Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario

2020

BFF

Le opere rappresentate in queste pagine sono state realizzate dall'artista Emilio Tadini, e sono presenti nella collezione d'arte contemporanea di Fondazione Farmafactoring.

Tutta la collezione, che comprende circa 250 opere, dal secondo dopoguerra ai primi anni 2000, create da artisti come Valerio Adami, Enrico Baj, Alberto Burri, Hsiao Chin, Mario Schifano, Arnaldo Pomodoro e Joe Tilson, è esposta in via permanente presso le sedi italiane di Milano e Roma di BFF.

Nel corso del 2020, in collaborazione e con il contributo di BFF, è stato anche realizzato un catalogo, in lingua inglese, edito da Skira ***"Art Factor. The Pop Legacy in Post-War Italian Art"***, che racconta il percorso italiano verso la Pop Art mediante le opere di Valerio Adami, Franco Angeli, Enrico Baj, Lucio Del Pezzo, Gianfranco Pardi, Mario Schifano ed Emilio Tadini. Dalla metà degli anni Sessanta questi artisti si sono confrontati con una tradizione iconografica di lunga data, rivedendo le avanguardie e le tecniche stilistiche del passato, avvalendosi di una ricca varietà di risorse spesso al servizio di un attivismo sociale e culturale. Il catalogo e la collezione stessa raccontano una storia comune: il desiderio di essere attivisti, non spettatori di quelle iniziative che creano valore per la società.

Il volume d'arte, che sarà distribuito a partire dalla primavera 2021, rappresenta la prima fase di un progetto più ampio che vede la promozione della collezione all'estero, in una mostra itinerante in Europa nel biennio 2021-22.

Banca Farmafactoring S.p.A.
Capogruppo del Gruppo Bancario "Banca Farmafactoring"
Sede Legale in Milano - Via Domenichino, 5
Capitale Sociale Euro 131.400.994,34 (i.v.)
Iscrizione al Registro delle Imprese di Milano
Codice Fiscale e Partita IVA n. 07960110158

Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario

2020

BFF

Il D.Lgs. n. 254/2016 – che ha recepito la Direttiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014, riguardante la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di imprese e gruppi di grandi dimensioni – ha introdotto in Italia l'obbligo di predisporre una dichiarazione non finanziaria relativa ai "temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva".

BFF Banking Group (di seguito anche il "Gruppo BFF" o "Gruppo") redige in seconda edizione la Dichiarazione Consolidata di carattere non finanziario (di seguito anche "DNF" o "Dichiarazione") ai sensi dell'art. 4 del D.Lgs. n.254 del 30 dicembre 2016.

Lo scorso anno, pur non rientrando ancora nelle caratteristiche dimensionali previste dall'art. 2 del Decreto, ha redatto su base volontaria la sua prima Dichiarazione Consolidata di carattere non finanziario, ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. n. 254/16.

Indice

Prefazione 6

Lettera agli *Stakeholder* 8

Nota metodologica 12

01 *Overview* 14

Profilo 16

Struttura del Gruppo al 31.12.2020 17

Storia del Gruppo 18

Il modello di *business* 20

La strategia 23

02 *Governance* e Gestione dei Rischi 24

La *governance* 26

Il sistema di gestione dei rischi 30

03 *Stakeholder* e Materialità 36

Principali *Stakeholder* del Gruppo BFF 38

Analisi di materialità del Gruppo BFF 42

04 Una *performance* sostenibile 44

Stabilità finanziaria 46

05 Etica e Integrità 48

Etica del *business* 50

06 Qualità del servizio e Relazioni di fiducia 56
Un prodotto responsabile per una qualità superiore 58
Qualità del servizio 59
Fiducia e trasparenza nella relazione con il cliente 68
Cyber security e innovazione tecnologica 72

07 Responsabilità verso le persone 74
Responsabilità verso le persone 76
Composizione dell'organico di Gruppo e *diversity* 78
Sviluppo professionale del capitale umano 88
Salute e sicurezza dei lavoratori 100
Rispetto per i diritti umani 105

08 Responsabilità sociale 106
Responsabilità sociale 108
Fondazione Farmafactoring 110
Iniziative di beneficenza 113

09 Gestione responsabile della catena di fornitura 116

10 Responsabilità ambientale 120

11 Obiettivi ESG per il 2021 128

12 GRI Content Index 132

13 Relazione della Società di Revisione 138

Prefazione

A cura di Elio Borgonovi

Professore Senior di Economia e Management delle Amministrazioni Pubbliche presso l'Università Bocconi di Milano

Data la completezza e la organica strutturazione del documento, appare superfluo ripercorrerne i contenuti che il Lettore attento può apprezzare direttamente. Ci si augura possano essere di stimolo alcune riflessioni che inseriscono il tema nel quadro delle più recenti teorie sull'impresa e il management. In effetti la normativa sulla comunicazione non finanziaria rientra nella più generale evoluzione della riflessione riguardante la rendicontazione, la trasparenza e la sensibilizzazione sui processi di miglioramento delle aziende. Rendicontazione significa accettare di essere valutati da soggetti esterni e assumere la responsabilità per ciò che si è fatto nei confronti di tutti coloro che hanno fiducia nell'impresa, siano essi dipendenti, investitori, imprese. Trasparenza significa porsi nell'ottica della *open information* che genera opportunità di crescita tramite lo scambio di conoscenze. Miglioramento continuo è garanzia di sostenibilità di lungo periodo e può essere ottenuto con il coinvolgimento delle persone e la condivisione di visione, missione e strategie aziendali.

BFF ha deciso di adottare questo strumento nel 2019, pur non essendo formalmente obbligata, consapevole del fatto che la moderna concezione di *performance* richiede di considerare congiuntamente sia i risultati, sia i processi tramite cui essi sono ottenuti. Le informazioni economico patrimoniale e finanziarie danno conto dei risultati, la comunicazione non finanziaria si concentra sui processi tramite cui essi sono ottenuti.

La comunicazione finanziaria si fonda sulle relazioni di scambi economici misurati dai valori di mercato e fornisce informazioni sull'impatto in termini di ricchezza generata e distribuita dalla azienda.

La comunicazione non finanziaria consente di integrare queste informazioni evidenziando sia le condizioni interne, che hanno consentito il raggiungimento dei risultati (contributo degli *stakeholder* interni), sia l'impatto sui diversi portatori di interessi esterni (*stakeholder* esterni).

Il documento predisposto da BFF rende conto al sistema economico e alla società in generale del modo in cui è esercitata la propria funzione di *specialty finance*, e nel suo utilizzo produttivo per rendere flessibili i processi dell'economia reale.

Dalla analisi sui risultati economico-finanziari, richiamati nella prima parte del documento, emerge chiaramente il ruolo di una istituzione che non si è fatta attrarre dagli ammiccamenti della finanza aggressiva e speculativa. Il consolidato di gruppo chiarisce come la strategia di crescita sia stata, e in prospettiva sia, quella di diffondere in vari paesi europei le conoscenze e le competenze di elevato livello, maturate in decenni di attività.

Senza fronzoli o operazioni di *window dressing*, la logica che guida la stesura del documento è quella di aiutare il Lettore a cogliere la correlazione tra ciò che l'impresa trae dall'ambiente in cui opera e ciò che restituisce. Uno scambio virtuoso che, nel caso di BFF, riguarda ad esempio l'impatto sulla filiera della salute e più in generale i servizi pubblici ai cittadini. Consentire una maggiore flessibilità a tutte le aziende che operano in questa filiera significa contribuire, indirettamente ma non meno significativamente, al benessere di centinaia di migliaia di persone. Per meglio chiarire il ruolo di BFF si possono suggerire 5 principali linee di interpretazione.

La prima è strettamente collegata ai processi tipici e riguarda la prevenzione dei rischi di riciclaggio e illeciti finanziari di vario tipo. Per rendere l'organizzazione impermeabile sono necessarie regole organiche, ma anche un continuo adeguamento delle tecnologie di supporto. Solo in questo modo è possibile porre un argine al detto popolare secondo cui "fatta la legge (e i controlli interni), trovato l'inganno" e premunirsi contro tentativi di condizionamenti illeciti. Tra i tanti tipi di guerre di cui oggi si parla, quella degli attacchi informatici è una delle più subdole da cui BFF si è premunita. Non si tratta solo di tutelare la propria gestione, ma anche di difendere un patrimonio di informazioni rilevante per la società.

La seconda riguarda la solidità della *governance* interna strutturata su un sistema di *check and balance* ben equilibrato che evita inutili appesantimenti formali. Oltre a quelli previsti dalla normativa, il sistema dei controlli risponde a esigenze interne. Tradurre i valori individuali in valori condivisi dell'organizzazione significa favorire un clima di reciproca fiducia. Il sistema di *governance* ha pertanto la funzione di prevenzione nei confronti di possibili comportamenti non coerenti con i valori aziendali e non quello di sanzionare eventuali comportamenti non conformi. Si applica anche in questo caso il principio secondo cui prevenire è meglio che curare.

La terza linea di interpretazione riguarda la centralità delle persone. Le informazioni quantitative sull'evoluzione del personale e quelle qualitative riguardanti la distribuzione per genere, l'attività di formazione e lo sviluppo professionale fanno da supporto ad una concezione di azienda il cui elemento fondante è rappresentato dal lavoro *di* persone, *con* persone, *per* persone. Il benessere organizzativo è un valore in sé, oltre che condizione per più elevati livelli di *performance*. Le teorie delle "relazioni umane", proposte negli anni Trenta del secolo scorso, erano principalmente orientate a perseguire più elevati livelli di produttività. Mentre i risultati finanziari danno conto della maggiore efficienza, il documento di comunicazione non finanziaria pone l'accento sul benessere organizzativo come dimensione autonoma nell'ambito della finalità aziendale. Generazione di valore significa anche contribuire ad un migliore equilibrio vita/lavoro dei collaboratori perseguito, direttamente o indirettamente, tramite il dialogo continuo e, in questi anni, gli studi e gli eventi culturali realizzati dalla Fondazione Farmafactoring nell'ambito del progetto "La Lunga Vita".

La quarta linea di interpretazione riguarda il modello di *business*. La comunicazione non finanziaria di BFF recepisce concretamente recenti dichiarazioni e documenti che superano il manifesto del libero mercato sintetizzato dall'affermazione di *M. Friedman* secondo cui "*The business of business is business*". Si fa riferimento alla *Shared Value Initiative* proposta nel 2012 da *M. Porter* e *M. Kramer*, al manifesto sottoscritto nell'agosto 2019 da 181 CEO di grandi imprese aderenti alla *Business Round Table* nel quale si riconosce la multidimensionalità del profitto (responsabilità nei confronti degli *stakeholder*) e alla lettera, inviata a metà gennaio 2020, dal presidente del fondo di investimento *Black Rock* agli investitori riguardante l'importanza degli investimenti sostenibili. Come è noto, è importante non solo riconoscere che esiste una responsabilità delle imprese nei confronti della società, ben più ampia e complessa rispetto al semplice aumento della ricchezza misurata in termini economici, ma è ancora più importante far seguire i fatti alle dichiarazioni. Se è vero che le parole convincono mentre l'esempio trascina, l'invito per tutti coloro che leggeranno questa comunicazione non finanziaria è quello di aiutare il gruppo BFF a diventare sempre più esempio per altri soggetti che operano nel settore.

La quinta linea di interpretazione fa riferimento al tempo. Molti fattori hanno contribuito negli ultimi due decenni a schiacciare la comunicazione finanziaria sul breve periodo, con le trimestrali o quadrimestrali che influenzano il valore di Borsa delle azioni, o con risultati di esercizio condizionati dagli obiettivi di bonus dei manager. Occorre invece utilizzare anche lo strumento della comunicazione non finanziaria per riaffermare che la sostenibilità delle imprese, dei sistemi economici e della società dipende dalla capacità di guardare al medio lungo periodo. Alcuni anni fa il CEO di una grande impresa affermò che "nel futuro vi saranno solo due tipi di imprese, quelle veloci e quelle morte". Forse si potrebbe completare il suo pensiero affermando che vi potrebbero essere due altri tipi di imprese: quelle che per essere veloci hanno distrutto l'ambiente, il patrimonio economico e il capitale umano, e quelle veloci che, non avendo un orientamento di medio lungo periodo, sono finite in qualche burrone da cui non sono più risalite. Anche tramite la comunicazione non finanziaria, BFF dimostra di non correre i rischi della velocità non orientata. Dimostra di essere veloce nella ricerca di nuove opportunità in Europa, ma contestualmente di avere una chiara visione sulla sostenibilità di lungo periodo.

Con queste considerazioni, auguro una buona lettura.

Lettera agli *Stakeholder*

Salvatore Messina

La grave pandemia che si è sviluppata durante l'anno 2020, e che verosimilmente coinvolgerà anche l'intero anno 2021, è stata affrontata dal nostro Gruppo con l'obiettivo prioritario di preservare le proprie risorse umane - l'*asset* più significativo dell'Azienda -, e di coltivare adeguatamente i più opportuni livelli di resilienza, idonei a consentire al Gruppo di consolidare, rafforzare e accrescere le sue funzioni caratteristiche.

La Dichiarazione consolidata non finanziaria, affidata alle pagine che seguono, intende dar conto dei vincoli e delle opportunità originati dalla crisi che stiamo attraversando.

L'acquisizione e la fusione per incorporazione di DEPObank-Banca Depositaria Italiana S.p.A.in Banca Farmafactoring, dà tangibile evidenza del progressivo processo di espansione della Società, in netta controtendenza rispetto all'attuale crisi economica generata dalla pandemia, tradottasi in una situazione di generalizzata recessione.

Il "passaggio" del Gruppo dagli attuali 500 dipendenti circa ai prossimi 900 addetti, dà la misura del grande impegno prodotto dal Capo dell'Esecutivo e dal management aziendale nel dispiegare, con intelligenza e con attenzione ai costi, le proprie migliori attitudini strategiche.

Mette conto rilevare che la Società - costituita nel 1985 - ha ottenuto dalla Banca d'Italia, nel luglio del 2013, la facoltà di svolgere attività bancaria; si è quotata, nell'aprile del 2017, alla Borsa Valori di Milano (MTA), e ha avviato con successo un processo di crescente espansione, operando, finora, in dodici paesi dell'Unione europea.

BFF adotta un modello di amministrazione e controllo di tipo tradizionale, costituito da un Consiglio di amministrazione e da un Collegio sindacale, e da uno scrupoloso sistema di controllo e gestione dei rischi, in piena adesione alle disposizioni normative.

La Società opera sul mercato allo scopo di creare una ricchezza sostenibile a lungo termine per i propri *stakeholder* e per tutti i paesi in cui svolge la propria attività, generando, da ultimo, nel 2020, un valore economico totale pari a 234 milioni di euro, redistribuito per il 97% ai propri portatori di interesse.

Per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali, il Gruppo si muove nel più rigoroso rispetto dei principi di legalità, correttezza e trasparenza, affidandosi anche a un "Codice Etico di Gruppo" costantemente aggiornato, e a un avanzato "Codice di comportamento" applicato a tutti i soggetti che instaurano un rapporto di lavoro con la Banca, e assumendo come basilare regola di condotta una costante opera di contrasto ai fenomeni di riciclaggio del denaro e di finanziamento del terrorismo.

Fondamentale, altresì, è l'impegno della Società di assicurare ai propri clienti elevati standard di qualità dei servizi resi, in linea con i bisogni e con le evoluzioni del mercato, attraverso una continua ricerca della soddisfazione per i propri clienti, nonché l'integrazione e l'implementazione di piani d'azione e di strategie, alla luce dei risultati prodotti dalle attività di *customer satisfaction*.

Sul delicato tema della *privacy*, la Società ha messo in atto severe misure tecniche e organizzative, idonee a garantire che il trattamento dei dati sia effettuato conformemente al Regolamento generale n.2016/679 dell'Unione Europea sulla protezione dei dati (GDPR - *General Data Protection Regulation*), e considera, altresì, in materia di *cyber security*, le informazioni gestite e il sistema di governo delle informazioni medesime parte integrante del proprio patrimonio, ritenendo obiettivo di assoluta priorità salvaguardare la sicurezza del proprio sistema informativo, e tutelare la riservatezza e l'integrità delle informazioni prodotte in suo possesso.

Del resto, quello dell'Innovazione Tecnologica è un elemento di punta essenziale del modo di operare del Gruppo, costantemente associato a una incessante e permanente attenzione al processo di continuo avanzamento dell'azione di Ricerca e Sviluppo.

Tutto quanto fin qui detto germina e si sostanzia nella grande attenzione che il Gruppo riserva alle proprie Risorse Umane - tema su cui le pagine che seguono danno significative informazioni - alle quali la Società dedica un enorme impegno, con il fine di sviluppare competenze, cogliere attitudini e capacità, mantenere un aggiornamento normativo contestuale al *business* e ai diversi *trend* di settore.

È proprio nell' "Area del Personale" che la Società - in uno con il rispetto dei Diritti Umani - traduce altresì la propria profonda attenzione alle Politiche di Genere, ove si consideri che nel 2019 le donne rappresentavano già il 54 per cento circa dei dipendenti, ed è crescente, oltre alla qualità, la quantità di elementi femminili che gradualmente ascende al top management aziendale.

Assieme all'attenzione riservata alle politiche di genere, il Gruppo dispiega il più ampio, crescente impegno nella valorizzazione del capitale umano, nell'accezione più ampia dell'espressione, impegno che va - come più puntualmente descritto nelle pagine di questa Dichiarazione - da un'attenta politica di reclutamento, a una profonda attenzione all'attuazione di vasti cicli di formazione delle risorse, secondo un programma costantemente aggiornato, che culmina nella "BFF Academy", definita come il "luogo fisico e virtuale in cui vengono condivisi e sviluppati conoscenze, mestieri, tecniche e idee", per accrescere lo spessore umano e professionale dei dipendenti, e garantire, per tale via, la crescita dell'Azienda.

Il tutto, inscritto in un contesto normativo e funzionale volto ad assicurare a tutti i dipendenti un ambiente di lavoro che garantisca l'ottimale livello di salute e di sicurezza, attraverso l'attenta adozione di opportune politiche e iniziative.

Su queste basi si è innestata una forte responsabilità sociale del Gruppo, sviluppata dalla ricerca scientifica e da iniziative culturali, il cui scopo consiste nell'approfondire tematiche di attualità mediante l'ausilio di esperti di diversi settori, l'esperimento di attività formative rivolte a clienti e ad addetti ai lavori, lo sviluppo di centri di ricerca interdisciplinare con associazioni e università, nonché eventi di cultura e d'arte, dei cui risultati beneficia l'intera collettività.

Espressione tipica di questa sensibilità è Fondazione Farmafactoring, nata nel 2004 al fine di promuovere e di valorizzare le attività culturali e di ricerca precedentemente avviate in seno all'Azienda, per contribuire alle analisi sui modelli di gestione e controllo per la Pubblica Amministrazione, e sulle strutture, le sussidiarietà, la *governance* dei sistemi sanitari in Italia e in Europa.

In questa logica, ogni anno la Fondazione pubblica specifici studi in ambito economico-sociologico-sanitario, concentrando - dal 2020 - il perimetro di riflessione anche sui diversi sistemi sanitari dei paesi in cui opera BFF Banking Group, mediante la pubblicazione dei "Quaderni di Fondazione Farmafactoring".

Infine, in linea con i trend di settore, è costantemente attiva l'attenzione dell'Azienda per individuare e osservare i principali impatti diretti e indiretti sull'ambiente, rivenienti dalle attività di *business*, e originati dai consumi energetici e dalle emissioni.

Nel documento che presentiamo si troveranno informazioni di dettaglio su quanto rappresentato su queste pagine, idonee a fornire le più ampie indicazioni sulle strategie dell'Azienda, progressivamente affinate e orientate a fare di BFF Banking Group una presenza viva, attuale, stimolante a livello europeo.

Innovazione e Sostenibilità sono i due termini in cui si compendia e si sviluppa l'azione creativa e funzionale dell'Azienda, che pone alla base della sua attività un processo di sviluppo economico e protettivo tendente ad armonizzare l'utilizzo delle risorse disponibili con il rispetto consapevole delle condizioni e delle compatibilità ambientali, sì da soddisfare i bisogni della presente generazione senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri.

Buona lettura.

Salvatore Messina
Presidente del Consiglio di Amministrazione
di Banca Farmafactoring S.p.A.

Nota metodologica

Il perimetro di rendicontazione della presente Dichiarazione è costituito dalla Capogruppo Banca Farmafactoring S.p.A. (di seguito anche "**BFF**" o la "**Banca**"), in cui sono incluse le succursali ("*branch*") del Portogallo, della Spagna, della Polonia e della Grecia, e dalle società da essa controllate e consolidate integralmente al 31 dicembre 2020:

- BFF Polska S.A. (di seguito anche "BFF Polska");
- BFF MEDfinance S.A. (di seguito anche "BFF MEDFinance");
- BFF Česká Republika s.r.o. (di seguito anche "BFF Ceska Republika");
- BFF Central Europe s.r.o. (di seguito anche "BFF Central Europe");
- BFF Finance Iberia S.A.U. (di seguito anche "BFF Finance Iberia").

Inoltre, si segnala che le informazioni relative alla Fondazione Farmafactoring, entità non inclusa nel perimetro di consolidamento del Gruppo, costituiscono aspetti qualitativi utili alla comprensione dell'attenzione al contesto sociale.

La presente Dichiarazione contiene le informazioni non finanziarie che sono state ritenute rilevanti per il Gruppo, il modello di *business*, e le modalità attraverso le quali, il Gruppo medesimo, genera valore.
Per la redazione della Dichiarazione sono stati utilizzati i principi di rendicontazione del "*GRI Sustainability Reporting Standards*" pubblicati nel 2016, e successive versioni, dal "*GRI - Global Reporting Initiative*".
In particolare, i principi relativi a *Inclusività degli stakeholder, Contesto di sostenibilità, Materialità, Completezza con riferimento al contenuto e ai principi Accuratezza, Equilibrio, Chiarezza, Comparabilità, Affidabilità e Tempestività*, con riferimento alla qualità.
Il presente documento si ispira a tali standard, facendo uso delle asserzioni "*GRI-Referenced*". Con riferimento alla tabella di correlazione tra i capitoli della presente Dichiarazione e gli indicatori di riferimento GRI, si rimanda al "*GRI Content Index"* riportato a conclusione della presente Dichiarazione.
Nel corso del 2019, è stato introdotto lo Standard "GRI 207: Imposte"; a questo proposito, BFF Banking Group, a cui fanno capo Società con sedi in altri Paesi Europei, consapevole dell'importanza del tema della trasparenza fiscale, si sta impegnando a sviluppare nel corso del 2021 un processo strutturato per procedere con una rendicontazione in linea con i requisiti dello Standard GRI a partire dalla DNF 2021.

Si precisa, inoltre, che a valle dell'aggiornamento degli indicatori relativi alla salute e sicurezza sul lavoro (GRI 403) e relativi all'acqua e scarichi idrici (GRI 303) pubblicati dal GRI nel 2019, BFF ha provveduto ad allineare la propria *disclosure* di tali aspetti, secondo i requisiti richiesti.

La DNF ha l'obiettivo di assicurare la comprensione del modello organizzativo, delle attività, dei principali rischi e degli indicatori relativi alle *performance* del Gruppo relativamente agli aspetti ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta contro la corruzione attiva e passiva, che risultano rilevanti in virtù delle attività e delle caratteristiche del Gruppo nel corso dell'esercizio di riferimento (01/01/2020 – 31/12/2020). Ai fini comparativi, ove disponibili, saranno forniti dati e informazioni con riferimento al FY2018 e al FY2019. Il Gruppo prevede di diffondere le *performance* non finanziarie con cadenza annuale. Ai fini della rendicontazione, è stata definita come "*region*" il singolo Paese in cui il Gruppo opera. Pertanto, i dati della *branch* spagnola sono stati inclusi nei dati relativi alla Spagna; i dati della *branch* Portogallo nei dati relativi al Paese Portogallo, i dati della *branch* polacca nei dati relativi alla Polonia e, infine, i dati relativi alla *branch* greca nei dati relativi alla Grecia. Con specifico riferimento alla raccolta dei dati e delle informazioni oggetto di rendicontazione della presente Dichiarazione, il gruppo di lavoro incaricato della predisposizione del documento (il "**Gruppo di Lavoro**"), una volta concluso il processo di analisi di materialità, ha previsto l'utilizzo di schede di raccolta dati, consegnate per la compilazione ai referenti delle funzioni

aziendali coinvolte. I dati relativi all'Italia sono stati forniti dalle funzioni della Capogruppo; quelli relativi alle realtà spagnola, portoghese, polacca, greca sono stati raccolti sotto la responsabilità dei rispettivi referenti Paese. Si evidenzia che all'interno del documento vi sono specifiche limitazioni per alcune tipologie di dati e informazioni esplicitamente indicate nelle sezioni pertinenti.

Ai fini di una puntuale rendicontazione circa l'ambito della "Responsabilità verso le persone", è stata definita la seguente categorizzazione professionale: i) *Senior Executive/Executive* (di seguito anche "*Top Management*"); ii) *Manager/Middle Manager/Coordinator* (di seguito anche "*Middle Management*"); iii) *Specialist/ Professional* (di seguito anche "*Staff*").

Si precisa che con riferimento alla nuova *branch* greca, ai fini della presente Dichiarazione, non sono stati considerati i dati relativi ai consumi energetici, idrici e di carta così come le emissioni ad essi correlate, poiché non disponibili e ritenuti comunque poco rilevanti. In generale, eventuali omissioni di perimetro, sono state opportunamente segnalate all'interno del presente documento e riportate nella sezione "*GRI Content Index*".

Di seguito, sono riportate le principali metodologie di calcolo utilizzate:

- l'indice di gravità (*Lost Day Rate*) viene calcolato dividendo il numero di giorni persi relativi ad infortunio (sul lavoro e in itinere) per le ore lavorate, moltiplicato per 1000;
- il tasso di infortunio (relativo agli infortuni sul lavoro registrabili) viene calcolato dividendo il numero di infortuni (sul lavoro) per le ore lavorate moltiplicato per 1.000.000;
- il perimetro delle emissioni *Scope 1*[1] è limitato all'Italia. Ai fini del calcolo delle emissioni Scope 1, sono state utilizzate le linee guida ABI, a cui il Gruppo aderisce;
- per il calcolo delle emissioni di CO_2 relative allo *Scope 2*[2] - *Location Based* derivanti dai consumi di energia elettrica, sono stati utilizzati i fattori di conversione pubblicati da Terna, con riferimento alle emissioni dei Paesi esteri, rispettivamente Terna 2018 per i dati dell'anno corrente e i fattori di conversione Terna 2016 per i dati degli anni 2018 e 2019. Per le emissioni relative a BFF S.p.A., sono stati utilizzati i fattori di conversione forniti dall'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA) - Fattori di emissione atmosferica di gas a effetto serra e altri gas nel settore elettrico rispettivamente 2020 per il FY2020 e 2018 per i FY2018 e FY2019;
- per il calcolo delle emissioni di CO_2 relative allo *Scope 2 - Location Based* derivanti dai consumi di energia termica relativa alla sede delle società polacche, è stato utilizzato il fattore di conversione fornito dal Defra (*Department for Environment, Food & Rural Affairs*) 2020 per il FY2020 e 2018 per i FY2018 e FY2019;
- per calcolare le emissioni legate allo *Scope 3*[3], sono stati utilizzati i fattori di conversione dettati dall'EPA - *Emission Factors for Greenhouse Gas Inventories* aggiornati al 2018.

Per chiarimenti, approfondimenti e richieste in merito alle informazioni contenute all'interno della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo BFF, è possibile contattare: **sostenibilita@bff.com**

1 Per emissioni *Scope 1* si intendono le emissioni dirette di gas serra provenienti da fonti che sono possedute o controllate dalla società, ad esempio, derivanti dalla combustione in impianti di proprietà o controllati, da caldaie, forni o veicoli di proprietà, ecc., o da emissioni derivanti da produzioni chimiche in impianti di proprietà o controllati.

2 Lo *Scope 2* tiene conto delle emissioni di gas serra derivanti dall'energia elettrica acquistata e consumata dall'azienda. Le emissioni *Scope 2* nella sostanza si verificano fisicamente nell'impianto di produzione dell'energia elettrica poi consumata.

3 Lo *Scope 3* è una categoria di *reporting* opzionale che ricomprende tutte le altre emissioni indirette. Alcuni esempi si hanno nell'estrazione e nella lavorazione di materie prime non di proprietà, il trasporto di combustibili acquistati e l'uso di prodotti e servizi venduti.

01

Overview del Gruppo

Profilo

BFF è l'operatore leader specializzato nei servizi finanziari per i fornitori della Sanità e delle Pubbliche Amministrazioni in Europa.

Il Gruppo opera in questo *business* in nove Paesi – Italia, Croazia, Francia, Grecia, Portogallo, Polonia, Repubblica Ceca, Slovacchia e Spagna – e, proprio grazie a una coerente e disciplinata strategia di internazionalizzazione, è oggi tra le prime tre banche italiane per filiali estere[4].

Proprio la diversificazione geografica ha garantito ulteriore crescita, apportando un contributo rilevante all'attività commerciale sempre in progressione, con volumi in espansione.

Continua a realizzare buona redditività, crescita e capacità di generazione di dividendi, con una base patrimoniale solida e un basso livello di rischio.

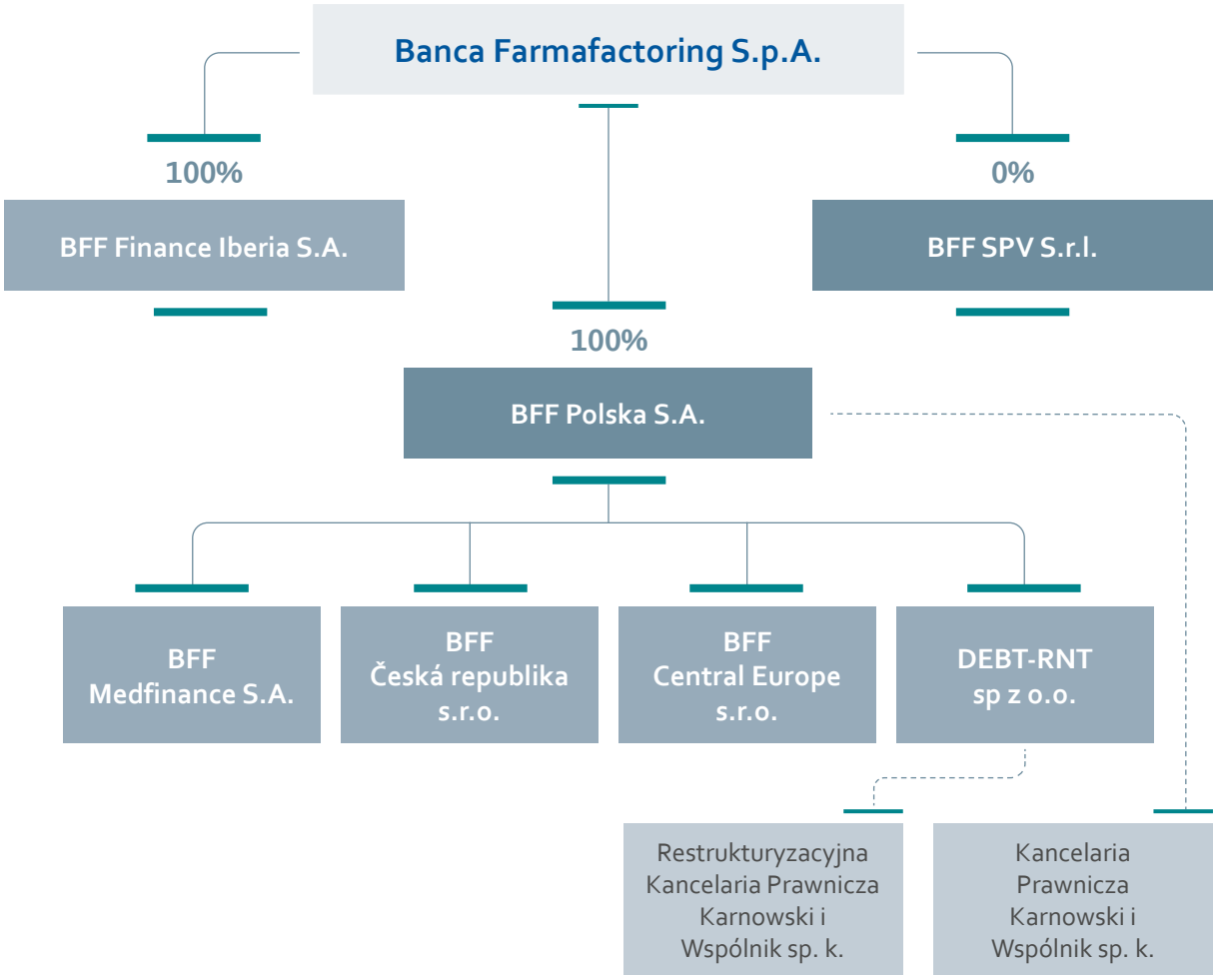
Nel 2020, ha registrato un utile netto consolidato e rettificato di € 97,6 milioni, con un coefficiente *Common Equity Tier 1* (**"CET1"**) di Gruppo al 31.12.2020 pari a 15,5%, e un *Total Capital Ratio* pari al 21,6%, al netto della *dividend capacity* di 169 milioni di Euro[5].

UTILE NETTO	CET TIER 1	TOTAL CAPITAL RATIO	DIVIDEND CAPACITY
97,6 €mln	15,5%	21,6%	169 €mln

4 Banca Farmafactoring condivide il terzo posto con Mediobanca – Banca di Credito Finanzario SpA. Prima per filiali, invece, Intesa Sanpaolo SpA, seguita da UniCredit Spa. Fonte: Banca d'Italia, 2020.

5 Dividendi maturati nel 2019 e 2020, pronti per essere pagati e non inclusi nei coefficienti patrimoniali. In attesa dei chiarimenti della Banca d'Italia per quanto riguarda le tempistiche.

Struttura del Gruppo al 31.12.2020



Storia del Gruppo

Creato in **Italia** nel 1985, su iniziativa di un consorzio di imprese attive nell'industria farmaceutica e biomedica, per la gestione dei crediti commerciali del Servizio Sanitario Nazionale italiano, il Gruppo è cresciuto sino a divenire l'operatore leader nel settore della gestione e dello smobilizzo dei crediti commerciali vantati nei confronti delle Pubbliche Amministrazioni in Europa.

L'internazionalizzazione del Gruppo è iniziata nel 2010 con la **Spagna**, a cui sono seguiti **Portogallo** (2014) e poi **Polonia**, **Repubblica Ceca** e **Slovacchia**, attraverso l'acquisizione dell'operatore leader nei finanziamenti al settore pubblico (2016).

La diversificazione geografica è proseguita, negli anni, attraverso l'apertura di filiali in Portogallo (2018) e in **Grecia** (2020), dove il Gruppo operava già in modalità *cross-border*. Nel biennio, si sono aggiunte anche **Croazia** (2018) e **Francia** (2019), allo scopo di sostenere i clienti nell'ambito di un perimetro sempre più ampio, e si è proseguito nel rafforzare la posizione di *leadership* in Spagna attraverso l'acquisizione di IOS Finance, tra i *competitor* nel Paese.

Le acquisizioni, in linea con il piano strategico "BFF 2023", sono proseguite e, nel 2020, è stata annunciata l'acquisizione di **DEPObank**, l'operatore indipendente leader in Italia nei *business* del *securities services* e dei servizi di pagamento bancari, servendo oltre 400 clienti fra fondi di investimento, banche, istituti di pagamento e di monetica, *large corporate* e Pubbliche Amministrazioni.

L'operazione, che darà vita al più grande operatore indipendente di *Specialty Finance* in Italia, presenta significative opportunità di creazione di valore, da una parte garantendo un ulteriore impulso alle attività di DEPObank e, dall'altra, fornendo l'accesso a un'ampia base di *funding* e di capitale, che consentirà a BFF di servire ancora meglio la propria clientela tradizionale.

35 anni al servizio dei fornitori della Pubblica Amministrazione e della sanità in Europa

2020 LEADER IN EUROPA

BFF è l'unica piattaforma pan-europea, con presenza in 9 Paesi, specializzata nella gestione e nell'acquisto pro soluto di crediti verso la Pubblica Amministrazione e i sistemi sanitari nazionali.

2014-2019 TRASFORMAZIONE IN BANCA, QUOTAZIONE E CRESCITA INTERNAZIONALE

BFF diventa una Banca (2013), si quota in Borsa Italiana (2017) e cresce in Europa centro-orientale, attraverso una importante acquisizione in Polonia (2016).

L'offerta internazionale è presente anche in Portogallo, Grecia, Croazia, Francia. Si consolida il *business* in Spagna con l'acquisizione di IOS Finance (2019).

2010-2013 RESILIENZA DURANTE LE CRISI, INIZIA IL PROCESSO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

Inizia l'espansione in nuovi Paesi europei (2010 operatività in Spagna).

L'offerta BFF viene estesa a tutti i fornitori di enti pubblici (Sistema Sanitario Nazionale e Pubblica Amministrazione), sempre in linea con le esigenze dei propri clienti.

1985 NASCE BFF

Fondata da un gruppo di aziende farmaceutiche, per rispondere alle loro esigenze di gestione e incasso dei crediti verso il sistema sanitario.

BFF è da subito diventata leader nel mercato di riferimento.

Il modello di *business*

Il Gruppo è attivo in Italia, Croazia, Francia, Grecia, Spagna e Portogallo, attraverso le attività di factoring pro soluto e *credit management*. È, inoltre, attivo in Polonia, Repubblica Ceca e Slovacchia, attraverso l'offerta di una gamma diversificata di servizi finanziari, finalizzati a garantire l'accesso al credito, nonché il supporto alla liquidità e alla solvibilità al sistema privato di aziende che si interfacciano con la Pubblica Amministrazione.

