miglioramento dell'offerta, e, dall'altro, di consolidare le proposte di cui si è riconosciuta l'efficacia. Inoltre, il costante dialogo con i Referenti Formazione delle Banche affiliate, anche attraverso la *Community of practice* dei Referenti, consente un continuo monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi della formazione proposta e dell'efficacia delle attività. La condivisione, attraverso uno strumento digitale come la *Community*, che permette di mettere in relazione trasparente e cooperativa tutte le Banche affiliate, aiuta non solo la Capogruppo ma anche le stesse Banche a contribuire a una formazione di Gruppo di valore.

La proposta formativa 2023 ha raggiunto tutte le Banche affiliate con l'erogazione di un totale di 700.386 ore di formazione a livello di Gruppo, pari a una media di oltre 58 ore per Collaboratore. Nel corso del 2023 le iniziative formative si sono focalizzate in corsi di tipo tecnico-specialistico (78%), seguiti dalla formazione manageriale (8%) e da *training* inerente alla salute e sicurezza (4%). In via residuale sono stati svolti *training* di inserimento o *induction* (1%) mentre la categoria "Altro" (9%) include prevalentemente la formazione in relazione alla sicurezza in ambito IT, corsi di lingua e sviluppo sostenibile.



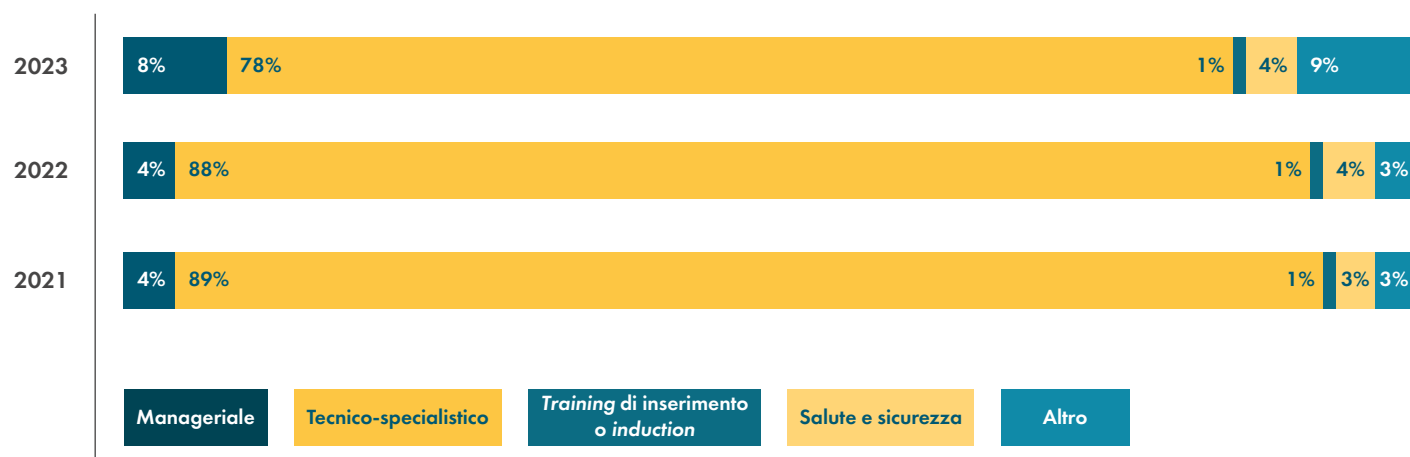
700.386 ore
di formazione totali



58 ore
di formazione pro-capite

NUMERO ORE MEDIE DI FORMAZIONE PER CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE	2023			2022			2021		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	38,6	70,2	41,1	25,9	38,8	26,7	30,9	34,0	31,0
Quadri direttivi	61,5	59,3	60,9	54,7	51,5	53,9	53,9	50,6	53,1
Impiegati	58,2	57,0	57,6	52,2	51,0	51,6	55,6	53,5	54,6
Totale	58,9	57,5	58,3	52,4	51,1	51,8	54,4	53,0	53,8

Tipologia di formazione erogata dal Gruppo



L'attenzione alla formazione in Prestipay

Per Prestipay la formazione dei dipendenti riveste un ruolo fondamentale nello sviluppo del proprio business. A livello di Gruppo, nel corso del 2023, Prestipay ha aderito al percorso di formazione *online* gratuito del Gruppo Cassa Centrale denominato "Sali a bordo", dedicato ai neoassunti, mentre annualmente predispose il piano di formazione dei dipendenti approvato dal CdA.

Al fine di valorizzare il potenziale dei Collaboratori, la Società ha inoltre dato continuità all'iniziativa di formazione manageriale interna denominata "Prestipay Academy". Nell'ambito di tale percorso formativo, si sono svolti corsi specifici volti all'accrescimento delle *soft skill* dei Collaboratori della Società.

Per le Banche del Gruppo, anche nel 2023, sono rimaste disponibili linee guida operative relative all'operatività da seguire per la corretta distribuzione del prodotto di prestito personale Prestipay tra cui:

- linee guida operative su AML e Adeguata verifica della clientela;
- gestione del post-vendita;
- tutorial relativi al caricamento della pratica;
- *upload* documenti e gestione anomalie documentali;
- trasparenza, usura, privacy;
- identificazione del *target market*.

Inoltre, è stato predisposto e reso disponibile alle stesse Banche del Gruppo, un corso *online* dedicato alla distribuzione del prodotto di Cessione del Quinto dei partner commerciali della Società, oltre che tutta la regolamentazione della Società già presente sulla *repository* aziendale.

Benessere dei Collaboratori

Il Gruppo Cassa Centrale ha adottato due Politiche in materia di benessere dei Collaboratori: una inerente al rispetto della diversità e pari opportunità e l'altra inerente al rispetto dei diritti umani, entrambe approvate dal Consiglio di Amministrazione di Cassa Centrale Banca nel febbraio 2019. Dette politiche sono state adottate da parte di tutte le Società del Gruppo.

La Politica sulla Diversità si fonda sul "perseguimento dei principi di legalità, moralità, professionalità, dignità ed eguaglianza, promozione della diversità delle pari opportunità in coerenza con i propri obiettivi di business". Tali principi si declinano nell'evitare prassi discriminatorie, garantire pari opportunità, favorire l'inclusione e rispettare l'equilibrio tra vita professionale e vita privata.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 14 dicembre 2023, la Capogruppo ha inoltre deliberato la nuova "Policy sulla diversità, equità e inclusione" che, comprendendo i principi cardine della Politica sulla Diversità di Gruppo, specifica i principi, gli obiettivi e le linee guida che definiscono l'impegno di Cassa Centrale Banca.

