





Le opere rappresentate in queste pagine sono state realizzate dall'artista Enrico Baj, 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 BFF a Milano e a Roma.

Dal primo semestre 2021 è in distribuzione il volume d'arte, in lingua inglese, edito da Skira editore Milan Genève Paris, **"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.

Il volume d'arte rappresenta la prima fase di un progetto più ampio che vede la promozione della collezione all'estero, in una mostra itinerante in Europa, che si concluderà nel 2023.

www.art-factor.eu

BFF Bank S.p.A.

Capogruppo del Gruppo Bancario "BFF Banking Group"

Sede Legale in Milano - Via Domenichino, 5

Capitale Sociale euro 142.692.765,52 (i.v.)

Iscrizione al Registro delle Imprese di Milano

Codice Fiscale e Partita IVA n. 0796011015

Dichiarazione consolidata
di carattere non finanziario

2021



Il D.Lgs. n. 254/2016 – che ha recepito la Direttiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo, 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 terza 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.

	Lettera agli <i>Stakeholder</i>	6
	Nota metodologica	10
01	Overview del Gruppo	13
	Profilo	14
	Struttura del Gruppo	16
	Storia del Gruppo	18
	Modello di <i>business</i> e strategia	20
	La strategia	23
02	Governance e gestione dei rischi	25
	La <i>governance</i>	26
	Il sistema di gestione dei rischi	31
03	Principali <i>Stakeholder</i> e Analisi di materialità	36
	Principali <i>Stakeholder</i> del Gruppo BFF	38
	Matrice di Materialità del Gruppo BFF	44
04	Una <i>performance</i> sostenibile	47
	Stabilità finanziaria	48
	Regolamento UE 2020/852 - <i>EU Taxonomy Disclosure</i>	50
05	Etica e Integrità	56
	Etica del <i>business</i>	58

06	Qualità del servizio e relazioni di fiducia	69
	Un prodotto responsabile per una qualità superiore	70
	Qualità del Servizio	72
	Fiducia e trasparenza nella relazione con il cliente	77
	<i>Cyber security</i> e Innovazione tecnologica	80
07	Responsabilità verso le persone	82
	Composizione dell'organico di Gruppo e <i>Diversity</i>	86
	Sviluppo professionale del capitale umano	98
	Salute e sicurezza dei lavoratori	114
	Rispetto per i diritti umani	121
08	Responsabilità sociale	122
	Fondazione Farmafactoring	129
	Iniziative di beneficenza	131
09	Gestione responsabile della catena di fornitura	133
10	Responsabilità ambientale	138
11	Obiettivi ESG per il 2022	148
12	GRI Content Index	153
	Indice dei Contenuti GRI	154
	Tabella di raccordo tra gli ambiti del Decreto 254/2016, temi materiali e indicatori GRI	159
13	Relazione della Società di Revisione	161

Lettera agli *Stakeholder*



Salvatore Messina

L'anno 2021 ha visto coinvolto l'intero Gruppo BFF in un intenso lavoro al fianco di istituzioni, imprese, realtà sociali e culturali, volto alla costruzione di una ripresa, nel quadro di una forzata convivenza con l'emergenza data dalla pandemia.

In questo contesto, ci siamo domandati, più di quanto si sia fatto in passato, come la nostra attività aziendale possa rivelarsi arricchente e di sostegno per tutti. In altre parole, è stato più che mai necessario pensare in chiave sostenibile una responsabilità che BFF sente in modo particolare, anche in virtù della propria presenza in ben nove Paesi europei.

Il documento che vi presentiamo testimonia i passi compiuti nei mesi passati, di cui siamo particolarmente orgogliosi, ancor più perché mossi in uno scenario difficile, tuttora gravemente influenzato dalla pandemia del COVID-19.

La tutela e la sicurezza delle persone che lavorano in BFF continua a essere per noi un punto fondamentale di preoccupazione. L'adozione di misure contro la diffusione dei contagi e per garantire le migliori condizioni di lavoro, sia in ufficio che da remoto, è proseguita nel 2021 con il supporto del Comitato di Sicurezza d'emergenza e con l'applicazione del Protocollo aziendale relativo al COVID-19.

Allo stesso tempo, siamo riusciti a mantenere gli standard dei nostri livelli di operatività e la qualità dei servizi nei confronti della clientela.

Nostra missione verso tutti gli *stakeholder* è creare una ricchezza sostenibile e a lungo termine, fondata su quelli che abbiamo identificato come valori di Gruppo: l'importanza delle persone, il principio di integrità che ci spinga a operare con onestà e trasparenza, l'eccellenza dei servizi assicurati ai clienti. Su queste basi, nel 2021 abbiamo generato un valore economico totale pari a €387 milioni, redistribuito per l'84% ai portatori di interesse.

La nostra cultura aziendale per la sostenibilità parte dalla cura e dal rispetto per le persone, e desideriamo diventare, in questo, un esempio sempre più positivo anche per altri soggetti che operano nel nostro settore.

BFF è caratterizzata da una elevata diversità geografica e culturale, e a marzo del 2021, con l'acquisizione di DEPObank, il nostro organico è cresciuto notevolmente, raggiungendo un totale di quasi 1.000 dipendenti, con una percentuale del 55 per cento di donne.

Il rispetto verso ognuno di loro, la tutela delle diversità e delle pari opportunità, la valorizzazione del merito e la crescita professionale sono valori al cuore dell'approccio di BFF verso il personale.

Ci impegniamo quotidianamente a instaurare un dialogo continuo, necessario per lavorare a soluzioni che contribuiscano alla migliore qualità della vita, nel più efficace rapporto possibile con il lavoro e con il tempo a esso dedicato. Lo abbiamo fatto, nell'anno passato, anche attraverso l'uso di indagini interne che hanno registrato un'alta partecipazione.

Da tempo, BFF si prende cura della formazione del personale. Negli scorsi mesi, è proseguita l'attività di BFF Academy, strumento prezioso nato per garantire lo sviluppo e l'aggiornamento delle competenze di tutti i dipendenti BFF. Nel 2021, sono state erogate oltre 30 mila ore di formazione, che hanno coinvolto ogni livello delle risorse umane, a partire dai nuovi ingressi, fino ai primi riporti.

BFF adotta il modello di governo societario tradizionale di amministrazione e controllo. La *governance* aziendale prevede anche la costituzione di un Organismo di Vigilanza, e di comitati endoconsiliari specializzati, con funzioni di proposta, di supporto e di supervisione strategica. Il 2021, ha visto la nomina di un nuovo CdA eletto a marzo con oltre 70% dei voti, e composto da una lista presentata, per la prima volta nella storia della Banca, dal Consiglio uscente, al termine di un processo rigoroso di autovalutazione, definendo la migliore composizione in termini di esperienze professionali, genere, profilo internazionale, indipendenza.

Con l'obiettivo di contribuire a una maggiore sostenibilità ambientale, l'Azienda ha proseguito il percorso di trasferimento in sedi a basso impatto energetico e a elevata inclusione, avviato nel 2019 in Polonia, con l'apertura, nel secondo trimestre 2021, dei nuovi uffici di Madrid, in un edificio caratterizzato da alti livelli di sostenibilità e qualità dell'ambiente di lavoro. Il percorso prevede una nuova collocazione anche in Slovacchia, volta a conseguire un minor consumo di energia e, a seguire, a Milano, dove puntiamo a rinnovare la sede principale per ospitare circa 600 dipendenti nell'adeguamento ai più alti standard di sostenibilità ambientale e di benessere del lavoratore.

Consapevoli del valore, per la comunità, delle nostre conoscenze specifiche, ci siamo coinvolti in gruppi di lavoro e collaborazioni con Università e associazioni di categoria, mettendo le nostre competenze a disposizione della ricerca, per la creazione di analisi e linee guida volte al raggiungimento di obiettivi ESG nei campi in cui operiamo.

Ne sono un esempio il Gruppo di Lavoro "ESG per il *Factoring*", costituitosi in Assifact nel primo semestre dell'anno 2021, l'adesione al Network delle Aziende Associate Cergas di SDA Bocconi School of Management, la collaborazione con Mefop (Società per lo sviluppo del Mercato dei Fondi pensione, fondata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze).

Nel settore dell'Asset Management, ci troviamo a servire una clientela sempre più esigente in tema di portafogli sostenibili. Per questo motivo, nel primo semestre 2021 abbiamo avviato un servizio di reportistica mensile per l'analisi dei portafogli in chiave ESG.

Prosegue la pubblicazione di studi specifici da parte di Fondazione Farmafactoring; tra le altre cose, il 2021 ha visto la pubblicazione della terza edizione dell'*Healthcare Report*, analisi che pone a confronto nove sistemi sanitari dell'UE: uno studio di particolare utilità, soprattutto a valle della situazione di emergenza legata alla pandemia da COVID.

Infine, restituire ricchezza all'ambiente significa per noi condividere anche patrimoni che appartengono alla storia del nostro Gruppo da lungo tempo, e che hanno un valore che può essere riconosciuto e apprezzato da tutti.

È il caso della collezione di arte contemporanea che appartiene alla nostra Fondazione da lungo tempo, e dalla quale è stata tratta una mostra itinerante che quest'anno percorrerà le capitali di alcuni dei Paesi europei in cui BFF opera. Il progetto è stato chiamato "*ART FACTOR – The Pop Legacy in Post-War Italian Art*".

Poter condividere con il pubblico il valore di un così importante patrimonio artistico è per noi motivo di orgoglio. Riconosciamo in esso una fonte di ispirazione che sprona a imitare la tensione creativa e la volontà di innovazione degli artisti, per perseguire sempre nuovi obiettivi. Come Gruppo, ci impegniamo a seguire questa ispirazione, e vogliamo invitare i cittadini a cui abbiamo aperto la mostra a fare altrettanto.

Nel documento che avete tra le mani abbiamo voluto approfondire in modo dettagliato queste e altre azioni che ci vedono impegnati per fare la nostra parte, in Italia e in Europa, nella costruzione di una società e di un'economia sempre più sostenibili.

Il rispetto per le persone, l'impiego ragionevole delle risorse, l'attenzione verso il nostro patrimonio di informazioni, il controllo della *governance*, costituiscono elementi fondamentali del nostro impegno per prenderci cura dell'ambiente in cui operiamo, e restituirgli parte della ricchezza che generiamo.

Il nostro intento è proseguire in questo percorso, ponendoci sempre nuovi obiettivi che permettano a BFF di produrre una crescita sostenibile e un impatto positivo sul mondo che la circonda.

Salvatore Messina

Presidente del Consiglio di Amministrazione
di BFF Bank S.p.A.

Nota metodologica

La Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario (di seguito anche “**Dichiarazione**” o “**DNF**”) del Gruppo BFF (di seguito anche “**BFF**” o la “**Banca**”), redatta in conformità all’art.4 del D.Lgs. 254/2016 contiene informazioni relative ai temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta contro la corruzione, funzionali ad assicurare la comprensione delle attività svolte dal Gruppo, del suo andamento, dei risultati e dell’impatto prodotto.

Il presente documento è redatto secondo l’opzione “*in accordance core*” dei *GRI-Sustainability Reporting Standards* pubblicati dal *Global Reporting Initiative*. 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.

I contenuti trattati all’interno della Dichiarazione rispecchiano il **principio di materialità**, elemento previsto dalla normativa di riferimento e caratterizzante i *GRI Standards*. Infatti, i temi descritti sono stati individuati come rilevanti a seguito del processo di Analisi di Materialità descritto a pagina 44, analisi la cui validità è stata confermata nel 2021. Pertanto, 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.

La DNF prevede un insieme di indicatori qualitativi e quantitativi definiti sulla base delle previsioni dei *GRI Standards*. I dati e le informazioni qualitative e quantitative sono relativi alle *performance* del Gruppo BFF, e si riferiscono all’esercizio chiuso il 30 dicembre 2021. Al fine di garantire la comparabilità delle informazioni, e di definire un *trend* nelle *performance* di sostenibilità, sono riportati anche gli indicatori relativi ai FY 2020 e 2019, in continuità con quanto fatto nell’ultimo documento di rendicontazione non finanziaria pubblicato (Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2020).

Per quanto riguarda il perimetro di rendicontazione, gli indicatori monitorati si riferiscono alla Capogruppo BFF Bank S.p.A., e alle società da essa controllate e consolidate integralmente al 31 dicembre 2021:

- ▶ 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”).

Si precisa che le società Komunalny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty, MEDICO Niestandardyzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty, Kancelaria Prawnicza Karnowski i Wspólnik sp.k. e Restrukturyzacyjna Kancelaria Prawnicza Karnowski i Wspólnik sp.k. non sono state incluse all’interno del perimetro di rendicontazione, poiché le *performance* di sostenibilità sono state ritenute non materiali.

Si segnala che il 1° Marzo 2021 Banca Farmafactoring S.p.A. ha perfezionato il *closing* dell’operazione di acquisizione e successiva fusione per incorporazione di DEPObank, e che, pertanto, quest’ultima rientra nel perimetro di rendicontazione a decorrere dalla data di acquisizione. Si segnala che alla Capogruppo BFF Bank S.p.A. fanno capo le *branch* di Portogallo, Spagna, Polonia e Grecia; purtuttavia, si evidenzia che i dati sono stati rappresentati per paese, e non per società. Ai fini della rendicontazione, è stata definita come “*region*” il singolo Paese in cui il Gruppo opera; pertanto, i dati relativi alla Spagna includono le informazioni della *branch* spagnola e della società controllata; i dati sulla Polonia includono le informazioni della *branch* polacca e della società controllata. Inoltre, le informazioni relative a Fondazione Farmafactoring, entità non inclusa nel perimetro di consolidamento del Gruppo, costituiscono aspetti qualitativi utili alla comprensione dell’attenzione al contesto sociale.

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”), 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 *region* spagnola, portoghese, polacca e greca sono stati raccolti sotto la responsabilità dei rispettivi referenti Paese.

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*”).

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:

- ▶ 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;
- ▶ ai fini del calcolo delle emissioni dirette (*Scope 1*¹), sono stati utilizzati i fattori di emissione indicati dalle “Linee guida sull’applicazione in banca degli Indicatori Ambiente del GRI (*Global Reporting Initiative*)” diffuse dall’Associazione Bancaria Italiana (ABI) ed elaborati dall’*Italian Greenhouse Gas Inventory 1990 – 2015 – National Inventory Report 2017* – Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA);
- ▶ per il calcolo delle emissioni di CO₂ relative allo *Scope 2*² - *Location Based* derivanti dai consumi di energia elettrica, sono stati utilizzati i fattori di emissione Enerdata, pubblicati da Terna, (fattori 2019 per i dati relativi al 2021). In assenza di dati relativi ai contratti provenienti dai fornitori, le emissioni *Scope 2* non vengono calcolate secondo la metodologia *market-based*. Per il calcolo delle emissioni derivanti dai consumi di energia termica, sono stati utilizzati i fattori *UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting* definiti dal *Department for Environmental and Rural Affairs* (DEFRA) del governo UK. Si segnala che le emissioni di *Scope 2* sono calcolate in tCO₂e, a differenza delle emissioni *Scope 1*, calcolate in tCO₂;
- ▶ per il calcolo delle emissioni *Scope 3*³ sono stati utilizzati i fattori di emissione dell’*EPA Center for Corporate Climate Leadership - Emission Factors for Greenhouse Gas Inventories, Last Modified: 1 April 2021*. Si segnala che le emissioni di *Scope 3* sono calcolate in tCO₂e, a differenza delle emissioni *Scope 1*, calcolate in tCO₂.

L’esame limitato (“*limited assurance engagement*”) della Dichiarazione Non Finanziaria 2021 è stato affidato a KPMG S.p.A., società di revisione del Gruppo, la cui Relazione è disponibile a pag. 160 e seguenti del presente Documento.

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 il più grande operatore di finanza specializzata in Italia, nonché leader in Europa nella gestione e nello smobilizzo pro soluto di crediti commerciali vantati nei confronti delle Pubbliche Amministrazioni, e l'operatore indipendente in Italia nei *Securities Services* e nei servizi di pagamento.

Il Gruppo opera in nove Paesi - Italia, Croazia, Francia, Grecia, Portogallo, Polonia, Repubblica Ceca, Slovacchia e Spagna.

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

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

Nel 2021, attraverso l'acquisizione di DEPObank, BFF ha rafforzato il proprio posizionamento strategico, ampliando sia i segmenti di *business* in nicchie di mercato dove DEPObank era *leader*, sia la base di *funding* e di capitale al servizio della propria clientela tradizionale. DEPObank, invece, è entrata a far parte di un gruppo internazionale, quotato, solido, profittevole, con elevati *standard* di *execution* ed efficienza operativa.

Il Gruppo è *leader*, in Italia, nei *business* dei *Securities Services* e dei servizi di pagamento bancari, per cui serve oltre 400 clienti tra fondi di investimento, banche, istituti di pagamento e di monetica, *large corporates* e Pubbliche Amministrazioni, a seguito della fusione con DEPObank, avvenuta nel mese di marzo 2021.

Nel 2021, il Gruppo ha registrato un Utile Netto Contabile di € 197,4 mln, includendo 76,9 milioni di euro di *badwill*, dopo il completamento della PPA*. L'utile netto rettificato ammonta a € 125,3 milioni**, con un coefficiente *Common Equity Tier 1* ("CET1") di Gruppo al 31.12.2021 pari a 17,6%, e un *Total Capital Ratio* pari al 22,2%.