In questo ambito, il Gruppo fornisce alla propria clientela un servizio di supporto nell'interpretare e rispondere ai cambiamenti del contesto giuridico e della situazione economico/finanziaria della Pubblica Amministrazione locale, garantendo, altresì, la sicurezza dei processi commerciali.

Il modello organizzativo di Gruppo prevede che le componenti essenziali della catena del valore - supportate da un sistema informativo altamente tecnologico e sempre in evoluzione - per garantire i migliori standard ai propri clienti, siano integrate con l'attività di *funding* che è funzionale ai servizi di factoring e *lending*.

VALUE PROPOSITION

LA *VALUE PROPOSITION* SI ARTICOLA NELLA GESTIONE DELLA COMPLESSITÀ OPERATIVA E NELL'ELIMINAZIONE DEI RISCHI PER I CLIENTI, ATTRAVERSO LE SEGUENTI AZIONI:

01

Supporto alla liquidità e alla gestione del circolante delle aziende private

02

Miglioramento dei *ratio* di bilancio, grazie alla possibilità di deconsolidare a titolo definitivo l'esposizione verso gli enti pubblici

03

Pianificazione e mantenimento di un *DSO target*, a prescindere dai tempi di pagamento della Pubblica Amministrazione

04

Riduzione dei costi operativi, grazie agli accordi *revolving* per la cessione dei crediti e/o un servizio *tailor-made* per la gestione dei crediti

In aggiunta alle attività descritte nello schema sottostante, il Gruppo offre, nell'ambito del proprio modello di *business*, un conto deposito *on-line* vincolato e a tasso fisso, destinato a clientela residente, sia *retail* sia *corporate*. Il prodotto è disponibile in Italia ("Conto Facto"), in Spagna ("Cuenta Facto") e in Polonia ("Lokata Facto"). Cuenta Facto è anche offerto alla clientela non residente tramite piattaforma on-line di terzi (Raisin GmbH).

Il modello di *business* sopra descritto si basa su valori di riferimento, quali:

- onestà,
- trasparenza,
- rispetto per le persone,
- valorizzazione delle risorse,

che garantiscono la *leadership* nell'innovazione e nell'*execution* nel proprio mercato di riferimento.

05

Riduzione dell'esposizione al rischio pubblico su specifici Paesi

06

Nel caso di gare pubbliche, **possibilità di fornire offerte non vincolanti** che permettano al cliente di stimare i costi dell'operazione di factoring e di includerli nell'offerta

07

Supporto ai clienti internazionali nei mercati in cui essi operano attraverso distributori

08

In caso di M&A, ottenimento da parte del cliente di un **ROI più elevato**, attraverso una leva finanziaria inferiore

Mission

Essere *leader* nell'innovazione, nel *customer service* e nell'*execution* nei propri mercati di riferimento, con un basso profilo di rischio e una elevata efficienza operativa, allineati alle *best practice* di *corporate governance*.

Vision

Essere leader nello *specialty finance*, facendo leva sulla nostra posizione di operatore primario nei servizi finanziari ai fornitori della Pubblica Amministrazione.

Valori

I valori fondanti del Gruppo, esplicitati anche nel Codice Etico, sono riassunti in:

Persone

Diamo valore alle nostre persone, e investiamo in loro favorendo, il merito e l'inclusione.

Integrità

Operiamo con onestà e trasparenza.

Eccellenza

Assicuriamo ai nostri clienti elevati standard di *execution.*

La strategia[7]

Grazie alla propria posizione di *leadership* tra gli operatori specializzati nel mercato del *credit management*, del factoring pro soluto, e del *lending* verso il settore della sanità e delle Pubbliche Amministrazioni, e dei vantaggi competitivi sopra delineati, nonché della diversificazione e della continua espansione delle fonti di finanziamento, il Gruppo intende perseguire la propria attività secondo le linee strategiche qui brevemente riassunte:

- **Sviluppare l'attuale *core business* e migliorarne ulteriormente l'efficienza operativa:**
  - *continuare a rafforzare la posizione di leadership in Italia;*
  - *espandere il business nell'Europa meridionale;*
  - *cogliere il potenziale di crescita delle attività di BFF Polska nell'Europa centro-orientale;*
  - *rafforzare i rapporti con le sedi centrali dei clienti, e aumentare gli accordi internazionali;*
  - *crescere in altre aree geografiche;*
  - *accrescere la base di clienti target, includendo i fornitori più piccoli, facendo leva sulle piattaforme digitali;*
  - *ampliare l'offerta di prodotti a segmenti / linee di business adiacenti a quelli attuali.*
- **Proseguire nel processo di ottimizzazione del *funding* e del capitale.**
- **Consolidare il *business* esistente e/o espandersi in altre nicchie di mercato attraverso acquisizioni.** A tal proposito, in data 13 maggio 2020 BFF ha sottoscritto un accordo vincolante, per l'acquisizione di DEPObank, e la successiva fusione per incorporazione di quest'ultima in BFF, con l'obiettivo di creare il primo operatore indipendente in Italia nello *specialty finance*, dando ulteriore impulso alle attività di DEPObank, e rafforzando la disponibilità di *funding* e di capitale al servizio della clientela tradizionale di BFF.
- **Rafforzare il percorso di crescita sostenibile sia economica sia sociale**, attraverso una *governance* allineata alle *best practice* di mercato, l'offerta di un prodotto/servizio socialmente responsabile, l'*inclusion* e la *diversity*.

Tali strategie sono riflesse nelle azioni eseguite con la disciplina e l'agilità che hanno contraddistinto il Gruppo anche nel 2020. Si pensi solo all'apertura della filiale greca, alle attività di revisione di tutti i processi dell'area di offerta e gestione del credito, a seguito dell'entrata in vigore delle linee guida EBA sull'applicazione della definizione di *default* e ai sensi dell'art. 178 del Regolamento UE n. 575/2013,e al processo di acquisizione di DEPObank gestiti interamente da remoto, oltreché al percorso di inclusione e *diversity*, che il Gruppo continua a portare avanti, e che si riflette nell'arricchimento di nuovi e diversi punti di vista, a garanzia di una crescita sempre in linea con le migliori *practice* del settore.

7 Per maggiori dettagli circa la strategia del Gruppo, si faccia riferimento al documento "BFF2023" - Piano Strategico - disponibile sul sito internet nelle sezione *Investors*.

02

Governance
e gestione dei rischi

La *governance*

BFF adotta un modello di amministrazione e controllo tradizionale, basato su due organi societari nominati dall'Assemblea:

- il *Consiglio di Amministrazione*, quale organo con funzione di supervisione strategica dell'impresa, e
- il *Collegio sindacale*, quale organo con funzione di controllo.

La *governance* aziendale prevede inoltre che il Consiglio di Amministrazione designi tra i suoi componenti un Amministratore Delegato, a cui è affidata la gestione dell'impresa.

La Banca ha aderito (nei termini riportati nella "Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2020") al *Codice di Corporate Governance* (già Codice di Autodisciplina)[8], approvato nel marzo del 2006 dal Comitato per la *Corporate Governance, istituito dalle associazioni di impresa (ABI, ANIA, ASSONIME, CONFINDUSTRIA*), da Borsa Italiana S.p.A. e dall'associazione degli investitori professionali (ASSOGESTIONI) a gennaio 2020 (il "***Codice di Corporate Governance"***).

Il Consiglio di Amministrazione della Banca ha deliberato, altresì, l'istituzione di un Organismo di Vigilanza, ex D.Lgs. n. 231/2001 (l'"**OdV**"), e, in ottemperanza alle Disposizioni sul Governo Societario contenute nella Circolare n. 285 della Banca d'Italia del 17 dicembre 2013 e successivi aggiornamenti (le "***Disposizioni di Vigilanza per le banche***"), e in linea con le disposizioni del Codice di Autodisciplina, la costituzione dei seguenti comitati endoconsiliari, aventi compiti istruttori, consultivi, propositivi nei confronti del Consiglio di Amministrazione e, per limitati aspetti quanto al Comitato per le Remunerazioni, dell'Amministratore Delegato[9]:

- il Comitato per le Remunerazioni;
- il Comitato Nomine;
- il Comitato Controllo e Rischi.

I Comitati di cui sopra sono tutti e tre composti da due consiglieri indipendenti e da un consigliere non esecutivo, nominati dal Consiglio di Amministrazione.

Con specifico riferimento al Comitato Controllo e Rischi, nel corso del 2020, il Consiglio di Amministrazione ha attribuito le seguenti responsabilità in ambito *Environment, Social e Governance* ("ESG"):

- funzioni istruttorie, consultive e propositive e, più in generale, di supporto al Consiglio di Amministrazione su temi inerenti alla sostenibilità (avendo riguardo ai parametri ESG) e, in particolare, con riguardo alla DNF, a far data dal momento in cui la sua predisposizione diverrà obbligatoria per la Società;
- l'esame periodico degli aggiornamenti sull'andamento degli interventi in tema di sostenibilità e, a far data dal momento in cui la sua predisposizione diverrà obbligatoria per la Società, i conseguenti impatti sulla DNF.

8 Il *Codice di Corporate Governance* è disponibile sul sito *web* del Comitato per la *Corporate Governance* alla pagina: https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020

9 Per maggiori informazioni si rinvia ai capitoli 4 e 14 della Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2020 – disponibile sul sito *internet* www.bff.com (sezione *Investors* > *Group overview* > *Governance* > *Shareholder's Meeting Documentation*).

Il Consiglio di Amministrazione ha, inoltre, costituito il Comitato per la Valutazione delle Operazioni con Parti Correlate e con Soggetti Collegati (il **"Comitato OPC"**), composto da tre consiglieri indipendenti ai sensi dell'art. 148, comma 3, del TUF e dell'art. 2 del *Codice di Corporate Governance*, per garantire un efficiente sistema di informazione e consultazione che permetta al Consiglio stesso una migliore valutazione delle operazioni con parti correlate e con soggetti collegati, in ottemperanza alle previsioni del Regolamento in materia di operazioni con parti correlate emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 2010, come successivamente modificato, e della Circolare della Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013 e successivi aggiornamenti – le "*Nuove disposizioni di vigilanza prudenziale per le banche*".

Al fine di presidiare il rischio che l'eventuale vicinanza di taluni soggetti ai centri decisionali della Banca possa compromettere l'oggettività e l'imparzialità delle decisioni relative a transazioni nei confronti dei medesimi soggetti, con possibili distorsioni nel processo di allocazione delle risorse, esposizioni della Banca a rischi non adeguatamente misurati o presidiati, potenziali danni per gli Azionisti e per gli *stakeholder*, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il "*Regolamento del Gruppo Bancario Banca Farmafactoring per la gestione delle operazioni con soggetti in conflitto di interesse*" (il **"Regolamento OPC"**).

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre approvato le "*Politiche sui controlli interni adottate dal Gruppo BFF per la gestione dei conflitti di interesse*" (la "***Policy* OPC**"), al fine di fissare le linee guida per assicurare che gli assetti organizzativi del Gruppo BFF e il Sistema dei Controlli Interni garantiscano il rispetto costante dei limiti prudenziali e delle procedure deliberative fissate dalla normativa applicabile.
La revisione legale dei conti è affidata alla società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A. **("PwC")**.
Quale Capogruppo del Gruppo BFF, la Banca svolge funzioni di direzione e coordinamento nonché di controllo unitario nei confronti delle Controllate BFF Finance Iberia e BFF Polska[10]. Per le suddette finalità, il Consiglio di Amministrazione ha approvato, tra gli altri:

- il "*Regolamento infragruppo*" che definisce l'architettura organizzativa, gli obiettivi e il contenuto dell'attività di direzione, controllo e coordinamento. Tale Regolamento ha lo scopo di assicurare la realizzazione del disegno imprenditoriale unitario del Gruppo insieme allo sviluppo del *business*, attraverso l'esercizio, da parte della Capogruppo, del proprio ruolo di governo sulle società Controllate, garantendone la direzione, il coordinamento e il controllo. Nella suddetta attività, BFF promuove la valorizzazione delle singole Controllate e del Gruppo nel suo complesso, orientando le politiche di sviluppo e la gestione secondo obiettivi di efficienza operativa e redditività sostenibile nel tempo. Il management delle Controllate contribuisce, infatti, al raggiungimento degli obiettivi del Gruppo;
- il "*Regolamento di Gruppo sulla normativa interna*" che regola le fonti normative all'interno della Banca e delle partecipate, definendo gerarchia e modalità di adozione e aggiornamento di tali fonti.

Ogni Controllata del Gruppo BFF è dotata di un proprio Statuto, il quale definisce il modello organizzativo aziendale. Se richiesto dalle normative locali, la Controllata può assumere un modello aziendale diverso da quello tradizionale adottato dalla Capogruppo. Tuttavia, le Controllate devono:

- recepire le indicazioni e le istruzioni della Capogruppo;
- fornire tempestivamente informazioni alla Capogruppo in merito a eventi di qualsiasi tipo che potrebbero avere un impatto negativo sul Gruppo;
- rispettare le disposizioni derivanti dalla regolamentazione di Gruppo.

10 Ai sensi delle disposizioni della parte 1, titolo I, capitolo 2, sezione II, della circolare n. 285 emanata dalla Banca d'Italia in merito alle disposizioni di vigilanza per le banche.

I regolamenti definiti dalla Capogruppo sono costituiti dai "*Governance regulation documents*", volti a disciplinare le linee guida aziendali e le norme di carattere generale che rientrano nell'ambito di azione di ciascuna delle Società del Gruppo, e dai Regolamenti operativi, che disciplinano i processi e le attività aziendali. Sono inclusi tra le linee guida della Capogruppo i seguenti documenti:

- il Codice Etico, che stabilisce i principi e i valori etici del Gruppo;
- le Politiche, che dettano le linee guida sulla base del Codice Etico;
- i Regolamenti, che disciplinano specifiche aree di attività definendo ruoli e responsabilità;
- altri documenti consiliari, soggetti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, indirizzati secondo le disposizioni di legge che regolano diverse aree connesse al *business*[11].

PRESENZA FEMMINILE

44%
nel CdA

67%
nel Collegio Sindacale

La composizione del Consiglio di Amministrazione di BFF risponde ai criteri di diversità e di genere raccomandati dal *Codice di Corporate Governance*, così come previsti dallo Statuto, dal *Regolamento del Consiglio di Amministrazione* e dalla *Politica di Diversità del CdA* approvata dal Consiglio di Amministrazione da ultimo in data 22 dicembre 2020. Tale Politica definisce le caratteristiche ideali della composizione dell'organo amministrativo contemplando aspetti quali l'età, la composizione per genere e il percorso formativo e professionale in modo che, così composto, il Consiglio di Amministrazione possa esercitare efficacemente i propri compiti, assumendo le proprie decisioni sulla base di un punto di vista diverso, qualificato ed eterogeneo. Tale Politica è sottoposta a un processo di revisione e, ove necessario, aggiornata con cadenza almeno annuale, eventualmente anche con l'ausilio di professionisti esterni, su proposta del Comitato Nomine. Le revisioni sono conformi agli esiti del processo di autovalutazione – effettuato con cadenza annuale in ottemperanza a quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza per le banche (l'"**Autovalutazione**") – e sono finalizzate a cogliere e ad anticipare i cambiamenti della Società, di guisa che l'individuazione dei requisiti di composizione consiliare risulti coerente con tali esiti.
L'Autovalutazione interessa gli aspetti relativi alla composizione e al funzionamento del Consiglio e dei suoi Comitati interni, tenendo anche conto, tra l'altro, della composizione quali-quantitativa, della dimensione, del grado di diversità e di preparazione professionale dei componenti, la presenza di componenti non esecutivi e indipendenti, l'adeguatezza dei processi di nomina e dei criteri di selezione, al fine di verificare e garantire nel tempo la più corretta funzionalità e la conseguente efficacia dell'organo con funzione di supervisione strategica e dei comitati endoconsiliari, e garantire l'effettività di una *governance* doverosamente ispirata a princìpi di sana e prudente gestione[12].

11 Ne sono un esempio il RAF - *Framework for the Prevention of Money Laundering,* e l'ICAAP - *Internal Process for Assessing the Adequacy of the Capital.*

12 Per maggiori informazioni si rinvia al capitolo 4, paragrafo 4.3.3 della Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2020 - disponibile sul sito internet, nella sezione dedicata alla Documentazione Assembleare.

La Politica di diversità è, al momento, applicata solo alla Capogruppo[13].

Il Consiglio di Amministrazione in carica si compone di nove membri (4 donne e 5 uomini), di cui uno esecutivo e 6 indipendenti; di questi, 4 sono residenti in Italia, 3 residenti in Paesi extra europei, e 2 residenti in altri paesi europei. Dei 9 membri del Consiglio di Amministrazione, 3 sono in carica da 3 anni, 2 da 5 anni, i restanti rispettivamente da 14, 10, 7 e 1 anno.

COMPOSIZIONE DEL CDA

		31. 12.2020			31.12.2019			31.12.2018		
BFF S.p.A.	**UoM**	**Donne**	**Uomini**	**Totale**	**Donne**	**Uomini**	**Totale**	**Donne**	**Uomini**	**Totale**
30-50	n.	1	2	3	1	2	3	-	3	3
50-60	n.	2	1	3	2	1	3	2	1	3
>60	n.	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Totale	**n.**	**4**	**5**	**9**	**4**	**5**	**9**	**3**	**6**	**9**

Anche il Collegio sindacale, composto da 3 sindaci (due donne e un uomo), ha adottato la propria politica in materia di diversità, in conformità a quanto previsto dall'art. 5.C.1. del Codice di Autodisciplina e dall'art. 123-*bis*, comma 2, *lett*. d-*bis* del TUF, tenendo conto, tra l'altro, degli esiti del processo di autovalutazione per l'anno 2020. Tale politica descrive le caratteristiche ottimali della composizione dell'organo di controllo – includendo aspetti quali l'età, la composizione di genere e il percorso formativo e professionale – sufficiente affinché il medesimo possa esercitare nel modo più efficace i propri compiti di vigilanza, assumendo decisioni che possano concretamente beneficiare del contributo di una pluralità di qualificati ed eterogenei punti di vista, in grado di esaminare le tematiche in discussione da prospettive diverse.
Il Collegio sindacale si sottopone a un periodico processo di autovalutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento dello stesso, nonché sull'idoneità dei propri componenti allo svolgimento dell'incarico, in conformità con quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza per le banche, che prevedono che *"anche l'organo con funzione di controllo svolge un'autovalutazione sulla propria composizione e sul proprio funzionamento, ispirata alle finalità sopra elencate e sulla base di criteri e modalità coerenti con le proprie caratteristiche"*. Tale processo, quindi: *i)* riguarda l'adeguatezza dell'organo nel suo complesso e il contributo che i singoli membri apportano ai suoi lavori, nonché l'idoneità dei propri componenti; *ii)* è svolto almeno annualmente; *iii)* è condotto dal personale individuato dal Presidente del Collegio sindacale.

COMPOSIZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

		31. 12.2020			31.12.2019			31.12.2018		
BFF S.p.A.	**UoM**	**Donne**	**Uomini**	**Totale**	**Donne**	**Uomini**	**Totale**	**Donne**	**Uomini**	**Totale**
30-50	n.	1	-	1	1	-	1	1	-	1
>60	n.	1	1	2	1	1	2	1	1	2
Totale	**n.**	**2**	**1**	**3**	**2**	**1**	**3**	**2**	**1**	**3**

13 Per maggiori informazioni si rinvia ai paragrafi 4.2.1 e 14.1 della Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2020 - disponibile sul sito internet, nella sezione dedicata alla Documentazione Assembleare.

Il sistema di gestione dei rischi

Il Sistema di Controllo Interno e di gestione dei rischi del Gruppo BFF si basa sulle disposizioni della normativa sulla vigilanza prudenziale, principalmente regolata dalle Circolari della Banca d'Italia e in conformità alla normativa comunitaria europea, ed è strutturato in modo tale da assicurare l'efficacia, l'efficienza e la correttezza dei processi aziendali, nonché il rispetto della normativa stessa[15].

L'assetto organizzativo del Sistema di Controllo Interno del Gruppo si articola su tre livelli di presidio:

1. **i controlli di primo livello**, detti anche controlli di linea, hanno lo scopo di assicurare il corretto svolgimento delle operazioni, e vengono svolti pure con il supporto di procedure informatiche e con verifiche continuative da parte dei responsabili di funzione;
2. **i controlli di secondo livello** sono volti ad assicurare la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi e di conformità alle norme, compreso il rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, e sono affidati alla Funzione *Risk Management* e alla Funzione *Compliance e AML* della Capogruppo;
3. **i controlli di terzo livello** sono costituiti dall'attività di revisione interna svolta dalla funzione *Internal Audit* di Gruppo con riporto gerarchico e funzionale al Consiglio di Amministrazione. La Funzione *Internal Audit* valuta la funzionalità complessiva del Sistema di Controllo Interno, evidenziandone i possibili miglioramenti, con particolare riferimento al *Risk Appetite Framework* (**"RAF"**), al processo di gestione misurazione e controllo dei rischi. Il Responsabile della Funzione *Internal Audit* è dotato della necessaria autonomia e indipendenza dalle strutture operative, in conformità alla normativa della Banca d'Italia in tema di Controlli Interni, al Codice di Autodisciplina, e in relazione alla regolamentazione interna, quale presidio organizzativo dei processi aziendali.

La Funzione *Internal Audit* ha attuato, per l'anno 2020, le attività di verifica previste dal Piano Pluriennale di *Audit* 2019-2021 sul Gruppo, aggiornato annualmente, svolgendo l'attività di *follow-up* e riportando con cadenza trimestrale l'esito delle verifiche agli Organi di governo e di controllo della Banca, svolgendo altresì controlli indipendenti per le Controllate BFF Finance Iberia e BFF Polska e le sue Controllate.

In ottemperanza alle disposizioni di vigilanza prudenziale, BFF, in qualità di Capogruppo, predispone annualmente il "Resoconto ICAAP/ILAAP" sul processo interno di determinazione dell'adeguatezza patrimoniale e dell'adeguatezza del sistema di governo e di gestione del rischio di liquidità. All'interno di tale resoconto viene individuato il perimetro dei rischi da sottoporre a valutazione di significatività, la valutazione stessa e la definizione della mappa dei rischi rilevanti. Al fine di individuare i rischi rilevanti, la Funzione *Risk Management* effettua un'analisi che considera almeno i rischi contenuti nell'Allegato A della Circolare n. 285, Parte Prima, Titolo III, ossia rischio di credito e di controparte, rischio di mercato, rischio operativo, rischio di concentrazione, rischio di tasso di interesse, rischio di una leva finanziaria eccessiva, rischio paese, rischio strategico, rischio reputazionale, rischio residuo, rischio derivante da cartolarizzazioni, rischio di trasferimento e rischio base.

15 Per maggiori informazioni sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, si rimanda al capitolo 11 della Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2020 - disponibile sul sito internet, nella sezione dedicata alla Documentazione Assembleare.

I **rischi operativi** si articolano come segue:

- il rischio legale, ossia il rischio di perdite derivanti da violazioni di leggi o regolamenti, da responsabilità contrattuale o extra-contrattuale ovvero da altre controversie;
- il rischio di non conformità alle norme, ossia il rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite finanziarie rilevanti o danni di reputazione in conseguenza di violazioni di norme imperative (leggi, regolamenti) ovvero di autoregolamentazione (ad es. statuti, codici di condotta, codici di autodisciplina);
- il rischio di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo;
- il rischio informatico, ossia il rischio di incorrere in perdite economiche, di reputazione e di quote di mercato in relazione all'utilizzo di tecnologia dell'informazione e della comunicazione (*Information and Communication Technology* – "ICT");
- il rischio di modello, che, tenuto conto che il Gruppo non calcola i requisiti in materia di fondi propri da parte di modelli interni approvati dall'Autorità di Vigilanza, si estrinseca nel rischio di perdite relative allo sviluppo, all'attuazione o all'uso improprio di altri modelli per il processo decisionale;
- il rischio di condotta impropria (c.d. *conduct risk*): il rischio di perdite dovuto alla fornitura inadeguata di servizi finanziari, compresi i casi di dolo o negligenza.

Il Gruppo ha inoltre effettuato un'analisi di eventi di rischio considerati rilevanti ai fini reputazionali coinvolgendo i responsabili di tutte le funzioni interessate. Il rischio reputazionale è un rischio definibile come consequenziale, poiché generato da altri tipi di rischio che hanno o che potrebbero avere un impatto sulla reputazione del Gruppo. Il principale fattore originante tale rischio, all'interno del settore finanziario, è il rischio operativo. Parimenti, gli impatti economici del rischio di reputazione si manifestano indirettamente mediante altre tipologie di rischio (rischio di liquidità, rischio di credito, ecc.). Il rischio reputazionale per il Gruppo BFF non evidenzia aree di particolare criticità a fronte dei presìdi in essere, giudicati sempre adeguati o soddisfacenti.

Ai sensi del D.Lgs. n. 254/16, il Gruppo ha individuato i potenziali rischi connessi ai temi richiamati dal suddetto Decreto, anche alla luce dei risultati emersi dall'analisi dei rischi contenuti all'interno dell'Allegato A della Circolare n. 285, Parte Prima, Titolo II emanata dalla Banca d'Italia, ai fini dell'esecuzione del processo ICAAP.

Nella tabella seguente vengono riportati i principali rischi identificati connessi alle tematiche non finanziarie del Gruppo, e le relative modalità di gestione.

TABELLA DI CORRELAZIONE D.LGS. 254/16, TEMI DEL GRUPPO BFF, RISCHI E MODALITÀ DI GESTIONE

Aree D. Lgs. n. 254/16 **ANTI-CORRUZIONE**			
Temi materiali	**Sezioni DNF**	**Rischi individuati**	**Modalità di gestione dei rischi**
ETICA DEL *BUSINESS*	**ETICA E INTEGRITÀ**	Rischi connessi alla corruzione, al riciclaggio e al finanziamento al terrorismo.	I rischi legati alla corruzione vengono gestiti e mitigati attraverso: - l'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231/2001; - Codice Etico; - canale di *Whistleblowing*; - attività di formazione e sensibilizzazione per i dipendenti; - presidi di controllo dedicati, in conformità alla normativa vigente. *Si rimanda al capitolo "Etica e integrità" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.*
Aree D. Lgs. n. 254/16 **TEMATICHE ATTINENTI AL PERSONALE E AI DIRITTI UMANI**			
Temi materiali	**Sezioni DNF**	**Rischi individuati**	**Modalità di gestione dei rischi**
COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO DI GRUPPO E *DIVERSITY*	**RESPONSABILITÀ VERSO LE PERSONE**	Rischio di non conformità alla normativa in ambito di *Diversity* per gli Organi di governo.	Il rischio viene monitorato e mitigato attraverso l'adozione della *Diversity Policy* per gli Organi di governo, quali Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza. *Si rimanda al capitolo "La governance" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.*
SVILUPPO PROFESSIONALE DEL CAPITALE UMANO	**RESPONSABILITÀ VERSO LE PERSONE**	Rischio di non riuscire a coprire le posizioni vacanti sia dall'interno, per mancanza di competenze specifiche dei dipendenti, sia dall'esterno, per la difficoltà di reperire talenti adeguati alla posizione ricercata.	Il Gruppo gestisce e mitiga tale rischio attraverso: - l'implementazione di un progetto di copertura interna costituito da piani di successione; - attività di formazione specifica; - politica di remunerazione; - sistema di *welfare* aziendale. *Si rimanda al capitolo "Responsabilità verso le persone" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.*
SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	**RESPONSABILITÀ VERSO LE PERSONE**	Rischi legati alla possibilità dei dipendenti di incorrere in infortuni sul luogo di lavoro e di contrarre malattie professionali, nonché al verificarsi di danni imputabili all'insufficiente sicurezza e/ o salubrità di luoghi e strumenti di lavoro.	Il Gruppo mitiga i rischi legati alla salute e sicurezza dei dipendenti assicurandosi la compliance alla normativa vigente in ogni paese in cui opera. Con specifico riferimento alla Capogruppo, vengono utilizzati i seguenti strumenti: - Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) secondo il D.Lgs. n. 81/08 e relative attività di mitigazione dei rischi individuati; - politica sul Sistema di Gestione Salute e Sicurezza rispettando i requisiti previsti dallo Standard OHSAS 18001. *Si rimanda al capitolo "Salute e sicurezza dei lavoratori" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica nei paesi di operatività del Gruppo.*

SEGUE

TABELLA DI CORRELAZIONE D.LGS. 254/16, TEMI DEL GRUPPO BFF, RISCHI E MODALITÀ DI GESTIONE

Aree D. Lgs. n. 254/16 TEMATICHE ATTINENTI AL PERSONALE E AI DIRITTI UMANI			
Temi materiali	**Sezioni DNF**	**Rischi individuati**	**Modalità di gestione dei rischi**
RISPETTO DEI DIRITTI UMANI	**RESPONSABILITÀ VERSO LE PERSONE**	Rischio reputazionale e rischio di non conformità alla normativa.	Il Gruppo mitiga il rischio attraverso: - il rispetto della normativa vigente in termini di lavoro minorile e lavoro forzato; - canale di *Whistleblowing*; - la sottoscrizione del Codice Etico di Gruppo sia da parte dei dipendenti che da parte dei fornitori, (gli appaltatori, per alcune attività specifiche, sono chiamati a seguire una determinata procedura oltre che a rispettare quanto presente all'interno del Codice Etico e del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231/2001). *Si rimanda ai capitoli "Etica e integrità", "Responsabilità verso le persone" e "Gestione di una catena di fornitura responsabile" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.*
Aree D. Lgs. n. 254/16 TEMATICHE SOCIALI			
Temi materiali	**Sezioni DNF**	**Rischi individuati**	**Modalità di gestione dei rischi**
IMPATTO SOCIALE DELLE ATTIVITÀ	**RESPONSABILITÀ SOCIALE**	Rischio reputazionale legato alle attività di Fondazione Farmafactoring.	Il rischio, che può essere considerato modesto, viene gestito e mitigato attraverso: - la selezione e l'approvazione dei progetti di ricerca e l'erogazione di borse di studio su argomenti di rilevanza scientifica da parte del Consiglio di Amministrazione; - la costituzione di un Comitato Scientifico che preveda anche la presenza di autorevoli figure accademiche per sopraintendere ai progetti di ricerca affidati a prestigiosi atenei; - questionari di *self assessment*. *Si rimanda al capitolo "Responsabilità sociale" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.*

SEGUE

TABELLA DI CORRELAZIONE D.LGS. 254/16, TEMI DEL GRUPPO BFF, RISCHI E MODALITÀ DI GESTIONE

Aree D. Lgs. n. 254/16 **TEMATICHE AMBIENTALI**			
Temi materiali	**Sezioni DNF**	**Rischi individuati**	**Modalità di gestione dei rischi**
GESTIONE RESPONSABILE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI	**RESPONSABILITÀ AMBIENTALE**	Rischio di non conformità alle norme ambientali e rischio di accettazione di crediti e fatture da clienti non rispettanti determinati standard legati alla normativa ambientale, con conseguente rischio di non essere pagati dal pubblico.	Il Gruppo non ha al momento in essere alcuna procedura o politica inerente alla gestione del rischio ambientale. *Si rimanda al capitolo "Responsabilità ambientale" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.*

Aree D. Lgs. n. 254/16 **TEMATICHE TRASVERSALI**			
Temi materiali	**Sezioni DNF**	**Rischi individuati**	**Modalità di gestione dei rischi**
GESTIONE RESPONSABILE DELLA CATENA DI FORNITURA	**GESTIONE DELLA CATENA DI FORNITURA RESPONSABILE**	Rischio di divulgazione di informazioni riservate e di dati personali. Rischio di ristrutturazione del fornitore. Rischio che il contratto concluso con il fornitore possa essere parzialmente o totalmente nullo. Rischio di reputazione connesso all'attività commerciale del fornitore. Rischio di anticorruzione.	La mitigazione dei rischi connessi alla gestione della catena di fornitura viene gestita tramite: - la definizione di apposite clausole all'interno del contratto; - il Codice Etico; - il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231/2001; - il rispetto della normativa delle società quotate. *Si rimanda ai capitoli "Etica e integrità" e "Gestione di una catena di fornitura responsabile" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.*
QUALITÀ DEL SERVIZIO	**QUALITÀ DEL SERVIZIO E RELAZIONI DI FIDUCIA**	Rischio reputazionale legato alla possibilità di perdere la clientela a causa dell'insoddisfazione della qualità del servizio offerto	Il rischio reputazionale legato alla qualità del servizio viene mitigato attraverso: - meccanismi di valutazione del cedente e del debitore; - implementazione di piani di azione legati ai risultati della *Customer Satisfaction*. *Si rimanda al capitolo "Qualità del servizio e relazioni di fiducia" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.*

SEGUE

TABELLA DI CORRELAZIONE D.LGS. 254/16, TEMI DEL GRUPPO BFF, RISCHI E MODALITÀ DI GESTIONE

Aree D. Lgs. n. 254/16 **TEMATICHE TRASVERSALI**			
Temi materiali	**Sezioni DNF**	**Rischi individuati**	**Modalità di gestione dei rischi**
FIDUCIA E TRASPARENZA NELLA RELAZIONE CON IL CLIENTE	**QUALITÀ DEL SERVIZIO E RELAZIONI DI FIDUCIA**	Rischio di mancato rispetto delle condizioni previste per la liceità del trattamento dei dati e sulla *Privacy*.	Tale rischio viene gestito tramite: - la *Policy* di Gruppo in materia di *Privacy* in conformità con quanto previsto dal GDPR - Regolamento UE 2016/679); - l'aggiornamento dei moduli di Informativa sul Trattamento dei dati Personali e, ove necessario, di raccolta del consenso; - la procedura relativa alla distruzione dei documenti. *Si rimanda al capitolo "Qualità del servizio e relazioni di fiducia" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.*
CYBER SECURITY E INNOVAZIONE TECNOLOGICA	**QUALITÀ DEL SERVIZIO E RELAZIONI DI FIDUCIA**	Rischio informatico, ossia il rischio di incorrere in perdite economiche, perdite di dati personali dei clienti, di reputazione e di quote di mercato in relazione all'utilizzo di tecnologia dell'informazione e della comunicazione (*Information and Communication Technology* – "ICT").	Per garantire una costante conformità alle disposizioni di legge e alle politiche di *privacy* e sicurezza aziendali, la Capogruppo prevede che annualmente si proceda ad effettuare l'attività di analisi dei rischi del sistema informativo aziendale, al fine di valutare – in funzione delle modifiche normative, organizzative e di sistema, nonché dell'evoluzione tecnologica – il livello di rischio residuo di dati e *asset* aziendali. L'obiettivo dell'attività d'analisi dei rischi è in particolare quello di identificare e valutare i possibili eventi in grado di comportare l'interruzione dei processi aziendali. Tali eventi sono identificati partendo dagli scenari di rischio definiti nella Circolare n. 285 della Banca d'Italia. *Si rimanda al capitolo "Cyber Security e Innovazione Tecnologica" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.*

03

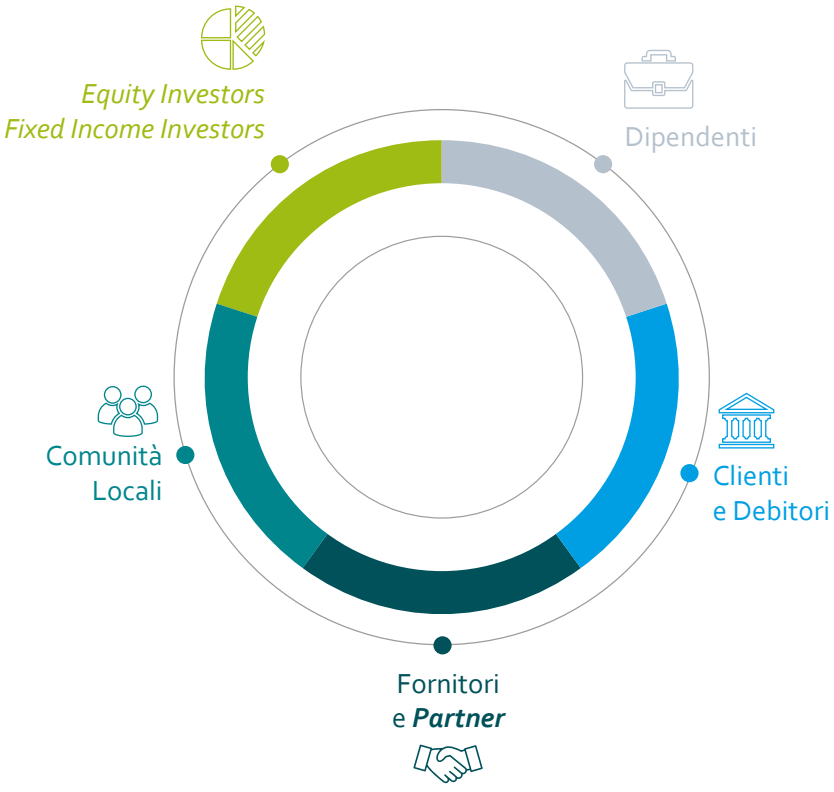
Stakeholder
e Materialità

Tadini

Principali *stakeholder* del Gruppo BFF

In linea con i principi di rendicontazione *GRI Standards*, un'organizzazione è tenuta a prendere in considerazione l'importanza delle aspettative degli *stakeholder* di riferimento. Il dialogo con gli *stakeholder* - che rappresentano tutti quei soggetti portatori di interessi, le cui opinioni o decisioni, i cui atteggiamenti o comportamenti, possono oggettivamente influenzare il raggiungimento di uno specifico obiettivo dell'organizzazione - risulta fondamentale nel raggiungimento degli obiettivi aziendali. Il dialogo con tali soggetti permette di comprenderne le esigenze e le aspettative, consentendo a BFF di rispondere alle loro esigenze e di creare valore condiviso nel tempo.