Nella medesima delibera, la Capogruppo ha emanato la "Policy a sostegno della genitorialità attiva", al fine di supportare i dipendenti, che siano anche genitori (intendendo con tale termine tutte le forme di genitorialità), nel conciliare la propria vita privata con quella lavorativa e a raggiungere i propri obiettivi personali e professionali, in ottica di promozione di un ambiente attento alle pari opportunità e all'abbattimento del *gender gap* all'interno delle famiglie.



La certificazione per la parità di genere UNI PDR 125:2022 di Capogruppo

Nel 2023 la Capogruppo ha intrapreso il percorso per ottenere la Certificazione per la parità di genere - UNI PDR 125:2022. Ponendosi l'obiettivo di apripista nella realizzazione di azioni e strategie capaci di portare l'azienda alla certificazione, Cassa Centrale Banca si è impegnata a fondo per raggiungere questo importante riconoscimento, il cui obiettivo è quello di puntare su un modello di lavoro incentrato sull'inclusività, grazie alla possibilità di **misurare e valorizzare** il grado di **gender equality dell'azienda**, rafforzando inoltre l'immagine e reputazione aziendale grazie allo sviluppo di una maggiore capacità creativa e di innovazione, una più elevata attrattività verso gli investitori e la capacità di produrre maggiore valore economico.

Con l'ottenimento della certificazione, Cassa Centrale Banca si pone come modello nei confronti delle Società controllate e Banche affiliate impegnandosi a promuovere le proprie *best practice* all'interno del Gruppo, attraverso azioni concrete e continuative di formazione e sensibilizzazione sui temi della parità di genere ed *empowerment* femminile a ogni livello dell'Organizzazione. La Capogruppo attraverso il Comitato Guida per la Parità di genere ha sancito i propri impegni in merito, attraverso la redazione di un piano strategico DE&I.

La Certificazione evidenzia l'impegno concreto verso i temi della Diversità, Equità e Inclusione e, in particolare, nel rimuovere qualsiasi barriera che pregiudichi lo sviluppo della parte femminile all'interno del Gruppo. La scelta di un approccio olistico alla questione di genere ha generato diverse iniziative e azioni, con impegno e creatività, consapevoli che il tema richieda modalità diversificate e integrate per raggiungere l'ambizioso obiettivo della parità tra generi.

Secondo le previsioni contenute nelle Prassi di riferimento della UNI PDR 125:2022, Cassa Centrale Banca si propone di valorizzare e tutelare la diversità e le pari opportunità sul luogo di lavoro, impostando un modello gestionale che garantisca nel tempo il mantenimento dei requisiti definiti e attuati, misurando gli stati di avanzamento dei risultati attraverso il rispetto di specifici KPI fissati dalla certificazione.

Le politiche di remunerazione

L'obiettivo delle Politiche di remunerazione è quello di pervenire, nell'interesse di tutti gli Stakeholder, a sistemi di remunerazione coerenti con i valori del Gruppo e le finalità mutualistiche delle Banche affiliate. Con particolare riferimento a queste ultime, il Gruppo è attento a monitorare costantemente eventuali osservazioni pervenute da parte delle Banche affiliate nel corso dell'intero processo di definizione e gestione della Politica di remunerazione attraverso contatti diretti, iniziative formative e *survey*.

Le Politiche di remunerazione supportano la strategia del Gruppo di lungo periodo e il raggiungimento degli obiettivi aziendali - anche di finanza sostenibile, tenendo conto dei fattori ESG. Esse sono definite in coerenza con le Politiche di prudente gestione del rischio del Gruppo, ivi comprese le strategie di monitoraggio e gestione dei crediti deteriorati, così come definito nell'ambito delle disposizioni in vigore sul processo di controllo prudenziale, in modo tale da evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o a un'eccessiva assunzione di rischi per le Banche del Gruppo e il sistema finanziario nel suo complesso.

In coerenza con tale obiettivo, il sistema di remunerazione e incentivazione è improntato ai seguenti principi:

- la sostenibilità dei risultati e il raggiungimento degli obiettivi reddituali, patrimoniali e di liquidità del Gruppo;
- l'attuazione di politiche di gestione del rischio in linea con il *Risk Appetite Framework* (RAF) e il sistema di monitoraggio dei rischi del Gruppo, tramite meccanismi di correzione al rischio *ex ante* (Bonus pool collegato alle caratteristiche del Modello *Risk Based*) e di correzione al rischio *ex post* (*malus* e *claw back*);
- la neutralità rispetto al genere del Personale, assicurando, a parità di attività svolta, pari trattamento;
- un adeguato equilibrio tra le componenti fisse e le componenti variabili della remunerazione per consentire il rispetto dei livelli di patrimonializzazione e limitare l'eccessiva assunzione di rischi;
- l'allineamento dei comportamenti del management e dei dipendenti con gli interessi di medio/lungo termine degli azionisti e degli *Stakeholder*;
- il rispetto del complesso delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie e del Codice Etico così da garantire la coerenza con i valori del credito cooperativo, una cultura aziendale improntata a un forte radicamento sul Territorio, il complessivo assetto di governo societario e di controlli interni del Gruppo;
- sistemi di remunerazione ispirati a criteri di correttezza nelle relazioni con la Clientela, contenimento dei rischi legali e reputazionali, tutela e fidelizzazione della Clientela, rispetto delle disposizioni di auto-disciplina applicabili;
- la capacità di attrarre e motivare le persone di talento con capacità e professionalità necessarie alle esigenze e alle caratteristiche della Banca.

Il Comitato Remunerazioni costituito in seno al Consiglio di Amministrazione di Cassa Centrale Banca, dotato di un proprio Regolamento, ai sensi della Circolare 285/13 di Banca d'Italia, svolge funzioni di supporto agli Organi Aziendali della Capogruppo in coerenza con i requisiti normativi, contribuendo alla definizione, gestione e controllo delle Politiche di remunerazione del Gruppo.