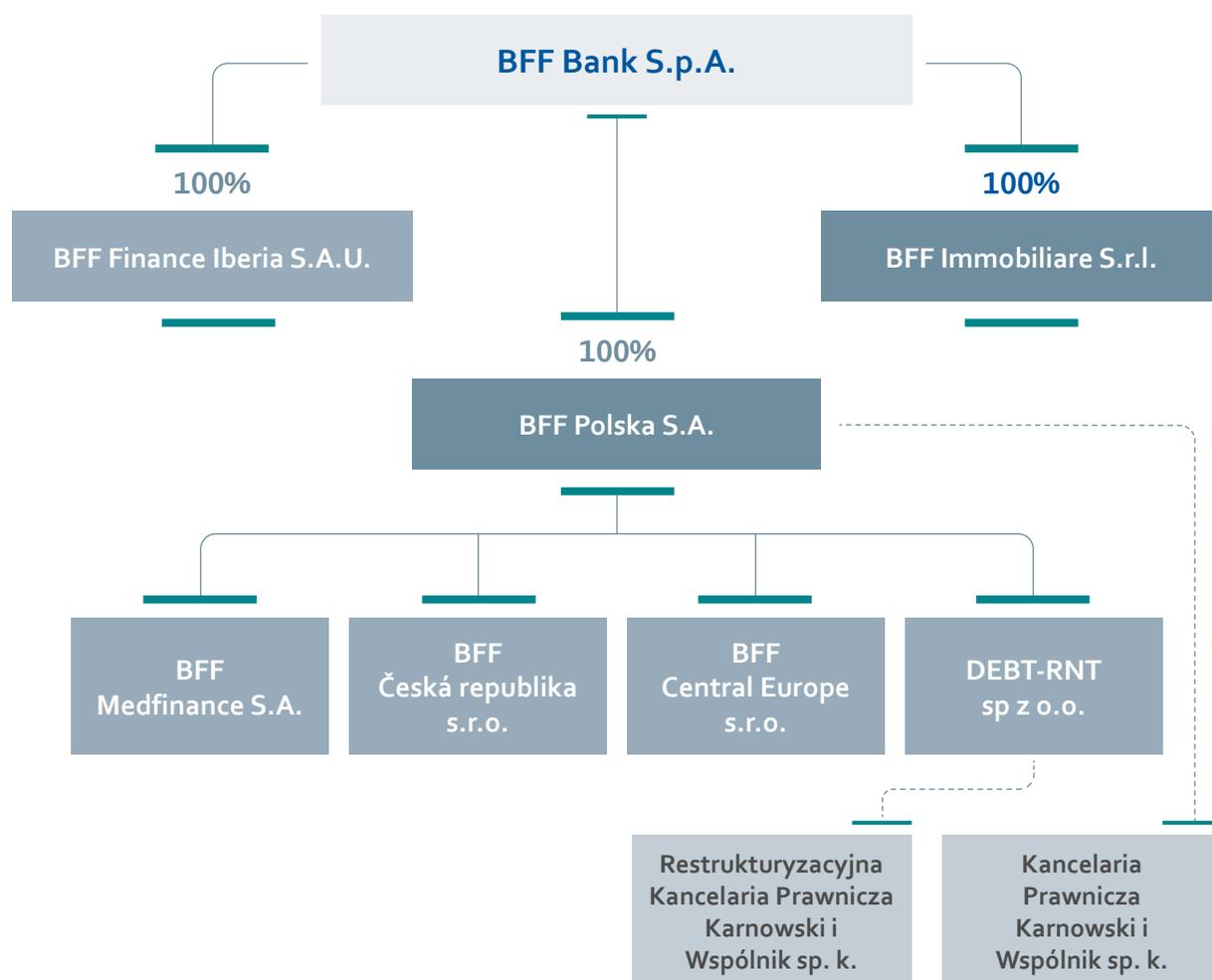


(*) La *Purchase Price Allocation* ("PPA") è stata completata, e il *badwill* risultante dall'acquisizione di DEPObank è di €76,9 mln.

(**) Includendo DEPObank dal 1° gennaio 2021.



Struttura del Gruppo^(*)



(*) La Struttura del Gruppo rappresentata è da considerarsi vigente alla data di redazione del presente documento. In tale contesto si specifica che in data 19 gennaio 2022 si è proceduto alla costituzione della società BFF Immobiliare S.r.l., detenuta al 100% da BFF Bank S.p.A.. La costituzione della società è propedeutica al perfezionamento dell'operazione Casa BFF che ha visto l'acquisto di un'area edificabile e finalizzata allo sviluppo di un edificio che diverrà la nuova sede del Gruppo BFF e che ospiterà tutto il personale dipendente della Banca presente sulla città di Milano, ad oggi diviso su tre edifici diversi. Si specifica che la struttura rappresentata non coincide con il perimetro di rendicontazione della DNF 2021. Per maggiori dettagli, si rimanda alla Nota Metodologica

BFF Banking Group, al 31 dicembre 2021, include, oltre alla Capogruppo BFF Bank S.p.A., le seguenti società:

Denominazioni imprese	Sede legale e operativa	Tipo di rapporto ⁽¹⁾	Rapporto di partecipazione		Disponibilità di Voti % ⁽²⁾
			Impresa partecipante	Quota %	
IMPRESE CONSOLIDATE INTEGRALMENTE					
1. BFF Finance Iberia, S.A.U.	Madrid - Paseo de la Castellana 81	1	BFF Bank S.p.A.	100%	100%
2. BFF Polska S.A.	Łódz - Jana Kilińskiego, 66	1	BFF Bank S.p.A.	100%	100%
3. BFF Medfinance S.A.	Łódz - Jana Kilińskiego, 66	1	BFF Polska S.A.	100%	100%
4. BFF Česká republika s.r.o.	Prague - Roztylská 1860/1	1	BFF Polska S.A.	100%	100%
5. BFF Central Europe s.r.o.	Bratislava - Mostova 2	1	BFF Polska S.A.	100%	100%
6. Debt-Rnt sp. Z O.O.	Łódz - Al. Marszałka Jozefa Piłsudskiego 76	1	BFF Polska S.A.	100%	100%
7. Komunalny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty	Warsaw - Plac Dąbrowskiego 1	4	BFF Polska S.A.	100%	100%
8. MEDICO Niestandaryzowany Sekurytyzacyjny Fundusz Inwestycyjny Zamknięty	Warsaw - Plac Dąbrowskiego 1	4	BFF Polska S.A.	100%	100%
9. Kancelaria Prawnicza Karnowski i Wspólnik sp.k.	Łódz - Jana Kilińskiego, 66	4	BFF Polska S.A.	99%	99%
10. Restrukturyzacyjna Kancelaria Prawnicza Karnowski i Wspólnik sp.k.	Łódz - Al. Marszałka Jozefa Piłsudskiego 76	4	Debt-Rnt sp. Z O.O.	99%	99%

La disponibilità di voto riportata ai punti 7 e 8 è riferita ai diritti di voto nell'Assemblea degli investitori.

Le imprese di cui ai punti 9 e 10 sono società in accomandita, e non vengono consolidate in quanto irrilevanti, in relazione al totale dell'attivo.

BFF Bank possiede inoltre una partecipazione pari al 26,46% in Unione Fiduciaria S.p.A., che viene consolidata con il metodo del patrimonio netto (e non integralmente), in quanto società sottoposta ad influenza notevole.

Legenda:

(1) Tipo di rapporto:

- 1 = maggioranza dei diritti di voto nell'assemblea ordinaria
- 2 = influenza dominante nell'assemblea ordinaria
- 3 = accordi con altri soci
- 4 = altre forme di controllo

(2) Disponibilità di voti nell'assemblea ordinaria, distinguendo tra effettivi e potenziali o percentuali di quote

Storia del Gruppo

1985-2009

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**.

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.

2014-2020

Trasformazione in banca, quotazione e *leadership* europea

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 e Francia**.

Si consolida il *business* in Spagna con l'acquisizione di **IOS Finance** (2019).

2021

Leader nella finanza specializzata

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.

La fusione con DEPObank estende il perimetro di attività e le competenze ai **Securities Services** e ai **servizi di pagamento bancari**.



Modello di *business* e strategia

Il Modello di *business*

Il Gruppo è attivo in Italia, Croazia, Francia, Grecia, Spagna e Portogallo, attraverso le attività di *factoring pro soluto* verso la Pubblica Amministrazione e *credit management*. Opera, inoltre, in Polonia, Repubblica Ceca e Slovacchia, mediante 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 aggiunta ai servizi di *Factoring & Lending* di cui sopra, il Gruppo è *leader*, in Italia, nei *business* dei *Securities Services* e dei servizi di pagamento bancari, per cui serve oltre 400 clienti tra fondi di investimento, banche, istituti di pagamento e di monetica, *large corporates* e Pubbliche Amministrazioni, a seguito della fusione con DEPObank, avvenuta nel mese di marzo 2021.

FACTORING & LENDING

- ▶ **L'ottimizzazione della liquidità** e della gestione del circolante delle aziende private che operano con la Pubblica Amministrazione.
- ▶ **La pianificazione e il mantenimento di un tempo di incasso *target***, a prescindere dai tempi di pagamento effettivi della Pubblica Amministrazione.
- ▶ **Il miglioramento dei *ratio* di bilancio**, grazie alla possibilità di deconsolidare a titolo definitivo l'esposizione verso gli enti pubblici.
- ▶ **La riduzione dei costi operativi**, grazie agli accordi *revolving* per la cessione dei crediti e un *business model* integrato che unisce i servizi di *factoring pro soluto* e di gestione del credito per garantire le migliori *performance* possibili sui crediti.
- ▶ **I finanziamenti diretti degli enti pubblici** nell'Europa centro-orientale, con soluzioni di *vendor finance* e di prestiti per investimenti di medio-lungo termine.
- ▶ **L'operatività *multi-country***, per una migliore e più efficiente gestione del rischio paese e dell'esposizione vantata dalle multinazionali verso i 9 stati europei in cui il Gruppo opera.

Nel corso del 2021, la Banca ha proceduto lungo le linee strategiche già indicate nel piano “BFF 2023” di marzo.

Grazie alla solida posizione patrimoniale – protetta da una politica dei dividendi che consente la distribuzione dell’utile netto solo per la quota eccedente la soglia del 15% del *Total Capital ratio* (ben al di sopra del requisito minimo regolamentare) – il basso profilo di rischio, e la resilienza dimostrata dal modello di *business*, in grado di generare un elevato valore per i propri azionisti anche in tempi di crisi, il Gruppo BFF ha dimostrato una rapida capacità di adattamento a una situazione di emergenza e di discontinuità, come quella vissuta nel corso degli ultimi due anni.

Oltretutto, oggi BFF si contraddistingue per essere una delle poche *public company* nello scenario italiano, un elemento imprescindibile per il proprio percorso di crescita responsabile e sostenibile. In tal senso, anche il rinnovo del Consiglio di Amministrazione del mese di marzo 2021 ha rappresentato un’ulteriore opportunità per garantire la stabilità e l’eccellenza delle competenze del modello di *governance*, allineato alle migliori pratiche internazionali.

SECURITIES SERVICES

PAYMENTS

- ▶ **La riduzione strutturale dei costi** per il cliente, grazie ai servizi di *outsourcing* che garantiscono il costante adeguamento e il rispetto del *framework* normativo, senza l’aggravio economico delle evolutive che solitamente ne consegue.
- ▶ Un unico interlocutore – **“one stop shop”** – per tutti i servizi di *back office* a vantaggio di un’**efficienza dei costi e di gestione**.
- ▶ **Le soluzioni personalizzate in tempi rapidi**, grazie all’elevata flessibilità e all’agilità nel gestire le esigenze dei clienti.

- ▶ **La semplificazione operativa per i PSP***, grazie a un unico conto interbancario, monitorabile in tempo reale, per aderire contemporaneamente a tutti i servizi di pagamento italiani ed europei.

* *Payment Services Providers*

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 strategia⁴

BFF è il più grande operatore di finanza specializzata in Italia, nonché tra i leader in Europa nella gestione e nello smobilizzo *pro soluto* di crediti commerciali vantati nei confronti delle Pubbliche Amministrazioni, nei *Securities Services* e nei servizi di pagamento.

Come da piano strategico quinquennale, approvato dal Consiglio di Amministrazione di BFF in data 29 maggio 2019 (“BFF 2023” o il “Piano”), gli obiettivi del Gruppo al 2023 – confermati poi dall’aggiornamento dei *financials* 2021-2023 del piano industriale, a seguito del *closing* dell’Operazione con DEPObank, avvenuto in data 1° marzo 2021, e all’approvazione del *Budget* combinato, avvenuta nell’ambito del Consiglio di Amministrazione dello scorso 3 marzo – prevedono di:

- ▶ continuare a sviluppare gli attuali *core business*, ovvero il factoring, l’area dei *Securities Services* e dei pagamenti, migliorando ulteriormente l’efficienza operativa e rafforzando la posizione di leadership in Italia e all’estero;
- ▶ proseguire nell’ottimizzazione del costo del *funding*, facendo leva su quanto già realizzato, in termini di sinergie conseguenti all’operazione DEPObank;
- ▶ consolidare il *business* esistente e/o espandersi in altre nicchie di mercato attraverso acquisizioni.

Tali strategie sono riflesse nelle azioni eseguite con la disciplina e l’agilità che hanno contraddistinto il Gruppo anche nel 2021. Si pensi al processo di acquisizione di DEPObank, gestito 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.

4) Per maggiori dettagli circa la strategia del Gruppo, si faccia riferimento al documento “BFF2023 Strategy” – disponibile sul sito *internet* <https://investor.bffgroup.com/en/presentations-and-conference-call-audios>





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) delle società quotate – come definito dal Comitato per la *Corporate Governance* – costituito dalle Associazioni di impresa (ABI, ANIA, Assonime, Confindustria) e dagli investitori professionali (Assogestioni) e da Borsa Italiana – approvato il 31 gennaio 2020, e in vigore dal 1° gennaio 2021⁵ (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 *Corporate Governance*, 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 Delegato⁶:

- ▶ 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, a partire dal 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.

5) 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.pdf>

6) Per maggiori informazioni si rinvia ai capitoli 6.0, 7.2, 8.2 e 9.2 della Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2021 - disponibile sul sito internet: <https://investor.bff.com/it/shareholders-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 di BFF Banking Group 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 da BFF Banking Group 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 KPMG S.p.A..

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 Polska⁷. 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.

7) 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 con il *business*⁸.

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 28 luglio 2021. 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 aggiornamento e, ove necessario, è aggiornata con cadenza almeno annuale, eventualmente anche con l'ausilio di professionisti esterni, su proposta del Comitato Nomine. L'aggiornamento è coerente con gli esiti del processo di autovalutazione – effettuato con cadenza annuale, in ottemperanza a quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza per le banche (l'"**Autovalutazione**") – ed è finalizzata 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 principi di sana e prudente gestione⁹.

La Politica di diversità è, al momento, applicata solo alla Capogruppo¹⁰.

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, 6 sono residenti in Italia, 2 residenti in Paesi europei e 1 residente in paese extra europeo. Dei 9 membri del Consiglio di Amministrazione, 4 sono in carica da 1 anno, i restanti rispettivamente da 15, 11, 8, 5 e 3 anni.

8) 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*.

9) Per maggiori informazioni si rinvia al capitolo 9 della Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2021 - disponibile sul sito internet: <https://investor.bff.com/it/shareholders-meeting-documentation>

10) Per maggiori informazioni si rinvia ai paragrafi 4.3 e 7 della Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2021 - disponibile sul sito internet: <https://investor.bff.com/it/shareholders-meeting-documentation>

COMPOSIZIONE DEL CDA¹¹

BFF S.p.A.	UoM	31.12.2021			31.12.2020			31.12.2019		
		Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
30-50	n.	1	1	2	1	2	3	1	2	3
50-60	n.	2	2	4	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	4	5	9

Oggi, il Consiglio di Amministrazione di BFF presenta una composizione ottimale in termini di esperienze professionali, genere, profilo internazionale, indipendenza:



67%
indipendenti



44%
presenza femminile



33%
di nazionalità straniera



78%
con esperienza internazionale

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato, già dal 2017, un piano di successione dell'Amministratore Delegato.

Anche il Collegio sindacale, composto da 3 sindaci (una donna e due uomini), ha adottato la propria politica in materia di diversità, in conformità a quanto previsto dall'art. 2 Raccomandazione 8 del Codice di *Corporate Governance* 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 2021. 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, 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.

11) Ai fini di una più puntuale rappresentazione delle fasce d'età di appartenenza dei componenti del Consiglio di Amministrazione, la Banca ha adottato le seguenti: i) 30 – 50; ii) 50 60; iii) >60.

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 ¹²

BFF S.p.A.	UoM	31.12.2021			31.12.2020			31.12.2019		
		Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
30-50	n.	1	0	1	1	0	0	1	0	1
50-60	n.	0	2	2	0	0	0	0	0	0
>60	n.	0	0	0	1	1	0	1	1	2
Totale	n.	1	2	3	2	1	3	2	1	3

12) Ai fini di una più puntuale rappresentazione delle fasce d'età di appartenenza dei componenti del Collegio Sindacale la Banca ha adottato le seguenti: i) 30 – 50; ii) 50 60; iii) >60

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 dalla normativa 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 stessa¹³.

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, che 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**, 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**, 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 2021, 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 vengono individuati 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 e di *business*, rischio reputazionale, rischio informatico, rischio residuo, rischio di riciclaggio e finanziamento al terrorismo, rischio di condotta, rischio derivante da cartolarizzazioni, rischio di trasferimento e rischio base.