Alla luce di quanto sopra, il Gruppo ha identificato gli *stakeholder* principali attraverso il coinvolgimento del Gruppo di Lavoro con interviste specifiche e un'analisi di *benchmark* condotta su *peers* e *competitors* di settore, sulla base delle linee guida *GRI Standards*, degli elementi minimi richiamati dal D.Lgs. n. 254/2016 e della documentazione pubblica del Gruppo BFF.



STAKEHOLDER	MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO
Equity Investors ***Fixed Income Investors***	Gli investitori del Gruppo sono costantemente aggiornati attraverso *conference call*, *analysts presentation* e vari momenti di confronto nei quali vengono affrontate anche tematiche ESG. Inoltre, gli investitori inviano questionari che il Gruppo è chiamato a compilare al fine di fornire riscontri rispetto alle specifiche tematiche. BFF intrattiene, altresì, i propri investitori attraverso sondaggi indipendenti volti ad analizzare la percezione della comunità finanziaria sulla completezza e l'efficacia della documentazione finanziaria, nonché sul coinvolgimento della Banca in ambito ESG.
Dipendenti	Il Gruppo allinea e ingaggia costantemente i propri dipendenti con diversi momenti di ascolto e confronto nel corso dell'anno, ripetuti almeno ogni trimestre. Si assicura, inoltre, di realizzare, con cadenza bi-annuale, *survey* volte a misurare l'inclusione e il coinvolgimento di tutte le risorse, e gli spunti che le stesse reputano utili per migliorare la *performance* aziendale e gli obiettivi strategici.
Clienti e Debitori	È parte integrante della *mission* aziendale operare affinché sia sempre rispettato un livello elevato di *customer service*, che passa inevitabilmente dall'ascolto dei clienti e dal dialogo continuativo, inclusi i debitori. Il Gruppo svolge, anche a questo scopo, apposite *customer satisfaction survey*, realizzate annualmente, e volte a verificare il grado di soddisfazione della clientela e i relativi piani d'azione per il miglioramento di quest'ultima. Oggi realizzate in Italia, Spagna e Portogallo, sono state ampliate nel numero complessivo di clienti e nel perimetro di ascolto, che ha incluso, a partire dal 2020, anche alcuni quesiti collegati ai temi ESG. Il Gruppo ha l'obiettivo di coinvolgere progressivamente tutte le controllate in tale tipologia di analisi, al fine di rendere il più ampio possibile il punto di vista della clientela.
Fornitori e *Partner*	Fornitori e *Partner* sono coinvolti dal Gruppo attraverso la partecipazione a eventi organizzati o promossi dalla Società a livello locale.
Comunità Locali	Il Gruppo è sempre attento alle comunità presso le quali opera, che ascolta indirettamente attraverso i propri dipendenti. Realizza, ove possibile, iniziative volte a incoraggiare il dibattito costruttivo sia attraverso la ricerca scientifica, sia mediante iniziative culturali, come dimostra anche l'impegno di Fondazione Farmafactoring, attiva in questo ambito dalla sua creazione, avvenuta nel 2004.

Con riferimento alla categoria di *stakeholder "Equity Investors"*, si precisa che BFF, nel corso del 2020, è stata una delle poche società ad azionariato diffuso in Italia *("public company")*, con un *"free float"* di circa l'88%, a seguito della progressiva monetizzazione della quota azionaria detenuta dall'ex azionista di riferimento, il fondo di *private equity* Centerbridge.

Al momento della pubblicazione della presente Dichiarazione Non Finanziaria, in conseguenza dell'uscita totale dell'ex azionista di riferimento Centerbridge, dell'acquisto da parte dell'Amministratore Delegato di BFF, tramite un *Reverse Accelerated Book Building,* di ulteriori azioni della Società, e dell'esercizio da parte dello stesso della *call option* verso Centerbridge con consegna fisica ai sensi di un *"Lock up and Option Agreement"*, il *free float* è di circa il 93,88% mentre il capitale detenuto dall'Amministratore Delegato di BFF e da altri soggetti appartenenti al *Top management* ammonta a circa il 6,12%.

BFF, consapevole dell'importanza di un sempre costante allineamento tra la Banca e gli investitori, oltreché di un impegno attivo nei confronti di questi ultimi e degli analisti, incoraggia e favorisce, il più possibile, in un'ottica di costante miglioramento, un dialogo trasparente e costruttivo sia in momenti istituzionali sia in altre occasioni di incontro.

Nel 2020, BFF ha avviato un *audit* indipendente, personalizzato e confidenziale, circa la percezione degli investitori, incaricando un *advisor* di condurre un sondaggio *("Investor Perception Audit")* volto ad analizzare la percezione della comunità finanziaria (investitori e analisti) sulla completezza e comprensibilità della documentazione finanziaria, sull'efficacia e disponibilità del *management* nella comunicazione finanziaria, nonché sul coinvolgimento della Banca in ambito ESG.

Gli investitori e gli analisti intervistati hanno potuto esprimere un giudizio obiettivo, che, rielaborato in forma anonima dall'*advisor*, ha costituito per il *management* di BFF un valido strumento per capire le direttrici di miglioramento e rendere più efficace la comunicazione oggetto del sondaggio. Si è deciso di condurre l'analisi in questo particolare momento storico, che caratterizza il percorso di crescita del Gruppo, per essere ancora più efficaci e trasparenti con gli *stakeholder*.

Il costante dialogo con gli azionisti è per il Gruppo un momento cruciale, diretto non solo a comunicare le dinamiche aziendali, le prospettive di sviluppo di medio termine e il piano strategico, ma anche a ricevere dagli stessi riscontri che permettano di migliorare la comunicazione e tenere presente eventuali esigenze nelle decisioni aziendali.

Si riporta di seguito una rappresentazione del coinvolgimento degli azionisti e degli investitori che nel 2020 è stato anch'esso alterato per via del Covid-19, che non ha consentito la partecipazione a eventi ricorrenti. Inoltre, nel 2019, era stato presentato il Piano industriale che aveva generato un elevato numero di incontri dedicati.

PARTECIPAZIONE DEGLI AZIONISTI

Assemblea Dei Soci - **2 APRILE 2020**

Intervenuti n. **243** **azionisti**
rappresentanti, in proprio o per delega,
n. 102.693.308 azioni

60,19%
del capitale sociale con diritto di voto,
di cui il 21,809% rappresentato da BFF Luxembourg

Assemblea Dei Soci - **28 MARZO 2019**

Intervenuti n. **153** **azionisti**
rappresentanti, in proprio o per delega,
n. 121.891.429 azioni

71,65%
del capitale sociale con diritto di voto,
di cui il 32% rappresentato da BFF Luxembourg

Assemblea Dei Soci - **5 APRILE 2018**

Intervenuti n. **168** **azionisti**
rappresentanti, in proprio o per delega,
n. 115.706.026 azioni

68,01%
del capitale sociale con diritto di voto,
di cui il 45% rappresentato da BFF Luxembourg

RAPPORTI CON GLI INVESTITORI

~180
Investitori incontrati durante *roadshow* e *conference* nel **2020**

~261
Investitori incontrati durante *roadshow* e *conference* nel **2019**

~130
Investitori incontrati durante *roadshow* e *conference* nel **2018**

Analisi di materialità del Gruppo BFF

Ai fini della predisposizione della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2020, il Gruppo ha avviato un processo di analisi di materialità, volto all'individuazione dei temi legati alla sostenibilità più rilevanti per il proprio *business*. I temi materiali sono quelli che possono ragionevolmente essere considerati importanti nel riflettere gli impatti economici, ambientali e sociali dell'organizzazione, o che influenzano le decisioni degli *stakeholder*. A valle di un'attività di ricognizione delle tematiche ritenute rilevanti dai principali *player* del settore in cui il Gruppo opera, è stato individuato un universo di tematiche potenzialmente materiali.

Successivamente, tali temi sono stati sottoposti a valutazione da parte del *Top Management*, al fine di assegnare un grado di priorità a ciascuna delle tematiche individuate.

Tale processo di valutazione ha previsto la somministrazione di un questionario, volto ad attribuire a ciascuna tematica una priorità in termini di peso. Nello specifico, il *Top Management* è stato chiamato a effettuare la valutazione delle tematiche sia dal punto di vista della rilevanza per il Gruppo, sia in termini di rilevanza di ciascuna tematica per gli *stakeholder*.

L'analisi di tale valutazione ha permesso di costruire la matrice di materialità del Gruppo BFF.

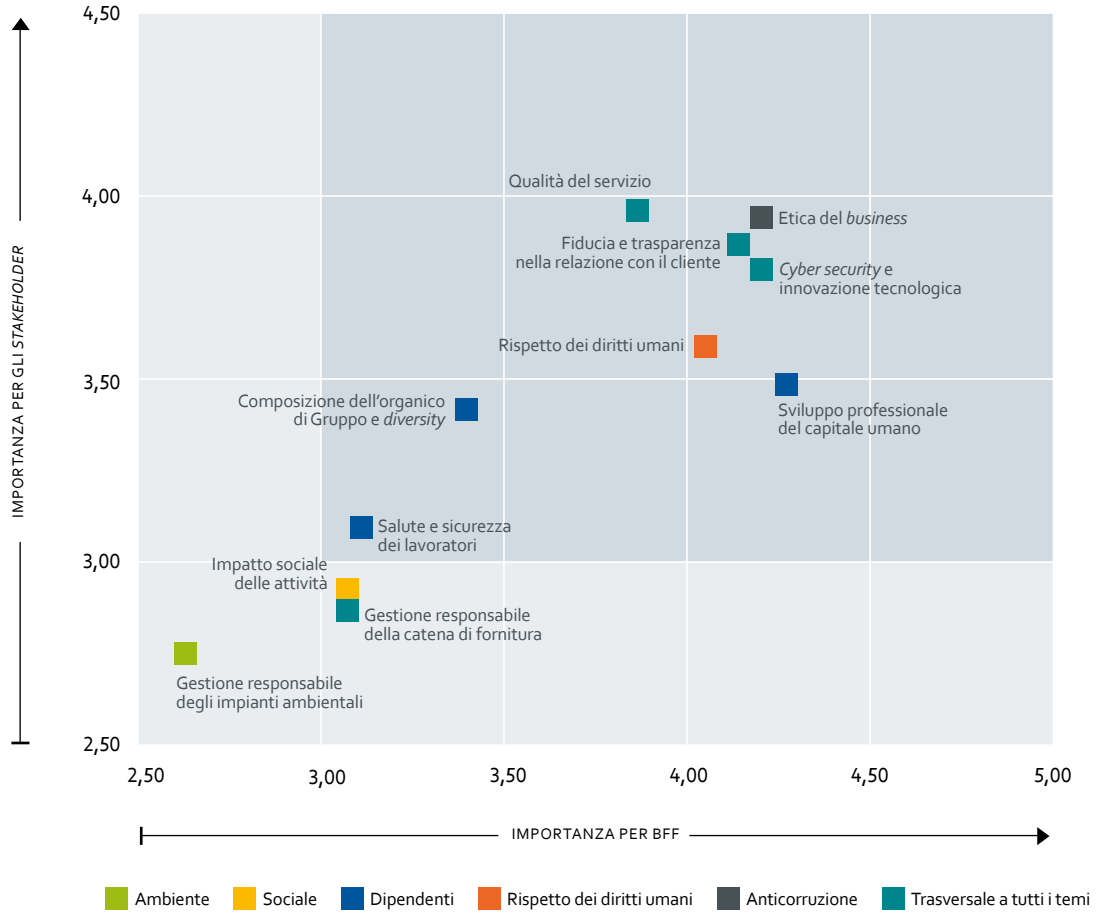
Allo scopo di verificare ulteriormente le risultanze delle analisi compiute con il *Top Management* nella creazione della matrice di materialità, e a conferma dell'importanza che il Gruppo attribuisce alla relazione con il Cliente, nel corso del 2020 – facendo buon uso della *customer satisfaction survey* annuale – sono stati inseriti quesiti diretti a investigare che ci fosse corrispondenza tra i temi chiave della matrice e la percezione che di essi ha la clientela del Gruppo. L'obiettivo per il futuro è di coinvolgere progressivamente una platea sempre più ampia, al fine di garantire la massima efficienza e coerenza della matrice.

La matrice, costituita da due assi cartesiani dove le ascisse rappresentano l'importanza della tematica per il Gruppo, e le ordinate l'importanza per gli *stakeholder*, definisce la rilevanza in termini di impatti, attuali e potenziali, che ogni tematica possiede rispetto alla capacità del Gruppo di generare valore nel lungo periodo.

Le tematiche che si posizionano nel quadrante evidenziato sono quelle materiali. Rimangono escluse da tale quadrante le tematiche: «Impatto sociale delle attività», «Gestione responsabile della catena di fornitura» e «Gestione responsabile degli impatti ambientali». Seppur non estremamente rilevanti per la tipologia di *business* del Gruppo, tali tematiche saranno rendicontate all'interno del presente documento, in quanto oggetto di interesse da parte degli investitori ed espressamente richiamate dal D.Lgs. n. 254/16. L'intero documento, in linea con quanto previsto dalle linee guida del *GRI Standards*, è costruito sulla base della rilevanza delle tematiche presenti all'interno della matrice.

All'inizio di ogni capitolo viene riportata la tematica oggetto di *disclosure*, seguita dalla sua descrizione. Gli indicatori *GRI Standards* proposti hanno lo scopo di approfondire i suddetti temi, in modo sia qualitativo che quantitativo.

MATRICE DI MATERIALITÀ 2020



ETICA E INTEGRITÀ
- Etica del *business*

GESTIONE DELLA CATENA DI FORNITURA RESPONSABILE
- Gestione responsabile della catena di fornitura

RESPONSABILITÀ SOCIALE
- Impatto sociale delle attività

RESPONSABILITÀ VERSO LE PERSONE
- Composizione dell'organico di Gruppo e *diversity*
- Sviluppo professionale del capitale umano
- Salute e sicurezza dei lavoratori
- Rispetto dei diritti umani

QUALITÀ DEL SERVIZIO E RELAZIONI DI FIDUCIA
- Qualità del servizio
- Fiducia e trasparenza nella relazione con il cliente
- *Cyber security* e innovazione tecnologica

RESPONSABILITÀ AMBIENTALE
- Gestione responsabile degli impianti ambientali

04

Una *performance* sostenibile

Stabilità finanziaria

In un anno difficile per le nostre società ed economie, BFF ha continuato a ottenere risultati positivi.

BFF è stata in grado di registrare una buona redditività, di consolidare una forte relazione con i clienti senza erosione della base clienti, e di confermare una crescita dei volumi, un'eccellente qualità del credito, e una buona disciplina sul fronte dei costi. BFF ha ampio *funding* in eccesso, con un costo dello stesso in diminuzione, e con coefficienti patrimoniali estremamente solidi, a conferma della capacità dell'attività caratteristica di generare organicamente capitale.

Highlights 2020[16]

SOLIDA BASE DI RACCOLTA E SOLIDA POSIZIONE DI LIQUIDITÀ

Ampia liquidità con Euro 0,6 miliardi di funding non utilizzato e nessun ricorso TLTRO ("*Targeted Longer Term Refinancing Operations*") o ad altre misure straordinarie di liquidità della BCE.

Solidi indici di liquidità con LCR ("*Liquidity Coverage Ratio*") al 635,4%.

POSIZIONE PATRIMONIALE SOLIDA E BASSO PROFILO DI RISCHIO

Il Total Capital Ratio e il CET1 ("*Common Equity Tier 1*") ratio sono pari rispettivamente al 21,6% e al 15,5% (non includendo la *dividend capacity*, ben al di sopra dei requisiti SREP ("*Supervisory Review and Evaluation Process*").

Il portafoglio totale di titoli di stato italiani si è ulteriormente ridotto, e la quota di HTC ("*Held-To-Collect*") rappresenta il 100%.

Sofferenze nette/crediti netti all'1,6%, di cui il 96% relativo ai comuni in dissesto.

Costo del rischio di 8 punti base, corrispondente a 6 punti base, escludendo le svalutazioni relative al factoring verso le PMI in *run-off* di BFF Polska e ai comuni italiani in dissesto.

16 Per maggiori dettagli circa gli *highlights* si faccia riferimento al documento – *FY2020 Results* – disponibile sul sito *internet* www.bff.com (sezione *Investors* > *PR & Presentation* > *Presentations and Audio recordings*).

Valore economico generato e distribuito

BFF Banking Group opera sul mercato al fine di creare una ricchezza sostenibile a lungo termine per i propri *stakeholder* e per tutti i Paesi in cui svolge la propria attività. Dalla tabella di seguito rappresentata si evince che il valore generato dal Gruppo nel 2020 è pari a €234 milioni, redistribuito per il 97% ai propri portatori di interesse.

Il restante 3% è stato trattenuto dal Gruppo. Lo stesso, si compone degli importi relativi alla fiscalità anticipata e differita, degli importi relativi agli ammortamenti dell'anno per un ammontare totale pari a circa € 7,6 milioni.

(importi in €)

	2020	2019	2018
A. Totale Valore Economico Generato	**234.048.788**	**221.665.328**	**210.484.628**
190 b) Altre Spese Amministrative	45.060.913	39.426.625	35.578.874
al netto di Imposte indirette e tasse	(5.335.055)	(5.000.537)	(4.882.988)
al netto delle erogazioni liberali	(667.236)	(575.424)	(548.524)
Valore Economico Distribuito ai Fornitori	**39.058.621**	**33.850.664**	**30.147.362**
190 a) Spese per il personale	41.352.616	40.098.036	32.577.445
Valore Economico Distribuito ai Dipendenti e ai Collaboratori (pre-tasse)	**41.352.616**	**40.098.036**	**32.577.445**
Int. Passivi ns. obbligazioni PCA	18.401.710	15.370.229	14.847.863
Dividend Capacity[17]	97.632.021	70.874.784	91.753.234
Valore Economico Distribuito a *Fixed Income Investors* e *Equity Investors*	**116.033.732**	**86.245.013**	**106.601.097**
300. Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente (per la quota relativa alle imposte correnti, alla variazione delle imposte correnti dei precedenti esercizi e alla riduzione delle imposte correnti dell'esercizio)	24.017.599	25.592.243	22.908.448
190 b) Altre Spese Amministrative (imposte indirette e tasse)	5.335.055	5.000.537	4.882.988
Valore Economico distribuito alla PA centrale e locale	**29.352.654**	**30.592.780**	**27.791.436**
190 b) Altre Spese Amministrative (Spese di rappresentanza ed erogazioni liberali)	667.236	575.424	548.524
Valore Economico distribuito a collettività	**667.236**	**575.424**	**548.524**
B. Totale Valore Economico Distribuito	**226.464.859**	**191.361.917**	**197.665.864**
C. Totale Valore Economico Trattenuto	**7.583.929**	**30.303.411**	**12.818.764**

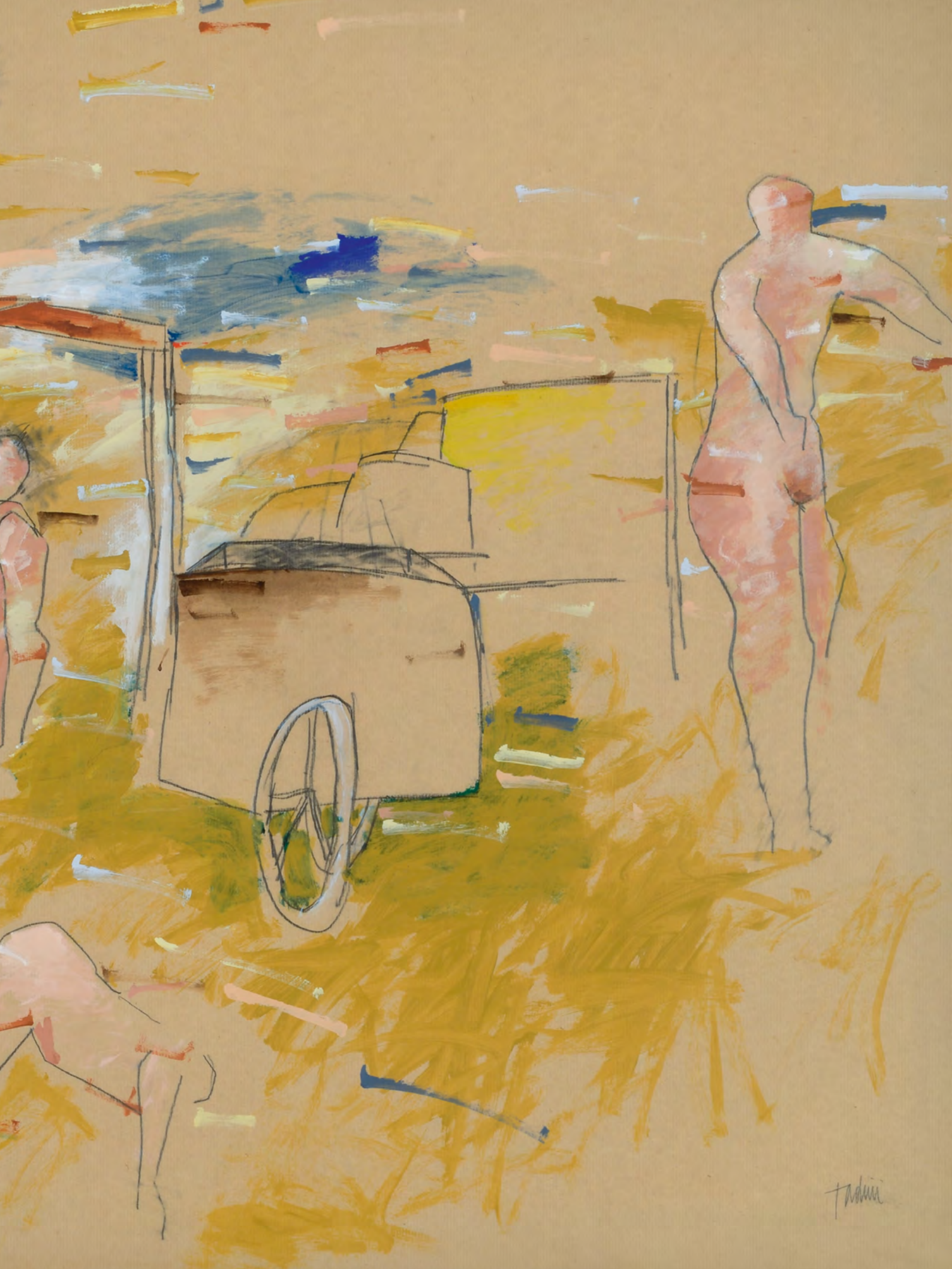
Ai fini di una migliore rendicontazione e maggiore comparabilità con gli anni precedenti, occorre sottolineare che l'ammontare della voce "*Dividend Capacity*" è stato allocato per competenza annua. Si sottolinea che, in attesa delle decisioni dell'Autorità di Vigilanza, i dividendi relativi al 2019 e al 2020 non sono stati ancora distribuiti.

Inoltre, poiché l'attività di BFF Banking Group si traduce nell'acquisto di crediti a titolo definitivo e nell'erogazione di finanziamenti, si determina una maggiore efficienza nella circolazione della liquidità nel sistema. Nel corso del 2020, BFF Banking Group segnala un ammontare di €5.786 mln tra crediti acquistati e finanziamenti erogati, il 9% in più rispetto al 2019.

17 Dividendi maturati nel 2019 e nel 2020, pronti per essere pagati e non inclusi nei coefficienti patrimoniali. In attesa dei chiarimenti della Banca d'Italia per quanto riguarda le tempistiche.

05

Etica e Integrità



Etica del *business*

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, sensibile all'esigenza di garantire condizioni di legalità, correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, a tutela della propria posizione e immagine, delle aspettative degli azionisti e del lavoro dei dipendenti, ha approvato il "Codice Etico di Gruppo", soggetto ad aggiornamento periodico. Il Codice è rivolto a tutti coloro che, nella Banca e in qualsiasi altra società del Gruppo, in tutti i Paesi in cui esso opera, svolgono funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione, o che esercitano la gestione e il controllo della persona giuridica di appartenenza, a tutti i dipendenti, senza eccezioni, e ai collaboratori. Il suddetto Codice, inserendosi in un più ampio progetto finalizzato ad attribuire un'identità etica al Gruppo, esplicita i valori che devono essere rispettati e perseguiti in tutti i comportamenti posti in essere dai destinatari dello stesso.

La Banca ha, inoltre, adottato un "Codice di comportamento", che si applica a tutti i soggetti che instaurano un rapporto di lavoro continuativo o occasionale con la Banca stessa.

Il Codice di comportamento, in particolare, costituisce parte integrante del contratto di lavoro individuale o, ove applicabile, del contratto di somministrazione, e ha l'obiettivo di assicurare che il lavoro sia svolto in condizioni adeguate, nell'interesse della Banca e dei suoi collaboratori, garantendo un elevato livello di decoro e di professionalità.

"Gestire il *business* in modo responsabile nel rispetto dei principi di integrità, anche attraverso la lotta alla corruzione attiva e passiva."

Nel 2015, la Banca ha adottato una procedura che - in ossequio alla normativa applicabile, e al fine di rafforzare il processo di individuazione di episodi di diversa natura rivenienti dall'inosservanza delle disposizioni del Gruppo - definisce i principi di comunicazione delle irregolarità e delle violazioni *(Whistleblowing)* all'interno della Banca.

Il Consiglio di Amministrazione della Banca, in coerenza con quanto previsto dalla procedura, ha nominato un responsabile del sistema interno di *Whistleblowing*, in grado di gestire, nel rispetto del principio di proporzionalità, le fasi di ricezione, esame e valutazione dei procedimenti. Il responsabile del sistema interno di *Whistleblowing* è stato individuato, in relazione alla sua posizione gerarchica indipendente, nella persona del Responsabile della Funzione *Internal Audit*, soggetto tenuto, quindi, a ricevere e valutare le singole denunce e a fornirne una rappresentazione agli Organi Societari.

La Banca garantisce la riservatezza e la tutela dei dati personali e dell'identità del denunciante e del presunto responsabile di una violazione; tale tutela, garantita dalla procedura in esame, non è valida per le segnalazioni che non rientrano nell'ambito della denuncia. Tale procedura è resa disponibile a tutto il personale, e la relazione annuale *Whistleblowing* è pubblicata nell'*intranet* aziendale.

Analoga procedura di *Whistleblowing* è presente presso BFF Finance Iberia e presso BFF Polska S.A. e le sue *subsidiaries*.

Nel corso del 2020, non sono state riscontrate criticità in tali ambiti.

ANTICORRUZIONE

La Banca ha adottato – in aggiunta al Codice Etico di Gruppo precedentemente menzionato - un "Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. n. 231/2001" (di seguito anche "**Modello 231**"), applicabile alla stessa, ivi incluse le succursali estere. Il Modello 231 si propone di:

- individuare i rischi potenziali, ovvero in quali settori o aree di attività e secondo quali modalità si potrebbero verificare eventi pregiudizievoli per gli obiettivi indicati nel suddetto Decreto;
- definire un sistema di regole e procedure volto a prevenire, per quanto ragionevolmente possibile, la commissione di reati;
- vietare i comportamenti che possano integrare una o più fattispecie di reato;
- rendere edotti tutti i destinatari del Modello 231 delle conseguenze che possono derivare da una condotta non conforme a determinate regole e procedure e, in particolare, diffondere la consapevolezza che, dalla violazione del D.Lgs. n. 231/2001, delle prescrizioni contenute nel Modello 231 e dei princìpi del Codice Etico del Gruppo, possa derivare l'applicazione di misure sanzionatorie anche a carico della Banca;
- prevenire e/o contrastare tempestivamente la commissione di reati, anche grazie a una costante attività di monitoraggio sulla corretta attuazione del sistema di controllo interno.

Il Modello 231 intende, dunque, sensibilizzare tutti i destinatari all'osservanza delle norme giuridiche, dei precetti definiti dalla Banca e contenuti nel Modello stesso e nel Codice Etico del Gruppo, e al rispetto delle regole e delle procedure aziendali, orientandone il comportamento alla correttezza e alla trasparenza.

L'Organismo di Vigilanza, costituito ai sensi dell'art. 6, primo comma, lettera b) del D.Lgs. n. 231/2001, ha il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello 231, nonché di curarne l'aggiornamento, esercitando le proprie funzioni in virtù di autonomi poteri di iniziativa e controllo, in accordo con quanto previsto dalla citata normativa del suddetto Decreto.

Relativamente alle controllate estere della Banca, BFF Finance Iberia si è dotata di un modello organizzativo ai sensi dell'art. 31 bis del Codice Penale spagnolo, mentre BFF Polska S.A. ha approvato un documento recante linee guida in merito alla "*corporate criminal liability*", applicabile anche alle *subsidiaries* della stessa.

La Banca, inoltre, ha adottato la "*Policy Iniziative Promozionali di Gruppo*", che definisce le disposizioni operative a cui attenersi con riferimento a: i) omaggistica aziendale, ii) spese di rappresentanza, iii) erogazione di liberalità a terzi, nel rispetto dei principi di trasparenza, verificabilità, tracciabilità, ragionevolezza ed economicità.

All'interno della suddetta *Policy*, il Gruppo richiede a tutto il personale di astenersi dall'adottare comportamenti incompatibili con gli obblighi connessi al rapporto intrattenuto con il Gruppo e in contrasto con il Codice Etico.

Nel corso del 2020, non sono stati riscontrati casi di corruzione.

Durante il 2020, sono state comunicate politiche e procedure dell'organizzazione in materia di anticorruzione al 100% dei dipendenti del Gruppo, in linea con gli anni precedenti, così come rappresentato nelle tabelle seguenti:

COMUNICAZIONE POLITICHE E PROCEDURE ANTICORRUZIONE AL 31.12.2020

	BFF GROUP		ITALIA		SPAGNA		PORTOGALLO		POLONIA		SLOVACCHIA		REP. CECA		GRECIA	
Categoria professionale	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**
Senior Executive/Executive	25	100%	19	100%	1	100%	0	n.a.	5	100%	0	n.a.	0	n.a.	0	n.a.
Manager/Middle Manager/ Coordinator	102	100%	41	100%	17	100%	2	100%	36	100%	3	100%	0	n.a.	3	100%
Professional/Specialist	408	100%	186	100%	38	100%	8	100%	157	100%	13	100%	3	100%	3	100%
Totale	535	100%	246	100%	56	100%	10	100%	198	100%	16	100%	3	100%	6	100%

COMUNICAZIONE POLITICHE E PROCEDURE ANTICORRUZIONE AL 31.12.2019

	BFF GROUP		ITALIA		SPAGNA		PORTOGALLO		POLONIA		SLOVACCHIA		REP. CECA	
Categoria professionale	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**
Senior Executive/Executive	25	100%	18	100%	1	100%	-	n.a.	6	100%	-	n.a.	-	n.a.
Manager/Middle Manager/ Coordinator	97	100%	37	100%	17	100%	2	100%	36	100%	5	100%	-	n.a.
Professional/Specialist	395	100%	180	100%	40	100%	6	100%	153	100%	12	100%	4	100%
Totale	517	100%	235	100%	58	100%	8	100%	195	100%	17	100%	4	100%

COMUNICAZIONE POLITICHE E PROCEDURE ANTICORRUZIONE AL 31.12.2018

	BFF GROUP		ITALIA		SPAGNA		PORTOGALLO		POLONIA		SLOVACCHIA		REP. CECA	
Categoria professionale	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**
Senior Executive/Executive	21	100%	15	100%	1	100%	-	n.a.	5	100%	-	n.a.	-	n.a.
Manager/Middle Manager/ Coordinator	61	100%	20	100%	9	100%	1	100%	29	100%	2	100%	-	n.a.
Professional/Specialist	370	100%	182	100%	25	100%	2	100%	145	100%	12	100%	4	100%
Totale	452	100%	217	100%	35	100%	3	100%	179	100%	14	100%	4	100%

Con riferimento alla formazione in materia di anticorruzione, il Gruppo ha erogato, nel 2020, specifici corsi al 96% della totalità dei dipendenti; in particolare, al 100% della categoria *Senior Executive/Executive*, al 97% della categoria *Manager/Middle Manager/Coordinator* e al 96% della categoria *Professional/Specialist*, per un totale di 515 dipendenti su 535.

FORMAZIONE ANTICORRUZIONE AL 31.12.2020

	BFF GROUP		ITALIA		SPAGNA		PORTOGALLO		POLONIA		SLOVACCHIA		REP. CECA		GRECIA	
Categoria professionale	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**
Senior Executive/Executive	25	100%	19	100%	1	100%	0	n.a.	5	100%	0	n.a.	0	n.a.	0	n.a.
Manager/Middle Manager/ Coordinator	99	97%	41	100%	16	94%	2	100%	34	94%	3	100%	0	n.a.	3	100%
Professional/Specialist	391	96%	178	96%	33	87%	8	100%	157	100%	10	77%	2	67%	3	100%
Total	**515**	**96%**	**238**	**97%**	**50**	**89%**	**10**	**100%**	**196**	**99%**	**13**	**81%**	**2**	**67%**	**6**	**100%**

FORMAZIONE ANTICORRUZIONE AL 31.12.2019

	BFF GROUP		ITALIA		SPAGNA		PORTOGALLO		POLONIA		SLOVACCHIA		REP. CECA	
Categoria professionale	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**
Senior Executive/Executive	16	64%	15	83%	1	100%	-	n.a.	-	n.a.	-	n.a.	-	n.a.
Manager/Middle Manager/ Coordinator	73	75%	35	95%	12	71%	2	100%	22	61%	2	40%	-	n.a.
Professional/Specialist	307	78%	169	94%	25	63%	5	83%	100	65%	8	67%	-	n.a.
Total	**396**	**77%**	**219**	**93%**	**38**	**66%**	**7**	**88%**	**122**	**63%**	**10**	**59%**	**-**	**n.a.**

FORMAZIONE ANTICORRUZIONE AL 31.12.2018

	BFF GROUP		ITALIA		SPAGNA		PORTOGALLO		POLONIA		SLOVACCHIA		REP. CECA	
Categoria professionale	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**	**n**	**%**
Senior Executive/Executive	16	76%	15	100%	1	100%	-	n.a.	-	n.a.	-	n.a.	-	n.a.
Manager/Middle Manager/ Coordinator	35	57%	18	100%	6	67%	1	100%	9	31%	1	50%	-	n.a.
Professional/Specialist	298	81%	162	88%	20	80%	2	100%	103	71%	8	67%	3	75%
Total	**349**	**77%**	**195**	**90%**	**27**	**77%**	**3**	**100%**	**112**	**63%**	**9**	**64%**	**3**	**75%**

ANTIRICICLAGGIO

Il Gruppo è consapevole dell'importanza di contrastare i fenomeni di riciclaggio del denaro e di finanziamento del terrorismo.

La Banca è responsabile del governo del rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo a livello di Gruppo, secondo un approccio "decentrato" che, stante i diversi modelli di *business* e di tipologia di clientela delle diverse entità, attribuisce a ciascuna società la responsabilità primaria di presidiare al proprio interno il rischio riciclaggio e finanziamento del terrorismo, nel rispetto dell'"*Host Member State*", in relazione al quale la disciplina applicabile alle entità estere è quella del paese in cui la succursale/controllata è insediata.

Al riguardo, la Banca ha adottato una *Policy* antiriciclaggio - antiterrorismo, che tiene conto delle specificità delle diverse componenti del Gruppo e del rischio insito nelle attività svolte, in coerenza con il principio di proporzionalità e con l'effettiva esposizione al rischio di riciclaggio.

La *Policy* tiene conto delle specificità e complessità legate all'operatività della Banca e delle altre società del Gruppo, ai prodotti e servizi offerti, alla tipologia di clientela, ai canali distributivi utilizzati per la vendita di prodotti e servizi, e alle prevedibili evoluzioni in tali ambiti.

Sulla base di tali principi, la *Policy* disciplina:

- i principi generali del modello di gestione del rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo e relativi orientamenti strategici di cui la Banca ha inteso dotarsi, e che, fatte salve le specificità dettate dalle normative locali, ove più stringenti, devono essere recepiti e osservati anche a livello di Gruppo;
- le responsabilità e i compiti degli organi aziendali e delle strutture aziendali;
- le modalità operative di gestione del rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo.

In particolare, la *Policy* mira a:

– responsabilizzare tutto il personale del Gruppo;

– definire in maniera chiara, ai diversi livelli organizzativi, i ruoli, i compiti e le responsabilità in materia;

prevedere appositi flussi informativi sulle attività di controllo effettuate in materia.

La *Policy* è approvata dal Consiglio di Amministrazione della Banca, è trasmessa a tutte le Entità del Gruppo, al fine di essere recepita dalle stesse, ed è costantemente aggiornata dalla Funzione Compliance e AML della Capogruppo, e resa disponibile a tutto il personale del Gruppo. Più specificamente, la Funzione Compliance e AML della Capogruppo si attiva affinché le modifiche della *Policy* – vengano presentate durante i percorsi formativi pianificati per l'esercizio sociale di riferimento.

Ciascuna entità del Gruppo si è dotata di propria regolamentazione interna (procedure, manuali, etc.), che trae ispirazione dalla *Policy,* declinando al proprio interno i principi ivi contenuti e le previsioni normative applicabili a livello locale.

06

Qualità del servizio e Relazioni di fiducia

Un prodotto responsabile per una qualità superiore

Sempre più, aziende e *stakeholder*, oggi, guardano a un'offerta responsabile, che si integri pienamente con la strategia e l'operatività dell'impresa, con la creazione di una forza lavoro inclusiva, informata, per garantire una piena transizione verso un futuro spesso incerto, come si è appreso nel corso del 2020 a causa della pandemia da Covid-19.