La remunerazione del Personale dipendente del Gruppo è composta da una componente fissa e da una componente variabile. La componente fissa è definita sulla base dell'inquadramento contrattuale, del ruolo ricoperto, delle responsabilità assegnate, della particolare esperienza e competenza maturata dal dipendente, mentre la componente variabile basata sulla *performance* è collegata alle prestazioni fornite dal Personale dipendente, ai risultati effettivamente conseguiti e ai rischi prudenzialmente assunti.

La componente variabile basata sulla *performance* può prevedere:

- premio annuale previsto dalla contrattazione collettiva;
- premi *una tantum*, a fronte di prestazioni meritevoli di riconoscimento, opportunamente documentati e motivati;
- sistemi incentivanti che prevedono la corresponsione di premi al raggiungimento di obiettivi predefiniti, incluse eventuali campagne commerciali;
- altre forme di remunerazione variabile collegate alla *performance* definiti dalle politiche aziendali.

La remunerazione variabile è soggetta a meccanismi di *clawback*, che prevedono la restituzione in tutto o in parte della remunerazione variabile già corrisposta, nel caso in cui si accerti che i destinatari abbiano determinato o concorso a determinare, nel periodo di riferimento in cui la remunerazione variabile è maturata⁵²:

- comportamenti non conformi a disposizione di legge, regolamentari o statutarie, o al Codice Etico o di condotta applicabili, da cui sia derivata una perdita significativa per la Banca/Società o per la Clientela o nei casi eventualmente previsti dalla Banca/Società;
- violazioni degli obblighi imposti in materia di professionalità, onorabilità e indipendenza o, quando il soggetto è parte interessata, in materia di parti correlate o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca o della singola Società;
- provvedimenti disciplinari comportanti la sospensione dal servizio e dal trattamento economico per un periodo uguale o superiore a un giorno.

In casi eccezionali, inoltre, è prevista dal Gruppo la possibilità di ricorrere a bonus d'ingresso (c.d. *welcome bonus*). Tali bonus sono ammessi nel rispetto dei requisiti prudenziali, per l'assunzione di nuovo Personale e limitatamente al primo anno d'impiego. Inoltre, non possono essere riconosciuti più di una volta alla stessa Persona, né dalla Banca né da altre Società del Gruppo.

In presenza di motivate e documentate ragioni, sono ammesse remunerazioni legate alla permanenza del Personale (c.d. *retention bonus*) per un periodo di tempo predeterminato o fino a un dato evento (es. processo di ristrutturazione aziendale per operazione straordinaria). Queste remunerazioni sono riconosciute non prima del termine del periodo o del verificarsi dell'evento e, sebbene non collegate a obiettivi di *performance*, costituiscono forme di remunerazione variabile e come tali sono soggette a tutte le regole a queste applicabili, ivi comprese quelle sul limite al rapporto variabile/fisso e sui meccanismi di correzione ex ante ed ex post. I *retention bonus* non possono essere utilizzati per tenere indenne il Personale dalla riduzione o l'azzeramento della remunerazione variabile derivanti da meccanismi di correzione ex ante ed ex post né possono condurre a una situazione in cui la remunerazione variabile totale non sia più collegata alla performance dell'individuo, della singola *business unit*, nonché della Banca e dell'eventuale gruppo di appartenenza. A uno stesso membro del Personale non sono riconosciuti più *retention bonus*, salvo in casi eccezionali e opportunamente giustificati.

La politica pensionistica e di fine rapporto di lavoro o di cessazione dalla carica di tutto il personale è in linea con la strategia aziendale, gli obiettivi, i valori e gli interessi di lungo termine della Banca. In linea generale, non vengono sottoscritti con i dipendenti accordi individuali volti a disciplinare ex ante i compensi pattuiti in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica. È facoltà della Banca riconoscere eventuali compensi, nel rispetto delle Disposizioni e dei limiti fissati dall'Assemblea, anche attraverso accordi individuali di natura consensuale, oppure prevedendo specifici accordi con le organizzazioni sindacali volti a disciplinare i trattamenti in caso di operazioni straordinarie o processi di ristrutturazione. Il limite previsto ai compensi pattuiti a titolo di *severance* è pari, come ammontare massimo, a 29 mensilità della retribuzione fissa, oltre all'indennità di mancato preavviso entro i limiti di legge e in aggiunta alle prime 12 mensilità di un patto di non concorrenza, se stipulato.

Le Politiche di remunerazione riflettono inoltre l'impegno al raggiungimento di una performance sostenibile tramite l'inclusione di indicatori ESG nel sistema formalizzato di incentivazione «MBO» per il Personale più rilevante a livello consolidato.

Il Gruppo si impegna inoltre a garantire che le Politiche di remunerazione siano neutrali rispetto al genere e che, a parità di attività svolta, il Personale abbia un pari livello di remunerazione. Il Gruppo ha pertanto definito una metodologia per il calcolo del divario retributivo di genere allineata alla normativa.

⁵² I meccanismi di *clawback* possono essere attivati entro cinque anni dalla data di corresponsione della remunerazione variabile per il Personale più rilevante a livello consolidato e di Banca affiliata ed entro due anni per il restante Personale.

Nell'ambito del riesame periodico delle Politiche, il Consiglio di Amministrazione di Capogruppo, con il supporto del Comitato Remunerazioni e il coinvolgimento del Comitato Rischi e Sostenibilità, analizza la neutralità della politica di remunerazione rispetto al genere e sottopone a verifica il divario retributivo di genere (*Gender Pay Gap*) e la sua evoluzione nel tempo a livello di Gruppo e di Capogruppo, documentando i motivi del divario, ove rilevante, e adottando le opportune misure correttive. Medesima attività è effettuata dai Consigli di Amministrazione delle Società del Gruppo.

Al fine di migliorare le analisi e la qualità del monitoraggio, il Gruppo ha avviato nel 2023 l'analisi per l'adozione di un sistema di classificazione delle posizioni, a partire dalle posizioni di Capogruppo e dalle posizioni apicali.

Le tabelle sottostanti mostrano il rapporto dello stipendio base e della remunerazione media delle donne rispetto agli uomini, suddiviso per categoria professionale e tipologia di contratto. Le variabili considerate per la determinazione di tali rapporti sono state il genere e l'inquadramento professionale.