Detto elenco non ha carattere esaustivo, ossia la Funzione *Risk Management* ha valutato altresì di provvedere all'individuazione di eventuali ulteriori fattori di rischio connessi con la specifica operatività del Gruppo Bancario. A tale proposito, la Funzione *Risk Management* pur non avendo considerato, per l'anno 2021, all'interno del *risk framework* del Gruppo fattori di rischio specifici relativi al *climate change*, ha previsto specifiche progettualità per il 2022, tese a valutare tali fattori nei processi di gestione del rischio.

13) Per maggiori informazioni sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi si rimanda al capitolo 9 della Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2021 - disponibile sul sito internet: <https://investor.bff.com/it/shareholders-meeting-documentation>

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 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 conflitti di interesse nei confronti di soggetti collegati.

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, quali il rischio di credito, il rischio di mercato, il rischio operativo e il rischio di liquidità, e tutte le altre tipologie di rischio. L’*assessment* condotto sul rischio reputazionale per il Gruppo BFF non evidenzia aree di particolare criticità a fronte dei presidi in essere, giudicati sufficientemente 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 individuati, connessi con le 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			
Temati materiali	Sezioni DNF	Rischi individuati	Modalità di gestione dei rischi
ETICA DEL BUSINESS	ETICA E INTEGRITÀ	Rischi connessi con la corruzione, rischi di sanzioni derivanti dal verificarsi di episodi di corruzione, rischi connessi con il riciclaggio e il 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 <i>Whistleblowing</i> ; - <i>Policy</i> Anticorruzione del Gruppo BFF; - attività di formazione e sensibilizzazione per i dipendenti; - presidi di controllo dedicati, in conformità alla normativa vigente. <i>Si rimanda al capitolo "Etica e integrità" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.</i>
Aree D.Lgs. n. 254/16 TEMATICHE ATTINENTI AL PERSONALE E AL RISPETTO DEI DIRITTI UMANI			
Temati 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 <i>Diversity</i> per gli organi di governo.	Il rischio viene monitorato e mitigato attraverso l'adozione della <i>Diversity Policy</i> per gli organi di governo, quali Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza. <i>Si rimanda al capitolo "La governance" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.</i>
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 <i>welfare</i> aziendale. <i>Si rimanda al capitolo "Responsabilità verso le persone" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.</i>
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, 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. 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. <i>Si rimanda al capitolo "Salute e sicurezza dei lavoratori" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica nei paesi di operatività del Gruppo.</i>

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			
Temati 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.	<p>Il Gruppo mitiga il rischio attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - il rispetto della normativa vigente in termini di lavoro minorile e lavoro forzato; - canale di <i>Whistleblowing</i>; - 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). <p><i>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.</i></p>
Aree D.Lgs. n. 254/16 TEMATICHE AMBIENTALI			
Temati 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.	<p>Il Gruppo non ha al momento in essere alcuna procedura o politica inerente alla gestione del rischio ambientale.</p> <p><i>Si rimanda al capitolo "Responsabilità ambientale" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.</i></p>
Aree D.Lgs. n. 254/16 TEMATICHE SOCIALI			
Temati materiali	Sezioni DNF	Rischi individuati	Modalità di gestione dei rischi
IMPATTO SOCIALE DELLE ATTIVITÀ	RESPONSABILITÀ SOCIALE	Rischio reputazionale legato alle attività di Fondazione Farmafactoring.	<p>Il rischio, che può essere considerato modesto, viene gestito e mitigato attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 soprintendere ai progetti di ricerca affidati a prestigiosi atenei; - questionari di <i>self assessment</i>. <p><i>Si rimanda al capitolo "Responsabilità sociale" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.</i></p>

SEGUE

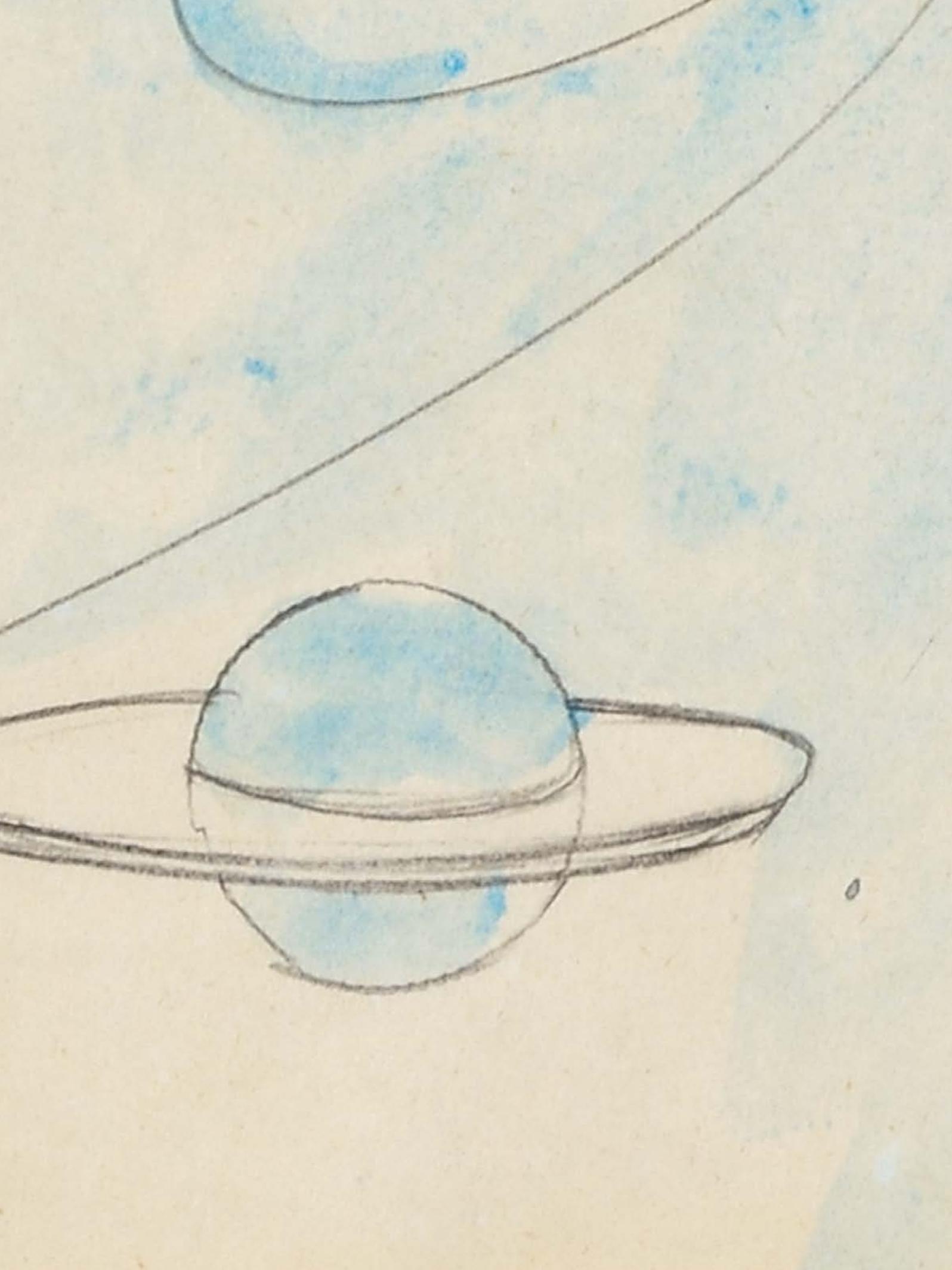
TABELLA DI CORRELAZIONE D.LGS. 254/16, TEMI DEL GRUPPO BFF, RISCHI E MODALITÀ DI GESTIONE

Aree D.Lgs. n. 254/16 TEMATICHE SOCIALI			
Tematismi materiali	Sezioni DNF	Rischi individuati	Modalità di gestione dei rischi
GESTIONE RESPONSABILE DELLA CATENA DI FORNITURA	GESTIONE DELLA CATENA DI FORNITURA RESPONSABILE	<p>Rischio di divulgazione di informazioni riservate e di dati personali.</p> <p>Rischio di ristrutturazione del fornitore.</p> <p>Rischio che il contratto concluso con il fornitore possa essere parzialmente o totalmente nullo.</p> <p>Rischio di reputazione connesso all'attività commerciale del fornitore.</p> <p>Rischio di anticorruzione.</p>	<p>La mitigazione dei rischi connessi alla gestione della catena di fornitura viene gestita tramite:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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. <p><i>Si rimanda ai capitoli "Etica e integrità" e "Gestione di una catena di fornitura responsabile" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.</i></p>
QUALITÀ DEL SERVIZIO	QUALITÀ DEL SERVIZIO E RELAZIONI DI FIDUCIA	<p>Rischio reputazionale legato alla possibilità di perdere la clientela a causa dell'insoddisfazione della qualità del servizio offerto.</p>	<p>Il rischio reputazionale legato alla qualità del servizio viene mitigato attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - meccanismi di valutazione del cedente e del debitore; - implementazione di piani di azione legati ai risultati della <i>Customer Satisfaction</i>. <p><i>Si rimanda al capitolo "Qualità del servizio e relazioni di fiducia" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.</i></p>
FIDUCIA E TRASPARENZA NELLA RELAZIONE CON IL CLIENTE	QUALITÀ DEL SERVIZIO E RELAZIONI DI FIDUCIA	<p>Rischio di mancato rispetto delle condizioni previste per la liceità del trattamento dei dati e sulla <i>Privacy</i>.</p>	<p>Tale rischio viene gestito tramite:</p> <ul style="list-style-type: none"> - la <i>Policy</i> di Gruppo in materia di <i>Privacy</i>, 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. <p><i>Si rimanda al capitolo "Qualità del servizio e relazioni di fiducia" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.</i></p>
CYBER SECURITY E INNOVAZIONE TECNOLOGICA	QUALITÀ DEL SERVIZIO E RELAZIONI DI FIDUCIA	<p>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 (<i>Information and Communication Technology</i> – "ICT").</p>	<p>Per garantire una costante conformità alle disposizioni di legge e alle politiche di <i>privacy</i> 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 <i>asset</i> aziendali.</p> <p>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 individuati partendo dagli scenari di rischio definiti nella Circolare 285 della Banca d'Italia.</p> <p><i>Si rimanda al capitolo "Cyber security e Innovazione tecnologica" per maggiori approfondimenti in merito alla gestione della tematica.</i></p>



03

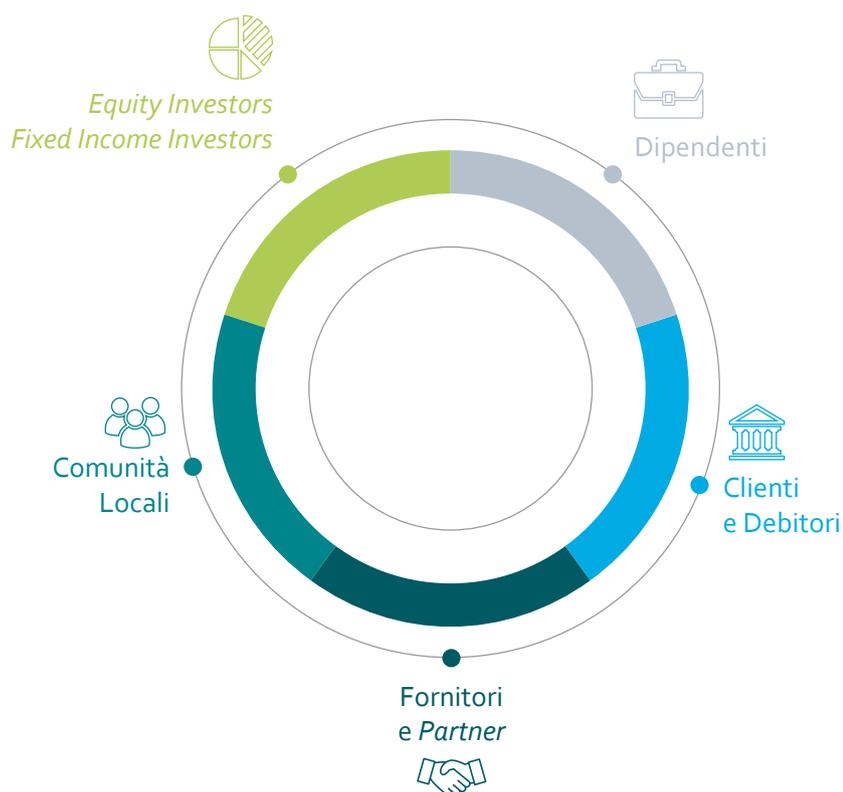
Stakeholder
e Materialità



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.

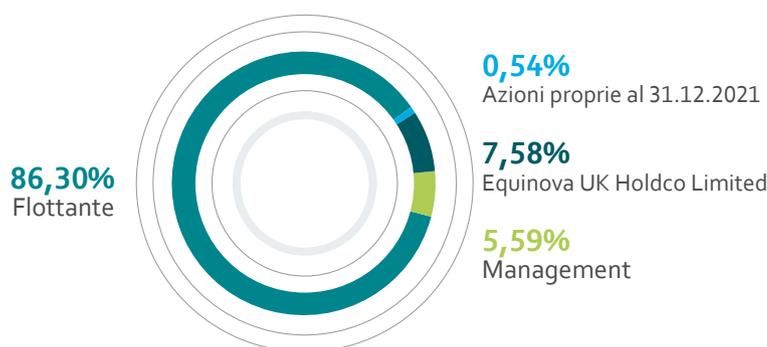
Alla luce di quanto sopra, il Gruppo ha individuato gli *stakeholder* principali attraverso il coinvolgimento del Gruppo di Lavoro con interviste specifiche e un'analisi di *benchmark* condotta su *peers* e *competitors* di settore, sulla base delle linee guida *GRI Standards*, degli elementi minimi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



STAKEHOLDER	MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO
<p>Equity Investors Fixed Income Investors</p>	<p>Gli investitori del Gruppo sono costantemente aggiornati attraverso <i>conference call</i>, <i>analysts presentation</i> 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.</p>
<p>Dipendenti</p>	<p>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, <i>Survey</i> volte a misurare l'inclusione e il coinvolgimento di tutte le risorse, e gli spunti che le stesse reputano utili per migliorare la <i>performance</i> aziendale e gli obiettivi strategici.</p>
<p>Clienti e Debitori</p>	<p>È parte integrante della <i>mission</i> aziendale operare affinché sia sempre rispettato un livello elevato di <i>customer service</i>, che passa inevitabilmente dall'ascolto dei clienti e dal dialogo continuativo. Il Gruppo svolge, anche a questo scopo, apposite <i>customer satisfaction survey</i>, 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.</p>
<p>Fornitori e Partner</p>	<p>Fornitori e <i>Partner</i> sono coinvolti dal Gruppo attraverso la partecipazione a eventi organizzati o promossi dalla Società a livello locale.</p>
<p>Comunità Locali</p>	<p>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.</p>

Con riferimento alla categoria di *Stakeholder* "Equity Investors", si precisa che BFF, nel corso del 2021, è stata una delle poche società ad azionariato diffuso in Italia ("public company"), con un "free float" di circa l'86,30%, anche a seguito dell'uscita totale dell'ex azionista di riferimento Centerbridge. Il capitale detenuto dall'Amministratore Delegato di BFF e da altri soggetti appartenenti al *Top management* ammonta a circa il 5,59%¹⁴. Il capitale residuo, pari al 7,58%, è detenuto dall'azionista Equinova UK HOLDCO LIMITED.

NUMERO TOTALE AZIONI EMESSE AL 31 dicembre 2021: 185.312.690



Fonte: Modelli 120A - 120B - 120D e comunicazioni di *Internal Dealing*.
Le quote percentuali sono calcolate sul numero totale di azioni emesse al 31/12/2021.

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 corso del 2021, il Consiglio di Amministrazione di BFF Bank S.p.A. ha approvato la "Politica per la gestione del dialogo con la generalità degli azionisti e degli obbligazionisti" (la "Politica di **Engagement**"), aderendo alle disposizioni del Codice di *Corporate Governance*, approvato a gennaio 2020 dal Comitato per la *Corporate Governance* costituito dalle Associazioni di impresa (ABI, ANIA, Assonime, Confindustria) e dagli investitori professionali (Assogestioni) e da Borsa Italiana S.p.A..

La Politica di *Engagement* è orientata a favorire la trasparenza e il dialogo con i Portatori di interesse, tenuto conto anche delle prassi di *engagement* sviluppate a livello nazionale e internazionale, al fine di accrescere il livello di comprensione delle attività svolte dalla Banca e dal Gruppo.

La Politica è stata redatta nel rispetto dei principi di: *i*) trasparenza e chiarezza: la gestione del dialogo dovrà consentire alle parti di sviluppare valutazioni informate, attraverso contenuti chiari, completi, corretti e veritieri, evitando ogni forma di informazione selettiva non giustificata; *ii*) tempestività: risposte ai quesiti e riscontri dovranno essere forniti tempestivamente, con modalità e tempistiche congrue al caso, e in linea con la normativa vigente per le società quotate e la politica interna in materia di gestione delle informazioni rilevanti e privilegiate; *iii*) parità di trattamento: le comunicazioni verranno gestite nel pieno rispetto delle

14) Alla data del 31/12/2021 l'Amministratore Delegato e le sue Persone Strettamente Legate (Bray Cross Ltd. e Scalve S.à.r.l.) detenevano 10,17 mln di azioni BFF, per una quota pari al 5,49% del capitale sociale; la rimanente quota del *management* si riferisce alle azioni BFF detenute dal 4 *Vice President* in forza a tale data, e dalle loro rispettive Persone Strettamente Legate.

parità di trattamento, al fine di tutelare la non-discriminazione, assicurando condizioni identiche fra Azionisti che si trovano nella medesima condizione.