È stato proprio in questo contesto di forte incertezza che è emerso l'investimento – realizzato nel corso di oltre 35 anni di lavoro – per la creazione di un'offerta di prodotti e una qualità del servizio responsabile, in conformità con la già definita strategia di distribuzione attraverso cui la Banca garantisce che le modalità di commercializzazione dei prodotti siano sempre adeguate rispetto alle caratteristiche del *Target Market* e dei prodotti medesimi, così come declinato nella "*Policy* in materia di governo e controllo sui prodotti bancari al dettaglio". A questo proposito, inoltre, si fa presente che la Banca - al fine di incentivare ulteriormente la forza vendite oltreché di garantire l'offerta di un prodotto responsabile di qualità superiore nel tempo - è dotata anche di apposita "Politica di remunerazione a favore dei soggetti rilevanti, del personale addetto alla trattazione dei reclami e del personale preposto alla valutazione del merito creditizio", così come meglio descritto nella sezione Responsabilità verso le persone.

Il dialogo su base continuativa con il cliente, e la relazione di fiducia instaurata nel corso degli anni, hanno permesso, ad esempio, di concludere in poco più di tre settimane un accordo per lo smobilizzo pro soluto di crediti utili a coprire il fabbisogno finanziario necessario all'approvvigionamento di dispositivi medici destinati a incrementare le postazioni di terapia intensiva e sub-intensiva degli ospedali italiani che stavano affrontando la prima fase dell'emergenza sanitaria Covid-19 in Italia.

Tale velocità di intervento è possibile solo grazie a un costante dialogo con il cliente, una formazione regolare e sempre in linea con le migliori pratiche, sia all'interno dell'azienda, sia mediante canali esterni e specializzati, come avviene anche attraverso la partecipazione a realtà quali Cergas, Centro di ricerche sulla gestione dell'assistenza sanitaria e sociale, l'Osservatorio AGICI, Finanza d'Impresa, che svolge un'importante analisi del settore delle *utilities*. Questo consente alla forza commerciale non solo di essere sempre aggiornata sulle tendenze dei settori in cui operano i clienti dell'Azienda, ma di comprenderne al meglio le esigenze e proporre le soluzioni più innovative, in tempi rapidi.

La rapidità delle azioni a sostegno delle esigenze del cliente è garantita, in BFF, anche grazie all'efficienza e alla tempestività con cui la Banca è in grado di disegnare un prodotto, altamente inclusivo e responsabile, attraverso processi interni agili, orientati al soddisfacimento delle necessità finanziarie e operative delle aziende, al tempo stesso in grado di garantire un ridotto profilo di rischio per il Gruppo.

Il processo di sviluppo del prodotto, infatti, è sottoposto a una fase di valutazione dei rischi da parte delle funzioni di controllo di secondo livello, che consentono di verificare, con estrema e puntuale perizia, che il prodotto sia sempre in linea con il *Risk Appetite Framework* del Gruppo.

La *customer satisfaction survey* e i piani ad essa collegati, allo scopo di migliorare sempre le risposte ai bisogni della clientela aziendale, completano il rapporto di fiducia e di trasparenza che è parte integrante della *mission* della Banca e, come tale, responsabilità non solo del *Management*, ma di ogni dipendente, garantire.

Qualità del servizio

L'impegno del Gruppo nel fornire ai propri clienti il miglior prodotto sul mercato si riflette nella qualità del servizio e nel rapporto di fiducia che BFF instaura con gli stessi.

TENURE CLIENTI (media dei primi 10 clienti)	DIPENDENTI IN EUROPA	GESTORI DEL CREDITO IN EUROPA	DEBITORI GESTITI IN EUROPA	ENTI DELLA FILIERA DEL FARMACO
+ 15 anni	+ 500	+ 200	8.400	4.000

L'offerta del Gruppo si sviluppa sulla base delle geografie in cui il Gruppo è presente, in quanto il settore è altamente influenzato dalle normative locali.

ITALIA

I prodotti per il mercato italiano si sviluppano attraverso tre linee di *business*.

1. Factoring pro soluto

Il Factoring **pro soluto** offerto da BFF Banking Group è dedicato alle aziende che vantano crediti commerciali nei confronti degli Enti del Servizio Sanitario Nazionale e della Pubblica Amministrazione centrale e locale, e ha le seguenti caratteristiche:

- la modalità di acquisto dei crediti pro soluto è compatibile con i principi contabili internazionali (IAS e US GAAP *compliant*);
- non sono previsti plafond per il debitore;
- BFF gestisce l'intero processo di recupero dei crediti ceduti: sul cedente non grava alcuna incombenza gestionale;
- i crediti ceduti a BFF Banking Group sono gestiti con professionalità, tutelando la reputazione del fornitore e nel rispetto del rapporto commerciale tra fornitore e cliente;

La Banca è attiva anche in Portogallo e in Grecia, attraverso una *branch*, e in Francia e Croazia, in regime di libera prestazione di servizio, attraverso l'offerta del servizio di Factoring pro soluto.

"Assicurare elevati standard di qualità del servizio per i clienti di BFF, in linea con i bisogni e le evoluzioni del mercato."

Completano l'offerta del Factoring pro soluto i seguenti prodotti:

Dynamic Discount: una soluzione tecnologica che combina Supply Chain Finance e Fintech per garantire ai clienti una gestione ottimizzata del credito e della liquidità di tutta la filiera produttiva. Questo servizio consente, infatti, attraverso un'apposita piattaforma *on-line*, il pagamento anticipato da parte del cliente, a fronte di uno sconto del fornitore sull'importo della fattura, proporzionale ai giorni di anticipo, e concordato dinamicamente per ciascuna transazione.

Lo sconto dinamico è uno strumento ampiamente impiegato all'estero. Il Gruppo è stato il primo a innovare ulteriormente il servizio offerto, estendendolo anche alle caratteristiche tipiche del Factoring.

Smobilizzo Capex: consente di cedere crediti derivanti da investimenti per la riqualificazione tecnologica e per l'efficientamento energetico delle infrastrutture.

L'offerta, nata nel 2018 grazie alla stretta collaborazione con un cliente, permette di deconsolidare l'investimento che le *utilities* affrontano per la produzione e l'installazione delle infrastrutture di rete per le amministrazioni locali e, inoltre, di anticipare nel tempo i crediti rivenienti dalla fornitura di servizi e di manutenzione.

Acquisto crediti fiscali: BFF è il principale *player* italiano nell'acquisto pro soluto dei crediti tributari per imposte dirette e indirette che le aziende vantano nei confronti dell'Erario.

L'operazione di cessione del credito pro soluto garantisce al fornitore l'abbattimento del rischio di mancato pagamento del debitore, la certezza del costo di cessione del credito, un miglioramento degli indici di bilancio e una programmazione del *cash-flow* e degli incassi.

La valutazione delle fatture dei debitori presentati dal cliente è integrata con informazioni storiche proprietarie e da informazioni ottenute pubblicamente o fornite dal cliente stesso, che consentono di formulare una proposta commerciale su misura.

Per lo sviluppo di nuovi prodotti e/o l'ingresso in nuovi mercati, la Capogruppo ha posto in essere la "*Policy* di ingresso in nuovi settori o all'introduzione di nuovi prodotti" e la "*Policy* in materia di governo e controllo sui prodotti bancari al dettaglio".

2. Gestione del credito

Il servizio di gestione del credito si rivolge alle aziende fornitrici del Sistema Sanitario Nazionale, della Pubblica Amministrazione, e alle aziende della filiera del farmaco che necessitano di una soluzione al problema del recupero e dell'incasso dei crediti, e comprende:

Fatturazione elettronica	Ordine elettronico e conservazione sostitutiva	Certificazione su piattaforma MEF	Formazione e incontri di aggiornamento	Reportistica e informazioni	Riconciliazione e incassi

Il servizio offerto da BFF Banking Group segue da vicino l'intero ciclo di vita del credito, garantendo:

- Abbattimento dei costi interni,
- Riduzione dei tempi di incasso,
- Monitoraggio costante della *performance* dei crediti,
- Elevata specializzazione,
- Unico interlocutore per tutto il sistema della Pubblica Amministrazione e la filiera sanitaria,
- Collaborazione con i debitori e rispetto dei rapporti tra fornitore ed Ente,
- Soluzioni operative su crediti contestati,
- Migliori condizioni sulla gestione, grazie alla specifica conoscenza dei debitori della PA e della filiera Sanitaria.

L'efficienza e la qualità del servizio sono garantiti dai processi operativi interni.

- *UPLOAD* DEI DOCUMENTI SEMPLIFICATO: con *file Excel* o attraverso piattaforma digitale.
- GESTIONE INTEGRATA: la raccolta delle informazioni avviene attraverso la piattaforma SDI/MEF in Italia, EDI in Spagna, ad esempio.
- ANALISI: classificazione delle fatture dettagliata per status e con indicazioni operative che semplificano e rendono efficiente la gestione.
- *COLLECTION*: gestione diretta del processo di *collection* presso il debitore pubblico, per un recupero veloce ed efficace del capitale.
- *REPORTING*: mediante portali *on-line* e *report* mesili creati in funzione delle esigenze del cliente.

Completano l'offerta della gestione del credito i seguenti servizi:

***Full outsourcing* della gestione del credito:** un servizio modulare di gestione del credito in modalità full *outsourcing* per l'intera filiera dei fornitori della Pubblica Amministrazione e del Sistema Sanitario Nazionale.

Fatturazione elettronica: il servizio consente di trasmettere le fatture al Sistema di Interscambio (SDI) e alla PA committente, gestendo la relazione con gli Enti. È integrabile con il servizio di conservazione sostitutiva

Assistenza legale: Il servizio di gestione del credito offerto da BFF Banking Group comprende il supporto legale per il recupero giudiziale.

La declinazione di questi servizi consente, pertanto, di accompagnare il cliente in tutte le fasi e nelle complessità tipiche della relazione con l'ente pubblico:

DALLA GARA PUBBLICA	**Quotazione non vincolante del portafoglio, ancora prima che il cliente partecipi a una gara, così che possa tenerne conto nel formulare l'offerta**
FATTURAZIONE ELETTRONICA	Piattaforma dedicata per la fatturazione elettronica, così che il cliente possa concentrarsi sul proprio *core business* senza dover gestire l'operatività ordinaria
FACTORING PRO SOLUTO	Servizi di semplificazione dei processi di tesoreria ed effcientamento del *cash-flow*, per sopperire anche a ritardi di pagamento e lunghi DSO, che possono generare rischi di bilancio
GESTIONE DEL CREDITO	Un team di esperti, anche in sede legale, dedicato alla gestione delle complessità e a liberare risorse utili al cliente
ALLA CESSIONE CONTINUATIVA "LIR"	**Definizione di un DSO target per supportare il cliente in una più affidabile pianificazione del *working capital*, migliorando così l'EBITDA.**

Si tratta dunque di soluzioni finanziarie *end-to-end*, create in base alle esigenze dei clienti, allo scopo di gestire attraverso un solido processo operativo, l'intera attività di *collection* dei crediti ceduti, supportando il cliente sin dalle fase iniziali.

PROCESSO OPERATIVO

01	02	03	04	05	06
Il cliente fornisce la lista dei crediti	BFF esamina il portafoglio e fornisce una quotazione	Il cliente accetta la quotazione	L'organo deliberativo di BFF approva l'operazione	I crediti sono ceduti con atto notarile e viene effettuata l'erogazione sul conto del cliente	I debitori ricevono la notifica di cessione
NON SERVONO IMPLEMENTAZIONI DI SISTEMA	*FAST EXECUTION* E FLESSIBILITÀ	PREZZO "CHIAVI IN MANO" UNICA *FEE* "*ALL IN*" SENZA COSTI NASCOSTI	PROCESSO SEMPLICE CONTATTI STANDARD	DISPONIBILITÀ DEGLI IMPORTI CEDUTI	IL RAPPORTO CON I DEBITORI È GESTITO NEL RISPETTO DELLA RELAZIONE COMMERCIALE E DELLE INDICAZIONI DEL CEDENTE

I VANTAGGI PER IL CLIENTE

3. Conto Deposito

Si tratta di un un prodotto di risparmio gestito destinato alla clientela *retail* e *corporate* che prevede il deposito (libero o vincolato) di una somma di denaro presso la Banca, dietro corrispettivo di un tasso di interesse sulle somme depositate. Diversamente da quanto previsto per il conto corrente, il Conto Deposito ha un'operatività ridotta ai soli bonifici in ingresso e in uscita da e per un numero limitato di conti correnti prestabiliti presso istituti terzi.

SPAGNA

I prodotti per il mercato spagnolo si sviluppano su tre linee di *business*.

1. Factoring pro soluto

Il factoring pro soluto viene sottoscritto attraverso le seguenti due tipologie di accordi:

- **Punctual:** BFF Finance Iberia acquista tutte le fatture emesse prima della data di firma del contratto, definita all'interno del contratto stesso.
- **Revolving:** BFF Finance Iberia firma un contratto con l'impegno ad acquistare tutte le fatture che saranno emesse nei 12 mesi successivi alla firma del contratto da un numero predefinito di debitori, indicati all'interno del contratto stesso.

2. Gestione del credito

3. Conto deposito *on-line*

Il prodotto, denominato Cuenta Facto, è offerto dalla *branch* spagnola anche in Germania, Irlanda e Olanda.

Nel corso del 2020 è stata lanciata in Spagna una piattaforma *on-line*, che combina i servizi di factoring pro soluto e fatturazione elettronica, con una notevole semplificazione di tempi e modalità operative.

Il servizio, che ha l'obiettivo di supportare le imprese nella gestione della liquidità – soprattutto nei momenti in cui aumentano i tempi di pagamento e la spesa in beni e servizi da parte della Pubblica Amministrazione –, è attivo 24/7 e consente, in pochi *click*, di automatizzare l'intero processo di acquisto, a partire dalla fase dell'ordine sino alla fatturazione oltreché alla gestione del credito.

Nelle pagine seguenti, viene riportato più nello specifico il ventaglio dei prodotti offerti, suddivisi per ciascun Paese dell'Europa Centro Orientale in cui il Gruppo opera, secondo le linee di *business* Financing e Factoring pro soluto e Conto deposito.

POLONIA

BFF - a seguito dell'operazione di acquisizione dell'attuale BFF Polska nel 2016 – è presente nel mercato polacco con un'offerta di servizi personalizzati e orientati ai fornitori della Pubblica Amministrazione e della Sanità; nello specifico, trattasi di fornitori degli ospedali pubblici e degli enti pubblici (fornitura di: farmaci, materiale medico specialistico, tecnologie mediche, software per uso medico, lavori di costruzione, ecc) oltreché gli ospedali pubblici.

Con riferimento a questi ultimi, i prodotti di *lending* sono offerti in Polonia da BFF con lo scopo di supportare gli investimenti oltreché la ristrutturazione del debito.

Di seguito si riporta il dettaglio dei principali prodotti offerti, suddivisi per categoria di appartenenza:

- **Loans e Subrogation**: attraverso prestiti commerciali *(loans)* viene fornita liquidità strumentale all'acquisto di beni e servizi specializzati, ad ospedali o a pubbliche amministrazioni locali.
- **Overdraft**: trattasi di prestito *revolving*, a breve termine, concesso ad enti pubblici.
- **Bonds**: BFF Polska svolge il ruolo di *Bondholder* di obbligazioni municipali (obbligazioni cedolari) emesse dal Governo locale o dalla Società Municipale in un'offerta non pubblica. Il prodotto è un'alternativa al prestito commerciale per il quale, nel caso di Enti Locali, è richiesta la procedura di appalto pubblico.
- **Equity Financing**: il prodotto mira a fornire finanziamenti all'Unità di Governo Locale (LGU) per coprire le esigenze di investimento attraverso un veicolo di SPV (società municipalizzata).
- **Bill of Exchange**: il debitore (cliente) emette una cambiale *(bill of exchange)* per un importo definito (da pagare da parte del debitore) e un tempo di pagamento definito. Parallelamente, viene firmato un accordo separato (tra la BFF Polska e il Debitore) che stabilisce l'importo che BFF Polska versa sul conto del Debitore e il termine di pagamento.
- **Contratto di stand-by**: è una promessa contrattuale fatta al Contraente, che obbliga BFF Polska a finanziare il progetto definito nel caso in cui le condizioni stabilite nel contratto siano soddisfatte. La Società addebita il compenso per la disponibilità a finanziare il progetto.
- **Factoring-like Products**: rientrano in tale categoria i prodotti del *Fiduciary Factoring* e del *Subparticipation*.
- **Financing of delivery**: tale tipologia di prodotto prevede vendite con finanziamento a rate: la Società vende al debitore con un piano di rimborso un'apparecchiatura medica (di proprietà della Società e precedentemente acquistata secondo le specifiche del debitore)..
- **Leasing**: l'offerta di tale prodotto include *leasing* finanziario e *leasing* operativo.

Dal 2019, invece, a seguito della creazione di una nuova *branch* in Polonia, BFF offre uno specifico prodotto denominato **Lokata Facto**, proposto quale strumento di raccolta (un conto deposito *on-line*), analogo a quello distribuito in Italia, Spagna, Germania, Irlanda e Olanda.

SLOVACCHIA

Sempre nel 2016, con l'acquisizione di BFF Polska, BFF ha potuto estendere la propria offerta di servizi anche al mercato slovacco, attraverso prodotti di factoring e di prestito; questi ultimi, tesi al finanziamento diretto di nuove tecnologie a ospedali. Entrambe le tipologie di prodotti sono personalizzate e orientate anche ai fornitori della Pubblica Amministrazione e della Sanità.

Di seguito, si riporta il dettaglio dei principali prodotti offerti, suddivisi per categoria di appartenenza:

- **Lending products**: medesima offerta rappresentata per gli altri Paesi.
- **Factoring pro soluto**: il factoring pro soluto è dedicato alle aziende che vantano crediti commerciali verso gli Enti del Servizio Sanitario Nazionale e della Pubblica Amministrazione centrale e locale
- **Financing Delivery**: trattasi di specifico finanziamento consistente in una partnership contrattuale tra fornitore e BFF Central Europe ai fini della presenza congiunta nel processo di acquisto/consegna (sulla base di una gara d'appalto pubblica, di un'assegnazione diretta o di un altro processo legalmente valido) di beni mobili o non mobili all'interno della *Local Government Unit* o in ambito sanitario.
- **Guarantee**: BFF Slovakia si impegna solidalmente ad adempiere all'obbligazione del cliente oggetto di garanzia nei casi in cui quest'ultimo non adempia per tempo al creditore. BFF Slovakia può provvedere a notificare al creditore la garanzia prestata al proprio cliente.

REPUBBLICA CECA

Infine, sempre attraverso la sopracitata acquisizione di BFF Polska, BFF ha potuto estendere la propria offerta di servizi anche al mercato ceco, attraverso prodotti di factoring e di prestito; questi ultimi, tesi al finanziamento diretto di nuove tecnologie a ospedali. Entrambe le tipologie di prodotti sono personalizzate e orientate anche ai fornitori della Pubblica Amministrazione e della Sanità.

Di seguito, si riporta il dettaglio dei principali prodotti offerti, suddivisi per categoria di appartenenza:

- **Lending products**: attraverso prestiti commerciali (*loans*), BFF Ceska Republika fornisce a ospedali o pubbliche amministrazioni locali la liquidità strumentale all'acquisto di beni e servizi specializzati.
- **Factoring – overdue & undue receivables**: tale tipologia di prodotto consiste nel trasferimento di un pacchetto di crediti scaduti dal creditore originario (cliente, per lo più fornitore di PA) a BFF Ceska Republika, sulla base di un accordo stipulato tra le parti.

SODDISFAZIONE DELLA CLIENTELA

Il Gruppo è attivo nella continua ricerca della soddisfazione del cliente, e integra e implementa piani d'azione e strategie alla luce dei risultati delle attività di *customer satisfaction*. Per il Gruppo, è fondamentale che il 100% della clientela sia pienamente soddisfatto. Inoltre, i risultati di *customer satisfaction* costituiscono parte integrate della remunerazione variabile di alcuni dipendenti.

Italia, Spagna e, dal 2018, la filiale del Portogallo[18] inviano annualmente una *survey* a un *panel* rappresentativo di clienti/aziende che verte su varie tematiche, volte a comprendere il grado di soddisfazione del cliente dall'operatività ai processi, con l'obiettivo di promuovere gli elementi di riconoscibilità esterna e i valori della Banca, in coerenza con il presidio del *business* e dei clienti.

In Italia, l'indagine viene condotta ogni anno attraverso un questionario e un'intervista aperta su un *panel* rappresentativo dei clienti della Banca, in termini di dimensione, prodotto (pro soluto, gestione del credito) e settore (Pubblica Amministrazione e Servizio Sanitario Nazionale).

Ogni anno, oltre ai clienti esistenti, mantenuti per dare continuità al campione, sono inclusi anche nuovi clienti, in linea con l'obiettivo di monitorare il *business* e ampliare il panel[19].

L'indagine effettuata tramite l'erogazione dei questionari comprende l'analisi di due indicatori: il grado di soddisfazione misurato con il metodo SERVQUAL[20] e, a partire dal 2017, il *Net Promoter Score* (NPS)[21]. A valle dei risultati, vengono predisposti piani di azione per il miglioramento del servizio e delle modalità di comunicazione all'esterno della propria offerta.

CUSTOMER SATISFACTION	**UoM**	**2020**	**2019**	**2018**
Numero totale di clienti a cui è stato erogato il questionario	n.	45	42	33
Numero totale di clienti soddisfatti a cui è stato erogato il questionario	n.	45	41	30
Percentuale di clienti soddisfatti a cui è stato erogato il questionario	**%**	**100%**	**98%**	**91%**

Dalla tabella si evince che il *panel* individuato è soddisfatto del servizio offerto.

Il numero totale dei clienti soddisfatti è costituito dalla somma dei clienti "promotori" e dei clienti "neutri" analizzati con l'indice NPS.

In Italia, nel 2020 tale indice è pari a 68,18, a 50 nel 2019 e a 39,13 nel 2018; in Spagna, nel 2020 è pari al 58,33 perfettamente in linea con il 2019, nel 2018, invece, questo indice si attestava al 28,57; In Portogallo, infine, nel 2020, è pari a 55,56, nel 2019 a 50 e nel 2018 a 33,36.

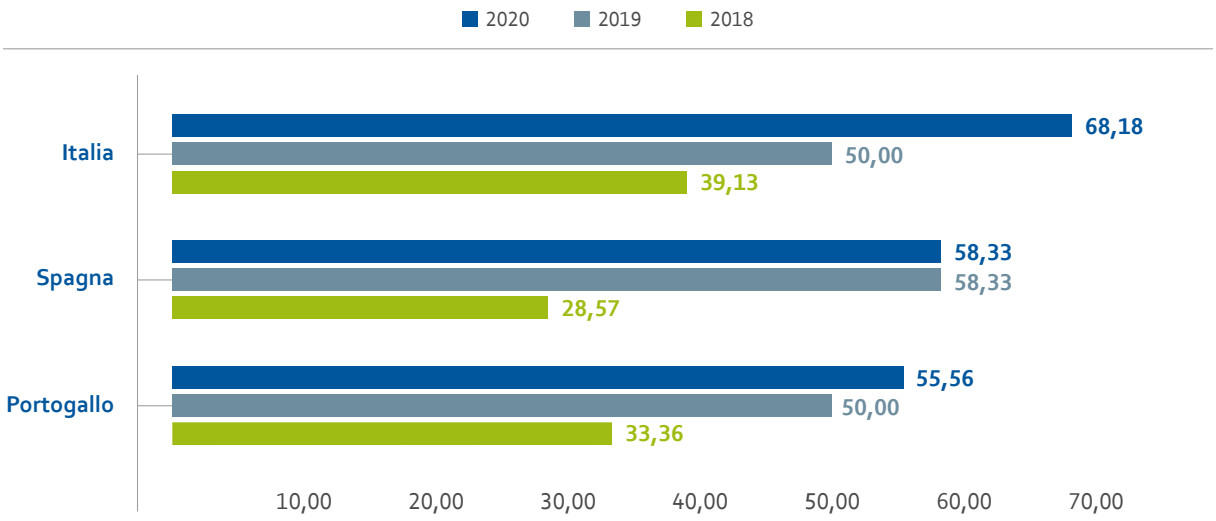
18 Si sottolinea che all'interno del documento non si fornisce *disclosure* circa la prima *survey* effettuata in Portogallo nel corso del 2018, considerata la non significatività dei dati raccolti: sono stati intervistati solo 3 clienti. Il risultato finale in termini di NPS è stato comunque positivo: due clienti si definiscono promotori (66.67% degli intervistati).

19 I clienti *One shot* senza continuità nel rapporto con BFF non sono presi in considerazione per il *panel*.

20 Questo modello consente di misurare la qualità del servizio offerto da una data impresa confrontando le differenze tra aspettative e percezioni.

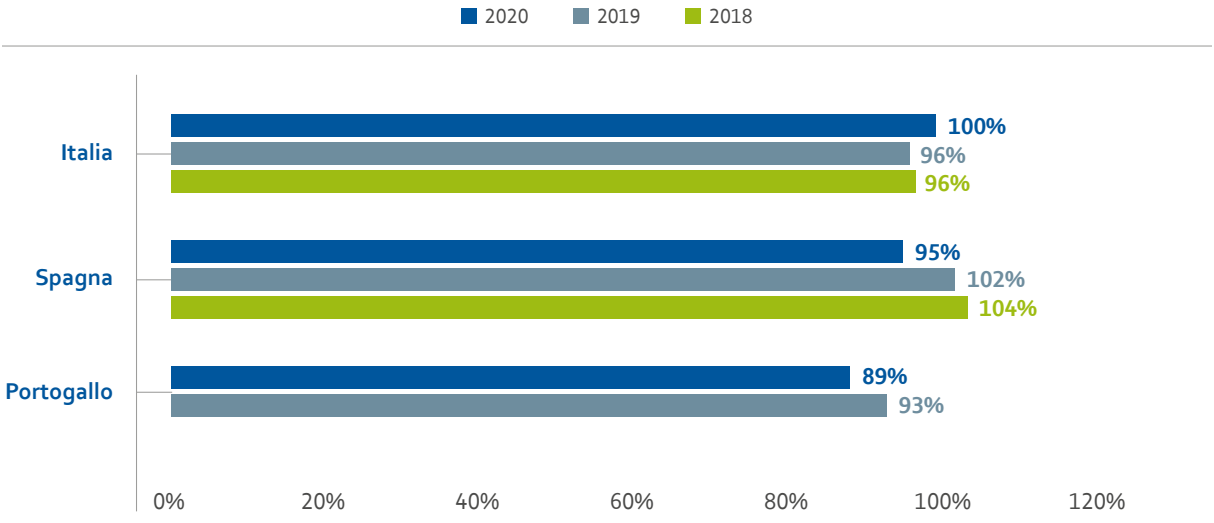
21 Strumento di gestione che può essere usato per valutare la fedeltà in una relazione impresa-cliente, basato sull'assunto che i clienti possano essere suddivisi in "promotori", "neutrali" e "detrattori", in virtù della loro propensione a riutilizzare o raccomandare i servizi della Banca.

NET PROMOTER SCORE (NPS)



Con riferimento, invece, al grado di soddisfazione, nel grafico seguente si riportano le specifiche risultanze emerse dalle *Survey* effettuate nel triennio 2018 – 2020 per singolo Paese.

GRADO DI SODDISFAZIONE (%)



L'indagine verifica la riconoscibilità dei tratti peculiari dell'azienda e la comprensione dei valori distintivi del Gruppo BFF, nonché il livello di soddisfazione del cliente nell'offerta di prodotti e servizi. Inoltre, valuta le opinioni dei clienti in merito a cambiamenti o novità importanti quali, a titolo di esempio, sviluppo internazionale, pubblicazioni, ecc.).

Fiducia e trasparenza nella relazione con il cliente

La gestione del rapporto con il cliente è centrale per BFF, che si impegna a svolgere tale compito sempre in maniera efficace e proattiva, come testimoniano anche i risultati delle *survey* e dal grado di *retention*.

La consolidata esperienza del Gruppo contribuisce a rendere più efficienti le *performance* finanziarie dei clienti, e sostenere la liquidità delle aziende che operano nell'ambito delle complesse dinamiche collegate alle forniture verso le pubbliche amministrazioni.

Anche per queste ragioni, il Gruppo è costantemente impegnato nella gestione efficiente di eventuali reclami dei clienti, e nel facilitare il processo di gestione delle segnalazioni attraverso una chiara definizione:

- delle interazioni tra la struttura preposta alla gestione dei reclami e le altre strutture interessate alla gestione dei reclami;
- della misura aziendale che garantisce risposte tempestive e complete al cliente;
- della frequenza, delle modalità e dei destinatari delle segnalazioni previste in materia.

Inoltre, BFF è vigilata dalla Banca d'Italia, e deve soddisfare i requisiti di trasparenza richiesti dalla normativa vigente. Infatti, la Banca dispone di apposite procedure di trasparenza volte a disciplinare i contenuti delle informative sui prodotti, nonché le modalità di messa a disposizione al pubblico della contrattualistica, modulistica e/o documentazione adeguata alle disposizioni vigenti.

Le Controllate e le *Branch* di BFF adottano le linee guida della Capogruppo e recepiscono quanto indicato nel Codice Etico di Gruppo.

A dimostrazione del rispetto da parte del Gruppo delle disposizioni di legge e la piena trasparenza nella comunicazione, nel corso del 2020 non sono stati presentati reclami riconducibili a casi di pubblicità o *marketing* ingannevole.

"Consolidare relazioni basate sulla trasparenza e la fiducia, con particolare attenzione alla continuità e alla stabilità delle attività dei clienti e tra gli operatori del mercato. "

PRIVACY

A seguito dell'entrata in vigore del "Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016" (di seguito "regolamento generale sulla protezione dei dati" o "GDPR"), la Banca ha messo in atto misure tecniche e organizzative adeguate a garantire, ed essere in grado di dimostrare, che il trattamento sia effettuato conformemente al GDPR. Tutte le attività svolte e la relativa documentazione elaborata sono state presentate al Consiglio di Amministrazione della Banca in data 23 maggio 2018.

Nel corso dell'anno 2018 è stato nominato, in *outsourcing*, un responsabile della protezione dei dati personali.

I Coordinatori *Privacy* (Responsabile Funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo, Responsabile U.O. ICT, Responsabile Segreteria Affari Societari, Responsabile U.O. Legale e Contenzioso) forniscono garanzie sufficienti per attuare misure tecniche e organizzative adeguate, in modo che il trattamento dei dati personali avvenga in ossequio ai requisiti del GDPR e garantisca la tutela dei diritti dell'interessato.
I Coordinatori *Privacy*, inoltre, forniscono adeguata informativa, per la propria area di competenza, in merito ad eventuali criticità, difficoltà di implementazione, incidenti riscontrati durante il periodo di riferimento.

Si rileva che, nel corso del 2020, non sono state riscontrate criticità significative in ambito di protezione dei dati personali.

Si fa, inoltre, presente che BFF è dotata di una *Privacy Policy* pubblicata sul proprio sito internet, nella quale informa gli interessati sui dati di navigazione durante la consultazione del sito. In particolare, Banca Farmafactoring ha fornito informativa in merito a tipologia di dati trattati (dati di navigazione), *cookies* utilizzati, *link* ad altri siti *web*, modalità del trattamento, condivisione, comunicazione e diffusione dei dati, diritti degli interessati, diritto di reclamo.

Banca Farmafactoring S.p.A. ha altresì pubblicato sul proprio sito web le informative sul trattamento dei dati per clienti, fornitori e debitori ai sensi dell'articolo 13 del Regolamento UE 2016/679 (https://it.bff.com/privacy, https://it.bff.com/informativa-trattamenti).

Banca Farmafactoring S.p.A. ha adottato *policy* interne approvate dal Consiglio di Amministrazione, aggiornate su base periodica in conformità a quanto richiesto dal Regolamento UE 2016/679:

- ***Policy* di Gruppo sull'esercizio del diritto alla Portabilità dei Dati personali:** la *Policy* regola il diritto alla portabilità dei dati personali di cui all'art 20 del Regolamento (UE) 2016/679, costituisce un'integrazione del diritto di accesso quale strumento con cui l'"interessato al trattamento dei dati personali" gestisce e riutilizza i dati personali in totale autonomia. Esso facilita la circolazione, la copia o il trasferimento dei Dati personali da un ambiente informatico all'altro senza impedimenti, promuovendo l'innovazione e la condivisione di dati personali fra la Capogruppo e / o le Controllate e altri titolari del trattamento in piena sicurezza e sotto il controllo dell'"interessato al trattamento dei dati personali".
- ***Policy* di Gruppo *Privacy by Design-Default*:** la Policy riguarda l'implementazione di adeguate misure tecniche e organizzative a tutela dei dati personali fin dalla progettazione (*privacy by design*) e così per tutto il ciclo di vita dei dati stessi come impostazione predefinita (*privacy by default*).

- ***Policy* di Gruppo per l'esercizio dei diritti dell'interessato al trattamento dei dati personali:** la *Policy* regola i diritti sui dati personali forniti – previsti dal Regolamento (EU) 2016/679 - che consistono in:
  - diritto di accesso,
  - diritto di rettifica,
  - diritto alla cancellazione o "diritto all'oblio",
  - diritto di limitazione di trattamento,
  - diritto alla Portabilità dei dati personali,
  - diritto all'opposizione.

Il Gruppo ha predisposto un sistema di gestione per l'esercizio dei diritti dell'interessato al trattamento dei dati personali, che consente al Titolare del Trattamento o al Delegato del Titolare di fornire riscontro in modo tempestivo, corretto e trasparente, senza ingiustificato ritardo, motivando la sua eventuale intenzione di non accogliere tali richieste.

- ***Policy* di Gruppo per la gestione delle violazioni di dati personali (*data breach*):** la politica di sicurezza adottata dal Gruppo prevede che siano messe in atto misure tecniche e organizzative adeguate a garantire e a dimostrare che il trattamento dei dati personali è effettuato in conformità con il Regolamento generale sulla protezione dei dati - Regolamento (UE) 2016/679. Ove però, nonostante tali misure, si verifichi una violazione dei dati personali, la Capogruppo o/le Succursali / le Controllate devono attivarsi prontamente per reagire a tale violazione, al fine di garantire il rispetto dei quattro obiettivi di sicurezza:
  - **disponibilità:** ovvero, garantire l'accesso alle informazioni e ai servizi di rete al personale incaricato in relazione alle esigenze lavorative, ai diritti e alle libertà fondamentali degli interessati,
  - **riservatezza:** ovvero, garantire la prevenzione di accessi abusivi o non autorizzati alle informazioni, ai servizi e ai sistemi,
  - **integrità:** ovvero, garantire che le informazioni non siano state alterate da incidenti o da abusi,
  - **resilienza:** ovvero la capacità di un sistema di adattarsi ai cambiamenti.

Cyber security e innovazione tecnologica

SICUREZZA INFORMATICA

È obiettivo di assoluta priorità per BFF salvaguardare la sicurezza del proprio sistema informativo, e tutelare la riservatezza, l'integrità e la disponibilità delle informazioni prodotte, raccolte o comunque trattate, da ogni minaccia intenzionale o accidentale, interna o esterna.

In tale contesto, si intende per:

- **Riservatezza,** la garanzia che una determinata informazione sia preservata da accessi impropri e sia utilizzata esclusivamente dai soggetti autorizzati;
- **Integrità,** la garanzia che ogni informazione sia realmente quella originariamente inserita nel sistema informatico, che sia stata modificata in modo legittimo da soggetti autorizzati e che ne rimanga traccia;
- **Disponibilità,** la garanzia di reperibilità dell'informazione in relazione alle esigenze di continuità di erogazione del servizio e di rispetto delle norme che ne impongono la conservazione sicura;
- **Autenticità,** la garanzia che l'informazione ricevuta corrisponda a quella generata dal soggetto o dell'entità che l'ha trasmessa.

Cruciale per la politica di tutela delle informazioni è una idonea analisi dei rischi di tutte le risorse (*Asset*) che costituiscono il sistema di gestione delle informazioni, al fine di comprendere le vulnerabilità, di valutare le possibili minacce e di predisporre le necessarie contromisure.

La consapevolezza che non sia possibile ottenere, in ambito informatico come del resto in natura, una condizione di sicurezza assoluta, comporta che lo scopo della politica di sicurezza delle informazioni sia quello di gestire il rischio a un livello accettabile, attraverso la progettazione, l'attuazione e il mantenimento di un Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni ("SGSI") in linea con la propensione al rischio informatico definito a livello aziendale secondo il Regolamento di gestione dei rischi.

INNOVAZIONE TECNOLOGICA

In considerazione delle direttrici di crescita delineate nell'ambito del piano industriale "BFF 2023", e con specifico riferimento all'obiettivo strategico collegato all'accrescimento della base di clienti *target*, facendo leva sulle piattaforme digitali, il Gruppo ha intrapreso una serie di iniziative volte all'omogeneizzazione del grado di automazione dell'operatività delle *legal entities* del Gruppo, di seguito elencate:

- Investimenti nei sistemi informativi e nel ri-disegno dei processi, al fine di (i) aggiornare l'infrastruttura applicativa della Banca, (ii) migrare parte dell'operatività di *front office* su piattaforme digitali in grado di supportare l'espansione del target di clientela verso PMI, (iii) automatizzare ulteriormente le attivita operative, con particolare riferimento al perimetro BFF Polska Group;
- Centralizzazione delle infrastrutture *hardware* del Gruppo.

Inoltre, grazie all'accordo con uno dei maggiori fornitori locali di servizi tecnologici, BFF ha introdotto un sistema avanzato di firma elettronica per tutti i dipendenti in Polonia. Il servizio consente di firmare contratti da remoto, attraverso qualsiasi dispositivo, riducendo da un lato il tempo necessario alla stipula di un contratto, dall'altro permettendo di verificare l'identità dei firmatari in maniera certa e immediata. Obiettivo dell'accordo, oltre ai temi di sicurezza ed efficienza operativa, è stato quello di ridurre ulteriormente l'uso della carta nelle transazioni commerciali, migliorando al contempo la qualità del lavoro per i dipendenti.

RICERCA E SVILUPPO

A partire dal 2018, la Banca fruisce del credito d'imposta per le attività di ricerca e sviluppo ai sensi del D.L. n. 145/2013, convertito, con modificazioni, nella Legge n. 9/2014.