Per garantire una rendicontazione il più trasparente possibile, il rapporto è stato calcolato con riferimento a:

- lo stipendio base annuo: RAL comprensiva dell'indennità di carica;
- la retribuzione complessiva annua: stipendio base, cui si aggiungono tutti i benefit (buoni pasto, auto aziendale, cassa mutua, fondo pensione, alloggio e copertura assicurativa per infortuni), la remunerazione variabile - basata sulle performance e non - e i compensi in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata della carica.

Nel 2023 si registra una riduzione significativa del divario retributivo di genere per i Dirigenti, sia considerando lo stipendio base che prendendo a riferimento la remunerazione media⁵³. Migliora il divario retributivo anche per la seconda area professionale mentre per le altre categorie contrattuali vi è una sostanziale conferma dei dati rispetto agli anni precedenti. Tale risultato discende dall'impegno del Gruppo nel favorire parità di trattamento ai propri Collaboratori anche colmando eventuali differenziali retributivi.

RAPPORTO DELLO STIPENDIO BASE DELLE DONNE RISPETTO AGLI UOMINI (%)⁵⁴	2023	2022	2021
Dirigenti	95,30%	87,70%	87,80%
Quadro direttivo - 4 livello	93,00%	93,80%	92,50%
Quadro direttivo - 3 livello	96,80%	97,40%	96,40%
Quadro direttivo - 2 livello	98,00%	98,20%	97,80%
Quadro direttivo - 1 livello	99,30%	99,70%	99,40%
3 Area professionale	96,70%	97,30%	97,20%
2 Area professionale	96,90%	94,10%	95,40%

⁵³ I dati esposti sono calcolati sulla base dei dipendenti espressi in Full Time Equivalent (FTE) al fine di una più accurata e puntuale rappresentazione dei valori medi di retribuzioni e remunerazioni in relazione al genere e all'inquadramento professionale.

⁵⁴ Il perimetro di rendicontazione include tutte le Banche del Gruppo e le Società controllate con sede in Italia.

RAPPORTO DELLA REMUNERAZIONE MEDIA DELLE DONNE RISPETTO AGLI UOMINI (%)	2023	2022	2021
Dirigenti	93,80%	88,80%	88,10%
Quadro direttivo - 4 livello	93,70%	93,50%	92,60%
Quadro direttivo - 3 livello	97,60%	97,60%	96,70%
Quadro direttivo - 2 livello	97,40%	97,50%	97,60%
Quadro direttivo - 1 livello	99,00%	98,90%	99,30%
3 Area professionale	96,10%	96,40%	96,80%
2 Area professionale	93,80%	93,20%	95,00%

Al fine di garantire l'attuazione del principio di neutralità delle Politiche di remunerazione e, più in generale di gestione del Personale rispetto al genere, anche nel corso del 2023 sono state realizzate alcune iniziative a livello di Gruppo volte ad accrescere la cultura dell'inclusione e attivati percorsi formativi dedicati ai talenti femminili.





Welfare aziendale

Il Gruppo Cassa Centrale garantisce un trattamento equo in applicazione delle norme in materia di tutela dei lavoratori e dei contratti collettivi di lavoro vigenti, garantendo libertà di associazione e improntando il confronto con le Organizzazioni Sindacali in senso responsabile e costruttivo, favorendo un clima di reciproca fiducia e dialogo, nella continua ricerca di proficue, informate e attente relazioni tra le parti.

La totalità dei Collaboratori delle sedi italiane del Gruppo è coperta da accordi di contrattazione collettiva (CCNL per i Quadri Direttivi e il Personale inquadrato nelle Aree Professionali delle Banche di Credito Cooperativo e Casse Rurali Artigiane per tutte le società del Gruppo a eccezione di Assicura Agenzia e Assicura Broker che applicano il CCNL per i dipendenti delle Agenzie di Assicurazione). Per la controllata NEAM è invece applicato il contratto bancario vigente in Lussemburgo per la totalità dei suoi Collaboratori.

Nel corso del 2023 è stato siglato, a livello nazionale, il testo coordinato del Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro (CCNL) per i Quadri Direttivi e per il Personale delle Aree Professionali delle Banche di Credito Cooperativo - Casse Rurali ed Artigiane.

Inoltre, nel corso del 2023 sono stati sottoscritti gli accordi che compongono il primo Contratto Integrativo del Gruppo Cassa Centrale approvato il 1° dicembre 2023, che integra tutele principalmente in materia di:

- formazione - sviluppo professionale e valutazione del Personale, nuovi profili professionali per nuove attività e nuovi assetti organizzativi e relativi inquadramenti, disciplina del Valore di Produttività Aziendale;
- ticket Pasto;
- welfare a 365 gradi (lavoro da remoto, diritto alla disconnessione, *welfare* aggiuntivo, permessi e conciliazione vita-lavoro, mutui casa e coperture assicurative) e mobilità territoriale;
- qualità del lavoro, della vita e salvaguardia della salute e sicurezza (clima aziendale, stress lavoro-correlato, pressioni commerciali e salute e sicurezza).

Il Gruppo Cassa Centrale offre ai propri Collaboratori un pacchetto retributivo aziendale che include un'ampia serie di benefit, differenziati e collegati ai ruoli organizzativi di appartenenza, senza alcuna distinzione tra Collaboratori a tempo pieno e part-time o a tempo determinato. Con riferimento ai benefit riconosciuti ai Collaboratori il quadro è variegato ed eterogeneo. Tuttavia, tra questi, si segnalano:

- pensione integrativa - Fondi Pensione;
- assicurazione sanitaria integrativa - Cassa Mutua;
- coperture assicurative aggiuntive rispetto agli obblighi previsti dal CCNL;
- piano di prestiti agevolati e mutui;
- auto aziendale assegnata a uso promiscuo (per dirigenti o dipendenti con incarichi particolari per mobilità);
- buoni pasto/mensa per le diverse categorie contrattuali (in linea con le previsioni definite dal CCNL).

Con riferimento alla pensione integrativa, Cassa Centrale Banca offre ai propri Collaboratori l'opportunità di iscriversi al Fondo Pensione: si tratta di un fondo chiuso a contribuzione definita, la cui iscrizione è riservata agli associati. Tale fondo prevede il versamento di un contributo da parte del collaboratore (2,1% con facoltà di incrementare detta percentuale con versamenti integrativi) e da parte dell'azienda (5,5% per gli assunti dopo il 2000, 4,6% per gli assunti prima). Non sono pertanto previste passività future a carico dell'azienda il cui ammontare non sia prevedibile.