Nel dettaglio, nel corso del 2021, l'attività di *engagement* è stata perseguita tramite incontri istituzionali, ancora in modalità virtuale (di cui ci si avvale da marzo 2020), rappresentati principalmente dagli eventi di cui all'elenco sotto riportato. Essi sono resi noti al pubblico in varie sezioni della pagina *Investors* del sito Internet del Gruppo BFF (*homepage*, sezioni *Risultati > Risultati finanziari, PR & Presentazioni > Calendario eventi, e PR & Presentazioni > Roadshow & Conferenze*).

Gli eventi tenutisi hanno ricompreso:

- ▶ 4 *earnings call*, ossia conferenze telefoniche in lingua inglese di presentazione dei risultati finanziari di periodo – la partecipazione alle quali è aperta a tutti, previa registrazione – tenutesi rispettivamente il 10 febbraio, 10 maggio, 6 agosto e 12 novembre 2021;
- ▶ 4 *non-deal equity roadshows*, ovvero incontri rivolti agli investitori azionari non relativi a operazioni specifiche, con videoconferenze distribuite su un arco di 3-6 giorni di Borsa aperta, anche non consecutivi, immediatamente successivi alla pubblicazione dei risultati finanziari di periodo. I *roadshow* sono organizzati dalla Funzione IR in autonomia e/o con il supporto dei principali *broker* che coprono il titolo BFF (in particolare, Morgan Stanley, Mediobanca, Jefferies ed Exane BNP Paribas);
- ▶ 10 conferenze *equity* (rivolte ad investitori azionari), organizzate da primari operatori di mercato, *broker* e banche d'investimento. Nella fattispecie, Borsa Italiana, Banca IMI, Morgan Stanley, Jefferies, UniCredit & Kepler Cheuvreux, UBS, Mediobanca, Bank of America, J.P. Morgan, ed Exane BNP Paribas;
- ▶ 1 "*Investors Day*" (letteralmente giornata/incontro dedicata agli investitori) tramite webcast il 15 marzo 2021, a dieci giorni dall'acquisizione e fusione di DEPObank S.p.A. in BFF, per presentare la nuova entità combinata e gli obiettivi finanziari al 2023 nonché la presentazione "*BFF 2023*" predisposta dalla Funzione IR e illustrata al mercato in tale occasione;
- ▶ 1 *equity roadshow* extra in singola giornata il 7 aprile 2021;
- ▶ 2 "*fireside chat*"¹⁵, una *ad hoc* organizzata e moderata da Morgan Stanley l'8 settembre, e una organizzata e moderata da Exane BNP Paribas nell'ambito della loro 4^o *European Mid Cap CEOs Conference*, cui il GCEO di BFF ha preso parte il 16 novembre;
- ▶ 1 *debt conference* (rivolta a obbligazionisti) organizzata da UniCredit S.p.A., il 24 novembre, alla quale hanno partecipato il CFO e la Responsabile della Funzione IR della Banca. Per tale conferenza la Funzione IR ha predisposto una presentazione *ad hoc* disponibile nella sezione *Investors > PR & Presentazioni > Presentazioni & audio*.

Inoltre, a seguito di richieste di volta in volta pervenute dai vari Portatori di interesse, anche potenziali, della Banca, si sono tenuti:

- ▶ 33 audio/videoconferenze *one-to-one* (ossia incontri individuali, non di gruppo) su Microsoft Teams, Zoom, o altre piattaforme simili;
- ▶ 3 incontri di persona (con Artisan Partners negli uffici di Milano di BFF l'8 giugno, con Discovery Capital Management nella *branch* di Lisbona il 27 settembre 2021, e con Generali Insurance AM e Alicanto Capital SGR negli uffici di Milano di BFF il 19 novembre).

15) Letteralmente "conversazione di fronte al caminetto", ossia una forma di dialogo meno formale e più raccolta, che si sostanzia in una intervista con domande e risposte (cosiddetta sezione Q&A), in parte preconcordate con il moderatore, e, in parte, libere e aperte alla platea.

BFF ha svolto, infine, attività di (i) *engagement* pre-assembleare con i principali azionisti della Banca e i loro team di *Corporate Governance*, ESG e *Proxy voting*, e (ii) dialogo con i *Proxy Advisors* (ISS, Glass Lewis e Gir Canada).

L'*engagement* di cui al punto (i) sopra riportato è stato svolto principalmente tramite:

- a) invio di e-mail con l'avviso di convocazione e istruzioni per la partecipazione in Assemblea;
- b) corrispondenza sempre tramite *e-mail* volta a fornire chiarimenti su questioni specifiche;
- c) redazione e pubblicazione di presentazioni *ad hoc* sui principali punti all'ordine del giorno, disponibili nella sezione *Investors > PR & Presentazioni > Presentazioni & audio* e nella sezione *Governance > Documentazione Assembleare* del sito Internet di Gruppo;
- d) invio della *Rebuttal Letter* sui *report* e le raccomandazioni dei *Proxy Advisors*;
- e) 4 videoconferenze *one-to-one* di confronto su *Microsoft Teams* nel mese di marzo 2021, a cui hanno fatto seguito e-mail con ulteriori chiarimenti e argomentazioni.

Si sottolinea che la Banca, nel corso del 2021, con specifico riferimento all'obiettivo delineato in occasione della precedente Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario e connesso all'avvio del percorso verso un *rating solicited*, ha provveduto a selezionare i *rating* rilevanti per BFF, avviando dunque una *gap analysis*, finalizzata a individuare le aree di miglioramento dei *rating* selezionati.

In tale contesto, a partire dagli *assessment* svolti dalle società di *rating*, sono state individuate le aree che penalizzano i *rating* ricevuti («*gap*»).

Tali *gap* sono stati discussi con le funzioni referenti al fine di confermare quanto rilevato dai *rating provider* e condividere le azioni di miglioramento che il Gruppo potrà avviare nel breve/medio/lungo periodo.

PARTECIPAZIONE DEGLI AZIONISTI

Assemblea dei Soci - 25 MARZO 2021

Intervenuti n. **282** azionisti
rappresentanti, per delega,
n. 112.176.351 azioni



60,74%

del capitale sociale con diritto di voto,
di cui il 7,604% rappresentato da Equinova UK
Holdco Limited

Assemblea dei Soci - 2 APRILE 2020

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

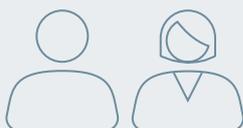
Intervenuti n. **168** azionisti
rappresentanti, in proprio o per delega,
n. 115.706.026 azioni



71,65%

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

RAPPORTI CON GLI INVESTITORI



~250

investitori incontrati durante *roadshow* e *conference* nel **2021**

~180

investitori incontrati durante *roadshow* e *conference* nel **2020**

~261

investitori incontrati durante *roadshow* e *conference* nel **2019**

Matrice di Materialità del Gruppo BFF

Ai fini della predisposizione della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2021, 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.

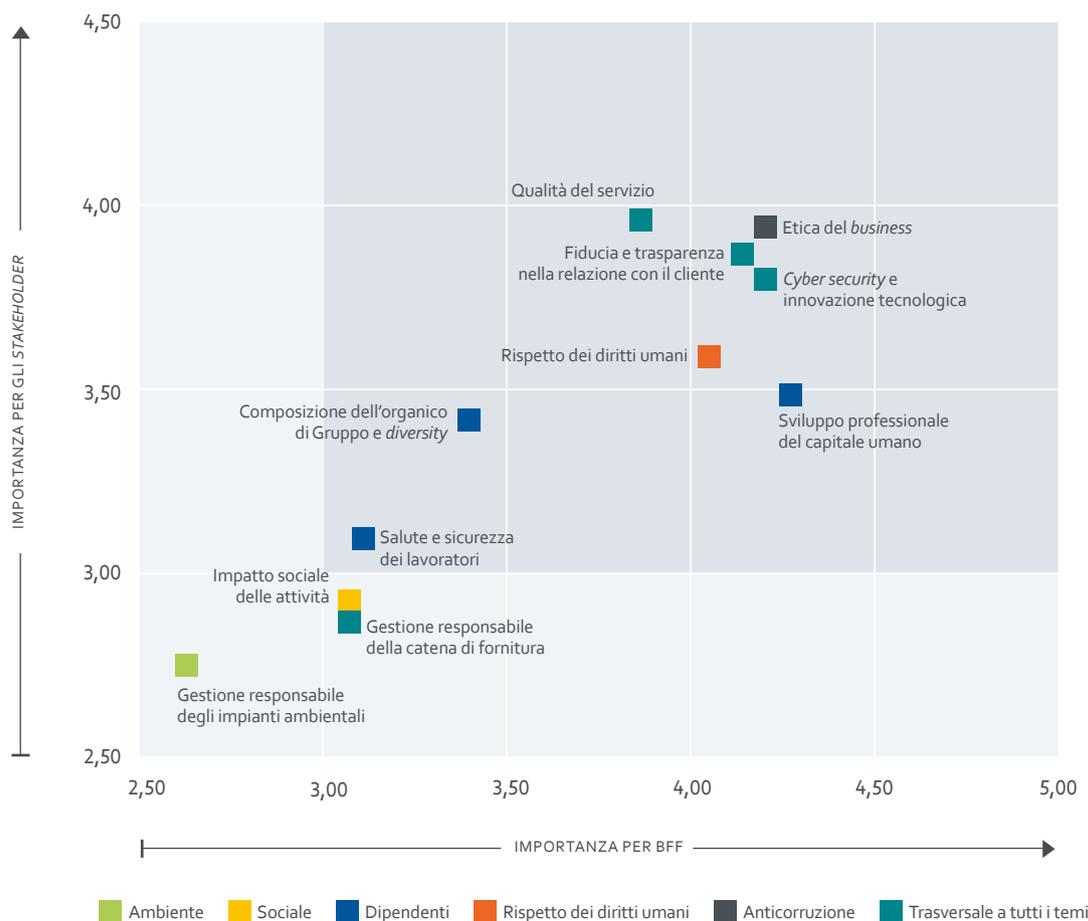
Allo scopo di verificare ulteriormente le risultanze delle analisi compiute con il *Top Management* nella creazione della matrice di materialità, e a conferma dell'importanza che il Gruppo attribuisce alla relazione con il Cliente, a partire dal 2020 – facendo buon uso della *customer satisfaction survey* 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. Ai fini della costruzione della matrice di materialità, è stata confermata la validità delle tematiche materiali nel 2021.

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



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



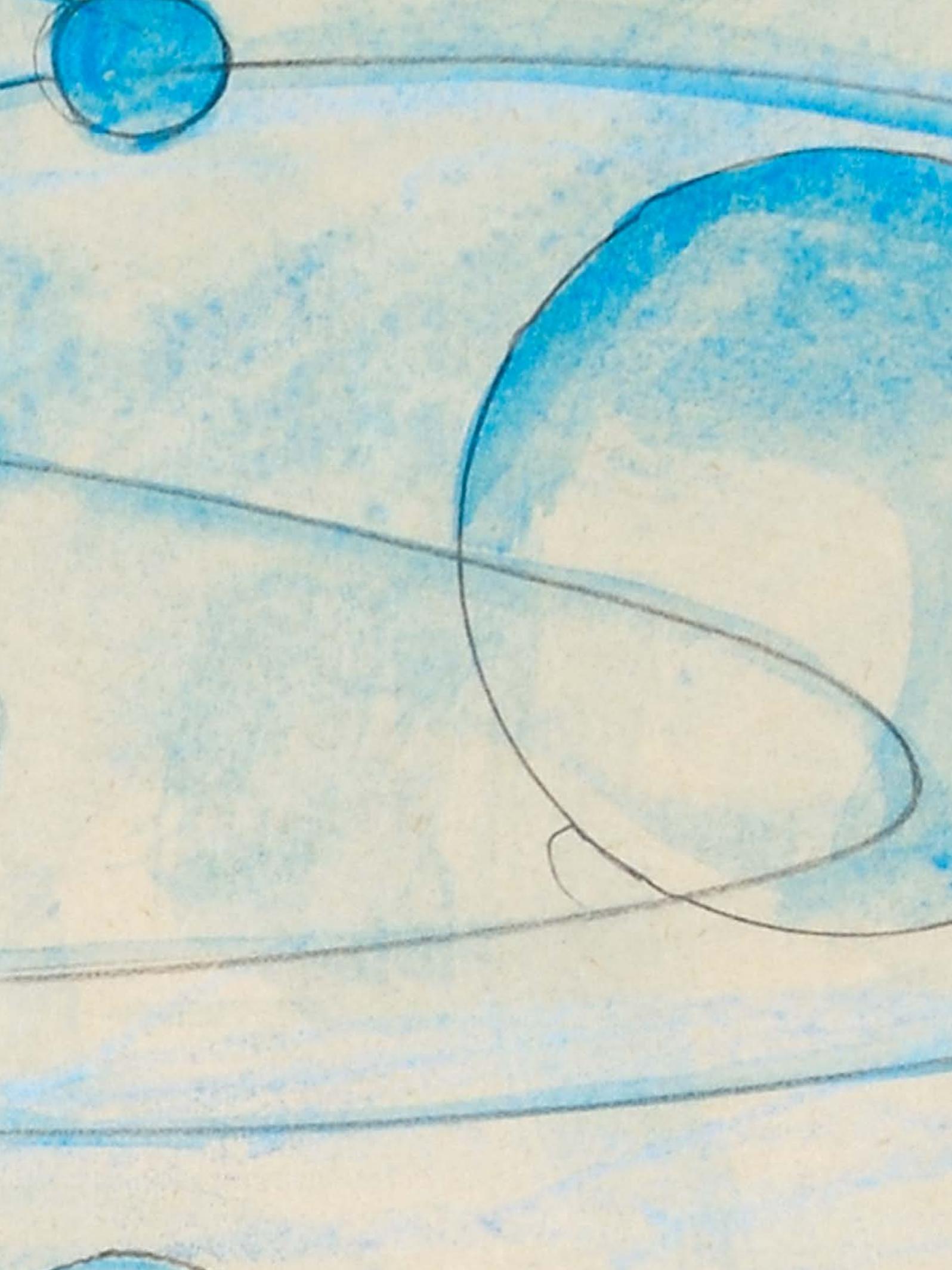
QUALITÀ DEL SERVIZIO E RELAZIONI DI FIDUCIA

- 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 di transizione, BFF ha continuato a ottenere una buona serie di risultati. Attraverso le attività e le operazioni di *M&A*, BFF ha ottenuto utili *record*, che mostrano i vantaggi della diversificazione e di disciplina nell'*execution*.

BFF continua a vedere una ripresa dell'attività di *Factoring & Lending*, che, insieme al portafoglio titoli, beneficerà anche del contesto di tassi d'interesse in aumento.

BFF, facendo tesoro dei suggerimenti dei propri azionisti, è passata al pagamento dei dividendi due volte all'anno, rafforzando ulteriormente la combinazione unica di un *business* in crescita e a elevata profittabilità, con un basso profilo di rischio ed eccellenti opportunità future.

Highlights 2021¹⁶

SOLIDA POSIZIONE PATRIMONIALE

Solida posizione patrimoniale (coefficiente *CET1* a 17,6% e *Total Capital Ratio* al 22,2%), con €155 mln di capitale al di sopra del 15% di *TC ratio* obiettivo. *CET1 ratio* del 23,4% includendo i dividendi maturati nell'esercizio 2021.

ZERO COSTO DEL RISCHIO

Zero Costo del Rischio, e Sofferenze Nette pari a 0,2% dei Crediti, escludendo i Comuni italiani in dissesto.

DIVIDENDI IN CRESCITA

€125 mln di dividendi maturati nell'esercizio 2021 portano la distribuzione cumulativa agli azionisti a ~€300 mln da ottobre 2021.

FOCUS SULLE ATTIVITÀ ALM

Proseguito il *focus* sulle attività di ALM per massimizzare le sinergie di *funding*, limitare la liquidità in eccesso, ridurre i depositi, ripristinare la dimensione e incrementare la *duration* del portafoglio titoli *HTC*. Impatto del *mark-to-market* del portafoglio titoli *HTC* ex- DEPObank pari a €(27,3)mln nel 2021.

NUOVO HEADQUARTER

Avviato lo sviluppo della nuova sede centrale aziendale, con >€2 mln di sinergie attese dal 1° semestre 2024.

16) Per maggiori dettagli circa gli *highlights* si faccia riferimento al documento – FY2021 Results – disponibile sul sito internet: <https://investor.bff.com/presentations-and-conference-call-audios>

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 2021 è pari a €387 milioni, redistribuito per l'84% ai propri portatori di interesse. Il restante 16% è stato trattenuto dal Gruppo.

Lo stesso si compone degli utili non destinati a dividendo, degli importi relativi alla fiscalità anticipata e differita e degli importi relativi agli ammortamenti dell'anno, per un ammontare totale pari a circa 60,9 milioni di euro.