In tale contesto, nel corso del secondo semestre 2020 sono state completate diverse iniziative finalizzate al potenziamento della quota di mercato del Gruppo nelle geografie già presidiate ovvero all'efficientamento dei processi interni e dei sistemi informatici.

In particolare, si riportano i seguenti principali progetti:

- potenziamento dell'operatività di acquisto pro soluto nel mercato greco da parte della Banca, attraverso l'apertura di una nuova *branch* (avvenuta a settembre 2020);
- completamento dello sviluppo della piattaforma *on-line* per l'offerta del servizio pro soluto nel mercato spagnolo e lancio del servizio (avvenuto il 9 luglio 2020);
- efficientamento dei sistemi software a supporto del *core business* del Gruppo, tra cui il sistema legale e il sistema di gestione e recupero crediti in via stragiudiziale, nonché sviluppo di nuove soluzioni tecnologiche finalizzate alla gestione degli adempimenti regolamentari richiesti a tutte le Società del Gruppo.

07

Responsabilità verso le persone

Responsabilità verso le persone

Il Gruppo investe costantemente nello sviluppo delle proprie risorse e si impegna a creare un ambiente di lavoro positivo, orientato alla massima collaborazione reciproca e al lavoro di squadra, alla condivisione degli obiettivi, dove ognuno è libero di esprimere le proprie potenzialità. Considerare gli obiettivi aziendali come propri e creare un sistema di comunicazione tra le parti interessate che sia basato su principi di veridicità e correttezza, costituiscono alcune delle caratteristiche utili per lavorare in BFF.

Nella Capogruppo, l'impegno e i risultati sono ricompensati attraverso un sistema di incentivi strutturato e sostenibile, basato sul merito e su indicatori quali l'EBTDA *risk adjusted*, che rappresenta un efficiente parametro di sostenibilità nel tempo, in quanto fornisce un'indicazione dei risultati economici raggiunti, attenuandoli dell'effetto di rischiosità legata non solo alla qualità ma anche alla crescita degli *asset* che producono quei risultati. Tale sistema è definito all'interno della seguente documentazione:

- politica di remunerazione e relativa *Policy* di Remunerazione e Incentivazione di Gruppo;
- procedura di *Performance Management*, che descrive le modalità di applicazione di un sistema di *performance management* efficace, allineato a quanto previsto dalla normativa vigente, basato su KPI oggettivamente misurabili a garanzia di una valutazione obiettiva e non discrezionale che premi il merito, e i cui obiettivi sono:
  a) favorire la condivisione e orientare tutti i dipendenti al raggiungimento degli obiettivi aziendali;
  b) allineare i comportamenti organizzativi ai valori aziendali e al sostegno degli obiettivi di medio-lungo periodo;
  c) favorire il dialogo tra ciascun responsabile e i propri collaboratori, lo sviluppo delle risorse, il lavoro di squadra, l'integrazione e la cooperazione tra le funzioni;
- un piano di *Long term* in *Stock Option* che favorisca la *talent retention* nel Gruppo;
- una politica di remunerazione a favore dei soggetti rilevanti, del personale addetto alla trattazione dei reclami e del personale preposto alla valutazione del merito creditizio.

"Strutturare percorsi di sviluppo professionale e gestione dei talenti per i dipendenti del Gruppo, anche attraverso l'offerta di *benefit* e compensi competitivi."

A livello locale, le società controllate operano secondo le linee guida della Capogruppo, organizzando però iniziative dedicate ai dipendenti locali grazie al corpo procedurale in essere. La Polonia, ad esempio, dispone dei seguenti documenti:

- Regolamento organizzativo - che definisce le relazioni nell'organizzazione, la struttura organizzativa e l'ambito delle responsabilità all'interno di ciascuna U.O.;
- Regolamento di lavoro - regolamento locale richiesto (obbligatorio) - che definisce le più importanti regole di lavoro;
- Politica retributiva;
- Regolamento sulla concessione di aiuti finanziari ai dipendenti;
- Gestione delle prestazioni;
- Regolamento retributivo;
- Procedura di assunzione;
- Procedura di formazione;
- Processo di *on-boarding* (a livello di Capogruppo);
- Istruzione straordinaria.

La controllata spagnola dispone del seguente corpo procedurale:

- Politica di dimissioni o licenziamento: tale politica prevede che il dipartimento HR completi una *check list* relativa alla fine del rapporto di lavoro con l'azienda;
- Politica retributiva: definisce gli organismi interni e i comitati che partecipano alle decisioni in materia di remunerazione. Il pacchetto retributivo è collegato all'inquadramento.

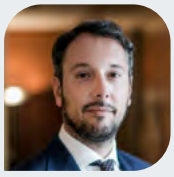
Composizione dell'organico di Gruppo e *Diversity*

Consapevole dell'importanza di un *Executive Team* che sia in grado di affrontare con successo le difficoltà fuori dall'ordinario, come sono stati il 2020 e la pandemia da Covid-19, pensare strategicamente e, al contempo, portare risultati concreti nell'immediato, BFF ha investito, in questi anni, nella creazione di **un *team* internazionale e inclusivo, in grado di fornire contributi e punti di vista utili ai colleghi e al coinvolgimento dell'organizzazione verso obiettivi comuni.**

Chief Executive Officer

Massimiliano Belingheri

Vice Presidents



Michele Antognoli
International Markets

Piergiorgio Bicci
Finance & Administration

Roberto Castiglioni
Factoring

Egisto Franceschi
Operations

Un *Executive Team* che prevede un giusto equilibrio di esperienza, innovazione, culture rappresentate, per pensare strategicamente, agire in modo concreto ed efficace, e coinvolgere gli altri per ottenere successi durevoli, anticipando le evoluzioni del mercato, operando con disciplina, velocità e restando sempre aperti all'apprendimento, come dimostra anche il percorso di formazione rappresentato più in dettaglio nella sezione dedicata e relativa al "*Managerial/leadership training*", riportato nelle pagine seguenti.

Country Heads

Marek Duban
Slovakia,
Czech Republic

Nuno Francisco
Portugal

Krzysztof Kawalec
Poland

Javier Molinero
Spain

Mariya Terzieva
Croatia, France

Christos Theodossiou
Greece

Directors

Alessia Barrera
Communications
& Institutional Relations

Marina Corsi
Internal Audit

Caterina Della Mora
Investor Relations,
Strategy and M&A

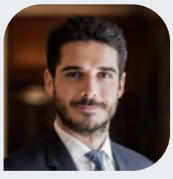
Mario Gustato
Compliance & AML

Alessandro Mayer
Chief of Staff

Marco Piero
Risk Management

Alessandra Rizzi
HR & Organizational
Development

Andrea Russo
General Counsel



Enrico Tadiotto
Integration

Carlo Zanni
Planning,
Administration
& Control

Nel 2020, il Gruppo impiega un totale di 535 risorse, in aumento del 3% rispetto al 2019, di cui 298 donne e 237 uomini. Rispetto alla totalità dei dipendenti, il 46% ca. è assunta in Italia, il 37% ca. in Polonia e il restante 17% ca. negli altri paesi in cui il Gruppo opera

L'89% dei dipendenti è assunto a tempo indeterminato; circa il 56% di essi è rappresentato da donne.

DIPENDENTI CON CONTRATTO INDETERMINATO

	31. 12.2020			31.12.2019			31.12.2018		
PAESE	**Uomo**	**Donna**	**Totale**	**Uomo**	**Donna**	**Totale**	**Uomo**	**Donna**	**Totale**
Italia	124	112	236	123	110	233	111	100	211
Polonia	58	100	158	60	93	153	49	80	129
Spagna	26	28	54	27	28	55	20	15	35
Slovacchia	5	6	11	5	5	10	2	3	5
Portogallo	6	4	10	6	2	8	3	-	3
Rep. Ceca	0	2	2	-	2	2	1	2	3
Grecia	3	2	5						
Totale Gruppo BFF	**222**	**254**	**476**	**221**	**240**	**461**	**186**	**200**	**386**

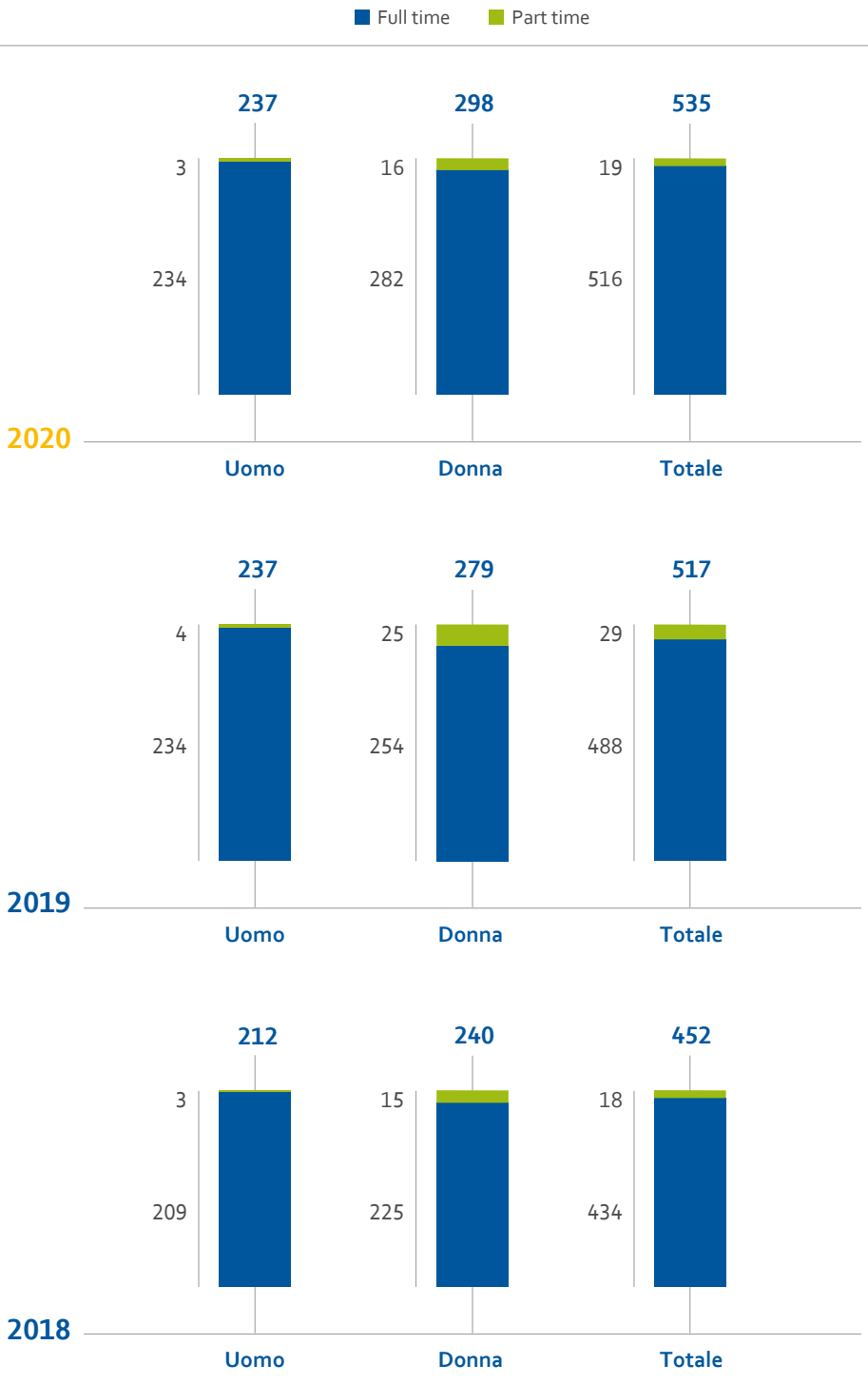
DIPENDENTI CON CONTRATTO DETERMINATO

	31. 12.2020			31.12.2019			31.12.2018		
PAESE	**Uomo**	**Donna**	**Totale**	**Uomo**	**Donna**	**Totale**	**Uomo**	**Donna**	**Totale**
Italia	2	8	10	1	1	2	2	4	6
Polonia	10	30	40	13	29	42	20	30	50
Spagna	1	1	2	1	2	3	-	-	-
Slovacchia	1	4	5	2	5	7	3	6	9
Portogallo	0	0	0	-	-	-	-	-	-
Rep. Ceca	0	1	1	-	2	2	1	-	1
Grecia	1	0	1						
Totale Gruppo BFF	**15**	**44**	**59**	**17**	**39**	**56**	**26**	**40**	**66**

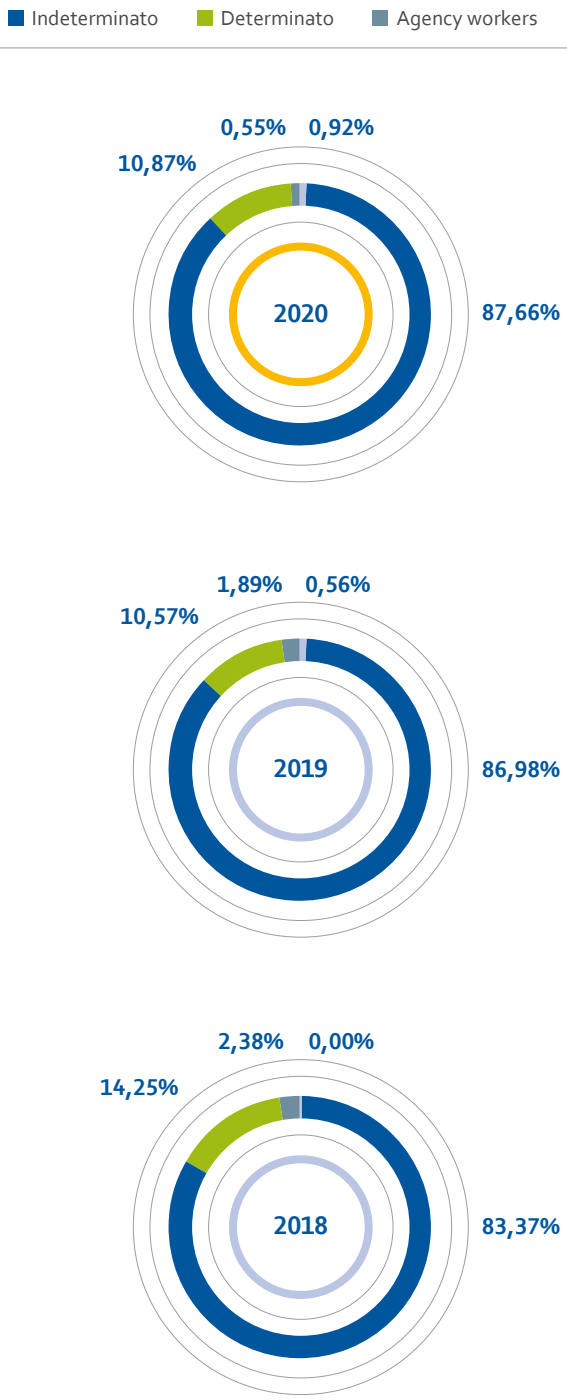
Con riferimento alla tipologia di impiego, nel 2020, solo il 4% circa della totalità dei dipendenti ha un contratto *part-time*. Nello specifico, 6 dipendenti sono assunti con contratto *part-time* in Italia, 5 in Spagna e 8 in Polonia.

Oltre ai lavoratori dipendenti nel Gruppo sono presenti, nel 2020, 8 lavoratori di cui 3 somministrati e 5 stagisti.

DIPENDENTI DEL GRUPPO PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO (FULL-TIME/ PART-TIME)



TIPOLOGIE DI DIPENDENTI DEL GRUPPO BFF



Come si evince dalla tabella seguente, nel 2020 le donne rappresentano il 56% ca. dei dipendenti, due punti percentuali in più rispetto agli anni precedenti. Il 74% ca. della popolazione aziendale appartiene alla fascia di età tra i 30 e i 50 anni, in aumento del 4% ca. rispetto al 2019, con un'età media dei dipendenti del Gruppo di 39 anni.

Con specifico riferimento alle categorie professionali, il 5% ca. appartiene al *Top Management* (di cui il 16% donne), il 19% ca. dei dipendenti costituisce il *Middle Management* (di cui il 42% donne, in aumento di 5 punti percentuali rispetto al 2019), mentre il restante 76% ca. è composto dallo *Staff*.

COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO DI GRUPPO PER CATEGORIA PROFESSIONALE, GENERE E FASCIA D'ETÀ 2020

CATEGORIA PROFESSIONALE	Uomo					Donna					Totali				
	<30	30-50	>50	TOT	% SU TOT CAT.	<30	30-50	>50	TOT	% SU TOT CAT.	<30	30-50	>50	TOT	% SU TOT CAT.
Senior Executive/Executive	0	15	6	21	84%	0	2	2	4	16%	0	17	8	25	5%
Manager/Middle Manager/Coordinator	0	51	8	59	58%	0	42	1	43	42%	0	93	9	102	19%
Specialist/Professional	23	115	19	157	38%	56	172	23	251	62%	79	287	42	408	76%
Totale	**23**	**181**	**33**	**237**	**44%**	**56**	**216**	**26**	**298**	**56%**	**79**	**397**	**59**	**535**	**100%**

COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO DI GRUPPO PER CATEGORIA PROFESSIONALE, GENERE E FASCIA D'ETÀ 2019

CATEGORIA PROFESSIONALE	Uomo					Donna					Totali				
	<30	30-50	>50	TOT	% SU TOT CAT.	<30	30-50	>50	TOT	% SU TOT CAT.	<30	30-50	>50	TOT	% SU TOT CAT.
Senior Executive/Executive	-	16	5	21	84%	-	3	1	4	16%	-	19	6	25	5%
Manager/Middle Manager/Coordinator	2	49	10	61	63%	1	34	1	36	37%	3	83	11	97	19%
Specialist/Professional	30	107	19	156	39%	61	154	24	239	61%	91	261	43	395	76%
Totale	**32**	**172**	**34**	**238**	**46%**	**62**	**191**	**26**	**279**	**54%**	**94**	**363**	**60**	**517**	**100%**

COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO DI GRUPPO PER CATEGORIA PROFESSIONALE, GENERE E FASCIA D'ETÀ 2018

CATEGORIA PROFESSIONALE	Uomo					Donna					Totali				
	<30	30-50	>50	TOT	% SU TOT CAT.	<30	30-50	>50	TOT	% SU TOT CAT.	<30	30-50	>50	TOT	% SU TOT CAT.
Senior Executive/Executive	-	13	6	19	90%	-	1	1	2	10%	-	14	7	21	5%
Manager/Middle Manager/Coordinator	1	37	4	42	69%	-	18	1	19	31%	1	55	5	61	13%
Specialist/Professional	28	101	22	151	41%	60	137	22	219	59%	88	238	44	370	82%
Totale	**29**	**151**	**32**	**212**	**47%**	**60**	**156**	**24**	**240**	**53%**	**89**	**307**	**56**	**452**	**100%**

La totalità dei dipendenti è coperta da contratti collettivi, ad eccezione di Polonia, Slovacchia e Repubblica Ceca, dove tali tipologie di contratti non sono previste dalla normativa locale.

Il Gruppo considera la creazione e il mantenimento di un ambiente di lavoro positivo come una priorità, finalizzata alla massima collaborazione reciproca, al lavoro di squadra e al raggiungimento di obiettivi comuni. L'ambiente lavorativo è il luogo in cui ognuno può esprimere il proprio potenziale. Pertanto, il Gruppo ritiene essenziale:

- favorire l'armonia a tutti i livelli di operatività, incoraggiando comportamenti basati sulla correttezza reciproca e vietando espressamente comportamenti che potrebbero generare risentimento o malcontento, o implicare un abuso della propria posizione di autorità;
- garantire che tutti siano informati in modo chiaro e trasparente sui compiti da svolgere e sugli obiettivi da perseguire;
- guidare ciascuno dei dipendenti verso il raggiungimento degli obiettivi assegnati, di coerenza con gli obiettivi del *team* di appartenenza e dei beni aziendali, e motivarli a considerare gli obiettivi comuni come propri;
- incoraggiare processi e flussi di comunicazione basati su principi di veridicità e accuratezza non solo all'interno del Gruppo ma anche con tutti gli interlocutori della Banca;
- assicurare l'integrità fisica, culturale e morale delle persone, garantendo un ambiente di serenità e sicurezza.

Il Codice Etico di Gruppo prevede che l'ambiente lavorativo sia privo di atti riconducibili a razzismo, discriminazione e abusi. Il Codice Etico, insieme al Codice di Condotta e alla politica di assunzione e gestione del Gruppo, fornisce linee guida sulle politiche aziendali e sui valori di trasparenza, correttezza e integrità, condivisi da tutti i dipendenti del Gruppo:

- centralità dell'individuo, che si traduce in tutela della dignità umana, pari opportunità, salvaguardia dell'integrità fisica dei dipendenti, rispetto dei valori di interrelazione con gli altri;
- salvaguardare e promuovere le differenze, favorendo il dialogo all'interno dell'organizzazione;
- diligenza, professionalità e promozione delle risorse umane attraverso la valorizzazione professionale;
- integrità morale, legalità e onestà.

In materia di diversità e pari opportunità, il Gruppo, in modo coerente con il proprio Codice Etico e i regolamenti:

- garantisce che il rapporto di lavoro si basi sull'eguale dignità delle parti e sul rispetto dei diritti altrui alle legittime aspettative dei dipendenti;
- valorizza e rispetta la diversità, in tutte le fasi del rapporto di lavoro, evitando ogni forma di discriminazione in base al sesso, all'orientamento sessuale, all'età, nazionalità, stato di salute, opinioni politiche, razza e convinzioni religiose;
- promuove una cultura basata sul rispetto reciproco, sulla trasparenza e sulla chiarezza delle comunicazioni, attraverso un sereno e chiaro scambio di opinioni;
- evita qualsiasi forma di discriminazione o favoritismo sia nella fase di assunzione, sia nella gestione del rapporto di lavoro.

Nel processo di assunzione, la valutazione dei potenziali dipendenti viene effettuata sulla base della corrispondenza dei profili dei candidati, e delle loro specifiche competenze, alle aspettative e alle esigenze aziendali risultanti dalla richiesta avanzata dalla funzione richiedente, e sempre nel rispetto delle pari opportunità per tutti i soggetti interessati.

In Polonia, i temi di *diversity* e le pari opportunità sono strettamente regolati dalla legge locale sul lavoro. In particolare, la parità di trattamento in materia di *employement* verte sui seguenti postulati:

- indipendentemente dal tipo e dalla modalità di impiego, i dipendenti devono essere trattati allo stesso modo, in termini di sesso, età, disabilità, razza, religione, nazionalità, opinioni politiche, origine etnica, convinzioni religiose, orientamento sessuale;
- parità di trattamento in materia di occupazione significa non discriminare in alcun modo, direttamente o indirettamente, la vita del lavoratore all'interno dell'organizzazione, ivi compreso il suo sviluppo professionale sino al termine del rapporto.

Il Gruppo BFF offre, in via indifferenziata rispetto al genere, una remunerazione in linea con il mercato, *benefit* e sistemi di incentivazione aggiuntivi finalizzati sia a migliorare la qualità della vita delle persone sia a valorizzare, su base meritocratica, le relative *performance*.

Per quanto riguarda le categorie protette, in Italia sono presenti 5 dipendenti soggetti alle norme locali vigenti, di cui una persona appartenente al *Middle Management* e 4 appartenenti allo *staff*[22].

Complessivamente, il Gruppo ha registrato 103 entrate e 85 uscite nel corso del 2020, con un *turnover* in uscita del 16% nel 2020, e un *turnover* in entrata del 19%, in calo rispetto al 2019 e al 2018.

Nel 2020, BFF ha continuato il suo processo di crescita dimensionale, dovuta allo sviluppo del *business* in Italia e in nuovi mercati. Per quanto riguarda invece le uscite, esse sono state determinate da esigenze manifestate dalle risorse in termini di: nuove opportunità di crescita professionale, ricerca di un diverso equilibrio vita-lavoro e, in taluni casi, esigenza di riavvicinamento al nucleo famigliare.

DIPENDENTI ENTRATI NEL GRUPPO BFF PER GENERE

	31. 12.2020			31.12.2019			31.12.2018		
PAESE	**Uomo**	**Donna**	**Totale**	**Uomo**	**Donna**	**Totale**	**Uomo**	**Donna**	**Totale**
Italia	19	19	38	21	17	38	16	13	29
Polonia	5	8	13	7	4	11	6	3	9
Spagna	-	2	2	3	2	5	3	-	3
Slovacchia	13	24	37	15	31	46	23	37	60
Portogallo	1	5	6	4	6	10	2	5	7
Rep. Ceca	-	1	1	-	2	2	-	1	1
Grecia	4	2	6	-	-	-	-	-	-
Totale Gruppo BFF	**42**	**61**	**103**	**50**	**62**	**112**	**50**	**59**	**109**

22 Non risulta possibile confrontare il dato con gli altri paesi in quanto la definizione "categorie protette" varia a seconda della legislazione locale.

TURNOVER IN ENTRATA NEL GRUPPO PER GENERE

	31. 12.2020			31.12.2019			31.12.2018		
PAESE	**Uomo**	**Donna**	**Totale**	**Uomo**	**Donna**	**Totale**	**Uomo**	**Donna**	**Totale**
Italia	15%	16%	15%	17%	15%	16%	14%	13%	13%
Polonia	19%	28%	23%	25%	13%	19%	30%	20%	26%
Spagna	0%	50%	20%	50%	100%	63%	100%	n.a.	100%
Slovacchia	19%	18%	19%	21%	25%	24%	33%	34%	34%
Portogallo	17%	50%	38%	57%	60%	59%	40%	56%	50%
Rep. Ceca	n.a.	33%	33%	n.a.	50%	50%	-	50%	25%
Grecia	100%	100%	100%						
Totale Gruppo BFF	**18%**	**20%**	**19%**	**21%**	**22%**	**22%**	**24%**	**25%**	**24%**

DIPENDENTI ENTRATI NEL GRUPPO BFF PER FASCIA DI ETÀ

	31. 12.2020				31.12.2019				31.12.2018			
PAESE	**<30**	**30-50**	**>50**	**Totale**	**<30**	**30-50**	**>50**	**Totale**	**<30**	**30-50**	**>50**	**Totale**
Italia	9	28	1	38	8	29	1	38	5	24	-	29
Polonia	2	11	-	13	1	9	1	11	-	9	-	9
Spagna	1	1	-	2	2	3	-	5	-	3	-	3
Slovacchia	20	17	-	37	30	14	2	46	34	26	-	60
Portogallo	1	5	-	6	1	9	-	10	1	6	-	7
Rep. Ceca	-	1	-	1	-	2	-	2	1	-	-	1
Grecia	-	6	-	6								
Totale Gruppo BFF	**33**	**69**	**1**	**103**	**42**	**66**	**4**	**112**	**41**	**68**	**-**	**109**

TURNOVER IN ENTRATA NEL GRUPPO BFF PER FASCIA D'ETÀ

	31. 12.2020				31.12.2019				31.12.2018			
PAESE	**<30**	**30-50**	**>50**	**Totale**	**<30**	**30-50**	**>50**	**Totale**	**<30**	**30-50**	**>50**	**Totale**
Italia	56%	15%	2%	15%	38%	17%	2%	16%	23%	17%	0%	13%
Polonia	67%	24%	0%	23%	50%	18%	17%	19%	0%	29%	0%	26%
Spagna	50%	13%	n.a.	20%	100%	50%	n.a.	63%	n.a.	100%	n.a.	100%
Slovacchia	35%	13%	0%	19%	44%	12%	33%	24%	52%	23%	0%	34%
Portogallo	100%	36%	0%	38%	100%	60%	0%	59%	n.a.	43%	n.a.	50%
Rep. Ceca	n.a.	33%	n.a.	33%	n.a.	50%	n.a.	50%	n.a.	0%	n.a.	25%
Grecia	n.a.	100%	n.a.	100%								
Totale Gruppo BFF	**42%**	**17%**	**2%**	**19%**	**45%**	**18%**	**7%**	**22%**	**46%**	**22%**	**0%**	**24%**

DIPENDENTI IN USCITA NEL GRUPPO BFF PER GENERE

	31. 12.2020			31.12.2019			31.12.2018		
PAESE	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Italia	16	11	27	11	8	19	8	6	14
Polonia	6	9	15	6	2	8	4	4	8
Spagna	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Slovacchia	18	16	34	11	19	30	19	25	44
Portogallo	2	5	7	2	5	7	3	3	6
Rep. Ceca	-	2	2	2	-	2	1	1	2
Grecia	-	-	-						
Totale Gruppo BFF	42	43	85	32	34	66	35	39	74

TURNOVER IN USCITA NEL GRUPPO BFF PER GENERE

	31. 12.2020			31.12.2019			31.12.2018		
PAESE	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Italia	13%	9%	11%	9%	7%	8%	7%	6%	6%
Polonia	22%	31%	27%	21%	7%	14%	20%	27%	23%
Spagna	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	n.a.	0%
Slovacchia	26%	12%	17%	15%	16%	15%	28%	23%	25%
Portogallo	33%	50%	44%	29%	50%	41%	60%	33%	43%
Rep. Ceca	n.a.	67%	67%	n.a.	0%	50%	50%	50%	50%
Grecia	0%	0%	0%						
Totale Gruppo BFF	18%	14%	16%	13%	12%	13%	17%	16%	16%

DIPENDENTI IN USCITA NEL GRUPPO BFF PER FASCIA D'ETÀ

	31. 12.2020				31.12.2019				31.12.2018			
PAESE	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Italia	1	18	8	27	3	11	5	19	2	10	2	14
Polonia	1	13	1	15	-	8	-	8	1	6	1	8
Spagna	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Slovacchia	19	14	1	34	12	18	-	30	18	24	2	44
Portogallo	1	6	-	7	-	7	-	7	-	6	-	6
Rep. Ceca	-	2	-	2	-	2	-	2	1	1	-	2
Grecia	-	-	-	-								
Totale Gruppo BFF	22	53	10	85	15	46	5	66	22	47	5	74

TURNOVER IN USCITA NEL GRUPPO BFF PER FASCIA D'ETÀ

	31. 12.2020				31.12.2019				31.12.2018			
PAESE	**<30**	**30-50**	**>50**	**Totale**	**<30**	**30-50**	**>50**	**Totale**	**<30**	**30-50**	**>50**	**Totale**
Italia	6%	10%	18%	11%	14%	7%	11%	8%	9%	7%	4%	6%
Polonia	33%	28%	14%	27%	0%	16%	0%	14%	50%	19%	50%	23%
Spagna	0%	0%	n.a.	0%	0%	0%	n.a.	0%	n.a.	0%	n.a.	0%
Slovacchia	33%	10%	17%	17%	18%	15%	0%	15%	28%	21%	100%	25%
Portogallo	100%	43%	0%	44%	0%	47%	0%	41%	n.a.	43%	n.a.	43%
Rep. Ceca	n.a.	67%	n.a.	67%	n.a.	50%	n.a.	50%	n.a.	25%	n.a.	50%
Grecia	n.a.	0%	n.a.	0%								
Totale Gruppo BFF	**28%**	**13%**	**17%**	**16%**	**16%**	**13%**	**8%**	**13%**	**25%**	**15%**	**9%**	**16%**

Sviluppo professionale del capitale umano

Il Gruppo eroga formazione al personale, al fine di svilupparne competenze, attitudini e capacità, e mantenere un aggiornamento normativo contestuale al *business* e ai *trend* di settore.

BFF Academy è il luogo fisico e virtuale in cui vengono condivisi e sviluppati conoscenze, mestieri, tecniche e idee per accrescere le persone e garantire, di conseguenza, la crescita dell'azienda.

L'offerta formativa di BFF Academy ha lo scopo di creare un sapere comune e distintivo dell'identità di BFF Group che, unito al trasferimento di conoscenze, ha l'ambizione di velocizzare i risultati di *execution*, spingendo l'acceleratore sul senso e sul perché si adottino determinate pratiche interne. Da tale assunto prende vita il *pay-off*: "*Common Behaviours + Knowledge Transfer = Fast Business Results*".

Per conseguire tale risultato, il Gruppo BFF ha deciso di agire concretamente su un percorso formativo e di sviluppo che ha portato a:

- definire un approccio di Gruppo (BFF Academy);
- allineare il piano formativo alla strategia di BFF Group;
- integrare il piano di sviluppo personale col piano formativo;
- supportare maggiormente lo sviluppo di ciascun ruolo professionale;
- ottimizzare i costi;
- strutturare una *governance* semplificata e maggiormente coerente dei processi formativi;
- introdurre il primo *LMS (Learning Management System)* di Gruppo.

Obiettivo ultimo dell'Academy è, quindi, garantire lo sviluppo professionale del capitale umano e tramandare le diverse professionalità, con progetti, contenuti e modalità formative diversificate.

Per raggiungere tale obiettivo, BFF Academy si è dotata di una:

A. Architettura Formativa lineare e completa composta da quattro macroaree in cui far confluire ed organizzare l'intera offerta formativa, sia essa a livello di casa madre, sia a livello locale, ovvero personalizzata per ogni singolo *Country*.

Di seguito, vengono descritte le quattro macroaree che compongono l'architettura stessa dell'Academy:

1. ***On-boarding Journey***: *i*l percorso interagisce efficacemente con le finalità aziendali, avendo l'obiettivo primario di far conoscere, ai neoassunti e non solo, i prodotti e servizi offerti dal Gruppo e i processi di produzione di valore di BFF (*BFF Value Chain*). In linea con la strategia del Gruppo, a partire dal 2019 è stata introdotto un percorso di inserimento e accompagnamento trasversale personalizzato in base alle specifiche professionalità, dedicato a tutte le nuove assunzioni. In linea con l'assunto che "molto di quello che apprendiamo, lo apprendiamo grazie agli altri", tale *induction* prevede un *training on the job*, in affiancamento allo specialista di mestiere, per illustrare il contesto organizzativo e le persone che lo compongono, il cui fine è quello di accogliere, agevolare e velocizzare l'inserimento in azienda del nuovo dipendente, nonché l'assimilazione della cultura aziendale e dello scopo di quel mestiere specifico.

2. ***Business Area***: appare essenziale fornire ai dipendenti, non solo una panoramica generale di tutti i servizi di factoring, di gestione del credito e dei servizi finanziari che caratterizzano il Gruppo BFF e specializzati per i fornitori della Sanità e delle amministrazioni pubbliche, ma anche una conoscenza più specializzata della normativa che sta alla base del *business* del Gruppo. Da qui, si sviluppa l'offerta formativa relativa alla macroarea *Business*, all'interno della quale trovano ampio respiro corsi inerenti a tematiche specifiche a seconda dell'area o dell'attività di riferimento, come la definizione dei budget, negoziazione di *bond* e derivati, *Internal Audit, Credit Risk, Corporate Governance*, formazione legale, finanziaria e amministrativa.

3. ***Cross Tool & Processes***: Il piano interviene sulle competenze trasversali relative sia agli strumenti di lavoro generali, sia ai processi di lavoro propri della realtà del Gruppo BFF indispensabili per un aumento dell'efficienza e della produttività, come il *Project Management*, il pacchetto *Office*, l'aggiornamento tecnico sugli strumenti e sui processi trasversali, ecc., nonché lo studio e il perfezionamento di altre lingue. All'interno di tale macroarea rientra, inoltre, anche la:

   3.a) Formazione obbligatoria

   Confluiscono in questo *cluster* per lo più tematiche di *compliance*, focalizzate principalmente su *privacy*, gestione del conflitto di interessi, trasparenza bancaria, codice etico e *whistleblowing*, antiriciclaggio e antiterrorismo, *insider trading*, e tematiche di *Information Technology* quali il trattamento dei dati personali, a seguito del GDPR, oltreché *cyber security*.

   3.b) Formazione in merito alla salute e sicurezza sul lavoro

   Le indicazioni nell'erogazione della formazione e dei relativi attestati sulla tematica di salute e sicurezza sul lavoro rispecchiano le figure professionali previste dalla normativa vigente: (i) lavoratori, dirigenti e preposti; (ii) responsabili e addetti al servizio di prevenzione e protezione dai rischi (RSPP); (iii) datori di lavoro.

4. Soft Skills: l'offerta formativa inerente alle c.d *soft skills* intende garantire un'adeguata comprensione del ruolo che tali competenze ricoprono nella vita lavorativa di ciascun dipendente. Si interviene, inoltre, sulla diffusione dei valori fondanti per il Gruppo, come il valore del *team*, nella convinzione che un clima di lavoro equanime, rispettoso anche delle diversità generazionali, produca degli effetti positivi nello svolgimento di tutte le attività lavorative e sull'integrazione di tutti i dipendenti. La formazione relativa alle *soft skills* verte su una varietà di temi come abilità nelle negoziazioni, gestione del tempo e dello stress, *public speaking* e *team building*. Inoltre, rientra in questa macroarea la formazione manageriale.

B. Modalità formativa diversificata all'interno dei diversi percorsi formativi e geografie:

1. ***Online*** – comprende iniziative, *webinar* e corsi formativi Open, ovvero trasversali a tutta BFF Group, nonché locali, ovvero specifici di ogni *Country*, svolti in *e-learning*;

2. ***Classroom Based*** – modalità formativa standard che prevede l'interazione dipendente e formatore in presenza;

3. ***Virtual Classroom*** – percorsi di formazione virtuali attraverso attività di relazione, interazione, nonché multimedialità e interattività, con l'obiettivo di riuscire a realizzare un percorso istruttivo mediato dall'ausilio tecnologico;

4. ***Blended*** – integra momenti di formazione tradizionali in aula con momenti di formazione, attraverso la rete Internet.

C. Tipologia formativa divisa tra:

1. **Formazione Interna** – comprende percorsi trasversali a tutta BFF Group e locali in ogni Country, la cui progettazione, organizzazione, gestione ed erogazione è curata dalla Funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo di Gruppo, e delle unità organizzative Risorse Umane locali, sempre in allineamento con la strategia aziendale.