Il 99% dei Collaboratori di Cassa Centrale Banca aderisce alla previdenza complementare e la maggioranza dei Collaboratori di Cassa Centrale Banca ha scelto il fondo sopra citato, destinando allo stesso il proprio TFR.

Inoltre, anche nel 2023, in segno di concreta attenzione alle nuove generazioni e alla loro situazione previdenziale, è stato pattuito, a favore dei giovani da assumere e/o da confermare, il riconoscimento di un versamento "una tantum" al fondo pensione prescelto, da effettuare all'atto dell'assunzione/conferma contrattuale. Tale scelta aziendale mira a stimolare una sana cultura della previdenza complementare nelle giovani generazioni.

Per quanto riguarda la possibilità di usufruire del congedo parentale sono state date indicazioni normative e operative anche per il tramite di circolari interne. Nell'ambito delle trattative sindacali si è discusso anche di misure di *welfare* finalizzate al sostegno delle famiglie dei Collaboratori; sono state ricercate forme di armonizzazione della contrattazione collettiva e degli strumenti di previdenza e assicurazione.

In particolare, con l'accordo di Gruppo del 1° giugno 2023, la Commissione sindacale ha siglato un accordo che:

- prevede, con riferimento al *welfare*, il versamento di 225 Euro annui in favore di ogni Collega, con decorrenza dal 1° gennaio 2024;
- determina, per quanto attiene alla polizza sanitaria, una contribuzione integrativa a carico azienda pari allo 0,50%, oltre a uno 0,15% a carico di ogni singolo Collaboratore;
- definisce, per quanto attiene ai Ticket pasto, un valore facciale di riferimento per tutto il Gruppo pari a 8 Euro, applicato a partire dal 1° ottobre 2023, fermi restando gli accordi in essere che già prevedono valori superiori.

Si è discusso altresì di *work life balance* e *smart working*, introducendo principi e strumenti di flessibilità ed elasticità della prestazione lavorativa, che favoriscano la conciliazione dei tempi di lavoro con le necessità familiari. Sono state, infine, introdotte forme e misure nuove di mobilità sostenibile per gli spostamenti di lavoro. In particolare, nell'ambito di alcune procedure di fusione e in considerazione del particolare impegno profuso dai Collaboratori, sono stati pattuiti riconoscimenti a titolo di "Premio *Welfare*" utilizzabili unicamente per la fruizione di beni, servizi e prestazioni *welfare*.

L'attenzione verso i collaboratori in Allitude

Nel 2023 Allitude ha dato continuità al percorso avviato nel 2022 su tematiche legate alla nuova organizzazione del lavoro. In piena coerenza con Capogruppo, è stato attivato un accordo di lavoro agile, per un massimo di dieci giornate al mese, senza scadenza di validità. A giugno 2023 a seguito della contrattazione dello *smart working*, Allitude ha inaugurato la prima sede a postazioni prenotabili (non assegnate), confermando così l'interesse nell'avviare un percorso verso una nuova concezione dell'occupazione in una logica di flessibilità. È nata così Allispace, un nuovo concetto di filiale, in cui gli spazi sono orientati alla collaborazione e alla socializzazione senza dimenticare *comfort*, *privacy* e concentrazione. Tra le caratteristiche della nuova filiale, si cita, ad esempio:

- niente scrivanie assegnate, solo postazioni prenotabili;
- presenza di spazi comodi e riservati per le call e i momenti di confronto;
- ambienti insonorizzati che facilitano la convivenza all'interno degli spazi;
- sale riunioni moderne e completamente attrezzate;
- ampia area ristoro e spazi per la socializzazione.

Nel corso del 2023 è stato prodotto il "Piano Spostamenti Casa Lavoro (PSCL) anno 2023" di Allitude, che è stato comunicato in CdA il 22 dicembre 2023. Il Piano è volto a promuovere forme di mobilità sostenibili, da un punto di vista ambientale, economico e sociale, e il conseguente cambiamento dei comportamenti e delle abitudini degli utenti.

Allitude ha inoltre aderito alla sottoscrizione gratuita del Patto di Convenzione con il Comune di Trento, che permetterà anche di accedere a eventuali finanziamenti e contributi relativi alla mobilità dei dipendenti (documentazione approvata, siglata e inviata in data 27/12/2023 al Comune di Trento).

In continuità con gli anni scorsi è proseguita l'iniziativa concernente l'attivazione di uno sportello di consulenza psicologica denominato "*Mindwork*", per dare l'opportunità a chi ne maturasse la necessità, di avere la possibilità di confrontarsi con specialisti per un massimo di dieci incontri.

Inoltre, collegandosi alla piattaforma dedicata "*CGMoving*", i Collaboratori hanno avuto la possibilità di richiedere l'erogazione di *voucher* spendibili presso esercizi commerciali fisici o virtuali, piuttosto che rimborsi per prestazioni specifiche come, ad esempio, dei buoni dedicati ai figli studenti.

Le statistiche sul grado di utilizzo delle piattaforme sopracitate sono fornite periodicamente dalle stesse aziende fornitrici nella configurazione dei servizi, *Mindwork* e *CGMoving*, in modo tale da segnalare eventuali criticità o spunti atti al miglioramento continuo.

Più recentemente, infine, Allitude ha aderito al percorso di Gruppo relativo al potenziamento dell'ascolto dei propri Collaboratori (a mezzo di *survey* aziendali) circa le necessità del Personale dipendente, comprendendo anche l'analisi di elementi correlati alla prestazione di lavoro e al clima aziendale allo scopo di individuare elementi funzionali al miglioramento del clima aziendale.

Con l'ulteriore accordo sindacale di Gruppo del 1° dicembre 2023, sono stati affrontati i seguenti temi:

FORMAZIONE E VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE

È stata evidenziata l'importanza che il Gruppo dà alla formazione e alla valorizzazione del Personale, sancendo i "principi guida" e rinviando a un successivo "tavolo di lavoro tecnico" il confronto tra le Parti sui medesimi ambiti.

NUOVE PROFESSIONALITÀ

Sono state disciplinate le figure professionali derivanti dalle peculiarità del Gruppo Cassa Centrale (quali i Referenti delle funzioni di controllo) ed è stata ricercata una disciplina comune che valorizzi i profili professionali derivanti dai cambi di modello distributivo attuati presso tante Banche del Gruppo (quali i Responsabili della filiale capofila, i Referenti delle filiali subordinate, i Consulenti/Gestori).