(importi in €)

	2021	2020	2019
A. Totale Valore Economico Generato	387.503.368	234.048.788	221.665.328
190 b) Altre Spese Amministrative	97.131.985	45.060.913	39.426.625
al netto di Imposte indirette e tasse	(16.006.833)	(5.335.055)	(5.000.537)
al netto delle erogazioni liberali	(589.251)	(667.236)	(575.424)
Valore Economico Distribuito ai Fornitori	80.535.901	39.058.621	33.850.664
190 a) Spese per il personale	71.245.242	41.352.616	40.098.036
Valore Economico Distribuito ai Dipendenti e ai Collaboratori (pre-tasse)	71.245.242	41.352.616	40.098.036
Int. Passivi ns. obbligazioni PCA	12.384.643	18.401.710	15.370.229
<i>cfr a proposta distribuzione utili sottoposta ad assemblea del 31 marzo 2022</i>	125.280.399	97.632.021	70.874.784
Valore Economico Distribuito a Fixed Income Investors e Equity Investors	137.665.042	116.033.732	86.245.013
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)	20.606.296	24.017.599	25.592.243
190 b) Altre Spese Amministrative (imposte indirette e tasse)	16.006.833	5.335.055	5.000.537
Valore Economico distribuito alla PA centrale e locale	36.613.129	29.352.654	30.592.780
190 b) Altre Spese Amministrative (Spese di rappresentanza ed erogazioni liberali)	589.251	667.236	575.424
Valore Economico distribuito a collettività	589.251	667.236	575.424
B. Totale Valore Economico Distribuito	326.648.564	226.464.859	191.361.917
C. Totale Valore Economico Trattenuto	60.854.804	7.583.929	30.303.411

Regolamento UE 2020/852 - *EU Taxonomy Disclosure*

Introduzione alla Tassonomia Europea

Nell'ambito degli sviluppi dell'*Action Plan* dell'Unione Europea sulla finanza sostenibile, nel giugno del 2020 è stato pubblicato il Regolamento UE 2020/852 relativo all'istituzione della cosiddetta Tassonomia UE. La Tassonomia Europea (di seguito anche Tassonomia) è un sistema di classificazione finalizzato all'individuazione delle attività economiche sostenibili da un punto di vista ambientale, e nasce con l'obiettivo di incrementare lo sviluppo degli investimenti sostenibili e di favorire il raggiungimento degli obiettivi stabiliti dell'*European Green Deal*.

Lo scopo della Tassonomia è garantire l'affidabilità, la coerenza e la comparabilità delle attività economiche sostenibili per proteggere gli investitori dal *greenwashing*, aiutare le aziende nella transizione sostenibile, mitigare la frammentazione del mercato, e colmare il divario degli investimenti sostenibili.

Il Regolamento UE 2020/852 ha stabilito sei obiettivi ambientali e climatici per l'identificazione delle attività economiche sostenibili da un punto di vista ambientale: mitigazione del cambiamento climatico, adattamento al cambiamento climatico, uso sostenibile e protezione delle risorse idriche e marine, transizione verso un'economia circolare, prevenzione e controllo dell'inquinamento e protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi.

Nel corso del 2021, sono stati pubblicati gli atti delegati relativi agli obiettivi di mitigazione e adattamento al cambiamento climatico, contenenti i criteri di vaglio tecnico per poter definire un'attività *eligible* (di seguito anche ammissibile) o *allineata* ai sensi della Tassonomia Europea.

In particolare, viene considerata ammissibile un'attività riconducibile alle descrizioni delle attività presentate negli atti delegati sugli obiettivi del cambiamento climatico, mentre viene considerata allineata, quindi ecosostenibile, un'attività che:

- ▶ contribuisce in modo sostanziale al raggiungimento di uno o più degli obiettivi ambientali;
- ▶ non arreca un danno significativo a nessuno degli obiettivi ambientali;
- ▶ è svolta nel rispetto delle garanzie minime di salvaguardia;
- ▶ è conforme ai criteri di vaglio tecnico fissati dalla Commissione europea.

Con riferimento alla distinzione di cui sopra, la Commissione ha stabilito due *deadline* per gli obblighi di *disclosure* delle imprese finanziarie.

A partire dal 1° gennaio 2022, per l'esercizio 2021, gli enti creditizi soggetti alla direttiva per la rendicontazione delle informazioni non finanziarie (*Non-Financial Reporting Directive-NFRD*) devono rendicontare le informazioni circa le proprie esposizioni in attività ammissibili e non ammissibili alla Tassonomia UE (cd. *Taxonomy eligibility*).

In particolare:

- ▶ la quota delle esposizioni verso attività economiche non ammissibili alla tassonomia e ammissibili alla tassonomia;
- ▶ la quota delle esposizioni in derivati e verso banche centrali, amministrazioni centrali ed emittenti sovranazionali;
- ▶ la quota delle esposizioni verso enti non soggetti a obblighi NFRD.

La *disclosure* di ammissibilità (cd. *Taxonomy-eligibility*) rappresenta un primo passo verso la rendicontazione dei livelli di ecosostenibilità. Per questo motivo, essa non deve essere intesa come la rappresentazione della performance ambientale del Gruppo, bensì come il perimetro di esposizioni che saranno oggetto di *screening* a partire dall'esercizio 2023.

A partire dal 1° gennaio 2024, con riferimento all'esercizio 2023, dovranno essere rendicontate le informazioni relative alle esposizioni economiche in attività allineate e non alla Tassonomia UE (cd. *Taxonomy alignment*), tramite la rendicontazione di specifici *Key Performance Indicator*:

- ▶ *Green Asset Ratio (GAR)*
 - *Loan & Advances Green Asset Ratio (L&A GAR)*;
 - *Equity Holding Green Asset Ratio (EH GAR)*;
- ▶ *Financial guarantees (FinGuar) KPI*;
- ▶ *Asset under management (AuM) KPI*;
- ▶ *Fee & Commissions (F&C) KPI* (a partire dall'esercizio 2025);
- ▶ *Trading Book KPI* (a partire dall'esercizio 2025).

Tali informazioni saranno, pertanto, rendicontate secondo le scadenze previste dal Regolatore.

I principali risultati

Come indicato all'Allegato V del Regolamento Delegato n. 2178/2021, la *disclosure* del Gruppo BFF è il risultato di un'analisi effettuata sul perimetro di consolidamento prudenziale determinato in conformità al titolo II, capo 2, sezione 2, del Regolamento UE 2013/575.

Relativamente alla redazione del presente documento, il Gruppo BFF riporta i dati e le informazioni utilizzando ove possibile dati puntuali¹⁷. Tuttavia, data la difficoltà operativa e/o l'impossibilità di recuperare un dato attendibile durante l'esercizio in corso, l'utilizzo di dati puntuali è limitato alla rappresentazione delle seguenti voci:

- ▶ Esposizioni verso amministrazioni centrali, banche centrali, emittenti sovranazionali;
- ▶ Derivati;
- ▶ Prestiti interbancari *on-demand*;
- ▶ Portafogli di negoziazione;
- ▶ Partecipazioni;
- ▶ Finanziamenti garantiti da immobili commerciali;
- ▶ Finanziamenti concessi per la ristrutturazione di edifici;
- ▶ Esposizioni verso enti non soggetti a obblighi NFRD;
- ▶ Crediti d'imposta connessi ai D.L. 18/2020 e D.L. 34/2020¹⁸;
- ▶ Finanziamenti specializzati.

Per le esposizioni *general purpose* verso controparti *corporate*, sono invece state adottate metodologie di stima e *proxy* (cfr. nota metodologia per maggiori dettagli).

Di seguito, vengono presentati i principali risultati ottenuti dal Gruppo per l'esercizio 2021.

	Valore	% (su totale attivi)
Totale attivi (valore contabile lordo)¹⁹	10.283.428.354,00	100%
Esposizioni verso amministrazioni centrali, banche centrali, emittenti sovranazionali	5.660.940.934,98	55,05%
Esposizioni in derivati	4.099.354,00	0,04%
- di cui <i>trading</i>	4.086.256,00	0,04%
- di cui copertura	13.098,00	0,00%
<i>Trading Book</i> (esclusi i derivati)	8.560,00	0,00%
Prestiti interbancari <i>on-demand</i>	194.134.116,00	1,89%
Esposizioni verso enti non soggetti a obblighi NFRD	10.119.610.059,50	98,41%
- di cui extra EU	132.636.350,73	1,29%
Esposizioni verso enti soggetti a obblighi NFRD	163.818.294,50	1,59%

17) Regolamento (UE) 2021/2178 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32021R2178>

18) Crediti d'imposta (legati ai c.d. "EcoBonus" e "SuperBonus110%") acquistati a seguito di cessione da parte dei beneficiari diretti o di precedenti acquirenti.

19) Per maggiori informazioni sul Totale attivi vedere Nota Metodologica, paragrafo 2.

Tra gli enti non soggetti ad obblighi NFRD rientrano:

- ▶ le esposizioni verso amministrazioni centrali, banche centrali, emittenti sovranazionali (€5,7 miliardi);
- ▶ le esposizioni verso controparti “corporate”, europee e non, che non redigono l’informativa non-finanziaria ai sensi della Direttiva 2014/26 (cfr. Nota Metodologica al paragrafo 4 per maggiori dettagli).

	Valore	% (su totale attivi)	% (su attivi covered ²⁰)
Eligible	69.771.089,26	0,68%	1,51%
- di cui finanziamenti finalizzati a ristrutturazioni di immobili/edifici	19.260.156,00	0,19%	0,42%
- di cui finanziamenti collateralizzati da immobili commerciali	166.927,91	0,00%	0,00%
- di cui finanziamenti, anticipi, titoli di debito e capitale verso <i>financial e non financial corporate</i>	47.375.681,20	0,46%	1,02%
- di cui finanziamenti specializzati ²¹	2.968.324,15	0,03%	0,06%
Non Eligible	10.213.657.264,74	99,32%	98,49%

Relativamente ai risultati mostrati nella tabella di riepilogo, si evidenzia quanto segue:

- ▶ le esposizioni verso amministrazioni centrali, banche centrali ed emittenti sovranazionali, costituendo più della metà del totale degli attivi (ca. 55%), impattano notevolmente sui tassi di eleggibilità;
- ▶ i portafogli analizzati includono una significativa esposizione verso controparti considerate *non eligible* in quanto riconducibili a:
 - controparti pubbliche riconducibili alla categoria “amministrazioni locali/provinciali/regionali” (e.g. comuni, aziende sanitarie, ...);
 - controparti riconducibili ai settori industriali che non rientrano tra quelli individuati ai sensi della Tassonomia UE (e.g. settore medico sanitario/farmaceutico);
- ▶ le esposizioni in derivati, sia di trading che di *hedging*, e il portafoglio di negoziazione costituiscono una porzione residuale e non rilevante del totale degli attivi del Gruppo;
- ▶ le esposizioni *eligible* relative a finanziamenti finalizzati a ristrutturazioni di immobili e edifici sono riconducibili esclusivamente ai crediti d’imposta connessi ai D.L. 18/2020 e D.L. 34/2020 (cfr. Nota Metodologica per maggiori dettagli);
- ▶ data la peculiarità delle attività di *business* del Gruppo, non sono presenti esposizioni riconducibili a finanziamenti collateralizzati da immobili residenziali o finalizzati all’acquisto di veicoli a motore²².

20) Per attivi *covered* si intende il totale attivi ad esclusione delle esposizioni verso amministrazioni centrali, banche centrali, emittenti sovranazionali. Gli attivi *covered* rappresenteranno il perimetro di analisi (denominatore) utilizzato a partire dall’esercizio 2023 per la *disclosure* di allineamento (e.g. *Green Asset Ratio*).

21) *Exposures which possess the following characteristics:*

(a) *the exposure is to an entity which was created specifically to finance or operate physical assets or is an economically comparable exposure;*

(b) *the contractual arrangements give the lender a substantial degree of control over the assets and the income that they generate;*

(c) *the primary source of repayment of the obligation is the income generated by the assets being financed, rather than the independent capacity of a broader commercial enterprise.*

Source: https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/business_economy_euro/banking_and_finance/documents/sustainable-finance-taxonomy-article-8-report-eligible-activities-assets-faq_en.pdf

22) La casistica è limitata ai finanziamenti ai *retail*.

Metodologia applicata

Questo capitolo rappresenta la *disclosure* del Gruppo BFF sull'*eligibility* delle attività economiche ai sensi della Tassonomia Europea, e ha l'obiettivo di esplicitare il processo di identificazione delle attività *eligible* ai sensi del Regolamento UE 2020/852 e le metodologie di calcolo degli indicatori.

1. Perimetro di rendicontazione e fonte dati

Come previsto all'Allegato V del Regolamento Delegato n. 21784/2021, il Gruppo BFF ha realizzato un'analisi basata sul perimetro di consolidamento prudenziale, in coerenza con la normativa di riferimento, considerando il valore contabile lordo degli attivi in bilancio al 31/12/2021.

Relativamente ai dati su cui è basata la redazione del presente documento, BFF ha effettuato analisi ed elaborazioni partendo dal *database* utilizzato ai fini della produzione della reportistica "FINREP" ai sensi del Regolamento di Esecuzione (UE) 2021/451 della Commissione²³.

2. Modalità di definizione del Totale Attivi

Il calcolo del tasso di ammissibilità (*eligibility ratio*) per le esposizioni in bilancio si basa sul valore contabile lordo delle seguenti categorie contabili di attività finanziarie, inclusi prestiti e anticipi, titoli di debito, partecipazioni e garanzie reali recuperate:

- ▶ attività finanziarie al costo ammortizzato;
- ▶ attività finanziarie al *fair value* (valore equo) rilevato nelle altre componenti di conto economico complessivo;
- ▶ investimenti in controllate;
- ▶ *joint venture* e società collegate;
- ▶ attività finanziarie designate al *fair value* rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio e attività finanziarie non per negoziazione obbligatoriamente al *fair value* rilevato nell'utile (perdita) d'esercizio;
- ▶ garanzie immobiliari ottenute dagli enti creditizi mediante presa di possesso in cambio della cancellazione di debiti;
- ▶ crediti d'imposta connessi ai D.L. 18/2020 e D.L. 34/2020.

Il Gruppo BFF ha considerato opportuno includere nel perimetro di calcolo dell'*eligibility ratio* i crediti d'imposta legati ai c.d. "Ecobonus" e "Superbonus110%" (acquistati a seguito di cessione da parte dei beneficiari diretti o di precedenti acquirenti) data l'assimilabilità ad altre forme di finanziamento e data la specificità del credito fiscale.

Infine, nonostante la non-riconducibilità a voci espressamente indicate dalla normativa, i crediti fiscali ricompresi alla voce "Other Assets" nel FINREP sono stati inclusi nel perimetro di calcolo dell'*eligibility-ratio* in quanto rappresentano esposizioni riconducibili a finanziamenti finalizzati alla ristrutturazione di immobili ed edifici²⁴.

23) Regolamento di Esecuzione (UE) 2021/451 della Commissione <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32021R0451&from=IT>

24) La Tassonomia UE (Annex V) prevede l'inclusione delle esposizioni riconducibili a finanziamenti finalizzati alla ristrutturazione di immobili e edifici nel calcolo dell'*eligibility ratio*.

3. Modalità di individuazione di amministrazioni centrali, banche centrali ed emittenti sovranazionali

Le esposizioni verso amministrazioni centrali, banche centrali ed emittenti sovranazionali sono state individuate a partire dal codice SAE. In particolare:

- ▶ Codice SAE 102: Amministrazioni centrali, Stati e Organi Costituzionali;
- ▶ Codice SAE 725: Autorità bancarie centrali dei paesi UE non membri dell'area dell'euro.

4. Modalità di individuazione degli enti non soggetti a obblighi NFRD

La verifica relativa alle esposizioni di BFF verso enti non soggetti a obblighi NFRD è stata svolta puntualmente per ciascuna controparte del perimetro di analisi individuato. In particolare, ai fini dell'analisi è stata considerata come "ente soggetto a obblighi NFRD" la singola controparte che:

- ▶ ha pubblicato, anche su base volontaria, l'informativa non finanziaria ai sensi della Direttiva 2014/26;
- ▶ è una controllata di un Gruppo che pubblica l'informativa non finanziaria ai sensi della Direttiva 2014/26.

Relativamente alle controparti italiane, inoltre, le verifiche sono state svolte sulla base dell'elenco dei soggetti che hanno pubblicato la Dichiarazione Non Finanziaria divulgato dalla Consob²⁵.

Gli enti italiani non presenti nell'elenco sopracitato e, in generale, gli enti italiani ed europei per i quali non sono state trovate informazioni relative alla pubblicazione di informative non finanziarie, sono stati considerati come "enti non soggetti a obblighi NFRD".

5. Modalità di individuazione attività economiche *eligible*

Le attività economiche *eligible* ai sensi della Tassonomia sono state individuate utilizzando:

- ▶ dati puntuali per quanto riguarda le esposizioni in:
 - finanziamenti collateralizzati da immobili commerciali;
 - crediti d'imposta connessi ai D.L. 18/2020 e D.L. 34/2020 (legati ai c.d. "EcoBonus" e "SuperBonus110%");
- ▶ *proxy* per finanziamenti, anticipi, titoli di debito e capitale verso *financial* e *non financial corporate*. In questo caso, l'*eligibility* è stata verificata tramite la riconduzione dei codici settoriali ai codici NACE definiti in Tassonomia;
- ▶ relativamente ai finanziamenti specializzati, è stata verificata direttamente l'ammissibilità della progettualità e/o degli *asset* finanziati.

Infine, data l'impossibilità di recuperare dati e informazioni relativamente agli investimenti proprietari del Gruppo in fondi e/o fondi di fondi, tali esposizioni sono state considerate prudenzialmente come "*non eligible*" ai sensi della Tassonomia UE.