2. **Formazione Esterna** – comprende i corsi formativi proposti dai dipendenti del Gruppo BFF, la cui richiesta esula dall'offerta formativa e c.d. a catalogo per *Country*. In questa categoria possono essere comprese anche le partecipazioni a corsi formativi professionalizzanti, seminari, convegni e *workshop* di *business*.

3. **Formazione Personale** – comprende la formazione organizzata esternamente al Gruppo BFF e finanziata dal Dipendente stesso. In questa categoria possono essere comprese anche le partecipazioni a master.

4. **Formazione Individuale** – comprende i corsi formativi fruiti singolarmente (c.d. *One to One*). Tra questa categoria possono essere compresi i corsi linguistici o i corsi tecnici.

5. **Formazione di Gruppo** – comprende i corsi formativi fruiti a gruppi omogenei in base al proprio livello di partenza (esempio: *office*) e ai bisogni e obiettivi formativi.

MANAGERIAL/LEADERSHIP TRAINING

Nel corso del 2020, la Funzione di Gruppo Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo ha lanciato, attraverso la BFF Academy, un corso di formazione manageriale chiamato ***Action Learning@BFF***.

Si tratta di un percorso di sviluppo della *leadership* dedicato ai primi riporti e alle seconde linee di *business* dell'Amministratore Delegato di Gruppo.

L'assunto alla base della strategia formativa dell'*Action Learning@BFF* è che, per continuare a migliorare l'efficienza e raggiungere l'eccellenza in tutti i Paesi in cui il Gruppo opera, è opportuno sviluppare sia determinati comportamenti individuali (tra cui la gestione delle relazioni attraverso l'ascolto attivo e la negoziazione con i propri clienti, interni ed esterni), che specifiche pratiche di gestione organizzativa e delle persone (tra cui lo sviluppo di una cultura trasversale e inter-funzionale nella gestione dei *team*).

Nella progettazione dell'*Action Learning@BFF* è stato sostituito il concetto di "formazione tradizionale" con "azione", che include l'idea di apprendimento e sviluppo, con l'obiettivo di preparare a gestire la crescente complessità implicita nello sviluppo del *business*, data la rapida evoluzione del mercato e della concorrenza. L'approccio è stato, quindi, quello di creare un programma su misura per le esigenze del Gruppo, raccolte durante un processo di valutazione condiviso con l'Amministratore Delegato del Gruppo.

Si è testato un nuovo modello, considerando anche i vincoli dovuti dalla pandemia del Covid-19: invece di andare nelle *Business School*, le *Business School* sono arrivate in BFF (in modo virtuale). Per questo motivo è stata creata una partnership con *Harvard Business Review Academy*, grazie alla quale sono stati coinvolti i massimi esperti internazionali, al fine di avere una panoramica e un confronto di diverse teorie e punti di vista alternativi, nonché per essere discussi e consolidati in un'unica sintesi e soluzione BFF.

Subito dopo questa fase di apprendimento (*webinar* con esperti e accademici internazionali), è stata organizzata la *Action Phase* (aula virtuale con un senior *coach*), in cui si sono approfonditi i contenuti di apprendimento selezionati, attraverso l'attuazione concreta degli stessi, elaborando: (i) i *Building Block* distintivi di BFF e (ii) un piano di sviluppo personale (attraverso la metodologia del *Peer Coaching*).

Durante l'*Action Learning@BFF* sono stati inviati alcuni materiali di approfondimento (letture, articoli, video) al fine di formalizzare e approfondire i principali argomenti sviluppati nelle sessioni dei *webinar*. Il programma è durato 50 ore ed è stato erogato a 24 dipendenti, di cui 13 diretti riporti dell'AD e 11 seconde linee di *business*.

Il questionario di gradimento finale ha mostrato un punteggio massimo di 4 su 5.

BFF intende estendere tale corso anche a tutti i *Manager*.

Nel corso dell'anno 2020, il Gruppo ha erogato complessivamente 25.535 ore di formazione ai propri dipendenti, di cui 13.558 ca. alle donne e 11.977 ca. agli uomini, con una media di circa 48 ore per dipendente.

Nel 2019, sono state erogate 20.461 ore circa di formazione, di cui 11.817 ca. alle donne e 8.644 ca. agli uomini, con una media di circa 40 ore per dipendente. Nel 2018, sono state erogate 30.223 ca. ore di formazione , di cui 15.965 alle donne e 14.258 agli uomini, con una media di circa 48 ore per dipendente.

L'aumento delle ore di formazione complessivamente erogate tra gli anni 2020 e 2019, corrispondente al 25%, è da considerarsi, in primis, quale diretta conseguenza dell'allineamento dei processi interni resosi necessario soprattutto nel periodo di *remote working* implicando, di fatto, l'incremento dei corsi di formazione interno; in secondo luogo, l'aumento è da considerarsi specchio della trasformazione in *e-learning* di tutti i corsi obbligatori, oltreché dell'erogazione di "pillole formative" afferenti all'area *soft skills*.

Di seguito, vengono riportate le tabelle contenenti i dati per genere e categoria professionale per gli anni 2020, 2019 e 2018.

ORE MEDIE DI FORMAZIONE DI BFF BANKING GROUP PER GENERE E CATEGORIA PROFESSIONALE (IN ORE)

CATEGORIA PROFESSIONALE	31. 12.2020			31.12.2019			31.12.2018		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Senior Executive/Executive	45	46	45	12	28	15	50	26	48
Manager/Middle Manager/ Coordinator	85	42	67	37	95	58	96	82	91
Specialist/Professional	38	46	43	39	35	37	62	66	64
Totale	**51**	**45**	**48**	**36**	**42**	**40**	**67**	**67**	**67**

La Polonia, la Slovacchia e la Repubblica Ceca si avvalgono di una procedura di formazione che descrive le attività volte alla definizione dei bisogni formativi dei dipendenti, alla pianificazione delle spese di formazione incluse nel *budget* delle risorse umane, all'esecuzione della politica di formazione, all'organizzazione della formazione interna ed esterna, alla stipula di un contratto di finanziamento della formazione, alla definizione dei costi di formazione, alla valutazione e registrazione della formazione. Tale procedura viene implementata solo a livello locale, in Polonia, Slovacchia e Repubblica Ceca.

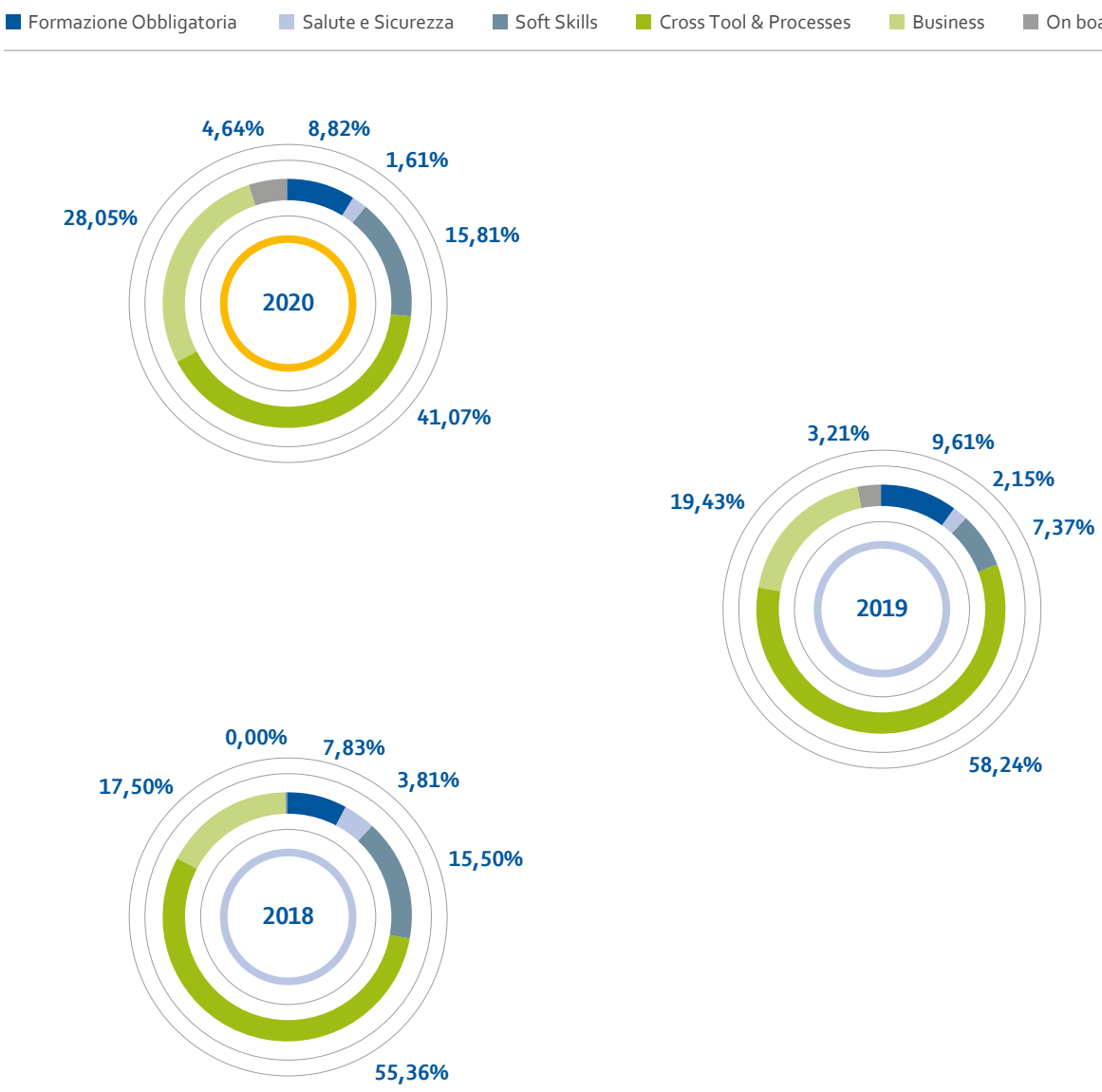
I dipendenti dei Paesi sopra citati usufruiscono anche di corsi di formazione erogati a livello di Gruppo. Inoltre, la quantità delle ore di formazione erogate risulta essere il punto di partenza per una potenziale crescita professionale interna.

Per quanto riguarda la Spagna, in assenza di una procedura, i corsi di formazione sono stati erogati in linea con il piano formativo della Capogruppo. Purtuttavia, si evidenzia che nel 2020 BFF ha redatto una procedura nella quale ha definito delle linee guida e delle regole comuni per tutte le società appartenenti al Gruppo.
Tale procedura entrerà in vigore a partire dal primo trimestre 2021.

23 Il dato relativo al 2018 non include le ore di formazione erogate in Portogallo, in quanto non rilevanti, essendo stata da poco costituita la *Branch*. Con riferimento alla Polonia, i dati pertinenti alle ore di formazione erogate nel 2018 sono stati calcolati attraverso stime basate sui fogli presenza, in quanto al momento non erano presenti sistemi di supporto informatici.

In generale, la formazione erogata viene suddivisa in 4 categorie distinte per area tematica, come sopra decritto. Ai fini di un maggiore dettaglio nella rappresentazione dei dati relativi alla formazione, i dati riportati nel prosieguo sono suddivisi nelle seguenti categorie: Formazione Obbligatoria e Salute e Sicurezza, *Soft Skills, Cross Tool & Processes, Business, On boarding*.

PERCENTUALE AREE TEMATICHE DI FORMAZIONE DI GRUPPO 2020



In generale, in termini di formazione erogata nel corso del 2020, si rileva un maggiore incremento rispetto al 2019 relativamente alle categorie *Business* e *Soft Skills*.

1. Formazione *on boarding*

In linea con la strategia del Gruppo, già dal 2019 è stata prevista una ulteriore categoria formativa – *on boarding journey* – che, rispetto al passato, include un percorso di *induction* personalizzato e trasversale in base alle specifiche professionalità, ed è dedicato a tutti i nuovi ingressi. Tale *induction* prevede una formazione sul campo, in affiancamento allo specialista di mestiere, che agevola l'inserimento in azienda attraverso l'assimilazione della cultura aziendale. Nel corso del 2020, sono state erogate 1.185 ore formative rispetto alle 656 ore erogate nel 2019, con un incremento dell'81%.

CATEGORIA PROFESSIONALE	31. 12.2020			31.12.2019		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Senior Executive/Executive	22	-	**22**	30	30	**60**
Manager/Middle Manager/Coordinator	90	71	**161**	15	15	**30**
Specialist/Professional	390	613	**1.002**	300	266	**566**
Totale	**502**	**684**	**1.185**	**345**	**311**	**656**

2. Formazione specifica rispetto all'area di *business*

La presente categoria di formazione ricopre tematiche specifiche a seconda dell'area o dell'attività di riferimento, come Factoring base, *Corporate Governance*, Gestione del Rischio di Credito, *Budget Analysis "workout"*.

A livello di Gruppo, sono state erogate 7.162 ore ca. nel 2020 e 3.976 ore ca. nel 2019, con un incremento del 80%.

ORE DI FORMAZIONE SPECIFICA ALL'AREA DI *BUSINESS* PER GENERE E CATEGORIA PROFESSIONALE (IN ORE)

CATEGORIA PROFESSIONALE	31.12.2020				31.12.2019				31.12.2018			
	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie
Senior Executive/Executive	26	13	**39**	**2**	47	24	**71**	**3**	183	16	**199**	**9**
Manager/Middle Manager/Coordinator	2.939	148	**3.087**	**30**	438	552	**990**	**10**	684	345	**1.029**	**17**
Specialist/Professional	1.277	2.759	**4.036**	**10**	1.040	1.876	**2.915**	**7**	1.430	2.615	**4.045**	**11**
Totale	**4.242**	**2.920**	**7.162**	**13**	**1.524**	**2.452**	**3.976**	**8**	**2.297**	**2.976**	**5.273**	**12**

3. Processi e strumenti trasversali

Tale categoria di formazione ricopre diverse aree come, ad esempio, lo studio e il perfezionamento di altre lingue, il *Project Management* e il pacchetto Microsoft *Office*.

A livello di Gruppo, sono state erogate 10.488 ore nel 2020, in diminuzione del 12% rispetto al 2019, anno in cui erano state erogate 11.916 ore ca. di formazione su processi e strumenti trasversali.

ORE DI FORMAZIONE SU PROCESSI E STRUMENTI TRASVERSALI PER GENERE E CATEGORIA PROFESSIONALE (IN ORE)

CATEGORIA PROFESSIONALE	31.12.2020				31.12.2019				31.12.2018			
	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie
Senior Executive/Executive	139	6	**144**	**6**	19	5	**23**	**1**	317	-	**317**	**15**
Manager/Middle Manager/Coordinator	1.365	1.287	**2.653**	**26**	1.323	2.566	**3.889**	**40**	2.132	877	**3.008**	**49**
Specialist/Professional	2.762	4.929	**7.690**	**19**	3.497	4.507	**8.004**	**20**	5.320	8.086	**13.406**	**36**
Totale	**4.266**	**6.222**	**10.488**	**20**	**4.838**	**7.078**	**11.916**	**23**	**7.768**	**8.962**	**16.730**	**37**

3 a) Formazione obbligatoria

Sono per lo più affrontate tematiche di compliance. Nel corso del 2020, sono stati erogati corsi relativi a: i) *privacy*, ii) gestione dei conflitti di interessi, iii) trasparenza, reclami e usura, iv) *market abuse*, v) *internal dealing*, vi) responsabilità amministrativa degli Enti, vii) codice etico e *whistleblowing*, viii) antiriciclaggio e antiterrorismo, e ix) tematiche di *Information Technology* quali il trattamento dei dati personali, a seguito del GDPR.

A livello di Gruppo, sono state erogate 2.252 ore ore ca. nel 2020, e 1.967 ore ca. nel 2019.

ORE DI FORMAZIONE OBBLIGATORIA DI BFF BANKING GROUP PER GENERE E CATEGORIA PROFESSIONALE (IN ORE)

CATEGORIA PROFESSIONALE	31.12.2020				31.12.2019				31.12.2018			
	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie
Senior Executive/Executive	94	18	**112**	**4**	62	**21**	**83**	3	52	12	**63**	**3**
Manager/Middle Manager/Coordinator	268	178	**446**	**4**	269	**124**	**393**	4	260	89	**349**	**6**
Specialist/Professional	700	994	**1.694**	**4**	602	**891**	**1.492**	4	790	1.164	**1.954**	**5**
Totale	**1.062**	**1.191**	**2.252**	**4**	**932**	**1.035**	**1.967**	**4**	**1.101**	**1.265**	**2.366**	**5**

3 b) Salute e sicurezza sul lavoro

La formazione in merito alla tematica di salute e sicurezza sul lavoro viene erogata attraverso un corso, chiamato "*Company Safe course*", effettuato in tutte le società controllate del Gruppo. A livello di Gruppo, sono state erogate 410 ore ca. nel 2020, e 439 ore nel 2019. Tale differenza è ascrivibile alla ciclicità dell'aggiornamento quinquennale richiesto dalla normativa.

ORE DI FORMAZIONE SU SALUTE E SICUREZZA DI BFF BANKING GROUP PER GENERE E CATEGORIA PROFESSIONALE (IN ORE)

CATEGORIA PROFESSIONALE	31.12.2020				31.12.2019				31.12.2018			
	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie
Senior Executive/Executive	40	6	**46**	**2**	1	8	**9**	**0**	43	-	**43**	**2**
Manager/Middle Manager/Coordinator	49	17	**66**	**1**	29	30	**59**	**1**	107	46	**153**	**3**
Specialist/Professional	106	192	**298**	**1**	125	246	**371**	**1**	469	489	**958**	**3**
Totale	**195**	**215**	**410**	**1**	**155**	**284**	**439**	**1**	**618**	**535**	**1.153**	**3**

4. Soft skills

La formazione relativa alle *soft skills* verte su una varietà di temi come abilità nelle negoziazioni, gestione del tempo e dello *stress*, comunicazione efficace e *cross cultural integration*.

A livello di Gruppo, sono state erogate 4.038 ore nel 2020 e 1.508 ore ca. nel 2019. La differenza è ascrivibile, come già anticipato, anche all'erogazione di "pillole formative" afferenti all'area *soft skills* oltreché all'erogazione in aula trasformata in virtuale in contingenza dell'emergenza Covid-19.

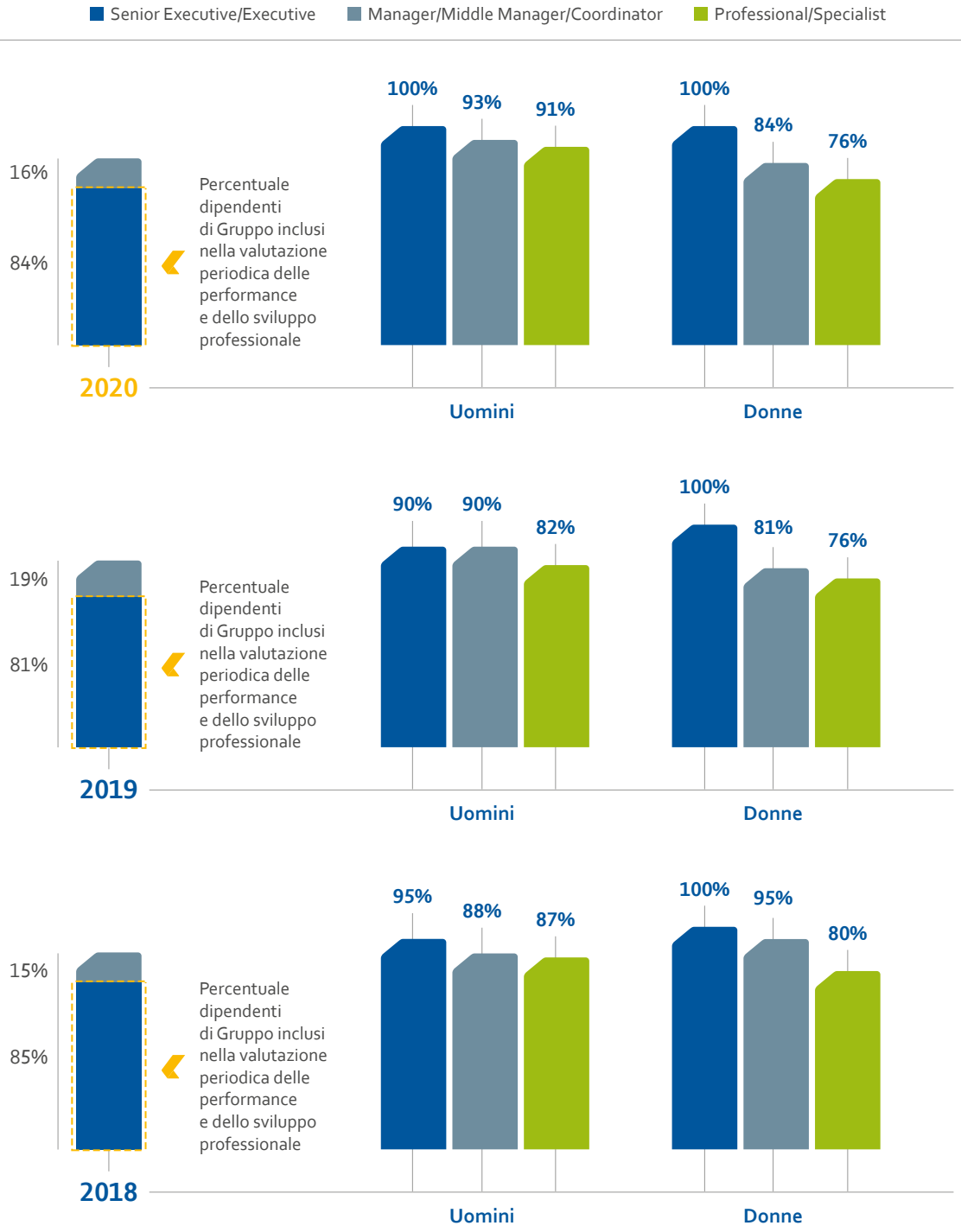
ORE DI FORMAZIONE SU TEMATICHE *SOFT SKILL* PER GENERE E CATEGORIA PROFESSIONALE (IN ORE)

CATEGORIA PROFESSIONALE	31.12.2020				31.12.2019				31.12.2018			
	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie
Senior Executive/Executive	632	141	**773**	**31**	96	24	**120**	**5**	360	24	**384**	**18**
Manager/Middle Manager/Coordinator	330	89	**420**	**4**	177	130	**307**	**3**	831	204	**1.035**	**17**
Specialist/Professional	750	2.096	**2.846**	**7**	577	504	**1.081**	**3**	1.284	1.999	**3.283**	**9**
Totale	**1.712**	**2.326**	**4.038**	**8**	**850**	**658**	**1.508**	**3**	**2.475**	**2.227**	**4.702**	**10**

Il processo di *Performance Management*

Il processo di valutazione viene monitorato a livello centrale attraverso un sistema gestionale utilizzato dalla Capogruppo. Per essere elegibili alla valutazione, **i dipendenti devono essere assunti da almeno sei mesi**. Tutta la popolazione aziendale elegibile all'interno del Gruppo è valutata in base sia alla *performance*, sia all'aderenza ai comportamenti organizzativi. Come si evince dal grafico che segue, nel 2020, l'84% dei dipendenti ha ricevuto una valutazione periodica delle *performance* e dello sviluppo professionale; il restante 16% non è stato sottoposto al processo di valutazione perché in forza in azienda da meno di sei mesi.

PERCENTUALE DI DIPENDENTI CHE HANNO RICEVUTO UNA VALUTAZIONE PERIODICA DELLE PERFORMANCE E DELLO SVILUPPO PROFESSIONALE



Le iniziative del Gruppo a favore dei propri dipendenti

WELFARE AZIENDALE

La Banca ritiene che il benessere dei propri dipendenti sia rilevante ai fini del raggiungimento degli obiettivi del Gruppo. A tal proposito, sono stati sviluppati, nei diversi Paesi, piani di *Welfare* coerenti con le diverse esigenze dei dipendenti. Tra le varie iniziative attive in Italia vi sono:

- versamenti integrativi su fondi pensione;
- buoni pasto;
- coperture sanitarie estendibili al nucleo familiare;
- erogazione di un *Flexible benefit* da utilizzare per una pluralità di esigenze riconducibili, ad esempio, a:
  - rimborsi delle spese di istruzione per i figli del personale;
  - rimborsi delle spese sostenute per la cura di bambini, anziani e persone non auto-sufficienti, sia per l'assistenza domiciliare che per le rette delle strutture assistenziali;
  - detrazioni per le spese sostenute per gli abbonamenti ai trasporti pubblici locali, regionali e interregionali;
  - erogazione di *voucher Ticket Welfare* e di buoni d'acquisto per servizi inerenti a sport, cultura, benessere, intrattenimento, viaggi, alimenti e carburante presso strutture convenzionate.

In Portogallo, Slovacchia e Spagna sono attive le seguenti iniziative:

- buoni pasto
- copertura sanitaria. Per quest'ultima iniziativa il pacchetto include cure dentistiche, vaccinazioni e altri esami.

In Polonia, infine, è prevista una copertura sanitaria di ampia portata che comprende sia il check-up medico obbligatorio che altri controlli aggiuntivi. Il pacchetto include cure dentistiche, vaccinazioni e altri esami.

CRAL (Centro Ricreativo Aziendale dei Lavoratori)

Sempre in linea con l'interesse che Banca Farmafactoring esprime ogni giorno verso il benessere dei propri dipendenti, emerge il contributo sociale che la Banca annualmente versa al "Circolo Culturale, Ricreativo e Sportivo tra i dipendenti della Farmafactoring S.p.A.". Tale circolo, parallelamente alla volontà della Banca di suscitare e meglio interpretare le aspirazioni dei lavoratori, assicurando un più ampio e razionale soddisfacimento dei propri dipendenti, attua a favore dei propri soci iniziative nel campo della cultura, dello sport, del turismo, dello spettacolo, dello svago, intese a promuovere la formazione sociale e culturale mediante un sano e proficuo impiego del tempo libero.

Nel corso del 2020, il CRAL ha effettuato diverse donazioni in favore di associazioni di beneficenza che operano sul territorio nazionale: Associazione PEBA Onlus, che sostiene interventi di abbattimento delle barriere architettoniche sugli edifici pubblici, per la consegna di 175 panettoni all'Opera di San Francesco; Associazione *Make-a-Wish* Italia Onlus, che realizza i desideri di bambini e ragazzi affetti da gravi patologie, per permettere a una bambina gravemente malata di realizzare il sogno di vedere Parigi; Associazione Opera Pia San Francesco, che fornisce pasti alle persone che vivono in condizione di povertà, per la sovvenzione del pranzo di Natale a oltre 1000 bisognosi; Casa di Accoglienza delle Donne Maltrattate, che lotta contro maltrattamenti e femminicidi.

Inoltre, per far fronte all'emergenza Covid-19, il CRAL ha sostenuto la raccolta fondi di Regione Lombardia, finalizzata a sostenere lo sforzo del personale sanitario impegnato in prima linea negli ospedali.

Town Hall e altri eventi

La comunicazione interna di BFF corre lungo tre direttrici, volte a garantire una *performance* sostenibile e inclusiva:

Avendo sempre in mente l'importanza di dialogare su base continuativa con i propri dipendenti, l'Azienda organizza, nel corso dell'anno, svariati momenti di condivisione e allineamento.

Le riunioni plenarie, di solito svolte in presenza, su base trimestrale, in occasione dell'approvazione dei dati finanziari o ad evento, ove ci fossero occasioni particolari di comunicazione, sono realizzate con tutti i dipendenti per condividere i risultati ottenuti nel periodo e guardare insieme alle aspirazioni future.

Nel corso del 2020, nonostante la pandemia che ha impedito lo svolgimento degli eventi in presenza, sono comunque state sempre garantite, nei mesi di febbraio, maggio, agosto e novembre sessioni *on-line*, con la possibilità di intervenire, porre quesiti e confrontarsi con le principali tematiche emerse in quelle occasioni, con una presenza media di 450 partecipanti (l'84% circa della popolazione aziendale). Le sessioni dedicate alle domande e al dibattito hanno una durata media di 30 minuti con circa 40 domande a evento.

Nel mese di febbraio 2020, inoltre, è stato organizzato un evento dedicato a tutti i dipendenti in Polonia, che avevano appena iniziato l'anno nei nuovi uffici di Lodz. Oltre all'evento istituzionale, che ha coinvolto media e rappresentanti della comunità locale, è stato importante per l'azienda garantire un momento di celebrazione comune, dipendenti, management locale e Amministratore Delegato del Gruppo.

La pandemia da Covid-19 ha invece precluso l'organizzazione di altri eventi abituali, svolti in presenza, tra cui il *Family Day*, che vede protagoniste per un giorno le famiglie dei dipendenti, soprattutto i più piccoli.

Queste attività sono gestite dalla funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo e dalla funzione Comunicazione e Relazioni Istituzionali, allo scopo di garantire sempre livelli elevati di *engagement*, *alignment* e *agility*.

Salute e sicurezza dei lavoratori

Il Gruppo BFF è consapevole dell'importanza della salute e della sicurezza sul lavoro e si impegna a diffondere la cultura della sicurezza, così come previsto dal Codice Etico, a tutto il personale e a tutti coloro che, a qualsiasi titolo, possano essere coinvolti o interessati alle attività del Gruppo.

Dal 2015, la Capogruppo dispone di una *Policy* di Salute e sicurezza, attraverso la quale sancisce il proprio *commitment* verso un luogo di lavoro salubre e sicuro: è stato adottato un Sistema di Gestione Salute e Sicurezza dei Lavoratori in conformità allo standard OHSAS 18001:2007 nello svolgimento di tutte le attività di competenza, mettendo a disposizione risorse umane, strumentali ed economiche atte a perseguire gli obiettivi di miglioramento della salute e della sicurezza sul lavoro.

Nel 2018, tramite l'*auditor* Certiquality, è stato riconfermato il rinnovo della certificazione ottenuta. Grazie al Sistema di gestione adottato, BFF ottempera a quanto previsto dal D.Lgs. n. 81/08 e segue un processo costante di monitoraggio. Il processo di verifica e controllo è affidato ai Servizi Generali, il cui dirigente è stato nominato responsabile del Sistema di Gestione. Allo stato attuale, in considerazione dei diversi approcci dei Paesi sul tema legato alla Salute e alla Sicurezza, la politica e il sistema coprono solo il perimetro Italia.

In considerazione dell'attività svolta, il rischio valutato con maggior attenzione è quello dei videoterminalisti. BFF ha nominato un Responsabile Servizio Protezione e Prevenzione ("RSPP") per ottemperare a quanto previsto dalla normativa vigente, che predispone, insieme ai Datori di Lavoro, i Documenti di Valutazione dei Rischi su ogni immobile occupato in Italia.

Con specifico riferimento alla Polonia, ogni datore di lavoro (qui BFF Polska S.A. e BFF MEDFinance S.A.) è tenuto a proteggere la vita e la salute dei propri dipendenti. A tal fine, deve garantire condizioni di lavoro sicure. I doveri fondamentali del datore di lavoro in materia di salute e sicurezza sul lavoro sono regolati dal capitolo X del Codice del lavoro e dagli atti di esecuzione.

Di seguito, sono riportati i documenti e le norme in vigore nel settore della salute e sicurezza sul lavoro:

Documento di Valutazione dei Rischi (DVR)	Istruzioni di lavoro sicuro	Registro degli infortuni sul lavoro e della documentazione post-incidente	Registro delle malattie professionali	Le misurazioni dell'illuminazione	Resistenza alle misurazioni tattili	Rapporti di misurazione dei mezzi antincendio	Istruzioni antincendio	Testo Rapporto di evacuazione

"Assicurare un ambiente di lavoro che fornisca un adeguato livello di salute e sicurezza dei dipendenti, anche attraverso l'adozione di politiche e iniziative *ad hoc*."

Con specifico riferimento alla Spagna, l'azienda garantisce un ambiente di lavoro sicuro ai dipendenti attraverso i servizi di un fornitore esterno (Prevencontrol), con il supporto del quale promuove e cura ogni aspetto della salute e della sicurezza all'interno dei locali in conformità ai requisiti di legge. Non sono tuttavia presenti politiche o procedure formalizzate rispetto a tale tematica.

Durante il 2020, il Gruppo non ha registrato alcun infortunio.

Come si evince dalla tabella riportata di seguito, il Gruppo, nel 2020, riscontra un indice di gravità[24] pari a 0,04 con un totale di 33 giorni di lavoro persi, ma ascrivibili a infortunio in itinere registratosi nel 2019, il quale ha comportato un periodo di degenza a cavallo tra il 2019 e il 2020.

Inoltre, nel 2020 si registra un tasso d'infortunio[25] pari a 0, e le ore lavorate dai dipendenti del Gruppo sono pari a 837.847 ore.

Durante il 2019, il Gruppo ha registrato un totale di 5 infortuni, di cui 3 in itinere, per un totale di 761.832 ore lavorate e un tasso d'infortunio pari a 2,63. In Italia, gli infortuni sono stati entrambi in itinere e hanno coinvolto un uomo e una donna; in Polonia, si è verificato un infortunio in itinere, che ha riguardato un uomo, e uno sul lavoro, che ha riguardato una donna. In Spagna si è verificato un infortunio sul lavoro che ha coinvolto una donna.

Nel 2019, l'indice di gravità si attestava intorno allo 0,33 con un totale di 250 giorni di lavoro persi.

Con riferimento al 2018, il Gruppo ha riscontrato un totale di 6 infortuni, di cui 4 in itinere, che hanno coinvolto 3 donne in Italia e 1 in Polonia, e 2 infortuni sul lavoro, di cui un uomo in Polonia e una donna in Spagna. L'indice di gravità registrato era pari a 0,26, mentre il tasso d'infortunio era pari a 2,84. Le ore lavorate durante il 2018 sono 704.415.

Si specifica che nel triennio non si sono registrati infortuni con gravi conseguenze[26].

INDICE DI GRAVITÀ

	31. 12.2020			31.12.2019			31.12.2018		
PAESE	**Uomo**	**Donna**	**Totale**	**Uomo**	**Donna**	**Totale**	**Uomo**	**Donna**	**Totale**
Italia	-	0,19	**0,09**	0,02	0,35	**0,17**	-	0,33	**0,15**
Polonia	-	-	**-**	-	0,31	**0,13**	-	1,54	**0,66**
Spagna	-	-	**-**	-	-	**-**	-	n.a.	**-**
Slovacchia	-	-	**-**	1,46	0,01	**0,60**	0,28	0,10	**0,18**
Portogallo	-	-	**-**	-	-	**-**	-	-	**-**
Rep. Ceca	n.a.	-	**-**	-	-	**-**	-	-	**-**
Indice di Gruppo	**-**	**0,08**	**0,04**	**0,49**	**0,17**	**0,33**	**0,09**	**0,44**	**0,26**

24 L'indice di gravità (*Lost Day Rate*) viene calcolato dividendo il numero di giorni persi relativi all'infortunio per le ore lavorate moltiplicato per 1000.
25 Il tasso di infortunio (relativo agli infortuni sul lavoro registrabili) viene calcolato dividendo il numero di infortuni (sul lavoro) per le ore lavorate moltiplicato per 1.000.000.
26 Per infortunio con gravi conseguenze si intende un infortunio sul lavoro dal quale il lavoratore non può, o si teme non potrà, recuperare completamente lo stato di salute pre-infortunio entro 6 mesi dalla data dell'evento.

L'emergenza Covid-19, ha dato luogo a nuove e repentine sfide che hanno testato la capacità di reazione di tante aziende ed evidenziato le qualità delle più resilienti. Nel caso di BFF, è possibile affermare che il 2020 ha certamente messo in luce l'abilità di tutto il Gruppo di agire rapidamente e in maniera disciplinata.

È stato convocato un Comitato di Sicurezza d'emergenza - composto da tutte le funzioni di *staff* centrali e da membri del *team di governance e security* ICT - che, preposto a definire le azioni necessarie a contrastare l'emergenza fin dal principio della pandemia, si è riunito su base settimanale per tutto il 2020.

Dimostrando di avere una struttura estremamente agile, dotata di una flessibilità e di una catena decisionale molto corta che, soprattutto nei casi d'emergenza, determina azioni rapide ed efficaci, BFF è stata in grado di dotare tutta la popolazione aziendale, in un arco di tempo poco superiore a una settimana, di *computer* portatili e strumenti che consentissero di lavorare agevolmente da casa, contribuendo anche così a limitare, nel concreto, i rischi di contagio da Covid-19, sia per i dipendenti stessi, sia per le famiglie e le comunità locali.

La gestione attraverso il Comitato di Sicurezza ha consentito di agire d'anticipo in tutti i Paesi europei in cui il Gruppo è presente, non solo in Italia, dove la pandemia si è manifestata per prima.

Alla dotazione dei portatili è stata affiancata un'accelerazione del processo di *roll-out* di Microsoft *Teams*, quale importante strumento di collaborazione - già in fase di test presso BFF ante-febbraio 2020, rivelatosi poi fondamentale quale *tool* di interazione e condivisione, che tutti hanno imparato a conoscere anche grazie alla completa integrazione nella *suite* di Microsoft *Office*.

Nelle settimane successive, la dotazione ai dipendenti è stata ulteriormente ampliata fornendo cuffie *bluetooth* di alta gamma, ergonomiche, con tecnologia di cancellazione del rumore e microfono direzionale. Ciò ha di fatto agevolato l'utilizzo degli strumenti di collaborazione da remoto, per video e *conference call*.

È stato potenziato l'accordo con gli operatori di telefonia mobile, al fine di incrementare il traffico dati disponibile sugli *smartphone* aziendali. Inoltre, i dipendenti sono stati dotati di *modem* USB, con traffico dati incluso, per garantire un collegamento appropriato senza gravare sulla connessione *internet* domestica, non sempre adeguata.