CLIMA AZIENDALE, BENESSERE LAVORATIVO, PRESSIONI COMMERCIALI, WELFARE E BENESSERE DEI LAVORATORI

Sono state condivise norme di principio a tutela della qualità del clima aziendale e del benessere dei dipendenti delle Banche e Società del Gruppo, con riguardo anche alla loro vita familiare.

SISTEMA DI RELAZIONI INDUSTRIALI

In un'ottica di promuovere relazioni industriali proficue e al contempo rispettose dei diversi ruoli tra parte datoriale e Organizzazioni Sindacali, nonché della *privacy* delle Aziende e delle Persone, sono stati previsti alcuni momenti di confronto con i Sindacati e di scambio di informazioni su base aggregata e anonima.

MOBILITÀ TERRITORIALE

Per venire incontro a chi percorre almeno 70 Km al giorno per recarsi al lavoro in virtù di un trasferimento aziendale che lo abbia allontanato da casa, è stata disposta un'indennità a partire dal trentacinquesimo Km per tratta dal domicilio abituale alla sede di lavoro, a valere anche per i trasferimenti pregressi, mentre per coloro che fanno uso dei mezzi pubblici per recarsi al lavoro, si è offerta la possibilità di chiedere il rimborso (totalmente esente) del costo degli abbonamenti ai mezzi pubblici.

LAVORO AGILE

Senza porre alcun obbligo in capo alle Banche e alle Società del Gruppo in materia di attivazione dello *smart working*, sono state condivise con le Organizzazioni Sindacali alcune linee di indirizzo, con particolare attenzione alla tutela delle Persone che siano in condizione di documentabile disagio familiare.

MUTUI PRIMA CASA DIPENDENTI

Sono state disposte norme di carattere generale per i mutui concessi ai dipendenti delle Banche e delle Società del Gruppo, rinviando alle singole realtà la definizione del tasso.

Salute e sicurezza

Il Gruppo Cassa Centrale ritiene che la salvaguardia della salute e sicurezza dei lavoratori sia un elemento fondamentale per assicurare all'azienda una continua crescita e un livello d'eccellenza nel settore ed è quindi attento a sviluppare la propria *mission* aziendale impegnandosi nel continuo miglioramento delle politiche di sicurezza per la tutela della salute dei lavoratori, in accordo con quanto dichiarato nel Codice Etico. Il Gruppo Cassa Centrale mette quindi in atto tutte le azioni preventive necessarie al fine di garantire le migliori condizioni di salute, la sicurezza e l'incolumità negli ambienti di lavoro, conformemente alle vigenti norme in materia di salute e sicurezza, impegnandosi inoltre a promuovere e diffondere comportamenti responsabili al proprio interno.

Il presidio della salute e sicurezza per Cassa Centrale Banca è delegato all'Ufficio per la Prevenzione e Protezione dei Luoghi di Lavoro, che ha il compito di supportare il Responsabile della Sicurezza, Prevenzione e Protezione (di seguito anche "RSPP") e le altre figure previste dal D. Lgs. 81/2008, al fine di garantire una gestione efficace e integrata dei presidi sui rischi in ambito salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. Tali figure si riuniscono periodicamente per discutere l'andamento della gestione della salute e sicurezza sul lavoro della Capogruppo.

Cassa Centrale Banca ha lavorato in questi anni per definire chiari ruoli in ambito salute e sicurezza al proprio interno, sviluppando e mantenendo sempre aggiornato l'Organigramma per la sicurezza. All'interno di questo documento sono indicati anche i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza, figure di assoluta rilevanza nei rapporti tra lavoratori e *management* per quanto attiene gli aspetti di salute e sicurezza sul luogo di lavoro. Questi, infatti, hanno il compito di portare all'attenzione dei vertici, attraverso il Servizio di Prevenzione e Protezione, eventuali segnalazioni e spunti di miglioramento. Per quanto riguarda il loro coinvolgimento, oltre alle occasioni informali, è previsto almeno un appuntamento all'anno da formalizzare nell'ambito della riunione periodica prevista a norma dell'articolo 35 del D. Lgs. 81/08.

Anche nel corso del 2023, sotto la regia dell'Ufficio Prevenzione e Protezione di Cassa Centrale Banca, è stata condotta un'intensa attività di coordinamento con le Società controllate al fine di migliorare la gestione complessiva della salute e sicurezza. Sono stati effettuati sopralluoghi nei luoghi di lavoro, sia in un'ottica di controllo costante sia per favorire l'avvio di eventuali azioni di miglioramento a tutela dei Collaboratori.

Parallelamente Cassa Centrale Banca ha favorito un costante confronto tra tutte le funzioni o aree aziendali coinvolte in iniziative legate alla salute e sicurezza dei lavoratori, dalla formazione fino alla gestione fisica degli immobili.

Nel corso del 2023 è stata data grande importanza a progetti mirati al miglioramento del benessere anche psicologico delle Persone. Con il coordinamento della Direzione Risorse Umane sono infatti stati promossi seminari e momenti di confronto con specialisti e psicologi con un positivo riscontro anche per quanto attiene la tematica della salute e sicurezza.

Nel corso del 2023 è proseguita la *partnership* con un fornitore specializzato atta a favorire l'adozione di stili di vita più sani anche attraverso una maggiore attenzione nei comportamenti adottati durante la permanenza in ufficio: sono stati organizzati dei corsi per fornire ai Collaboratori alcune utili indicazioni su come migliorare la postura alla postazione del videoterminale e, più in generale, su come poter adottare piccole attenzioni quotidiane che consentono di migliorare il proprio benessere fisico. Oltre ai corsi, sono stati organizzati anche seminari su temi di interesse quali ad esempio la gestione dello stress o la gestione del sonno. Per quanto riguarda il benessere psicologico, un'importante iniziativa promossa dalla Direzione Risorse Umane e continuata anche nel 2023, è stata quella di "Mindwork". Tale progetto prevede la possibilità di avere un primo supporto psicologico con professionisti qualificati ad accesso anonimo e del tutto libero.