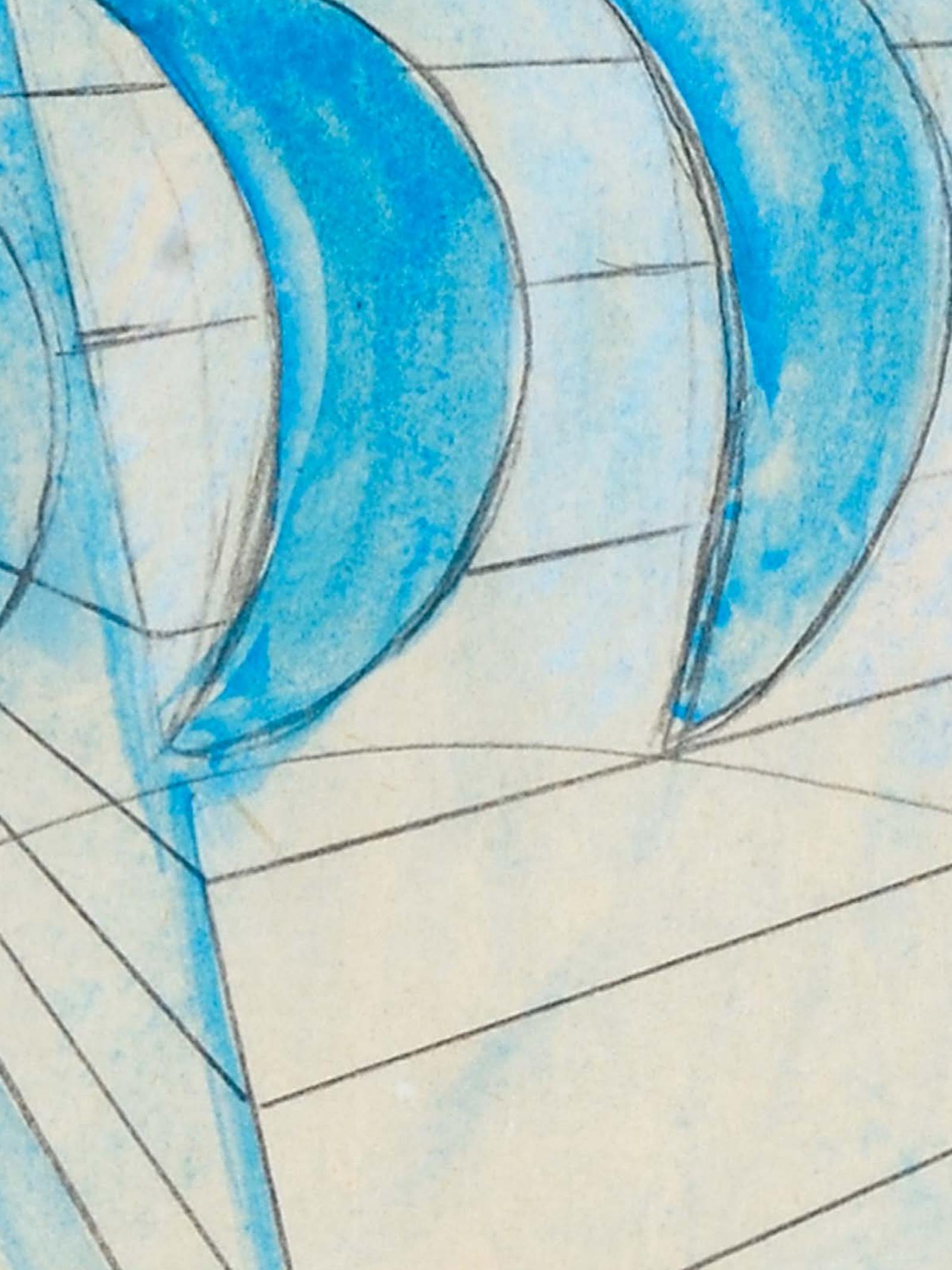
Al fine di implementare la presente *disclosure*, riducendo il ricorso a *proxy*, e con l'obiettivo di offrire una rappresentazione puntuale delle attività economiche ammissibili, il Gruppo BFF si impegna per gli esercizi futuri a migliorare la qualità dei dati riportati tramite l'integrazione del processo di raccolta e monitoraggio dei dati delle controparti.

25) Soggetti che hanno pubblicato la Dichiarazione Non Finanziaria, Consob <https://www.consob.it/web/area-pubblica/soggetti-che-hanno-pubblicato-la-dnf>



05

Etica e Integrità



Etica del Business

Etica e integrità sono i pilastri della *governance* di BFF. Il Codice Etico di Gruppo, così come il Codice di Comportamento e il Modello 231, sono gli elementi attraverso i quali queste due aree vengono presidiate, al pari della Politica Antiriciclaggio, i cui principi e linee guida vengono riflessi nel *Wolfsberg Group Correspondent Bank Due Diligence Questionnaire*.

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", da ultimo approvato dal Consiglio di Amministrazione della Banca del 26 novembre 2021 e successivamente recepito dalle Controllate.

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.

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

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.

Nel 2015, la Banca ha adottato una procedura organizzativa 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 di applicazione della procedura.

La procedura organizzativa è stata aggiornata in conseguenza dell’adozione a livello di Gruppo, nel corso del 2021, di una piattaforma di gestione informatica delle segnalazioni. La normativa interna, approvata dal Consiglio di Amministrazione nel mese di giugno, è stata resa disponibile a tutto il personale. Inoltre, la relazione annuale *Whistleblowing* è pubblicata nell’*intranet* aziendale.

Analoghe procedure organizzative di *Whistleblowing* sono state adottate presso le altre società del gruppo: BFF Finance Iberia e BFF Polska S.A. e le sue *subsidiaries*.

Nel corso del 2021, non sono state riscontrate criticità in tali ambiti.

MODELLO 231 e 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**”), da ultimo approvato dal Consiglio di Amministrazione della Banca del 26 novembre 2021, 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 principi 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 Decreto 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.

All'interno dei contratti con clienti, fornitori e altre terze parti, è prevista un'apposita clausola che richiede l'impegno di prendere visione del Modello 231 della Banca e di adottare ogni accorgimento utile e/o necessario al fine di prevenire la commissione dei reati previsti dal D.Lgs. n. 231/2001. Viene inoltre richiesta la sottoscrizione di una dichiarazione per presa visione e accettazione del Codice Etico, che costituisce un allegato del contratto.

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 sue *subsidiaries*.

La Banca, inoltre, ha adottato:

- ▶ la “*Policy Anticorruzione di Gruppo*”, in vigore dal 22 dicembre u.s., che definisce i principi in materia di anticorruzione, i ruoli e le responsabilità per la gestione del rischio di corruzione nell'ambito delle attività svolte dalla Banca e dalle controllate e individua le attività e le aree maggiormente a rischio di corruzione; a seguito dell'entrata in vigore della *Policy* è stato previsto l'inserimento di una clausola nei contratti con terze parti che prevede la risoluzione del contratto qualora la controparte sia coinvolta in atti corruttivi o violi i contenuti della *Policy*;
- ▶ una “*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 2021, non sono stati riscontrati casi di corruzione.

Durante il 2021, 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 31.12.2021

Categoria professionale	BFF GROUP		ITALIA		SPAGNA		PORTOGALLO		POLONIA		SLOVACCHIA		REP. CECA		GRECIA	
	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
<i>Senior Executive/Executive</i>	26	100%	21	100%	1	100%	1	100%	3	100%	0	100%	0	100%	0	100%
<i>Manager/Middle Manager/Coordinator</i>	154	100%	93	100%	15	100%	1	100%	38	100%	4	100%	0	100%	3	100%
<i>Professional/Specialist</i>	682	100%	466	100%	41	100%	8	100%	147	100%	12	100%	3	100%	5	100%
Totale	862	100%	580	100%	57	100%	10	100%	188	100%	16	100%	3	100%	8	100%

COMUNICAZIONE POLITICHE E PROCEDURE ANTICORRUZIONE AL 31.12.2020

Categoria professionale	BFF GROUP		ITALIA		SPAGNA		PORTOGALLO		POLONIA		SLOVACCHIA		REP. CECA		GRECIA	
	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
<i>Senior Executive/Executive</i>	25	100%	19	100%	1	100%	0	n.a.	5	100%	0	n.a.	0	n.a.	0	n.a.
<i>Manager/Middle Manager/Coordinator</i>	102	100%	41	100%	17	100%	2	100%	36	100%	3	100%	0	n.a.	3	100%
<i>Professional/Specialist</i>	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

Categoria professionale	BFF GROUP		ITALIA		SPAGNA		PORTOGALLO		POLONIA		SLOVACCHIA		REP. CECA	
	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
<i>Senior Executive/Executive</i>	25	100%	18	100%	1	100%	-	n.a.	6	100%	-	n.a.	-	n.a.
<i>Manager/Middle Manager/Coordinator</i>	97	100%	37	100%	17	100%	2	100%	36	100%	5	100%	-	n.a.
<i>Professional/Specialist</i>	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%

Con riferimento alla formazione in materia di anticorruzione, il Gruppo ha erogato, nel 2021, specifici corsi al 90% della totalità dei dipendenti; in particolare, al 73% della categoria *Senior Executive/Executive*, al 90% della categoria *Manager/Middle Manager/Coordinator* e al 90% della categoria *Professional/Specialist*, per un totale di 775 dipendenti su 862.

FORMAZIONE ANTICORRUZIONE AL 31.12.2021

	BFF GROUP		ITALIA		SPAGNA		PORTOGALLO		POLONIA		SLOVACCHIA		REP. CECA		GRECIA	
	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
Categoria professionale																
<i>Senior Executive/Executive</i>	19	73%	14	67%	1	100%	1	100%	3	100%	0	n.a.	0	n.a.	0	n.a.
<i>Manager/Middle Manager/Coordinator</i>	139	90%	87	94%	13	87%	1	100%	31	82%	4	100%	0	n.a.	3	100%
<i>Professional/Specialist</i>	617	90%	442	95%	40	98%	8	100%	114	78%	6	50%	2	67%	5	100%
Totale	775	90%	543	94%	54	95%	10	100%	148	79%	10	63%	2	67%	8	100%

FORMAZIONE ANTICORRUZIONE AL 31.12.2020

	BFF GROUP		ITALIA		SPAGNA		PORTOGALLO		POLONIA		SLOVACCHIA		REP. CECA		GRECIA	
	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
Categoria professionale																
<i>Senior Executive/Executive</i>	25	100%	19	100%	1	100%	0	n.a.	5	100%	0	n.a.	0	n.a.	0	n.a.
<i>Manager/Middle Manager/Coordinator</i>	99	97%	41	100%	16	94%	2	100%	34	94%	3	100%	0	n.a.	3	100%
<i>Professional/Specialist</i>	391	96%	178	96%	33	87%	8	100%	157	100%	10	77%	2	67%	3	100%
Totale	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			
	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%		
Categoria professionale																
<i>Senior Executive/Executive</i>			16	64%	15	83%	1	100%	-	n.a.	-	n.a.	-	n.a.	-	n.a.
<i>Manager/Middle Manager/Coordinator</i>			73	75%	35	95%	12	71%	2	100%	22	61%	2	40%	-	n.a.
<i>Professional/Specialist</i>			307	78%	169	94%	25	63%	5	83%	100	65%	8	67%	-	n.a.
Totale			396	77%	219	93%	38	66%	7	88%	122	63%	10	59%	-	n.a.

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.

TRASPARENZA FISCALE

Ancorché il Gruppo non abbia una strategia fiscale esplicitamente codificata, la gestione fiscale è funzionale al *business* del Gruppo e al suo sviluppo sostenibile attraverso un'elevata attenzione alla *compliance* fiscale che, conseguentemente, mitiga il rischio di comportamenti non etici o illeciti.

L'approccio fiscale del Gruppo, normato all'interno del "Modello regolamentare fiscale" è adottato dal Consiglio di Amministrazione di BFF Bank S.p.A., con l'obiettivo di assicurare che il rischio di non conformità sia costantemente monitorato e gestito, con particolare riferimento al rischio di incorrere in sanzioni amministrative o penali, perdite finanziarie rilevanti, nonché danni reputazionali in conseguenza di violazione di norme imperative ovvero di autoregolamentazione afferenti alla normativa fiscale.

Con particolare riferimento al presidio del rischio di non conformità riveniente dall'applicazione di norme di natura fiscale, compresi i rischi derivanti dal coinvolgimento in operazioni fiscalmente irregolari poste in essere dalla clientela, BFF ha:

- ▶ definito apposite procedure volte a prevenire violazioni o elusioni di tale normativa e ad attenuare i rischi connessi a situazioni che potrebbero integrare fattispecie di abuso del diritto, in modo da minimizzare le conseguenze sia sanzionatorie, sia reputazionali derivanti dalla non corretta applicazione della normativa fiscale;
- ▶ verificato l'adeguatezza di tali procedure e la loro idoneità a realizzare effettivamente l'obiettivo di prevenire il rischio di non conformità.

L'approccio fiscale adottato dal Gruppo segue le linee guida e i principi di comportamento definiti in termini di corretta applicazione della normativa fiscale in Italia e all'estero, nella consapevolezza dell'importanza che il contributo al gettito fiscale, nelle giurisdizioni in cui il Gruppo opera, rappresenta per il benessere collettivo; e nella convinzione che la corretta attuazione della normativa fiscale applicabile sia essenziale per il Gruppo stesso e per tutti i suoi *stakeholder*.

L'approccio fiscale trova ispirazione nei principi espressi nel Codice di Condotta e nel Codice Etico, parte integrante del Modello 231/2001, i quali stabiliscono gli *standard* di comportamento che devono essere rispettati da tutti i dipendenti del Gruppo.

BFF sensibilizza costantemente i propri dipendenti in relazione a una corretta *compliance* fiscale. A tal fine, nello specifico la Banca organizza corsi di formazione con l'obiettivo di aumentare l'attenzione e il controllo sul rischio fiscale connesso al *business*.

Nello svolgimento delle proprie attività e di quelle per conto della propria clientela, BFF adotta comportamenti tesi al rispetto formale e sostanziale di tutte le leggi, regolamenti e procedure di carattere fiscale vigenti a livello nazionale, internazionale o sovranazionale, non esercitando attività di *lobbying* e mantenendo un rapporto trasparente e costante con le autorità fiscali.

A tale proposito, nel dettaglio, il Gruppo collabora con le autorità competenti nel fornire le informazioni necessarie per la verifica del corretto adempimento degli obblighi fiscali e si attiene alle disposizioni finalizzate a garantire un adeguato approccio al *transfer pricing* per le operazioni infragruppo, con l'obiettivo di allocare il reddito generato nei Paesi in cui il Gruppo opera, sempre nel rispetto delle leggi e in coerenza con le linee Guida OCSE.

Si sottolinea che il sistema normativo e procedurale posto in essere risponde agli adempimenti fiscali fissati dalla Banca d'Italia e si attiene ai principi di comportamento ispirati ai più alti livelli di Vigilanza in materia, raccomandati dall'OCSE.

La responsabilità di applicare tali principi alle decisioni fiscali e alle relative attività amministrative spetta all'Amministratore Delegato e al *Chief Financial Officer* della Capogruppo.

A livello operativo, l'insieme dei presidi e delle procedure organizzative, con l'attribuzione di ruoli e responsabilità, assicura la correttezza dei dati inseriti nelle dichiarazioni fiscali, dei versamenti di imposta e delle comunicazioni alle amministrazioni finanziarie.

I controlli di primo livello sono attuati da tutte le strutture coinvolte nel processo e sono regolati da apposita normativa operativa interna approvata dall'Amministratore Delegato su proposta delle unità organizzative e verificate dalla Funzione *Risk Management* e dalla Funzione *Compliance* e AML; i controlli di secondo e terzo livello sono invece posti in essere dalle strutture aziendali di controllo ovvero, la Funzione *Compliance* e AML, la Funzione *Risk Management* e la Funzione *Internal Audit*.

Eventuali irregolarità fiscali imputabili a errori o negligenze concorrono alla valutazione dei soggetti responsabili. Il Consiglio di Amministrazione viene tempestivamente informato in merito alle questioni fiscali più importanti e complesse e all'insorgere di eventuali contenziosi.

Resta ferma l'assunzione delle decisioni del management, sempre previa adeguata valutazione di potenziali impatti fiscali anche attraverso il confronto con le funzioni interne preposte, *in primis* l'U.O. Amministrazione e Segnalazioni e l'U.O. Amministrazione e controllo delle *Branch*, al fine di assicurare una completa e corretta gestione di eventuali tematiche di natura fiscale a livello di Gruppo.

Il Gruppo, infine, si avvale di fiscalisti esterni allo scopo di avere un continuo aggiornamento e controllo di quanto definito ed espletato in materia fiscale.

Le dichiarazioni fiscali inoltre vengono valutate, controllate e firmate dalla società di revisione.

Il Gruppo mantiene dunque comportamenti corretti, trasparenti e responsabili e svolge la propria attività nel rispetto di tutte le normative vigenti, secondo i più elevati standard etici, per prevenire atti di corruzione attiva e passiva.

Nel corso del 2021, il Gruppo ha versato imposte per 16,3 milioni di euro. In merito alle imposte di esercizio, il Gruppo, nel 2021, non ha sostanzialmente rilevato imposte sul reddito di competenza del periodo potendo beneficiare degli effetti fiscali positivi scaturiti dall'acquisizione di DEPObank.