Al fine di assicurare che il collegamento di tutti i dipendenti da remoto non generasse rallentamenti all'infrastruttura, il *team* ICT ha sempre lavorato in *background* per ottimizzare le connessioni e l'operatività.

La connettività *internet* è stata incrementata 10x, da 100MB a 1 GB, e sono stati effettuati sia un *refresh* sia un *upgrade* completo e sostanziale del *firewall*, a tutela anche del rischio aumentato di attacchi informatici.

In quest'ultimo ambito, il *team* di *Governance & Security* ICT ha innalzato il livello di monitoraggio del *Security Operation Center*. Il livello di allerta circa la sicurezza informatica è stato incrementato attraverso un monitoraggio quotidiano dei bollettini del *Cyber Emergency Response Team* ("CERT").

Si sottolinea che, al fine di sensibilizzare tutto il personale circa i temi relativi alla sicurezza delle informazioni:

- è stato lanciato un corso, completamente digitale, sulla sicurezza informatica, la cui fruizione è stata resa obbligatoria a tutti i dipendenti sulla nuova piattaforma LMS del Gruppo, nell'ambito della BFF Academy.
- Sono state effettuate campagne di sensibilizzazione sugli attacchi informatici, in particolare sulla sicurezza delle comunicazioni via *e-mail* e sugli attacchi di *phishing*. È stata infine potenziata ulteriormente l'infrastruttura di sicurezza attraverso la sostituzione delle soluzioni *antimalware* e *antispam*. Il processo di selezione ha portato a scegliere, in entrambi i casi, una piattaforma *leader* di mercato basata su tecnologie di *machine learning* e intelligenza artificiale: le soluzioni implementate riducono i rischi in ambito di *cyber security* e innalzano ulteriormente la protezione della società, fornendo copertura da attacchi avanzati.

Mentre sul fronte ICT si attuavano tali azioni, la funzione *Human Resources & Organizational Development*, con il supporto del *team* di *Facilities Management* implementava varie misure per gestire l'emergenza.

Tramite ratifica del Comitato di Sicurezza, con approvazione e/o presa visione degli organi quali il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale, l'Organismo di Vigilanza, oltre al nuovo Comitato Covid-19, reso obbligatorio dalla normativa di riferimento a partire da aprile 2020, è stato predisposto un Protocollo aziendale relativo al Covid-19.

Tale protocollo, evolutosi nel tempo, ove necessario, per adeguamento alla normativa vigente, è stato adottato a livello di Gruppo, sempre tenendo conto delle specificità indicate dalle differenti normative locali.

Il Protocollo, che ha, tra l'altro, delineato le regole per il lavoro in presenza in ufficio, è sempre risultato volutamente più restrittivo della normativa: ciò per salvaguardare ulteriormente la salute dei dipendenti, minimizzando il rischio. In particolare, per la la maggior parte dell'anno 2020, BFF ha incentivato il lavoro da remoto, limitando quanto più possibile il rientro in ufficio, che - ad eccezione di un breve periodo, in cui l'emergenza sanitaria sembrava parzialmente rientrata - è sempre stato volontario.

Secondo quanto previsto nel Protocollo, non è mai stato consentito il rientro contemporaneo di più del 50% della popolazione aziendale. È stato inoltre vietato l'impiego di mezzi pubblici per raggiungere l'ufficio, fornendo, per contro, possibilità alternative ai dipendenti, attraverso i parcheggi interni alle strutture aziendali o mediante rimborso, ove fosse necessario ricorrere a strutture esterne.

È stato anche implementato un sistema elettronico di prenotazione della postazione di lavoro e del parcheggio, fruibile da computer o via *app*, da *smartphone*, che ha consentito di tracciare e garantire flussi ordinati e coerenti con il Protocollo, secondo cui era prevista la sanificazione continua degli edifici, lettori a infrarossi della temperatura in ingresso, erogatori di *gel* igienizzante nei punti potenzialmente più critici, quali entrate, uscite, in prossimità di fotocopiatrici e altri strumenti comuni, oltre a tutte le indicazioni e la segnaletica necessaria, in tutti i Paesi, per garantire sempre comportamenti responsabili.

La salute delle persone è stata sin dal primo momento il principale obiettivo di BFF. La funzione *Human Resources & Organizational Development* ha sempre garantito, in tutti i Paesi, un canale di dialogo con il personale entrato in contatto diretto/indiretto con il Covid-19, al fine di fornire tutto il supporto necessario.

In Italia, tra l'altro, stante le difficoltà registrate in alcune aree specifiche, tra le quali la Lombardia, quindi Milano, di poter usufruire, anche privatamente, del vaccino antinfluenzale, BFF si è adoperata per garantire a tutti i dipendenti la possibilità di avvalersi gratuitamente dello stesso.

Seppur consigliato, infatti, l'allora situazione d'emergenza rendeva complesso l'approvvigionamento per i singoli, che non rientrassero nelle fasce garantite. Ancora una volta, quindi, allo scopo di assicurare la necessaria protezione alla salute dei propri dipendenti, l'azienda ha individuato un presidio sanitario in cui fosse possibile somministrare il vaccino a coloro che ne avessero fatto richiesta, e coperto tutti i costi collegati.

Il processo di monitoraggio settimanale dell'andamento dei contagi e la creazione del Comitato di Sicurezza hanno garantito estrema velocità, flessibilità e agilità nelle decisioni di Gruppo, consentendo di fatto l'adozione di soluzioni locali all'interno di un *framework* internazionale.

Sono state adottate immediatamente le misure atte a incoraggiare comportamenti prudenti, ai quali l'azienda ha affiancato anche attenzioni particolari come quella di garantire, ad esempio, pure nelle fasi di lavoro interamente da remoto, la fruizione di *ticket restaurant*, ove erogati. La capacità di mantenere inalterato il potere di spesa dei dipendenti ha rappresentato un importante elemento di serenità per questi ultimi, in un contesto fortemente incerto, qual è quello di una pandemia.

Le fasi di ricorso massivo al lavoro da remoto si sono alternate a un parziale rientro in ufficio, laddove possibile, con grande attenzione al rispetto di comportamenti virtuosi: le unità organizzative del Gruppo, nello specifico, sono state suddivise in due coorti alternate per la presenza fisica in sede. Questa soluzione ha garantito la collaborazione operativa tra uffici diversi, tutelando al contempo la salute delle persone. L'alternanza ha permesso il rientro in ufficio in piena sicurezza, limitando in via prudenziale i rischi di contagio.

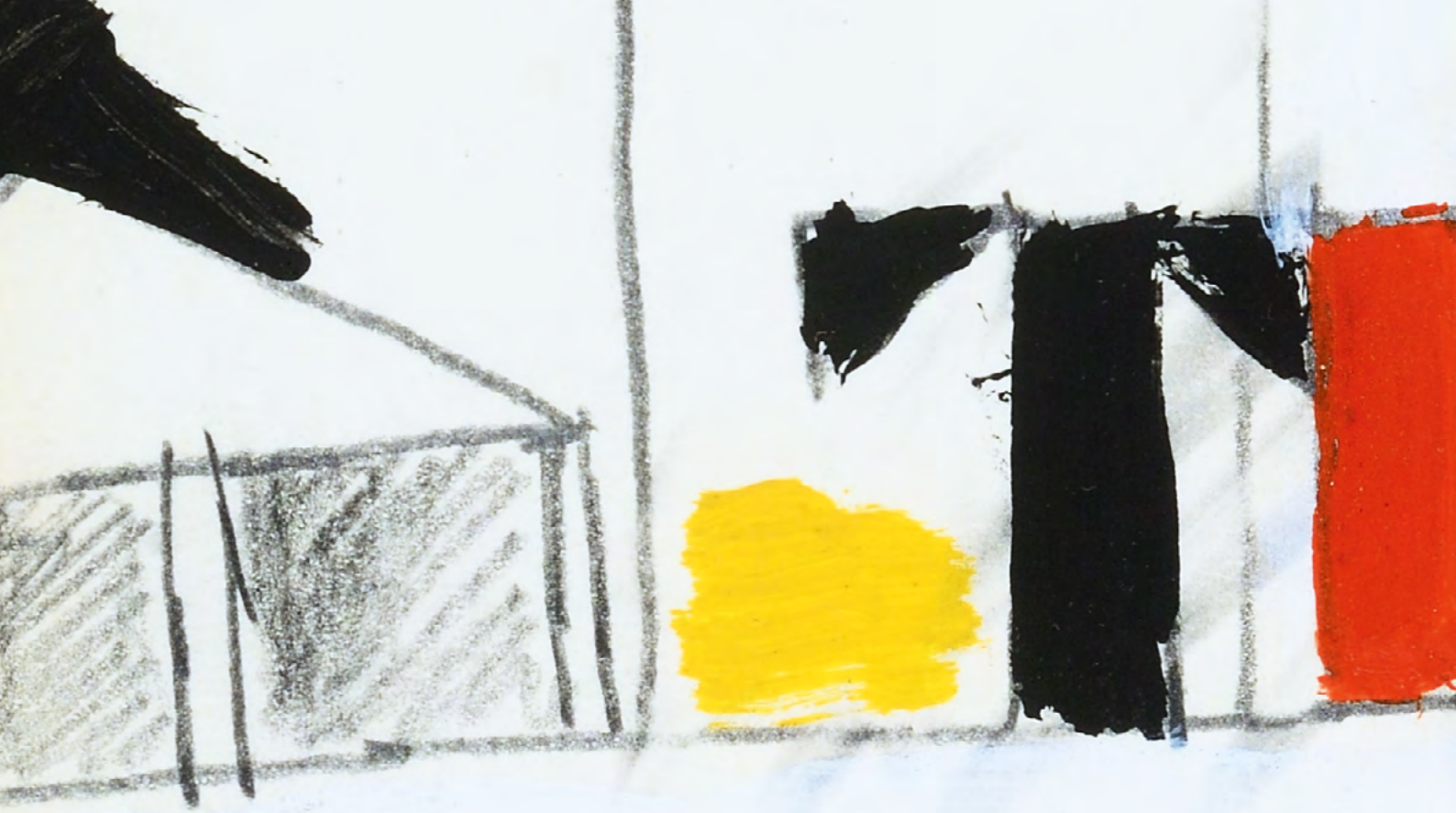
La risposta del personale BFF è stata di grande impegno e responsabilità: si è registrata una riduzione dell'assenteismo, ed è stata riscontrata una grande disponibilità, da parte di tutti, a fare proprie, nel minor tempo possibile, le nuove modalità di lavoro, soprattutto se si considera che la modalità di *smart working* non era presente nella cultura e nell'operatività dell'azienda.

L'investimento formativo si è rivelato determinante. La formazione obbligatoria non si è mai fermata. Anzi, la crescita e lo sviluppo delle competenze del personale sono stati ulteriormente sostenuti: anche in questo caso, la tecnologia ha svolto un ruolo determinante, consentendo la creazione di aule virtuali e *blended learning*.

Rispetto per i diritti umani

Il Gruppo è da sempre attento al rispetto dei diritti umani. Il rispetto della personalità e della dignità è ritenuto fondamentale per lo sviluppo dell'ambiente di lavoro. Pertanto, nel corso degli anni 2018, 2019 e 2020 non si sono riscontrati casi di violazione dei diritti umani.

Si sottolinea, inoltre, che il Gruppo non ammette l'adozione di pratiche che possano essere ricollegate a lavoro minorile e lavoro forzato, sia all'interno delle proprie Società, sia nella catena di fornitura.



08

Responsabilità sociale

Responsabilità sociale

Nel corso della sua storia, il Gruppo ha sempre promosso ricerca scientifica e iniziative culturali, il cui scopo fosse di approfondire temi di attualità che inevitabilmente influenzano la relazione pubblico-privato: da studi esperiti con l'ausilio di esperti del settore, a eventi di formazione rivolti a clienti e addetti ai lavori, ma anche *think-tank* con associazioni e università, nonché eventi di cultura e d'arte, dei cui risultati beneficia l'intera collettività.

EVENTI DIGITALI

In corso d'anno sono stati realizzati svariati momenti, tutti di natura digitale, a causa della pandemia da Covid-19, che si sono confermati centrali nel dialogo pubblico-privato nei Paesi in cui opera il Gruppo.

Nel mese di giugno 2020, ad esempio, con l'approssimarsi della scadenza, in Italia, della proroga per l'applicazione del meccanismo c.d. di *Split Payment*, entrato in vigore nel 2015 ed esteso nel 2017 quale strumento per contrastare, tra l'altro, l'evasione fiscale, la Banca ha organizzato un evento volto ad analizzare, anche attraverso studi realizzati *ad hoc* – in questo caso specifico da I-com, Istituto per la Competitività - gli impatti per le aziende, gli effetti sui conti pubblici, e le conseguenze di una ulteriore eventuale deroga. È stato proprio durante questo evento, a cui ha preso parte anche un rappresentante del Ministero delle Finanze, che è stata resa pubblica la volontà, e la conseguente richiesta in sede UE, di prorogare il meccanismo di *Split Payment* sino al 2023, avviando un dialogo-dibattito, che ne è seguito nel periodo subito successivo, sia attraverso i media, sia per mezzo di associazioni, sia in ambito politico, italiano ed europeo.

Ogni evento rappresenta, infatti, per il Gruppo, un ulteriore strumento di trasparenza, condivisione e dialogo dei temi rilevanti per i nostri clienti e *stakeholder*, utili a migliorare le pratiche in essere, mantenendo il ruolo di ponte e facilitatore nelle relazioni commerciali tra pubblico e privato, non solo mediante i nostri servizi, quindi direttamente attraverso l'acquisto e la gestione di crediti di natura commerciale verso gli enti pubblici, ma anche e soprattutto facilitando la comprensione e contribuendo, ove possibile, a una maggiore efficienza del sistema.

"La ricerca scientifica e la promozione culturale e artistica quali motori di crescita e sviluppo per la società."

Allo stesso modo, anche negli altri Paesi, sono stati realizzati approfondimenti tematici: in Polonia, ad esempio, nell'ambito di eventi sempre di natura digitale, sono stati analizzati e condivisi temi finalizzati, di volta in volta, a fornire soluzioni ai governi locali per la gestione di costi e investimenti di lungo periodo nel contesto dell'emergenza sanitaria, a promuovere un confronto sui cambiamenti nelle forniture pubbliche a seguito dell'introduzione della fatturazione elettronica, a condividere un'analisi di proposte di efficientamento negli investimenti in dispositivi medicali per i relativi produttori.

In Croazia, è stato approfondito l'utilizzo di politiche sostenibili che le imprese, soprattutto in ambito sanitario, possono adottare anche nel contesto di crisi economica scaturita dalla pandemia. In tal senso, BFF ha organizzato un evento sul ruolo della finanza specializzata nel supporto ai fornitori della Pubblica Amministrazione, con particolare riferimento al sistema sanitario croato.

Nell'ambito di tali eventi sono state anche coinvolte Istituzioni locali o europee, oltre a rappresentanti di associazioni di categoria, di cui spesso il Gruppo è parte, sempre nell'ottica di voler garantire un ampio perimetro di dialogo con i propri clienti e non solo. Anche nel 2020 BFF ha confermato la propria partecipazione all'Osservatorio AGICI, Finanza d'Impresa, che svolge un'importante analisi del settore delle *utilities*, con particolare riferimento alle dinamiche in atto a livello italiano ed europeo, attraverso lo studio delle alleanze e delle aggregazioni, nonché delle strategie delle più importanti aziende del comparto. Dal lavoro dell'Osservatorio risultano sempre numerosi studi e analisi, oggi più importanti che mai, anche alla luce del *Recovery and Resilience Facility*.

BFF partecipa, inoltre, all'Osservatorio *Supply Chain Finance* della *School of Management* del Politecnico di Milano attraverso l'associazione di categoria Assifact. Membro diretto sino al 2019, BFF – tenuto conto dell'importanza e del ruolo dell'Associazione, nell'ambito della quale largamente si tengono in considerazione gli studi e le iniziative a favore della *Supply Chain Finance* – ha pertanto stabilito di prenderne parte e contribuire per il tramite della stessa. Come per l'Italia, BFF è attiva nell'associazionismo di categoria anche negli altri paesi attraverso le sue filiali estere. La presenza nei diversi Paesi e la relazione con gli stessi è anche rafforzata dalla partecipazione attiva nei network di numerose Camere di commercio italiane e straniere.

STUDI E RICERCHE

Gli studi e le ricerche pubblicati da BFF sono consultabili gratuitamente, come molti altri materiali prodotti dal Gruppo, sul sito internet in lingua inglese e, ove disponibile, in lingua locale.

BFF, inoltre, a seguito della pubblicazione, li condivide in forma diretta con i clienti e gli altri *stakeholder* di volta in volta rilevanti.

Proseguendo una delle buone pratiche condotte da IOS Finance, prima dell'acquisizione da parte di BFF, nel corso del 2020 il Gruppo si è impegnato a realizzare, su base continuativa, uno studio trimestrale, a cura di una analista spagnola – il c.d. *Quarterly Report on macro perspectives on Spain and its regional governments' finances* – volto a fornire le tendenze macroeconomiche, anche alla luce degli effetti generati dall'emergenza Covid-19, che impattano il Governo centrale e le Comunità autonome, non solo a quelle aziende che nascono e operano in Spagna, ma anche a tutte quelle realtà straniere che possono avere l'esigenza di approfondire meglio il mercato spagnolo.

In Grecia, in occasione dell'apertura della filiale, è stato commissionato uno studio che rappresentasse la situazione economica del Paese e, nello specifico, il ruolo del factoring. Anche in questo caso, il Rapporto

è stato prodotto in lingua inglese, per garantire una più ampia diffusione dell'analisi a tutti gli interlocutori interessati, e dibattuto con economisti, giornalisti ed esperti durante un evento digitale *ad hoc*.

Da ultimo, non per questo meno importante, la pubblicazione della seconda edizione dell'Heathcare Report: "*Challenges to European healthcare systems at a glance - A comparative analysis of 9 EU countries in times of Covid-19*". Si tratta di uno studio, commissionato da BFF, per la prima volta nel 2019 in Polonia, finalizzato a confrontare il sistema sanitario polacco con quello dei Paesi in cui opera il Gruppo.

Nel corso del 2020, visto anche il riscontro e l'interesse manifestato dai clienti internazionali e dai principali *stakeholder* di BFF, si è deciso di confermare l'esercizio, ampliando il contributo degli esperti esterni, guardando anche alla gestione e agli impatti generati sui sistemi sanitari europei dalla prima ondata del Covid-19, e commissionando l'attività di ricerca a Fondazione Farmafactoring. Tale scelta ha consentito di elevare ulteriormente il livello di analisi, grazie alla lunga esperienza e competenza in materia economico-sanitaria della Fondazione. Scopo del *Report* è mettere in evidenza le sfide comuni *versus* le specificità dei sistemi sanitari dei paesi dell'Unione europea in cui opera BFF, che vantano diverse condizioni economiche e visioni sociali sulla redistribuzione del reddito, sul ruolo delle istituzioni e sulla funzione dello Stato nella fornitura dell'assistenza sanitaria.

Anche la collaborazione con Fondazione Università Ca' Foscari Venezia e il relativo perimetro di analisi sono stati trasferiti, a partire dal 2020, alla Fondazione, che già in passato (2019) aveva redatto un interessante Quaderno di Ricerca della collana "I Quaderni di Fondazione Farmafactoring" relativamente a "*Le criticità dei Comuni Italiani: un'analisi ricostruttiva*".

La collaborazione consente l'aggiornamento annuale di una banca dati testuale, creata negli anni precedenti, accessibile al pubblico, sui procedimenti di dissesto e di riequilibrio finanziario dei Comuni italiani. Nel tempo, tale piattaforma è stata arricchita di nuove funzionalità, attraverso la raccolta sistematica presso la Direzione Centrale per la Finanza Locale del Ministero dell'Interno della relativa documentazione, e l'eventuale sua integrazione con altra documentazione reperibile *on-line*.

Il percorso di lavoro con Fondazione Università Ca' Foscari Venezia coinvolge professionalità specifiche nei settori della statistica, della contabilità pubblica, dell'organizzazione finanziaria e bancaria e, non ultime, di area giuridica, anche al fine di fornire elementi utili a una riforma del Titolo VIII del TUEL, "Enti locali deficitari o dissestati".

Fondazione Farmafactoring

Fondazione Farmafactoring nasce nel 2004, allo scopo di promuovere e valorizzare le attività culturali e di ricerca scientifica precedentemente avviate in seno all'azienda, volte principalmente ad analizzare i modelli di gestione, strutture e *governance* dei Sistemi sanitari in Italia ed Europa, e in generale della Pubblica Amministrazione.

LA *GOVERNANCE*

Fondazione Farmafactoring è gestita da un Consiglio di Amministrazione che seleziona e approva il piano annuale delle attività sociali e di ricerca scientifica in materia economico-sanitaria, oltre a definire il budget di spesa. Il Consiglio, per il coordinamento e l'indirizzo della attività di ricerca, si avvale di un Comitato Scientifico composto dal Presidente della Fondazione e dal Direttore Scientifico, e da autorevoli membri provenienti dal mondo universitario e della ricerca.

La Fondazione è dotata, inoltre, di un Modello Organizzativo e di un Organismo di Vigilanza. Quest'ultimo verifica il funzionamento e l'osservanza delle prescrizioni del Modello da parte dei destinatari, sulla reale efficacia ed effettiva capacità del Modello medesimo di prevenire la commissione dei reati e sul monitoraggio del corretto utilizzo dei fondi della Fondazione.

Lo Statuto prevede, altresì, la nomina di un revisore per l'attività di vigilanza e la revisione del bilancio.

LE ATTIVITÀ DI RICERCA

Ogni anno Fondazione pubblica specifici studi in ambito economico-sanitario-sociologico con focus differenti a seconda del tema trattato. L'indirizzo dei lavori viene definito e coordinato dal Comitato Scientifico, che si avvale del contributo di esponenti di primo piano del mondo della ricerca a livello italiano e internazionale, oltre alla collaborazione di diversi ricercatori e contributori, tra cui esponenti di prestigiose università italiane, tra le quali ad esempio l'Università Bocconi, nella fattispecie CERGAS, Centro di ricerche sulla gestione dell'assistenza sanitaria e sociale, a cui si affianca il Censis, Centro Studi Investimenti Sociali, uno dei più importati istituti di analisi sociologica nel Paese.

I risultati di tali ricerche sono condivisi direttamente con i principali *stakeholder* di Fondazione, rappresentanti delle Istituzioni centrali e regionali, oltre che con gli operatori del settore sanitario, spesso contributori principali delle analisi svolte da Fondazione stessa, che – nel corso dei tanti anni di attività – è divenuta un punto di riferimento per molti *player* del settore sanitario, sociale, economico italiano.

Dal 2020, il perimetro di riflessione della ricerca si è allargato, andando ad analizzare anche i diversi sistemi sanitari dei paesi in cui opera BFF Banking Group. È avvenuto, ad esempio, con il c.d. "*Healthcare Report*", citato nell'ambito del capitolo precedente, o ancora con due quaderni di ricerca della Collana "I Quaderni di Fondazione Farmafactoring", che hanno preso in esame rispettivamente la Francia e la Polonia. Nel primo caso, l'analisi ha riguardato le sfide e le opportunità proprie del sistema sanitario francese, mentre il secondo si è focalizzato sui determinanti socio-economici relativi allo stato di salute in Polonia.

I Quaderni di Ricerca sono stati prodotti in lingua inglese e tradotti rispettivamente in lingua francese e polacca, anche grazie al contributo di BFF, che nel corso di quest'anno si è ulteriormente impegnata a promuovere le attività svolte dalla Fondazione e i momenti di dibattito che ne sono scaturiti, anche a livello locale.

L'evoluzione della pandemia Covid-19 è entrata necessariamente nelle riflessioni del lavoro di ricerca del Rapporto annuale dedicato al sistema sanitario italiano: un approfondito lavoro di analisi, condotto in collaborazione con CERGAS e con CENSIS, che proseguirà anche nel 2021, e che è dedicato alle diverse fasi dell'emergenza e alla gestione della pandemia in Italia.

Sempre in riferimento all'Italia, sono stati pubblicati due ulteriori quaderni di ricerca della Collana "I Quaderni di Fondazione Farmafactoring", uno che racchiude la sintesi del Rapporto 2019, come di consuetudine, l'altro relativo a un'analisi descrittiva della trasmissione intergenerazionale della salute in Italia.

Fondazione, infine, sostiene ormai da tanti anni i giovani ricercatori, attraverso il Premio Fondazione Farmafactoring-AIES, Associazione Italiana di Economia Sanitaria. Anche nel 2020 è stato conferito il riconoscimento ad alcuni giovani ricercatori, assegnando un premio agli autori della pubblicazione "*Does fiscal decentralization affect regional disparities in health? Quasi-experimental evidence from Italy*".

LA COLLEZIONE D'ARTE CONTEMPORANEA E LE INIZIATIVE IN CAMPO CULTURALE

Fondazione Farmafactoring è anche proprietaria di una collezione d'arte contemporanea della seconda metà del Novecento, che comprende circa 250 opere che spaziano dai primi anni del secondo dopoguerra ai primi anni 2000, create da artisti come Valerio Adami, Enrico Baj, Alberto Burri, Hsiao Chin, Mario Schifano, Arnaldo Pomodoro e Joe Tilson.

La collezione, esposta presso le sedi italiane di Milano e Roma del Gruppo, è stata oggetto, nel corso del 2020, di un lavoro importante di ricondizionamento, di catalogazione e digitalizzazione. Quest'ultima attività, in particolare, è stata portata avanti allo scopo di garantire una più efficace protezione e conservazione del patrimonio artistico, un migliore monitoraggio, quindi cura e promozione per il futuro.

Sempre nel corso del 2020, in collaborazione e con il contributo di BFF, è stato anche prodotto un catalogo, in lingua inglese, edito da Skira "*Art Factor. The Pop Legacy in Post-War Italian Art*". Il catalogo presenta una selezione di opere di artisti italiani provenienti dalla collezione della Fondazione e racconta il percorso italiano verso la Pop Art mediante le opere di Valerio Adami, Franco Angeli, Enrico Baj, Lucio Del Pezzo, Gianfranco Pardi, Mario Schifano ed Emilio Tadini. Dalla metà degli anni Sessanta questi artisti si sono confrontati con una tradizione iconografica di lunga data, rivedendo le avanguardie e le tecniche stilistiche del passato, avvalendosi di una ricca varietà di risorse spesso al servizio di un attivismo sociale e culturale.

Il catalogo e la collezione stessa raccontano una storia comune: il desiderio di essere attivisti, non spettatori di quelle iniziative che creano valore per la società.

Il volume d'arte, che sarà distribuito a partire dalla primavera 2021, rappresenta la prima fase di un progetto più ampio che vede la promozione della collezione all'estero, in una mostra itinerante in Europa prevista per il biennio 2021-2022.

Iniziative di beneficenza

Nel 2020, BFF ha confermato il proprio impegno quotidiano per lo sviluppo sostenibile nelle comunità e nei Paesi in cui opera. Ancor di più quando, nel mese di marzo, è esplosa l'emergenza Covid-19.

Con Italia e Spagna ai primi posti, in Europa, per numero di contagi, BFF ha scelto di intervenire, tempestivamente, in linea peraltro con le molte richieste dei dipendenti, che volevano contribuire personalmente nel sostegno all'emergenza sanitaria.

L'intervento è stato, pertanto, sia diretto, tramite donazioni da parte del Gruppo, sia indiretto, con la raccolta fondi a cui hanno partecipato anche i dipendenti del Gruppo. Il totale delle donazioni ammonta a Euro 225.000, di cui Euro 134.000 da parte della Banca ed Euro 91.000 da parte di 62 donatori (pari al 12% ca. dei dipendenti del Gruppo).

Beneficiari di queste donazioni sono state:

- la Regione Lombardia, che aveva creato un conto corrente dedicato a sostenere lo sforzo del personale sanitario impegnato in prima linea contro l'emergenza. La donazione di BFF, nello specifico, è stata funzionale all'acquisto di materiale elettro-strumentale per nuove unità di cura intensiva e sub-intensiva;
- il Comune di Madrid, che aveva attivato il "*Programa Ayuda a Madrid Covid-19*", destinando i fondi alle necessità più urgenti da parte dell'amministrazione nel fronteggiare la pandemia;
- la Generalitat de Catalunya, che aveva attivato la raccolta fondi "*Donacions per fer front a la pandèmia de la Covid-19*".

Anche nel 2020, in occasione del Natale, le quote abitualmente stanziate negli anni passati per l'omaggistica aziendale sono state allocate perché divenissero donazioni. Le somme sono state per la maggior parte impiegate in occasione delle erogazioni liberali per contrastare l'emergenza Covid-19 nella prima ondata; tuttavia, il Gruppo ha effettuato alla fine dell'anno una donazione in favore del *Central Clinic Hospital* a Lodz in Polonia, finalizzata a supportare l'acquisto di dispositivi medici per i reparti di riabilitazione e cardiologia, e una donazione in favore di *Fudacja Gajusz* che supporta i bambini ammalati e le loro famiglie nella regione di Lodz, per contribuire allo sviluppo del progetto "*Cukinia Centrum Terapii*", un centro terapeutico e di accoglienza per bambini orfani.

Durante l'anno, BFF ha anche supportato altre iniziative a scopo sociale sempre in Polonia, partecipando, tra l'altro, a un evento di beneficenza organizzato dal *Polish Mother's Memorial Hospital*, finalizzato a raccogliere fondi per l'acquisto di dispositivi salvavita per i pazienti ospedalizzati.

09

Gestione responsabile della catena di fornitura

1

Gestione responsabile della catena di fornitura

I fornitori del Gruppo sono prettamente riconducibili a forniture necessarie per l'attività caratteristica della Banca. Secondo il Codice Etico del Gruppo, i rapporti con i fornitori sono gestiti da ciascuna Unità Organizzativa, per competenza, nei limiti delle spese assegnate, in fase di definizione di budget annuale, nel rispetto dei principi di legalità, correttezza e imparzialità, nonché nel rispetto delle procedure interne e dei poteri delegati.

I rischi connessi alla gestione di una catena di fornitura responsabile vengono mitigati dal Gruppo attraverso la sottoscrizione del Codice Etico e del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n. 231/2001 da parte dei fornitori, nonché attraverso la definizione di apposite clausole all'interno del contratto. Con specifico riferimento ai contratti stipulati con fornitori non connessi alle attività *core* del Gruppo, è in forza un processo che prevede la selezione di fornitori aventi posizione stabile sul mercato. La firma dei contratti è disciplinata da apposite deleghe di attribuzione dei poteri.

La selezione dei fornitori viene effettuata esclusivamente sulla base della valutazione delle competenze professionali, degli aspetti economici e di mercato, privilegiando controparti in grado di garantire il miglior rapporto qualità/prezzo. In particolare, devono essere attentamente valutate le situazioni di conflitto di interessi e deve essere garantita una selezione basata su criteri di trasparenza e obiettività.

Il Gruppo assicura a tutti i fornitori:

- procedure di selezione chiare e trasparenti, in grado di garantire parità di informazioni e pari opportunità di accesso all'offerta;
- condizioni di concorrenza corretta e leale nello svolgimento delle trattative, anche attraverso la prevenzione e la lotta a qualsiasi forma di conflitto di interessi, e il perseguimento di interessi diversi da quelli del Gruppo;
- l'adozione di tutte le misure necessarie a garantire la legalità e la correttezza dei pagamenti, con specifico riferimento a quelli a favore di soggetti diversi da quelli che dismettono beni o prestano servizi o di soggetti esteri o da effettuare su conti correnti di cassa aperti presso istituti di credito esteri;
- un costante e costruttivo dialogo per individuare aree di miglioramento, con specifico riferimento alla trasparenza e al rispetto dei termini contrattuali, e per favorire una maggiore responsabilità sociale e ambientale lungo tutta la filiera.

Tutti i fornitori sono tenuti a rispettare le disposizioni di legge, i regolamenti e l'etica professionale di Gruppo. Nel caso in cui un fornitore tenga comportamenti in contrasto con quanto sopra, il Gruppo ha la facoltà di adottare misure che possono arrivare anche alla risoluzione del contratto e all'esclusione, temporanea o definitiva, di ulteriori rapporti d'affari, oltre a richiedere il risarcimento degli eventuali danni subiti.

Le entità del Gruppo BFF (collegate e *branch*) sono tutte dotate di una specifica procedura relativa all'acquisto di beni e servizi all'interno della quale vengono declinate le modalità di selezione e valutazione dei fornitori e i processi autorizzativi richiesti.

I fornitori del Gruppo BFF possono essere suddivisi in due categorie:

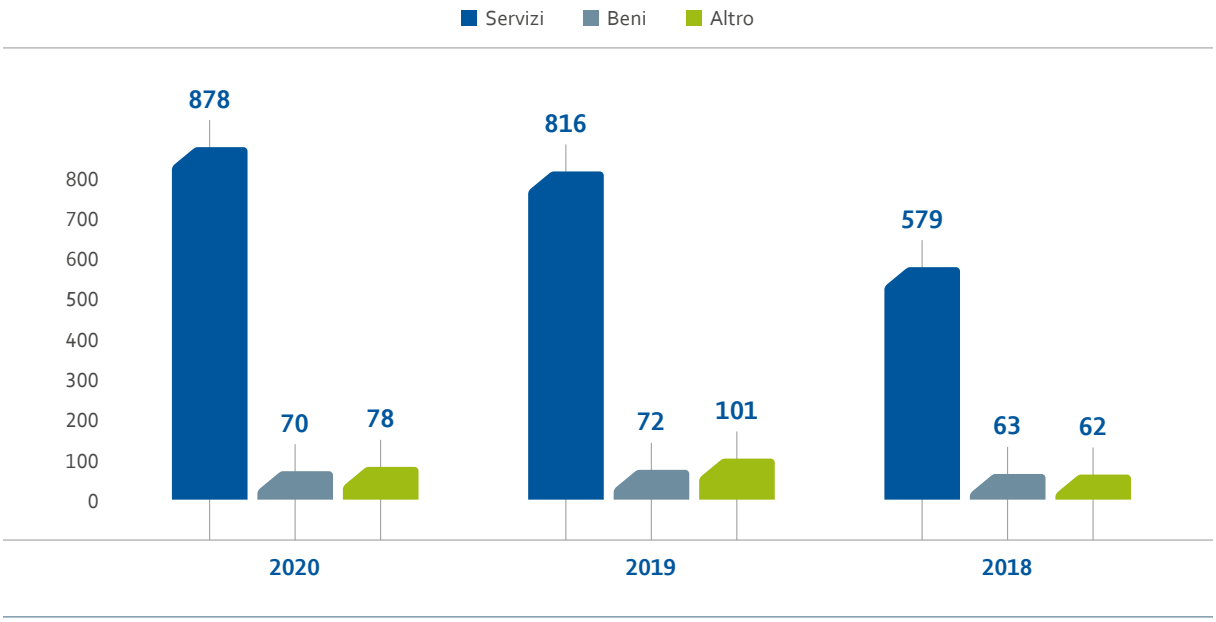
- fornitori con cui sono sottoscritti contratti per attività direttamente collegate al *business*, come contratti con fornitori informatici, servizi di revisione e consulenza, fornitori che offrono l'accesso alle informazioni economiche su clienti e fornitori, contratti assicurativi;
- fornitori che con cui sono sottoscritti contratti per attività indirettamente collegate al *business*, come servizio di pulizia, servizio di comunicazione, organizzazione di eventi per clienti o dipendenti.

Tali tipologie di fornitori vengono ulteriormente categorizzati secondo la prestazione offerta, quali servizi e beni. Come rappresentato nella tabella seguente, all'interno della categoria "*Altro*" vengono raggruppati i fornitori che erogano sia servizi sia beni.

"Valutare e selezionare i fornitori sulla base di criteri di sostenibilità ambientale e sociale."

Nel 2020, il Gruppo ha stipulato contratti con un totale di 1026 fornitori (989 nel 2019), di cui 878 per la fornitura di servizi (816 nel 2019), 70 per la fornitura di beni (72 nel 2019) e 78 fornitori per una combinazione di beni e servizi (23 in meno rispetto al 2019)[27].

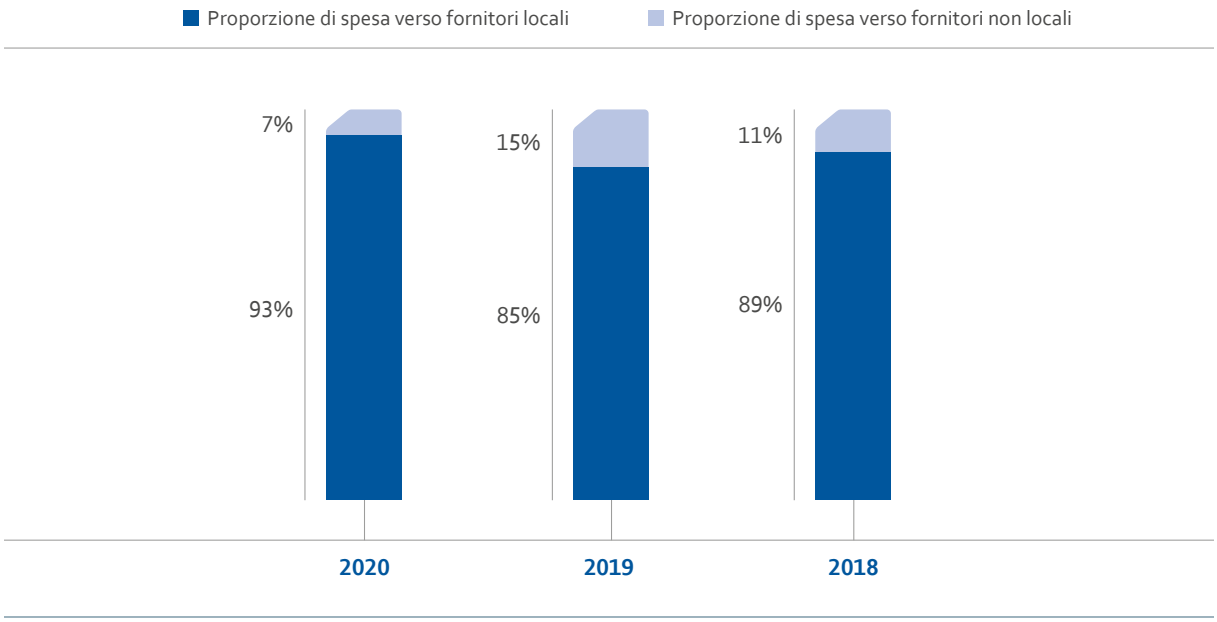
FORNITORI DI GRUPPO PER TIPOLOGIA



Il Gruppo considera "locali" tutti quei fornitori di beni e servizi che operano nel territorio dell'area di riferimento.