Infine, va citato l'impegno profuso dalle Banche affiliate e dalle Società controllate nel promuovere e supportare lo *smart working*. Questa modalità di lavoro agile, oltre ad essere stata in prima battuta un'ottima misura per prevenire o limitare potenziali situazioni di contagio da Covid-19, ha rappresentato un importante strumento anche per la conciliazione delle esigenze personali e familiari dei dipendenti.

In Cassa Centrale Banca l'attività è prevalentemente legata a compiti d'ufficio che non portano con sé rischi elevati o gravi, immediati. Possono verificarsi situazioni di criticità in relazione agli spazi di lavoro; per tale ragione sono state predisposte procedure per la gestione di eventuali emergenze e specifiche planimetrie per l'evacuazione, complete delle informazioni necessarie e affisse in vari punti degli stabili. Sono inoltre erogati corsi di formazione dei dipendenti e degli addetti alla gestione delle emergenze in collaborazione con gli Uffici preposti (principalmente la Direzione Risorse Umane e l'Ufficio Tecnico Logistica di Capogruppo). Un'iniziativa da segnalare a riguardo, iniziata nel 2022 e portata avanti nel 2023, è stata l'introduzione in azienda dei DAE (defibrillatori), con la dotazione di tutte le sedi di Cassa Centrale Banca di questi dispositivi e la formazione dei colleghi al loro utilizzo.

I rischi potenziali, in materia di salute e sicurezza, connessi alle attività di business del Gruppo riguardano in maniera prevalente i lavori d'ufficio, e quindi risultano contenuti. Tali rischi sono infatti riconducibili all'ergonomia, alla vista e alla postura derivante dall'uso di videoterminali, allo stress da lavoro correlato e alla presenza di scale o altre strutture potenzialmente fonti di cadute. Un'altra possibile fonte di rischio di infortuni è legata all'uso di autovetture, normalmente utilizzate per i frequenti spostamenti del Personale tra le sedi periferiche.

Al fine di mitigare tali rischi, le attività sono svolte in linea con gli adempimenti previsti dalla normativa vigente ai fini della prevenzione dei fattori di rischio incidenti sulla salute e sulla sicurezza nei luoghi di lavoro.

Nel solco di quanto già avviato negli anni scorsi, sono proseguite le attività sul Sistema di Gestione per la Salute e la Sicurezza dei Lavoratori (di seguito anche "SGSSL"), parte integrante del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001, adattandolo alle esigenze specifiche di Cassa Centrale Banca.

Nel corso del 2023 è stato avviato il processo per l'ottenimento della certificazione ISO 45001 che è partito dal lavoro di implementazione del SGSSL iniziato negli anni precedenti. Tale attività ha visto il coinvolgimento di varie strutture e uffici aziendali.

La sorveglianza sanitaria dei Lavoratori è stata delegata a una struttura esterna specializzata in Medicina del Lavoro che, attraverso il Medico Competente Coordinatore, si occupa anche del coordinamento dei Medici Competenti operanti sulle varie Sedi Territoriali. I Medici Competenti seguono le sedi del Gruppo distribuite a livello nazionale e tutti i dati vengono poi condivisi con il Medico coordinatore che li valuta e presenta i dati aggregati in sede di riunione periodica, convocata a norma dell'articolo 35 del D. Lgs. 81/2008. I Medici Competenti sono anche coinvolti nella valutazione dei rischi aziendali, in modo da raccogliere eventuali loro segnalazioni specifiche al fine di implementare le misure di prevenzione e protezione necessarie. I lavoratori sono chiamati alle visite periodiche, così come previsto nel protocollo sanitario, ma hanno anche la possibilità di richiedere al Medico Competente delle visite straordinarie, qualora lo ritengano necessario in eventuali situazioni di criticità.

Cassa Centrale Banca organizza momenti di confronto periodici con tutte le figure che, a vario titolo, partecipano alla gestione della salute e sicurezza in azienda. Parallelamente viene monitorata costantemente l'attività *on site* attraverso sopralluoghi su tutti i luoghi di lavoro che possono essere pianificati oppure a sorpresa (ad esempio a seguito di segnalazioni degli RLS) e con valutazioni specifiche. Per favorire il miglioramento continuo, a valle di questa attività di controllo e valutazione, sono poi concordati con tutte le figure aziendali coinvolte, specifici interventi di miglioramento.

Con specifico riferimento alla pandemia da Covid-19 che, seppur con intensità diversa rispetto agli anni precedenti, ha riguardato anche il 2023, è stato mantenuto un presidio aziendale per monitorare lo scenario e si è mantenuto il coinvolgimento del Medico specie per quanto attiene gli aspetti sanitari e la gestione dei rischi da contagio, al fine di stabilire e valutare congiuntamente le misure di mitigazione più efficaci da porre in essere.

Cassa Centrale Banca favorisce la partecipazione di tutti i Lavoratori a tutti i livelli dell'organizzazione e promuove la cooperazione in materia di sicurezza. In particolare, i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (di seguito anche "RLS") sono costantemente coinvolti attraverso riunioni periodiche o altri momenti informali.

Il Gruppo Cassa Centrale riconosce l'informazione e la formazione dei Collaboratori quali strumenti fondamentali per l'attuazione dei principali obiettivi in materia di salute e sicurezza sul Lavoro, così come declinati nella Politica Salute e Sicurezza e affrontati attraverso appositi moduli formativi con cui il Gruppo si impegna, con il coinvolgimento dei diretti responsabili, del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (di seguito anche "RSPP"), della Direzione Risorse Umane a pianificare i corsi formativi che si rendono necessari e utili per migliorare la consapevolezza di ognuno in merito alle tematiche di salute e sicurezza sul lavoro e per sviluppare il livello di conoscenza dei rischi e dei comportamenti preventivi da mettere in atto.

Il Gruppo Cassa Centrale garantisce e tutela la libertà di espressione e segnalazione da parte dei Collaboratori relativamente a non conformità, situazioni critiche/non desiderate o altre problematiche connesse alla salute e sicurezza sul lavoro. Sulle eventuali segnalazioni ricevute è mantenuto il più stretto riserbo. Qualsiasi comportamento in contrasto con le linee guida di Cassa Centrale Banca deve essere segnalato agli organi o alle funzioni competenti individuate nelle norme disciplinari interne e dall'Organismo di Vigilanza, secondo le modalità definite dal Modello Organizzativo adottato ai sensi del D. Lgs. 231/2001. Eventuali segnalazioni possono avvenire direttamente attraverso gli RLS che sono sempre a disposizione dei colleghi e si interfacciano costantemente con il Datore di Lavoro attraverso il RSPP.