ANNO 2021

(Dati in milioni di euro)

Nazione ²⁶	Denominazione	Attività ²⁷	N. Dipendenti	Ricavi vs Terzi	Ricavi vs Gruppo ²⁸	Utile (Perdita) Ante Imposte	Attività Materiali	Imposte Pagate	Imposte Maturate
Italia	BFF Bank S.p.A. (a)	A-B-E	580	186,2	9,8 ²⁹	144,6	32,1	-3,2	8,8
Spagna	1. BFF Bank S.p.A. - Branch Spagna 2. BFF Finance Iberia S.A.U.	A-B	57	17,3	6,6	15,2	1,7	-5,1	-3,7
Portogallo	BFF Bank S.p.A. - Branch Portogallo	A-B	10	9,8	-1,9	6,1	0,1	-1,5	0,4
Grecia	BFF Bank S.p.A. Branch Grecia	A	8	4,6	-0,8	2,9	0,2	-0,2	0,2
Polonia	1. BFF Bank S.p.A. Branch Polonia 2. BFF Polska S.A. 3. BFF Medfinance S.A. 4. Debt-Rnt sp. Z O.O. 5. Komunalny FunduszInwestycyjngZamknięty 6. MEDICO Niestandaryzowany Sekuryzacyjny FunduszInwestycyjngZamknięty	A-B-C-D	188	33,6	-11,23	11,9	1,8	-4,3	-1,6
Rep. Ceca	BFF Ceska Republika s.r.o.	A-C	3	0,1	-0,02	-0,2	0,1	-	-0,0
Slovacchia	BFF Central Europe s.r.o.	A-C	16	20,4	-2,43	16,1	0,6	-2,0	-3,4

ANNO 2020

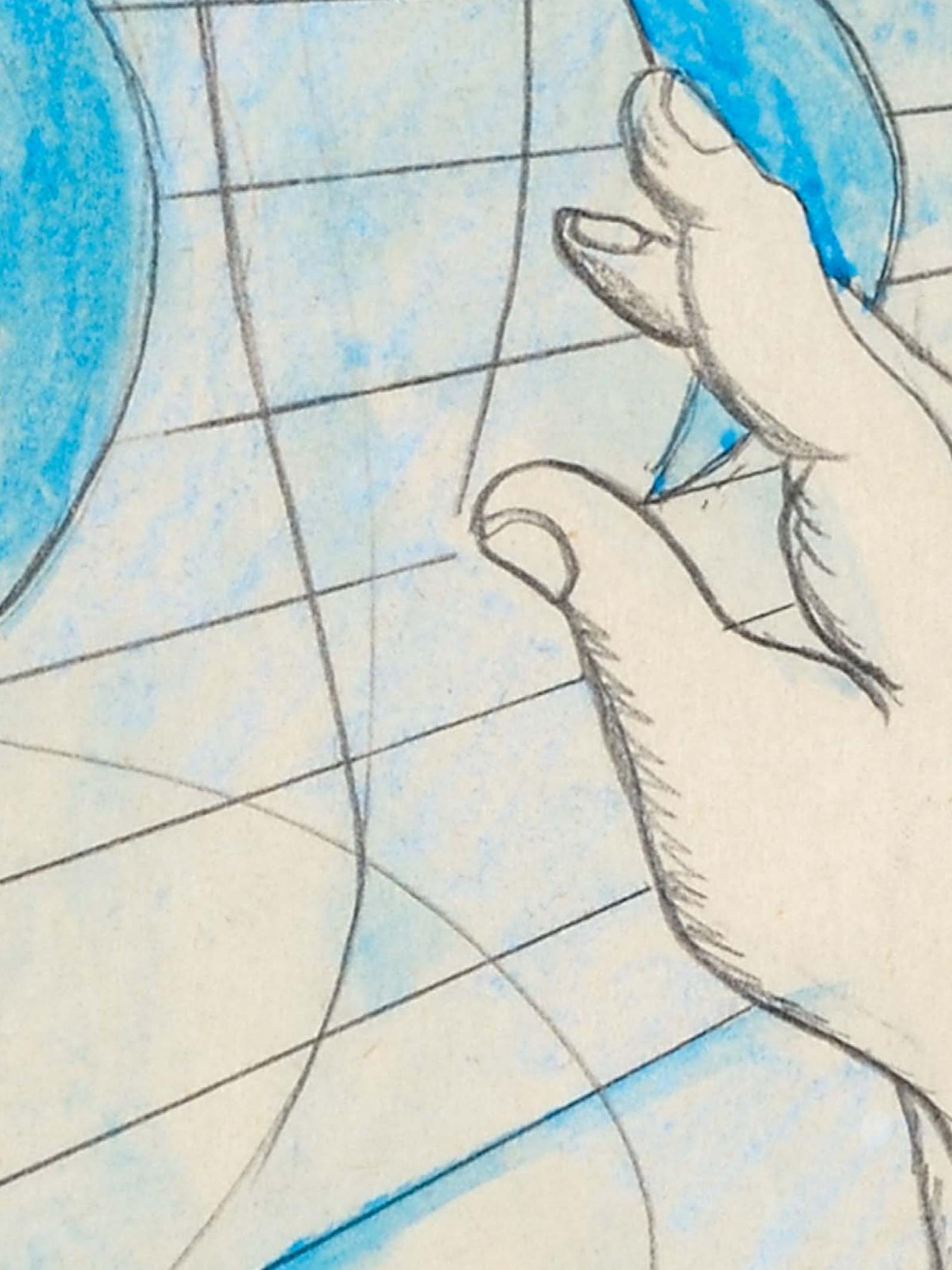
(Dati in milioni di euro)

Nazione ³⁰	Denominazione	Attività ³¹	N. Dipendenti	Ricavi vs Terzi	Ricavi vs Gruppo ³²	Utile (Perdita) Ante Imposte	Attività Materiali	Imposte Pagate	Imposte Maturate
Italia	BFF Bank S.p.A. ³³	A-B	246	185,8	138,2 ³⁴	-3,5	77,1	13,3	-15,6
Spagna	1. BFF Bank S.p.A. - Branch Spagna 2. BFF Finance Iberia S.A.U.	A-B	56	52,0	13,2	12,3	14,6	1,9	-3,5
Portogallo	BFF Bank S.p.A. - Branch Portogallo	A-B	10	8,7	8,8	-1,72	5,77	0,1	-2,0
Grecia	BFF Bank S.p.A. Branch Grecia	A	6	3,7	3,6	-0,8	1,68	0,1	-
Polonia	1. BFF Bank S.p.A. Branch Polonia 2. BFF Polska S.A. 3. BFF Medfinance S.A. 4. Debt-Rnt sp. Z O.O. 5. Komunalny FunduszInwestycyjngZamknięty 6. MEDICO Niestandaryzowany Sekuryzacyjny FunduszInwestycyjngZamknięty	A-B-C-D	198	154,9	31,0	-3,5	14,6	2,4	-3,6
Rep. Ceca	BFF Ceska Republika s.r.o.	A-C	3	2,8	0,4	-0,0	0,1	0,0	-
Slovacchia	BFF Central Europe s.r.o.	A-C	16	12,4	14,1	-2,7	9,87	0,2	-1,4

ANNO 2019
(Dati in milioni di euro)

Nazione ³⁵	Denominazione	Attività ³⁶	N. Dipendenti	Ricavi vs Terzi	Ricavi vs Gruppo ³⁷	Utile (Perdita) Ante Imposte	Attività Materiali	Imposte Pagate	Imposte Maturate
Italia	BFF Bank S.p.A. ³⁸	A-B	235	145,9	-3,4 ³⁹	82,3	12,21	-12,6	-20,2
Spagna	1. BFF Bank S.p.A. - Branch spagna 2. BFF Finance Iberia S.A.U.	A-B	58	8,6	11,3	10,6	1,35	-2,4	-2,7
Portogallo	BFF Bank S.p.A. - Branch Portogallo	A-B	8	9,4	-2,79	5,2	0,18	-1,0	-1,4
Polonia	1. BFF Bank S.p.A. Branch Polonia 2. BFF Polska S.A. 3. BFF Medfinance S.A. 4. Debt-Rnt sp. Z O.O. 5. Komunalny FunduszInwestycyjnyZamknięty 6. MEDICO Niestandaryzowany Sekuryzacyjny FunduszInwestycyjnyZamknięty	A-B-C-D	195	27,2	-2,36	14,4	3,22	-1,9	-2,2
Rep. Ceca	BFF Ceska Republika s.r.o.	A-C	4	0,1	0,00	-0,13	0,02	-	-0,0
Slovacchia	BFF Central Europe s.r.o.	A-C	17	13,5	-2,78	9,3	0,14	-1,6	-2,0

- 26) All'interno della tabella sono stati forniti i valori consolidati per giurisdizione fiscale.
- 27) Tipo di attività: **A:** esercizio dell'attività di *factoring* attraverso l'acquisto a titolo definitivo di crediti, nonché servizio di gestione di crediti. Il Gruppo è specializzato nello smobilizzo di crediti vantati nei confronti del Servizio Sanitario Nazionale e delle Pubbliche Amministrazioni nei Paesi in cui opera. **B:** esercizio dell'attività di raccolta presso il pubblico attraverso lo strumento del conto deposito online rivolto a clientela *retail* e imprese. In Spagna tale attività è svolta tramite la succursale spagnola della Banca che opera, altresì, in Germania, Paesi Bassi e Irlanda, attraverso la libera prestazione di servizi, con un prodotto dedicato ai soli risparmiatori *retail*. In Polonia tale attività è svolta tramite la succursale polacca della Banca. **C:** esercizio dell'attività di finanziamento del capitale circolante dei fornitori della pubblica amministrazione, di crediti presenti e futuri, di investimenti del settore pubblico e sanitario. **D:** esercizio dell'attività di *leasing*. **E:** esercizio dell'attività di servizi di *securities services* e di servizi di pagamento.
- 28) Si segnala che per "Ricavi" si intende il margine di intermediazione di cui alla voce 120 del Conto economico e del Conto economico consolidato. Si segnala, inoltre, che all'interno della presente colonna non sono state considerate le operazioni infragrupo intercorse all'interno della medesima giurisdizione.
- 29) Il valore relativo alla giurisdizione fiscale italiana è stato calcolato per differenza a partire dai valori relativi alle altre giurisdizioni fiscali del Gruppo, poiché trattasi di operazioni infragrupo il cui ammontare totale risulta essere nullo.
- 30) All'interno della tabella sono stati forniti i valori consolidati per giurisdizione fiscale.
- 31) Tipo di attività: **A:** esercizio dell'attività di *factoring* attraverso l'acquisto a titolo definitivo di crediti, nonché servizio di gestione di crediti. Il Gruppo è specializzato nello smobilizzo di crediti vantati nei confronti del Servizio Sanitario Nazionale e delle Pubbliche Amministrazioni nei Paesi in cui opera. **B:** esercizio dell'attività di raccolta presso il pubblico attraverso lo strumento del conto deposito online rivolto a clientela *retail* e imprese. In Spagna tale attività è svolta tramite la succursale spagnola della Banca che opera, altresì, in Germania, Paesi Bassi e Irlanda, attraverso la libera prestazione di servizi, con un prodotto dedicato ai soli risparmiatori *retail*. In Polonia tale attività è svolta tramite la succursale polacca della Banca. **C:** esercizio dell'attività di finanziamento del capitale circolante dei fornitori della pubblica amministrazione, di crediti presenti e futuri, di investimenti del settore pubblico e sanitario. **D:** esercizio dell'attività di *leasing*.
- 32) Si segnala che per "Ricavi" si intende il margine di intermediazione di cui alla voce 120 del Conto economico e del Conto economico consolidato. Si segnala, inoltre, che all'interno della presente colonna non sono state considerate le operazioni infragrupo intercorse all'interno della medesima giurisdizione.
- 33) Si precisa che BFF Bank S.p.A. oltre che in Italia, svolgeva nel 2020 attività di *factoring* in libera prestazione di servizi in Croazia e Francia mentre la sua succursale in Spagna svolgeva attività di raccolta presso il pubblico attraverso lo strumento del conto deposito online anche in Germania, Paesi Bassi e Irlanda.
- 34) Il valore relativo alla giurisdizione fiscale italiana è stato calcolato per differenza a partire dai valori relativi alle altre giurisdizioni fiscali del Gruppo, poiché trattasi di operazioni infragrupo il cui ammontare totale risulta essere nullo.
- 35) All'interno della tabella sono stati forniti i valori consolidati per giurisdizione fiscale.
- 36) Tipo di attività: **A:** esercizio dell'attività di *factoring* attraverso l'acquisto a titolo definitivo di crediti, nonché servizio di gestione di crediti. Il Gruppo è specializzato nello smobilizzo di crediti vantati nei confronti del Servizio Sanitario Nazionale e delle Pubbliche Amministrazioni nei Paesi in cui opera. **B:** esercizio dell'attività di raccolta presso il pubblico attraverso lo strumento del conto deposito online rivolto a clientela *retail* e imprese. In Spagna tale attività è svolta tramite la succursale spagnola della Banca che opera, altresì, in Germania, Paesi Bassi e Irlanda, attraverso la libera prestazione di servizi, con un prodotto dedicato ai soli risparmiatori *retail*. In Polonia tale attività è svolta tramite la succursale polacca della Banca. **C:** esercizio dell'attività di finanziamento del capitale circolante dei fornitori della pubblica amministrazione, di crediti presenti e futuri, di investimenti del settore pubblico e sanitario. **D:** esercizio dell'attività di *leasing*.
- 37) Si segnala che per "Ricavi" si intende il margine di intermediazione di cui alla voce 120 del Conto economico e del Conto economico consolidato. Si segnala, inoltre, che all'interno della presente colonna non sono state considerate le operazioni infragrupo intercorse all'interno della medesima giurisdizione.
- 38) Si precisa che BFF Bank S.p.A. oltre che in Italia, svolgeva nel 2019 attività di *factoring* in libera prestazione di servizi in Croazia, Grecia e Francia mentre la sua succursale in Spagna svolgeva attività di raccolta presso il pubblico attraverso lo strumento del conto deposito online anche in Germania, Paesi Bassi e Irlanda.
- 39) Il valore relativo alla giurisdizione fiscale italiana è stato calcolato per differenza a partire dai valori relativi alle altre giurisdizioni fiscali del Gruppo, poiché trattasi di operazioni infragrupo il cui ammontare totale risulta essere nullo.





06

Qualità del servizio
e Relazioni di fiducia

Un prodotto responsabile per una qualità superiore

La sostenibilità nei servizi BFF

La chiave per un prodotto sostenibile è stata, nel corso degli anni, il dialogo su base continuativa con il cliente, e la relazione di fiducia instaurata nel tempo, sia in ambito *Factoring & Lending*, sia nei *Transaction Services*.

Anche attraverso l'ascolto e la relazione costante con gli *stakeholder* di riferimento, sono state avviate, nel corso dell'anno una serie di iniziative che meritano evidenza.

Indici BFF sui Fondi Pensione

In qualità di *leader* in Italia nei servizi di custodia dei Fondi Pensione, nel mese di maggio 2021 sono stati lanciati gli Indici BFF, con l'obiettivo di mettere a disposizione dei Fondi Pensione alcuni indicatori in grado di rappresentare in modo sintetico l'andamento di un settore sempre più importante nel panorama finanziario italiano⁴⁰.

Il Fondo Pensione può confrontare l'andamento delle proprie linee di gestione, oltre che con i tradizionali *benchmark* di mercato, con gli Indici BFF relativi alle medesime tipologie di investimento, per comprendere come sono posizionate rispetto ai comparti degli altri Fondi Pensione.

Nuovi scenari ESG: il ruolo Guida della Banca Depositaria

La pandemia da Covid-19 ha accelerato quella che era già una evidente tendenza nell'industria dell'*asset management*, ossia la sostenibilità degli investimenti.

A questo fine, e nell'ottica di operare sempre a vantaggio della propria clientela, BFF ha avviato, nel primo semestre 2021, le attività utili a fornire un servizio di reportistica mensile, di immediata consultazione, con **dettagli personalizzati sulle metriche ESG dei singoli portafogli**, quali – a titolo di esempio – la possibilità di esprimere un *rating* ESG sintetico di portafoglio e di identificare i migliori e i peggiori strumenti, in base al *rating* ESG con relativo peso rispetto al Patrimonio, e, ancora, di rappresentare i titoli *corporate* esposti a controversie: *Gambling*, *GMO*, *Armi*, ecc..

Anche attraverso questo nuovo servizio, BFF conferma la propria attitudine a ritagliare per sé un ruolo centrale nell'evoluzione ESG nel settore dell'*Asset Management*.

In ambito *Factoring & Lending*, BFF ha aderito e partecipa attivamente al **Gruppo di Lavoro "ESG per il Factoring"**, costituitosi in Assifact (Associazione Italiana per il *Factoring*) nel primo semestre 2021, e finalizzato alla stesura di linee guida comuni per tutti i *factors*.

40) Nota metodologica e commento mensile sono disponibili sul sito internet BFF: <https://it.bff.com/it/indici-bff>.

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 a partire dal 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.

La capacità di BFF di intervenire tempestivamente a supporto dei suoi clienti, con soluzioni personalizzate, e il costante dialogo con le controparti, per comprenderne esigenze sia interne sia distintive del settore in cui operano, rimangono tra le caratteristiche distintive più apprezzate dell'offerta BFF, che sono anche alla base della duratura relazione di fiducia instaurata con tanti clienti nel corso degli anni. A ciò si aggiunga 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 e Confindustria Servizi*. Questo consente alla forza commerciale non solo di essere sempre aggiornata sulle tendenze dei settori in cui operano i clienti dell'Azienda, ma anche 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.



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

L'offerta del Gruppo, che si sviluppa lungo due linee di *business* – *Factoring & Lending* e *Transaction Services* (che include le *Business Unit* (“BU”) *Securities Services* e *Payments*) – è declinata in maniera diversa a seconda delle geografie in cui BFF opera, in quanto il settore è altamente influenzato dalle normative locali.