27 I dati del 2018 non sono disponibili per la Slovacchia.

PERCENTUALE DI SPESA DI GRUPPO VERSO FORNITORI LOCALI



Come si evince dalla tabella seguente, nel 2020, il 93% dei fornitori del Gruppo BFF è costituito da fornitori locali.

PROPORZIONE DI SPESA VERSO FORNITORI LOCALI

PAESE	31. 12.2020	31.12.2019	31.12.2018
Italia	94%	85%	89%
Polonia	88%	89%	94%
Spagna	84%	81%	77%
Slovacchia	100%	100%	100%
Portogallo	100%	100%	n.a.[28]
Rep. Ceca	100%	100%	100%
Grecia	84%	n.a.	n.a.
Totale Gruppo BFF	**93%**	**85%**	**89%**

28 Il dato per l'anno 2018 non è disponibile.

10

Responsabilità ambientale

Responsabilità ambientale

In linea con i *trend* di settore, la gestione responsabile degli impatti ambientali risulta essere una tematica rilevante anche per il *business* a cui BFF appartiene.

Il Gruppo non è esposto a rischi ambientali significativi, ciononostante monitora alcuni indicatori relativi al proprio impatto ambientale, limitato all'utilizzo delle risorse in termini di consumi di carta, consumi di energia elettrica, gas e acqua per uso d'ufficio e ai consumi legati agli spostamenti come viaggi aziendali e al parco auto.

Il Gruppo non dispone di una politica formalizzata rispetto ai temi ambientali, ma si impegna nella gestione delle risorse attraverso la promozione di iniziative dedicate alla riduzione dei consumi come l'efficientamento dell'impianto di illuminazione e iniziative volte alla riduzione dell'impiego della carta. Inoltre, oltre allo smaltimento, la procedura aziendale relativa alla gestione degli *asset* prevede anche la dismissione di *laptop* e telefoni attraverso donazioni a terzi.

Proseguendo nella direzione di adottare politiche sostenibili anche a partire dalla scelta degli uffici del Gruppo – dopo il trasloco in edifici a ridotto impatto ambientale già completato nel 2019 a Roma in Italia e a Lodz in Polonia (edificio che ha ricevuto la certificazione **LEED Gold Core & Shell**) – è stata aperta una nuova sede a Madrid in Paseo de la Castellana 81.

L'edificio che ospita i nuovi uffici, dislocato nel distretto finanziario della capitale, ha ricevuto le certificazioni **LEED Platin Core & Shell** per gli altissimi standard di sostenibilità, Gold WELL Building Standard come primo in Spagna e quinto in Europa nella categoria Core&Shell e 5/5 stelle nella certificazione DIGA per accessibilità e rispetto della *diversity*. Con questi due spostamenti, circa il 45% dei dipendenti del Gruppo lavora in edifici LEED Gold e superiori.

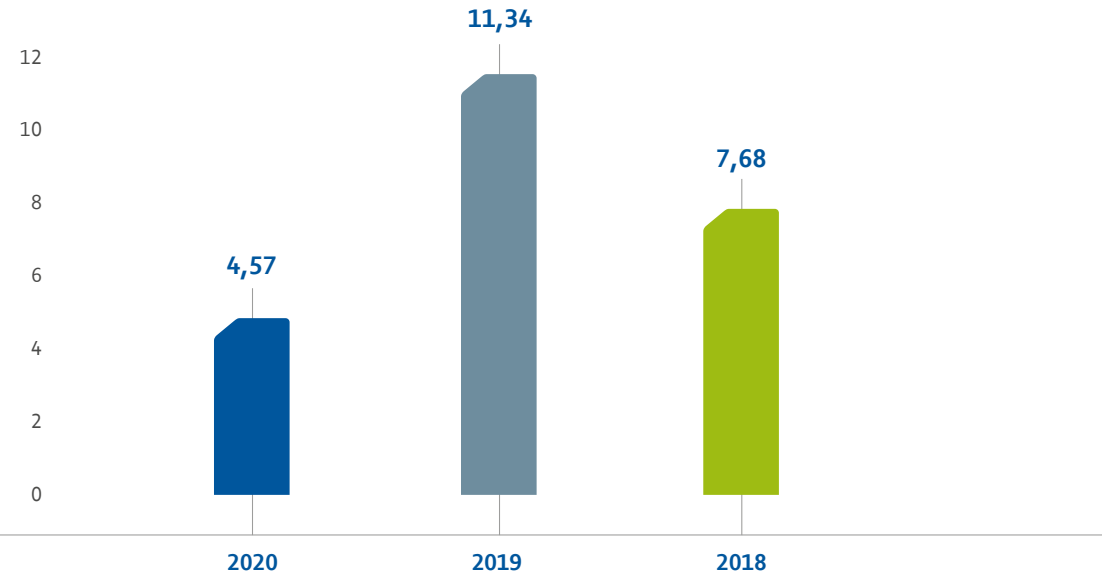
"Identificare e monitorare i principali impatti diretti e indiretti sull'ambiente dovuti alle attività di *business*, dei consumi energetici relativi agli uffici e dei viaggi di lavoro."

Gestione delle risorse

A livello di Gruppo, l'utilizzo della carta è limitato all'attività d'ufficio e alle comunicazioni ai clienti. Non è presente una procedura formalizzata per la gestione della carta ma, nella seconda metà del 2019, come già comunicato in occasione della scorsa Dichiarazione Non Finanziaria, il Gruppo ha avviato un processo di digitalizzazione partendo dalla sede di Milano.

Tale iniziativa ha avuto lo scopo di efficientare l'utilizzo della carta attraverso la riduzione delle stampanti presenti, e sostituendole con macchine più efficienti aventi un sistema di stampa con riconoscimento, assicurando così una riduzione dei consumi di carta e di elettricità.

CONSUMI DI CARTA (T)



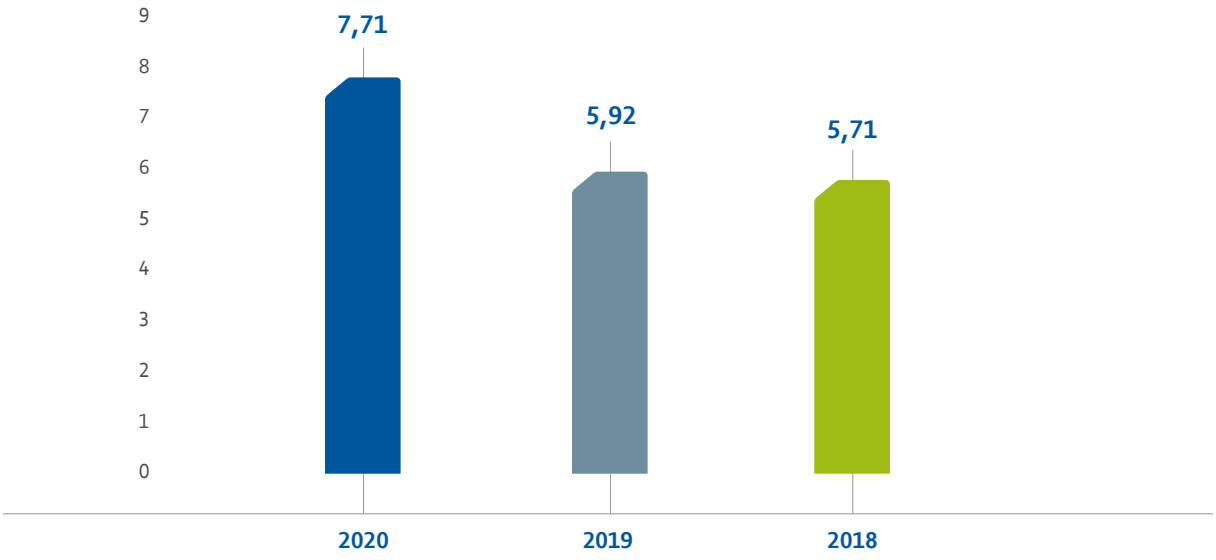
Occorre sottolineare che, rispetto ai consumi del 2019, le tonnellate di carta[29] utilizzate sono diminuite del 60% circa; ciò, in considerazione della ridotta presenza fisica presso le sedi, giustificata dall'adozione del *remote working*.

Tale modalità di lavoro ha consentito l'introduzione di processi digitalizzati che il Gruppo intende adottare anche successivamente al termine dell'emergenza Covid-19.

29 Il dato relativo ai consumi di carta è stato calcolato sulla base dei costi operativi e dalle fatture dei fornitori. Il dato relativo ai consumi di carta italiano è stato stimato in base alla quantità di risme (Navigator 80, 5 risme da 500 fogli A4) ordinate, moltiplicate per il peso medio di una risma.

L'acqua consumata viene utilizzata per uso d'ufficio.
Nel 2020, il Gruppo ha prelevato dalla rete idrica un totale di 7,71 ML di acqua[30], di cui 7,12 ML in Italia e 0,59 ML negli altri Paesi. Si precisa inoltre, che per il 2020 solo 0,31 ML sono stati prelevati da zone soggette a stress idrico (le sedi Roma e Madrid)[31]. Si sottolinea che l'utilizzo di acqua nel Gruppo è limitato ai soli usi civili, e che l'unica fonte di prelievo è quella municipale. L'utilizzo sostenibile delle risorse idriche, soprattutto nelle zone soggette a *stress* idrico, è fortemente incentivato.

CONSUMI DI ACQUA (ML)



L'aumento dei consumi di acqua (ML), pari al 61% per l'Italia, è ascrivibile alla necessità di effettuare lavori di manutenzione straordinaria degli impianti di condizionamento, sfruttando i periodi di *remote working* e la conseguente assenza dei dipendenti nella sede centrale di Milano; tali interventi si sono resi fondamentali per garantire il buon funzionamento futuro degli impianti stessi e la corretta circolazione di aria all'interno degli edifici propedeutica a minimizzare il rischio di contagio da Covid-19.

30 Il dato relativo ai consumi idrici è stato calcolato, per la sede di Via Mosè Bianchi, Milano, attraverso stime calcolate sulla base dei millesimi occupati, per la sede spagnola sulla base del costo medio al m3 e per la vecchia sede polacca (Forum 76) sulla base dei millesimi occupati.

31 Per l'individuazione delle aree a *stress* idrico è stato utilizzato lo strumento *Aqueduct Water Risk Atlas* del *World Resources Institute*, come da indicazioni delle linee guida GRI Standard.

Consumi ed emissioni

Con riferimento all'energia, il Gruppo utilizza gas naturale ed energia termica per il riscaldamento, e preleva energia elettrica dalla rete.

Con riferimento alla sede di Milano, in via Domenichino, la Banca ha provveduto a sostituire l'impianto di illuminazione con la tecnologia LED, mentre nella sede spagnola l'illuminazione installata è a basso consumo. Ciononostante, il Gruppo ha registrato un aumento nei consumi di energia elettrica dettato da un maggior utilizzo di energia a servizio dell'impianto di condizionamento. Il Gruppo, nel 2020, ha consumato 662.203 kWh di energia elettrica prelevata dalla rete. Con riferimento ai consumi di gas naturale, si fa presente che l'Italia è l'unico Paese, tra quelli in cui il Gruppo opera, che utilizza tale fonte di energia. Nelle sedi polacche, è stato rilevato un consumo di energia termica, pari a 346,88 GJ.

Con riferimento agli altri Paesi dell'Europa Centro Orientale, il riscaldamento viene fornito mediante tecnologie distrettuali attraverso *fancoil*. Di seguito, si riportano i consumi di gas naturale e di energia elettrica per gli anni 2020, 2019 e 2018 del Gruppo:

CONSUMI DI GAS NATURALE IN m^3 PER PAESE (*BUILDING*)

PAESE	31. 12.2020	31.12.2019	31.12.2018
Italia	43.964	40.120	30.198
Totale Gruppo BFF	**43.964**	**40.120**	**30.198**

ENERGIA ELETTRICA PRELEVATA DALLA RETE IN kWh PER PAESE (*BUILDING*)

PAESE	31. 12.2020	31.12.2019	31.12.2018
Italia	527.957	699.812	397.178
Polonia	44.984	68.564	11.925
Spagna	14.013	14.294	6.551
Slovacchia	67.423	110.940	113.940
Portogallo	6.376	6.467	5.054
Rep. Ceca	1.450	1.490	1.444
Totale Gruppo BFF	**662.203**	**901.567**	**536.092**

ENERGIA ELETTRICA PRELEVATA DALLA RETE IN kWh PER PAESE (*BUILDING*)

PAESE	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2018
Italia	3.633	4.100	2.620
Polonia	162	247	43
Spagna	50	51	24
Slovacchia	590	530	410
Portogallo	23	23	18
Rep. Ceca	5	5	5
Totale Gruppo BFF	**4.463**	**4.957**	**3.120**

Il consumo energetico totale del Gruppo ammonta a 4.463 GJ.

Con riferimento alle emissioni *Scope 1*, emissioni dirette, durante il 2020, la Banca ha emesso 87 tonnellate di CO_2 derivanti dal consumo di gas naturale ai fini del riscaldamento degli uffici, il 9% in più rispetto alle 79 tonnellate emesse nel 2019.

EMISSIONI DERIVANTI DA GAS NATURALE IN tCO_2e PER PAESE (*BUILDING*)

PAESE	31. 12.2020	31.12.2019	31.12.2018
Italia	87	79	60
Totale Gruppo BFF	**87**	**79**	**60**

EMISSIONI DERIVANTI DA ENERGIA ELETTRICA PRELEVATA DALLA RETE IN tCO_2e

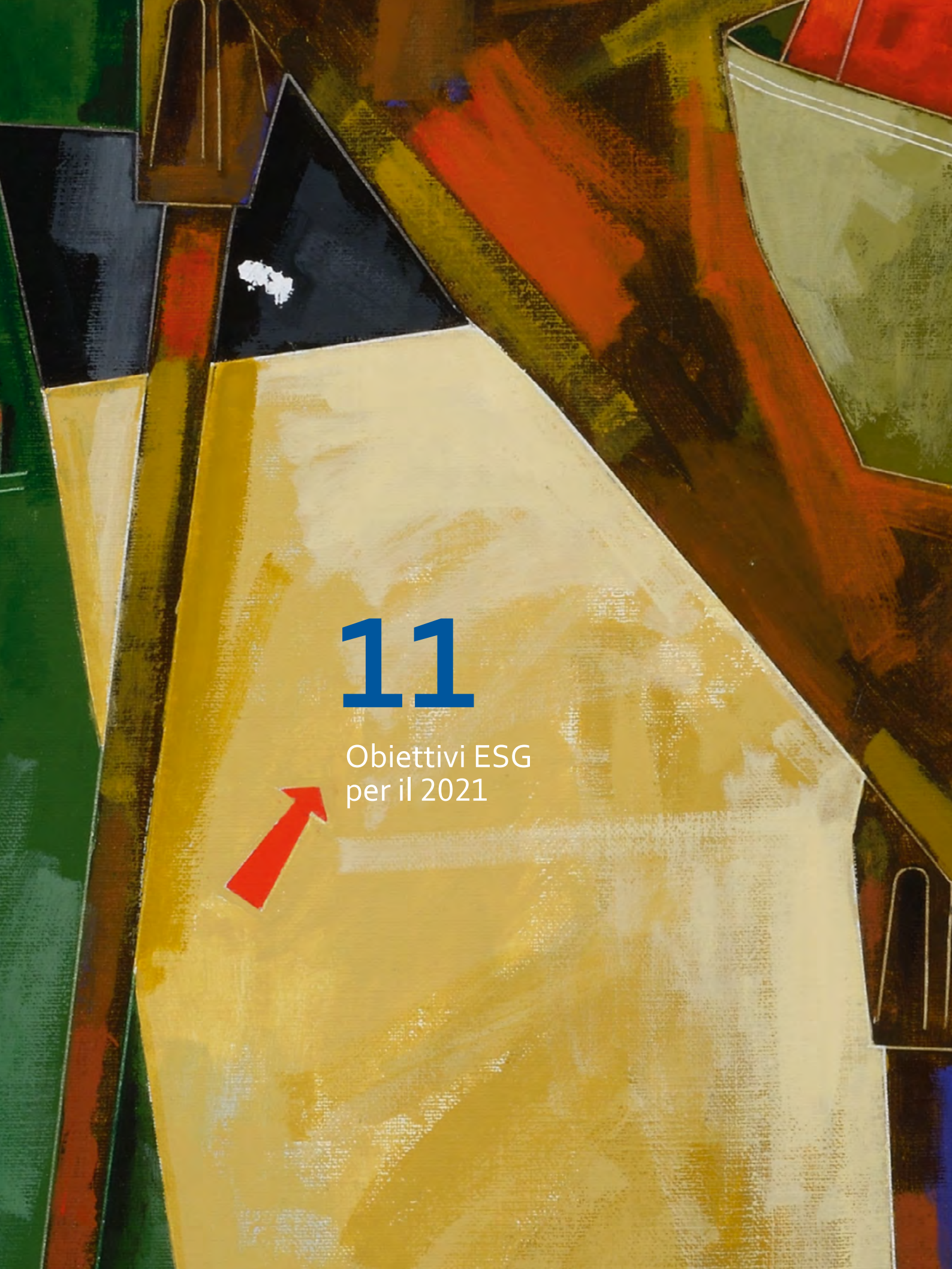
PAESE	31. 12.2020	31.12.2019	31.12.2018
Italia	149	223	126
Polonia	11	17	3
Spagna	5	5	2
Slovacchia	69	93	89
Portogallo	1	1	1
Rep. Ceca	1	1	1
Totale Gruppo BFF	**235**	**340**	**220**

In merito alle emissioni *Scope 2*, emissioni indirette legate ai consumi di energia elettrica e calcolate attraverso il metodo *Location-Based*, che tiene in considerazione il mix energetico nazionale, durante il 2020, il Gruppo ha emesso un totale di 235 tonnellate circa di CO_2, riducendo del 31% ca. il quantitativo emesso nel 2019.

Le emissioni *Scope 3* del Gruppo, altre emissioni indirette, derivano principalmente dai viaggi di lavoro in aereo effettuati dai dipendenti del Gruppo.

Nello specifico, i viaggi aerei effettuati dai dipendenti del Gruppo hanno prodotto 33 tonnellate ca. di CO_2 nel 2020, 176 tonnellate ca. di CO_2 nel 2019.

La riduzione di 81 punti percentuali, tra il 2019 e il 2020, è certamente ascrivibile alla riduzione del numero di viaggi aerei generatasi a seguito delle restrizioni, imposte dai governi causa emergenza Covid-19, nei Paesi in cui il Gruppo opera.



11

Obiettivi ESG per il 2021

Obiettivi ESG per il 2021

La tabella di seguito rappresentata ha lo scopo di illustrare lo status degli obiettivi gravitanti intorno alla sfera dei temi ESG. Tali obiettivi mirano inoltre a rispondere al desiderio di perfezionamento della gestione degli stessi all'interno del contesto aziendale di BFF Banking Group, al fine di una sempre più puntuale redazione della DNF di Gruppo.

(G) Obiettivi di Gruppo - **(B)** Obiettivi della Banca

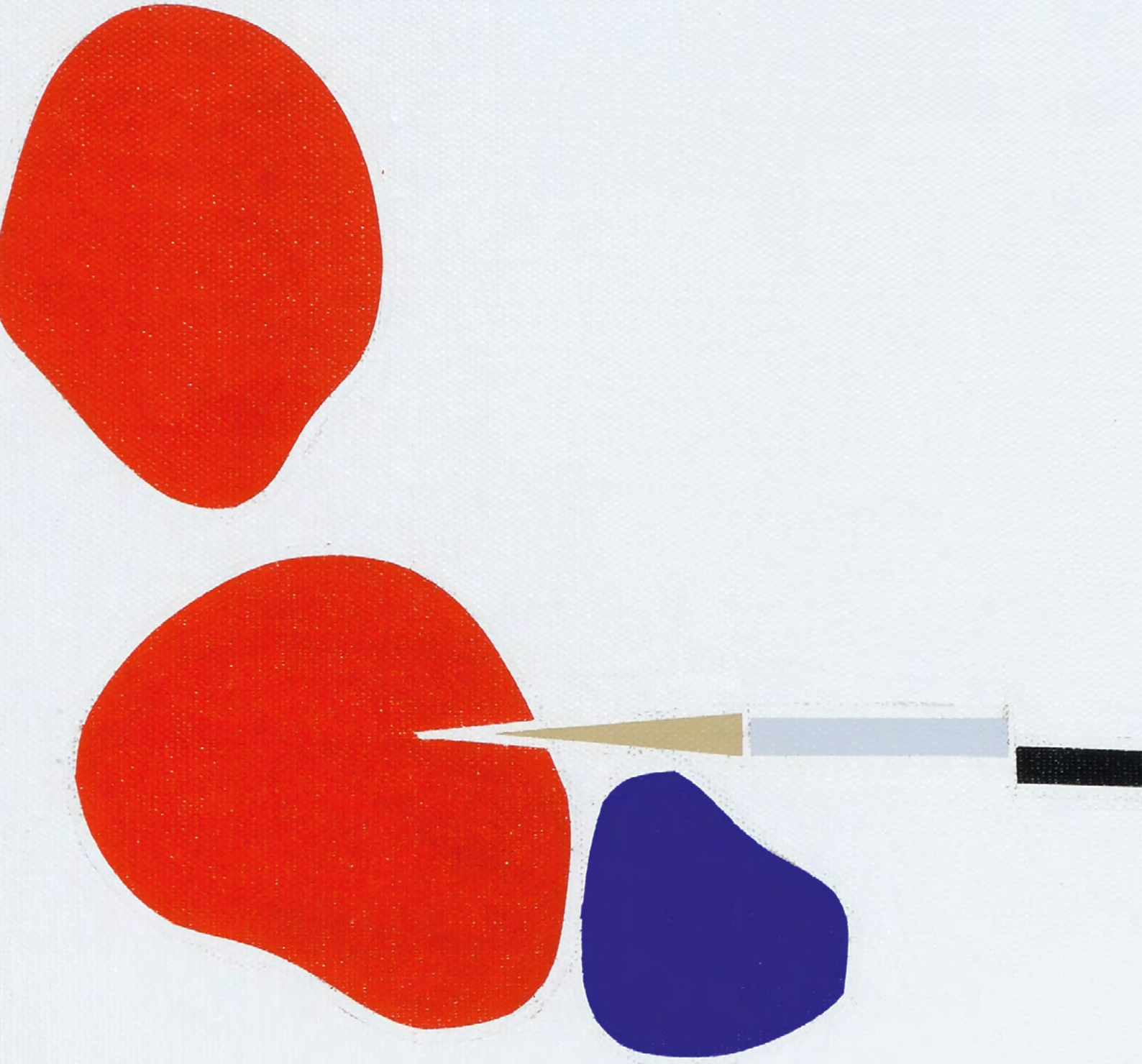
Legenda: ■ 100% ◕ 75% ◑ 50% ◔ 25% □ 0%

TEMA	%	OBIETTIVI	DNF
GOVERNANCE	□	Aggiornamento del Piano triennale della nuova *Combined Entity* (che includerà DEPOBank).	**2021**
	■	Attribuzione responsabilità dei comitati esistenti su tematiche di sostenibilità. **(B)**	**2020**
	■	Redazione dichiarazione non finanziaria obbligatoria. **(G)**	**2020**
	◕	Aumentare gli indicatori rendicontati all'interno della Dichiarazione non Finanziaria (*core and refenced*). **(B)**[32]	**2020 2021**
	◔	Strutturazione di un Gruppo di lavoro manageriale Sostenibilità. In considerazione dell'emergenza Covid-19, tale obiettivo è stato ripianificato per il 2021. Nel corso del 2020 sono state effettuate specifiche *call* strumentali alla messa a terra di un Gruppo di Lavoro nel corso del 2021.	**2021**
GOVERNANCE MERCATO FINANZIARIO	◕	Sviluppare la relazione con nuovi investitori, rendendo più efficace e diretta la comunicazione finanziaria, migliorandone il coinvolgimento.	**2020**
	□	Ottenere un *CORErating* - ESG.	**2021**
	□	Migliorare la comunicazione con le società di *rating* ESG. Il conseguimento di tale obiettivo è stato avviato nel 2020. Si tratta di un obiettivo *ongoing*.	**2021**
	□	Adottare una strategia di comunicazione con le società di *rating* coerente, trasparente e *compliant* alle iniziative ESG che il Gruppo sta intraprendendo.	**2021**

32 Obiettivo posticipato al 2021.

TEMA	%	OBIETTIVI	DNF
RESPONSABILITÀ VERSO LE PERSONE	☐	Effettuare *employee survey* su base biennale - obiettivo ricorrente.	**2021**
	☐	Includere nell'ambito del processo di *Performance Management* specifico driver di incentivazione con focus "*diversity*" .	**2021** **2022**
QUALITÀ DEL SERVIZIO E RELAZIONI DI FIDUCIA	◑	Potenziare e dare sistematicità alle attività di ascolto alla clientela, attraverso l'esecuzione della *Survey* anche in altri Paesi in cui il Gruppo opera. **(G)** Nel 2020 è stato ampliato il perimetro a clienti presenti in più Paesi. Per il 2021 è previsto l'ampliamento del perimetro anche alla Polonia e alla Grecia.	**2020** **2021**
RESPONSABILITÀ SOCIALE	☐	Garantire iniziative benefiche a supporto delle comunità locali.	**2021**
	◔	Ulteriore sviluppo delle attività della fondazione su perimetro estero - obiettivo *ongoing*.	**2021**
RESPONSABILITÀ AMBIENTALE	◔	Mantenimento dei bassi livelli di consumo di carta - obiettivo ricorrente.	**2021**
	■	Trasferimento delle sedi in *green building*.[33]	**2020**
	☐	Avviare la sensibilizzazione dei dipendenti sul risparmio energetico, sulla raccolta differenziata e il riutilizzo dei materiali. In considerazione dell'emergenza Covid-19, tale obiettivo è stato ripianificato per il 2021.	**2020** **2021**
	☐	Sviluppare idonee procedure in merito al rischio ambientale ad esempio procedure su smaltimento rifiuti *on hold*. In considerazione dell'emergenza Covid-19, tale obiettivo è stato ripianificato per il 2021.	**2020** **2021**

33 Tale obiettivo è stato raggiunto nel 2019 per la sede polacca e nel 2020 per la sede spagnola.



12

GRI Content Index

GRI Content Index

GRI-Referenced Topic-Specific Disclosure		Pag.	Omissioni di Perimetro
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Lettera agli *Stakeholder***			
GRI 102-14: Dichiarazione di un alto dirigente	Disclosure completa	8-11	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Nota metodologica**			
GRI 102-1: Nome dell'organizzazione	Disclosure completa	12-13	
GRI 102-45: Soggetti inclusi nel bilancio consolidato	Disclosure completa	12-13	
GRI 102-46: Definizione del contenuto del *report* e perimetri dei temi	Disclosure completa	12-13	
GRI 102-50: Periodo di rendicontazione	Disclosure completa	12-13	
GRI 102-51: Data del *report* più recente	Disclosure completa	12-13	
GRI 102-52: Periodicità della rendicontazione	Disclosure completa	12-13	
GRI 102-53: Contatti per richiedere informazioni riguardanti il *report*	Disclosure completa	12-13	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: ***Overview* del Gruppo**			
GRI 102-2: Attività, marchi, prodotti e servizi	Disclosure completa	16	
GRI 102-3: Luogo della sede principale	Disclosure completa	16	
GRI 102-4: Luogo delle attività	Disclosure completa	16	
GRI 102-5: Proprietà e forma giuridica	Disclosure completa	17	
GRI 102-6: Mercati serviti	Disclosure completa	20	
GRI 102-7: Dimensioni dell'organizzazione	Disclosure completa	16	
GRI 102-16: Valori, principi, standard e norme di comportamento	Disclosure completa	22	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: ***Governance* e gestione dei rischi – La *governance***			
GRI 102-18: Struttura della *governance*	Disclosure completa	26-29	
GRI 102-22: Composizione del massimo organo di governo e relativi comitati	Disclosure completa	26-29	
GRI 405-1 a): Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Disclosure relativa al numero dei membri degli organi di governo per genere e fasce d'età	28-29	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: ***Governance* e gestione dei rischi – Il sistema di gestione dei rischi**			
GRI 102-15: Impatti chiave, rischi e opportunità	Disclosure completa	30-35	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Principali *stakeholder* e Analisi di materialità**			
GRI 102-40: Elenco dei gruppi di *stakeholder*	Disclosure completa	38	
GRI 102-42: Individuazione e selezione degli *stakeholder*	Disclosure completa	38	
GRI 102-43: Modalità di coinvolgimento degli *stakeholder*	Disclosure relativa alla tipologia di *stakeholder* e relativo metodo coinvolgimento.	39	
GRI 102-47: Elenco dei temi materiali	Disclosure completa	42-43	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Una *performance* sostenibile**			
GRI 103-1; GRI 103-2	Disclosure completa	46-47	
GRI 201-1: Valore economico direttamente generato e distribuito	Disclosure relativa al punto a)	47	

GRI-Referenced Topic-Specific Disclosure		Pag.	Omissioni di Perimetro
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Etica e integrità**			
GRI 103-1; GRI 103-2	Disclosure completa	50-55	
GRI 102-17: Meccanismi per avere suggerimenti e consulenze su questioni etiche	Disclosure completa	50-55	
GRI 205-1: Operazioni valutate per i rischi legati alla corruzione	Disclosure completa	52	
GRI 205-2: Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	Disclosure relativa ai punti b) ed e)	53-54	
GRI 205-3: Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Disclosure completa	52	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Qualità del servizio e relazioni di fiducia – Qualità del servizio**			
GRI 103-1; GRI 103-2	Disclosure completa	58-68	
GRI 102-43: Modalità di coinvolgimento degli *stakeholder*	Disclosure completa relativamente al grado di soddisfazione della clientela	66-67	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Qualità del servizio e relazioni di fiducia – Fiducia e trasparenza nella relazione con il cliente**			
GRI 103-1; GRI 103-2	Disclosure completa	68	
GRI 102-44: Temi e criticità chiave sollevati	Disclosure completa	68	
GRI 417-3: Casi di non conformità riguardanti comunicazioni di marketing	Disclosure completa	68	
GRI 418-1: Denunce comprovate riguardanti le violazioni della *privacy* dei clienti e perdita di dati dei clienti	Disclosure completa	68	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Responsabilità verso le persone – Composizione dell'organica di Gruppo e *Diversity***			
GRI 103-1; GRI 103-2	Disclosure completa	76-88	
GRI 102-8: Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	Disclosure relativa ai punti a), c), d) ed e)	78-83	
GRI 102-41: Accordi di contrattazione collettiva	Disclosure completa	84	
GRI 401-1: Nuove assunzioni e *turnover*	Disclosure completa	85-88	
GRI 405-1 b): Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Disclosure completa	83-85	
GRI 406-1: Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	Disclosure relativa al punto a).	84	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Responsabilità verso le persone – Sviluppo professionale del capitale umano**			
GRI 103-1; GRI 103-2	Disclosure completa	88-97	
GRI 404-1: Ore medie di formazione annua per dipendente	Disclosure completa	88-96	
GRI 404-3: Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle *performance* e dello sviluppo professionale	Disclosure completa	97	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Responsabilità verso le persone – Salute e sicurezza dei lavoratori**			
GRI 103-1; GRI 103-2	Disclosure completa	100-102	
GRI 403-1: Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Disclosure relativa ai dipendenti	100-102	
GRI 403-2: Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	Disclosure relativa al punto a) con riferimento ai dipendenti	100-102	
GRI 403-5: Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Disclosure relativa ai dipendenti	96	
GRI 403-6: Promozione della salute dei lavoratori	Disclosure relativa ai dipendenti	100-102	
GRI 403-9: Infortuni sul lavoro	Disclosure relativa al punto a)	101	

GRI-Referenced Topic-Specific Disclosure		Pag.	Omissioni di Perimetro
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Responsabilità verso le persone – Rispetto per i diritti umani**			
GRI 103-1; GRI 103-2	Disclosure completa	105	
GRI 412-1: Attività che sono state oggetto di verifiche in merito al rispetto dei diritti umani o valutazioni d'impatto	Disclosure completa	105	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Responsabilità sociale – La Fondazione e le iniziative di beneficenza**			
GRI 103-1; GRI 103-2	Disclosure completa	108-113	
GRI 413-1: Attività che prevedono il coinvolgimento delle comunità locali, valutazioni d'impatto e programmi di sviluppo	Disclosure completa	108-113	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Gestione di una catena di fornitura responsabile – Gestione responsabile della catena di fornitura**			
GRI 103-1; GRI 103-2	Disclosure completa	116-119	
GRI 102-9: Catena di fornitura	Disclosure completa	116-119	
GRI 204-1: Proporzione di spesa verso fornitori locali	Disclosure completa	118-119	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Responsabilità ambientale – Gestione delle risorse**			
GRI 103-1; GRI 103-2	Disclosure completa	122-124	Si precisa che relativamente al consumo di materiali e ai prelievi idrici, il perimetro di rendicontazione non comprende i dati relativi alla *branch* greca poiché non disponibili.
GRI 301-1: Materiali utilizzati per peso e volume	Disclosure completa	122-124	
GRI 303-1: Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	Disclosure relativa ai punti a)	124	
GRI 303-3: Prelievo idrico	Disclosure relativa ai punti a), b) e d)	124	
Capitolo/Paragrafo di riferimento: **Responsabilità ambientale – Consumi ed emissioni**			
GRI 103-1; GRI 103-2	Disclosure completa	124-127	Si precisa che relativamente al consumo di energia all'interno dell'organizzazione e relative emissioni dirette ed indirette, il perimetro di rendicontazione non comprende i dati alla *branch* greca poiché non disponibili.
GRI 302-1: Energia consumata all'interno dell'organizzazione	Disclosure completa	125-127	
GRI 305-1: Emissioni dirette di GHG (*Scope 1*)	Disclosure relativa ai punti a) e g)	126	
GRI 305-2: Emissioni indirette di GHG (*Scope 2*)	Disclosure relativa ai punti a) e b)	126	
GRI 305-3: Altre emissioni indirette di GHG (*Scope 3*)	Disclosure relativa ai punti a) e g)	127	

13

Relazione della
Società di Revisione

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario

ai sensi dell'art. 3, c. 10, D.Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 Regolamento CONSOB adottato con delibera n. 20267 del gennaio 2018

Al Consiglio di Amministrazione di
Banca Farmafactoring SpA

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito il "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di Banca Farmafactoring SpA e sue controllate (di seguito il "Gruppo" o "Gruppo Banca Farmafactoring") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020, predisposta *ex* art. 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 17 febbraio 2021 (di seguito "DNF").

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI-Sustainability Reporting Standards definiti nel 2016, (di seguito "GRI Standards") indicati nel paragrafo "Nota metodologica" della DNF, da essi individuati come standard di rendicontazione, con riferimento alla selezione di GRI Standards in essa riportati.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale: **Milano** 20145 Piazza Tre Torri 2 Tel. 02 77851 Fax 02 7785240 Capitale Sociale Euro 6.890.000,00 i.v. C.F. e P.IVA e Reg. Imprese Milano Monza Brianza Lodi 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 071 2132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 080 5640211 - **Bergamo** 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035 229691 - **Bologna** 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 051 6186211 - **Brescia** 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 030 3697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 095 7532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 055 2482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 010 29041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 081 36181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049 873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091 349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521 275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 085 4545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06 570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011 556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461 237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422 696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 040 3480781 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 0432 25789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332 285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 045 8263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444 393311

www.pwc.com/it

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'International *Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'ISAE 3000 Revised ("*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.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività e alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;

2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;

3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF e i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo;

4. comprensione dei seguenti aspetti:

   – modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;

– politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;

– principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a);

5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF. In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di Banca Farmafactoring SpA e con il personale di BFF Finance Iberia SAU e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

   Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

   – a livello di capogruppo,

     a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;

     b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.

   – per Banca Farmafactoring SpA e BFF Finance Iberia SAU, che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato incontri e approfondimenti nel corso dei quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Banca Farmafactoring relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards selezionati, come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" della DNF stessa.

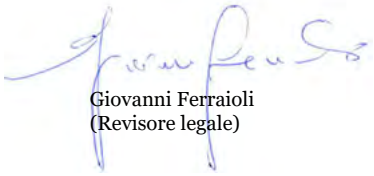
pwc

Altri aspetti

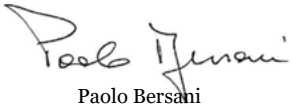
I dati comparativi presentati nella DNF in relazione all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2018, non sono stati sottoposti a verifica.

Milano, 4 marzo 2021

PricewaterhouseCoopers SpA



Giovanni Ferraioli
(Revisore legale)



Paolo Bersani
(Procuratore)

Investors Relations
investor.relations@bff.com

Ufficio Comunicazione e Relazioni Istituzionali
newsroom@bff.com

Per quesiti generali relativamente alle informazioni contenute nel presente documento, scrivere a
sostenibilita@bff.com

Progetto grafico e impaginazione
Redpoint Srl

Stampa
Arti Grafiche Baratelli

Emilio Tadini, Senza titolo, 1990

20x15 cm, Tecnica mista su carta
Collezione Fondazione Farmafactoring