La pianificazione tecnica dei luoghi di lavoro, la valutazione delle attrezzature e dei processi sono improntate al più alto livello di rispetto delle vigenti normative in materia di sicurezza e igiene del lavoro e prevedono il coinvolgimento di più strutture interne in modo da considerare in maniera complessiva tali aspetti. È richiesto a ciascun Collaboratore di porre la massima attenzione nello svolgimento della propria attività, osservando strettamente tutte le misure di sicurezza e di prevenzione stabilite, per evitare ogni possibile rischio per sé e per i colleghi. A tal proposito, gli obiettivi generali identificati a livello di Gruppo sono diretti a tutelare sia il personale interno all'azienda, che deve poter svolgere le proprie mansioni in un ambiente sicuro e salubre e che deve essere consapevole dei rischi in cui può incorrere, sia i Collaboratori esterni e i Clienti che hanno il diritto di frequentare ambienti e edifici sicuri.

Per quanto attiene le Banche affiliate, è stata posta particolare attenzione agli assetti organizzativi in essere attraverso la raccolta di dettagliati questionari, dai quali è emersa una sostanziale adeguatezza rispetto ai requisiti normativi.

Il Gruppo continua nel consolidamento delle attività attinenti al profilo di adeguatezza dei fornitori coinvolti in attività che possono avere implicazioni sotto il profilo della salute e sicurezza. Con esclusione dei fornitori di mere prestazioni intellettuali, in base alle diverse condizioni di impiego, è applicato un criterio di selezione dei fornitori che ne valuta la rispondenza ai requisiti di salute e sicurezza sul luogo di lavoro (presenza del Documento di Valutazione dei Rischi, formazione degli incaricati, etc.) e che può anche tenere conto dei requisiti di copertura assicurativa a tutela di eventuali sinistri.

L'attenzione alla salute e alla sicurezza in Allitude

In Allitude l'impegno per la salute e la sicurezza sul lavoro si integra con le attività del "Sistema di Gestione per la Qualità - ISO 9001" ed è oggetto di analisi e verifica per il possesso e il rinnovo della certificazione ISO 9001. In coerenza con le impostazioni assunte dalla Capogruppo, Allitude ha avviato un percorso di costruzione di un nuovo sistema di Organizzazione e di Gestione per la Salute e Sicurezza.

Attraverso il documento "*Politica per l'adozione di un sistema di gestione per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro (SGSSL)*", Allitude si propone di diffondere ai Lavoratori, tramite la predisposizione di un piano di comunicazione per il SGSSL, l'informazione relativa:

- alla valutazione delle simulazioni di emergenza;
- alle informazioni circa infortuni/incidenti;
- ai rapporti di non conformità significativi.

Nel febbraio 2023, Allitude ha adottato il "Piano formativo in materia di Salute e Sicurezza sul lavoro", contenente la descrizione dell'attività formativa in adempimento alle disposizioni normative vigenti con cui è stata pianificata l'attività formativa complessiva fissata dalla normativa interna e in coerenza con le specifiche prescritte dal Modello Organizzativo 231.

Nel corso dell'esercizio, Allitude ha investito in modo significativo per integrare in maniera sostanziale i presidi effettivi posti a tutela della sicurezza dei lavoratori, con l'aggiornamento dei piani d'emergenza al nuovo standard di Gruppo e il termine della produzione dei documenti di prevenzione per tutte le sedi Allitude, i quali sono stati messi a disposizione sulla pagina intranet "Allitude Square".

Nel 2023 sono stati registrati 36 infortuni in itinere e 18 infortuni sul luogo di lavoro. Entrambi i dati sono rimasti stabili dalla ripresa a pieno regime delle attività lavorative in presenza. Gli infortuni sul luogo di lavoro sono tutti senza gravi conseguenze e non sono riconducibili alla qualità e sicurezza dell'ambiente lavorativo.

Nelle tabelle seguenti sono riportati gli infortuni e i relativi indici infortunistici registrati per i Collaboratori del Gruppo nel corso dell'esercizio 2023. Il tasso di assenza⁵⁵ si attesta al 2,63%.

NUMERO TOTALE DI INFORTUNI SUL LAVORO PER GENERE COLLABORATORI	2023		
	Uomini	Donne	Totale
sul lavoro	6	12	18
in itinere	17	19	36
Totale	23	31	54

INDICI INFORTUNISTICI E TASSO DI ASSENZA (%) PER GENERE COLLABORATORI	2023		
	Uomini	Donne	Totale
Tasso di infortuni sul lavoro	2,12%	4,19%	2,96%
<i> sul lavoro</i>	0,55%	1,62%	0,99%
<i> in itinere</i>	1,57%	2,57%	1,98%
Tasso di decessi risultanti da infortuni sul lavoro	0,00%	0,00%	0,00%
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (a esclusione dei decessi)	0,00%	0,00%	0,00%
Tasso di assenza	2,30%	3,10%	2,63%

⁵⁵ Tasso di assenza: (giorni totali di assenza / giorni totali di lavoro) x 100. Con giorni totali di assenza si intendono quei giorni di assenza per incapacità del lavoratore di qualsiasi tipo (es. infortunio, malattia, sciopero, etc.) e non vengono considerate le assenze autorizzate (es. ferie, permessi studio, congedi parentali, etc.).

Poiché non si sono registrati casi di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze, il tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (a esclusione dei decessi)⁵⁶ risulta nullo per il triennio 2021-2023.

Dall'analisi condotta sui dati relativi agli infortuni dei lavoratori non dipendenti è emersa la conferma dell'attenzione alla sicurezza sul lavoro del Gruppo Cassa Centrale che, nel 2023, a fronte di 815.054 ore lavorate (293.738 riferite agli uomini e 521.316 riferite alle donne) non ha registrato infortuni sul lavoro, presentando pertanto un tasso sugli infortuni nullo. Per i lavoratori non dipendenti, nel biennio 2022-2023 non si sono registrati casi di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze o di decessi; pertanto, il tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (a esclusione dei decessi) e il tasso di decessi risultanti da infortuni sul lavoro risultano anch'essi nulli.

⁵⁶ Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (a esclusione dei decessi):
(Numero di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (a esclusione dei decessi)/
Numero di ore lavorate)*1.000.000.