La *BU Factoring & Lending* rappresenta l'attività storica del gruppo bancario ed effettua i propri impieghi tramite prodotti quali *factoring pro-soluto*, *lending* e gestione del credito verso enti della Pubblica Amministrazione e ospedali privati.

La *BU Securities Services* è la *business unit* che si occupa delle attività di banca depositaria per i fondi di investimento e dei servizi a essi collegata quali *global custody*, *fund accounting* e *transfer agent* nei riguardi dei gestori nazionali e banche e dei vari fondi di investimento quali fondi pensione, fondi comuni e fondi alternativi. L'attività è concentrata sul mercato domestico.

La *BU Payments* è la *business unit* che si occupa delle attività di tramitazione pagamenti, pagamenti *corporate* e assegni ed effetti e ha che come clienti banche italiane medio-piccole, aziende medio-grandi e vanta una partnership con Nexi: l'attività è concentrata sul mercato domestico.

Per i dettagli circa l'offerta del Gruppo si rimanda al sito <https://it.bff.com/it/servizi>.

Proprio l'elevata affidabilità e la capacità di interpretare e anticipare gli scenari, con un elevato supporto, anche estremamente personalizzato, in materia di normativa e regolamentazione, sono stati due elementi che, nel tempo, hanno contribuito, tanto nell'area *Factoring & Lending*, quanto nell'ambito dei *Transaction Services*, a instaurare e mantenere un solido rapporto di fiducia con i propri clienti.

In particolare, si segnala che BFF, nel corso degli anni e a supporto della qualità del servizio, ha sempre realizzato indagini quali-quantitative sulla clientela *Factoring & Lending*. A seguito dell'estensione dell'operatività all'ambito dei *Transaction Services* è in studio la possibilità di ampliare a tale segmento la buona pratica della *Customer Survey* annuale.

SODDISFAZIONE DELLA CLIENTELA

Il Gruppo è attivo nella continua ricerca della soddisfazione della propria clientela e, nell'ambito dell'offerta di servizi di *Factoring & Lending*, integra e implementa i piani d'azione e le strategie alla luce dei risultati delle attività di *customer satisfaction*. Per BFF, è fondamentale che il 100% della clientela sia pienamente soddisfatto. Inoltre, i risultati di *customer satisfaction* costituiscono parte integrante della remunerazione variabile di alcuni dipendenti.

Italia, Spagna e Portogallo⁴¹ e dal 2021 anche Polonia e Grecia coinvolgono annualmente un *panel* rappresentativo di clienti in una attività di ascolto volta a comprendere il loro grado di soddisfazione rispetto alle aspettative in termini di offerta, operatività e processi e la loro propensione a promuovere i servizi di BFF (*Net Promoter Score*), con l'obiettivo di sostenere e favorire gli elementi di riconoscibilità esterna e i valori della Banca, in coerenza con il presidio del business e dei clienti.

L'indagine viene condotta ogni anno attraverso un questionario e un'intervista aperta su un campione di clienti della Banca, rappresentativo in termini di dimensione, prodotto (*pro soluto*, gestione del credito) e settore (Pubblica amministrazione e Servizio sanitario nazionale).

41) 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).

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*⁴².

L’indagine effettuata tramite l’erogazione dei questionari comprende, come anticipato, l’analisi di due indicatori: il grado di soddisfazione misurato con il metodo SERVQUAL⁴³ e, a partire dal 2017, il *Net Promoter Score* (NPS)⁴⁴. 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	2021	2020	2019
Numero totale di clienti a cui è stato erogato il questionario	n.	71	45	42
Numero totale di clienti soddisfatti a cui è stato erogato il questionario	n.	67	45	41
Percentuale di clienti soddisfatti a cui è stato erogato il questionario	%	94%	100%	98%

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 2021 tale indice è pari a 45,83, a 68,18 nel 2020 e a 50 nel 2019; in Spagna, nel 2021 è pari a 50, mentre nel 2020 e 2019 era pari al 58,33; In Portogallo nel 2021, è pari a 60, nel 2020 a 55,56 e nel 2019 a 50.

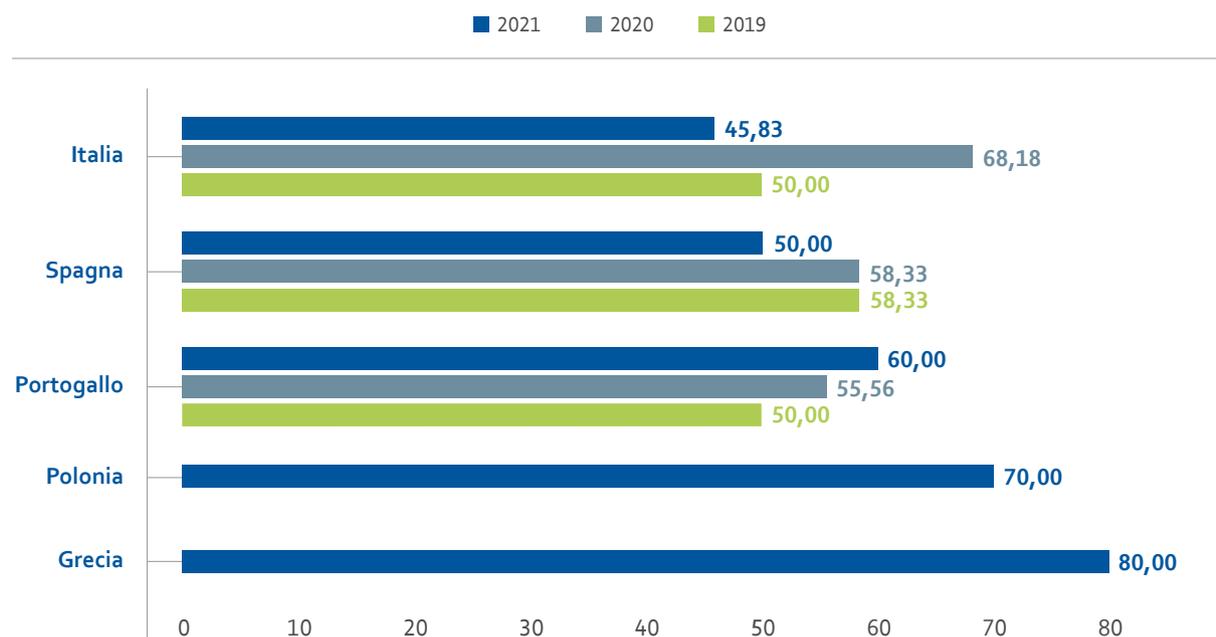
Come sopra menzionato, nel corso del 2021 la *Customer Satisfaction* è stata estesa anche alla Polonia e alla Grecia in cui l’indice NPS è stato pari rispettivamente a 70 e 80.

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

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

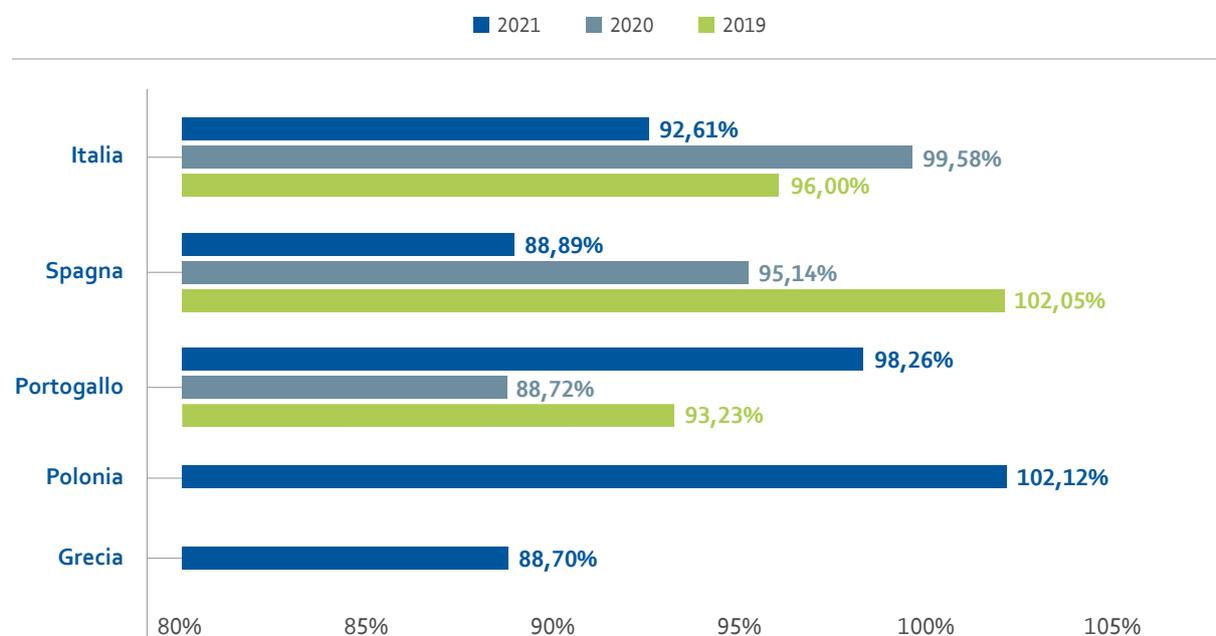
44) Strumento di gestione che può essere usato per valutare la fedeltà in una relazione impresa-cliente, basato sull’assunto che i clienti possano essere suddivisi in “promotori”, “neutrali” e “detrattori”, in virtù della loro propensione a riutilizzare o raccomandare i servizi della Banca.

NET PROMOTER SCORE (NPS)



Con riferimento al grado di soddisfazione, nel grafico seguente si riportano le specifiche risultanze emerse dalle Survey effettuate nel triennio 2019 – 2021 per singolo Paese.

GRADO DI SODDISFAZIONE (%)



L'indagine verifica la riconoscibilità dei tratti peculiari dell'azienda e la comprensione dei valori distintivi di BFF, nonché il livello di soddisfazione del cliente rispetto ai prodotti e ai servizi fruiti. Inoltre, l'indagine valuta le opinioni dei clienti in merito a cambiamenti o novità importanti quali, per esempio, sviluppo internazionale, *rebranding*, pubblicazioni, eventi, ecc..

Dal momento che BFF offre servizi dedicati nei vari mercati in cui opera, il confronto anno su anno nello stesso mercato risulta particolarmente interessante mentre il confronto tra singoli mercati risente della diversa tipologia di servizi offerti, del livello di maturità e di aspettative della clientela nel singolo mercato.

In Italia sono stati intervistati 25 clienti, di cui 13 continuativi e 12 nuovi all'ascolto. Il 2021 è stato l'anno di consolidamento di una nuova modalità di lavoro e di relazione con i clienti. I risultati dell'indagine mostrano un contesto in continua trasformazione legata al periodo pandemico che ha portato all'introduzione di innovazioni di carattere tecnologico e digitale. Se da un lato si confermano gli elementi di vantaggio distintivo della Banca, dall'altro il livello di aspettativa dei clienti cresce sempre più, anche per via di una rinnovata pressione competitiva.

In Spagna, per la *Customer Satisfaction*, sono stati intervistati 12 clienti, 5 già intervistati nel 2020. BFF è riconosciuta dalla maggior parte dei clienti per la sua capacità di essere agile, veloce, facile, efficace e molto di supporto, con una buona e chiara comunicazione. La velocità, l'alto livello di competenza e l'efficacia, oltre al prezzo, sono stati menzionati come caratteristiche che differenziano BFF dalla concorrenza. La maggior parte dei clienti riconoscono nei prodotti BFF e nel servizio la migliore scelta possibile.

In Portogallo, la *Customer Satisfaction* ha coinvolto 10 clienti, 4 già intervistati nel 2020 e 2 clienti a livello Iberia BFF si evidenzia essere un partner solido e unico nel servizio di Factoring, veloce e più semplice di tutti gli altri operatori sul mercato. Proattività, disponibilità, facilità, e servizio unico e di alta qualità sono i punti di forza emersi.

Alla prima *Customer Satisfaction* in Grecia hanno partecipato 5 dei principali clienti di BFF, che hanno individuato i principali asset di BFF: proattività, rapidità, disponibilità, empatia e forte rapporto, con un prodotto unico, con un eccellente team locale. Inoltre, flessibilità e servizio di alta qualità sono molto apprezzati, come importante elemento di differenziazione rispetto ai concorrenti. BFF viene percepito come un partner solido e uno dei fornitori più competitivi di servizi di Factoring.

Nel 2021 è stata effettuata la prima *Customer Satisfaction* in Polonia che ha coinvolto 19 clienti (3 interviste 16 sondaggi online) che ha fatto emergere come principali punti di forza i rapporti forti e di lunga durata, la rapidità di *execution*, flessibilità. È inoltre emerso che la nicchia di mercato di BFF si dimostra sempre più interessante anche da parte di altri operatori del settore (attivo, infatti, (anche le prime 5 banche in Polonia hanno iniziato ad offrire servizi simili).

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 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 2021 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.

Il Gruppo ha nominato in *outsourcing*, un responsabile della protezione dei dati personali di Gruppo e dei coordinatori Privacy (Area Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo, Area ICT, Area Corporate Affairs, Area Legal) 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 2021, 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, il Gruppo fornisce un'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.

Il Gruppo 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> e <https://it.bff.com/informativa-trattamenti>).

Il Gruppo ha adottato *policy* interne approvate dal Consiglio di Amministrazione e dai corrispondenti Organi aziendali delle Controllate, 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.

In tale contesto, la Politica di Gruppo per la Sicurezza delle Informazioni, che ha l'obiettivo di fornire i principi cardine e le direttive di alto livello necessari per la corretta gestione della sicurezza delle informazioni a tutela del patrimonio informativo di BFF Banking Group, è stata aggiornata in linea con quanto richiesto dalla normativa e in riferimento ai rischi derivanti dall'introduzione di nuove tecnologie.

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 attività 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.

Nel corso del 2021, l'obiettivo primario delle diverse progettualità realizzate all'interno del Gruppo ha riguardato l'efficienza dei processi interni e dei sistemi informatici.

In particolare, si riportano i seguenti progetti di rilievo:

- ▶ migrazione dei sistemi informativi delle controllate in Repubblica Ceca e in Slovacchia sui sistemi della Banca. L'attività è stata completata nel mese di aprile 2021;
- ▶ sviluppo di nuove soluzioni tecnologiche volte a una maggiore efficienza dei *software* a supporto del business del Gruppo, tra cui il sistema di gestione e recupero crediti in via stragiudiziale, i sistemi a supporto del servizio dei Pagamenti, e i sistemi della controllata in Polonia;
- ▶ sviluppo di nuove soluzioni tecnologiche finalizzate alla gestione degli adempimenti regolamentari per tutte le Società del Gruppo.

Nel periodo, sono state inoltre completate tutte le attività relative all'integrazione con DEPObank, inclusa la migrazione del *core system*.



07

Responsabilità
verso le persone



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;
- ▶ 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 2021 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
Factoring & Lending



Piergiorgio Bicci
Finance & Administration



Massimo Pavan
Technology & Processes
Improvement



Enrico Tadiotto
Transaction Services

Country Heads



Marek Duban
Slovakia,
Czech Republic



Nuno Francisco
Portugal



Krzysztof Kawalec
Poland



Javier Molinero
Spain



Mariya Terzieva
Croatia, France



Christos Theodossiou
Greece

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.

“Mettere in atto politiche volte a combattere eventuali episodi di discriminazione e a promuovere la diversità tra i dipendenti.”

Directors



Alessia Barrera
Communications
& Institutional Relations



Claudio Ceccaroni
Internal Audit



Caterina Della Mora
Investor Relations,
Strategy and M&A



Michela Della Penna
Compliance & AML



Mario Gustato
General Counsel &
Business Legal Affairs



Alessandro Mayer
Chief of Staff



Marco Piero
Risk Management



Alessandra Rizzi
HR & Organizational
Development

BFF, alla luce dell'evento straordinario dell'operazione di acquisizione di DEPObank, si è impegnata sin da subito nelle attività di armonizzazione di tutti i processi e le procedure relativi alla gestione dei dipendenti, partendo dalla definizione della nuova Struttura Organizzativa, dalla strutturazione di specifici piani formativi finalizzati a facilitare l'integrazione delle persone, migliorare la conoscenza del mestiere svolto e diffondere i processi operativi per garantire la piena continuità di *business*, per giungere in ultimo alla convergenza di tutte le paghe in un unico sistema e all'armonizzazione dei trattamenti del personale.

In tale contesto l'organico di Gruppo si compone di un totale di 862 risorse, in aumento del 61% rispetto al 2020, di cui 474 donne e 388 uomini. Tale differenza è ascrivibile all'acquisizione di DEPObank avvenuta nel corso del 2021, che solo in Italia ha fatto registrare un aumento delle risorse del 136% rispetto al 31 dicembre 2020. Rispetto alla totalità dei dipendenti, il 67% ca. è assunto in Italia, il 22% ca. in Polonia e il restante 11% ca. negli altri paesi in cui il Gruppo opera.

Il 94,3% dei dipendenti è assunto a tempo indeterminato; il 54% ca. di essi è rappresentato da donne.

DIPENDENTI CON CONTRATTO INDETERMINATO

PAESE	31.12.2021			31.12.2020			31.12.2018		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Italia	282	288	570	124	112	236	123	110	233
Polonia	53	101	154	58	100	158	60	93	153
Spagna	26	30	56	26	28	54	27	28	55
Slovacchia	5	8	13	5	6	11	5	5	10
Portogallo	7	3	10	6	4	10	6	2	8
Rep. Ceca	1	1	2	0	2	2	-	2	2
Grecia	4	4	8	3	2	5			
Totale Gruppo BFF	378	435	813	222	254	476	221	240	461

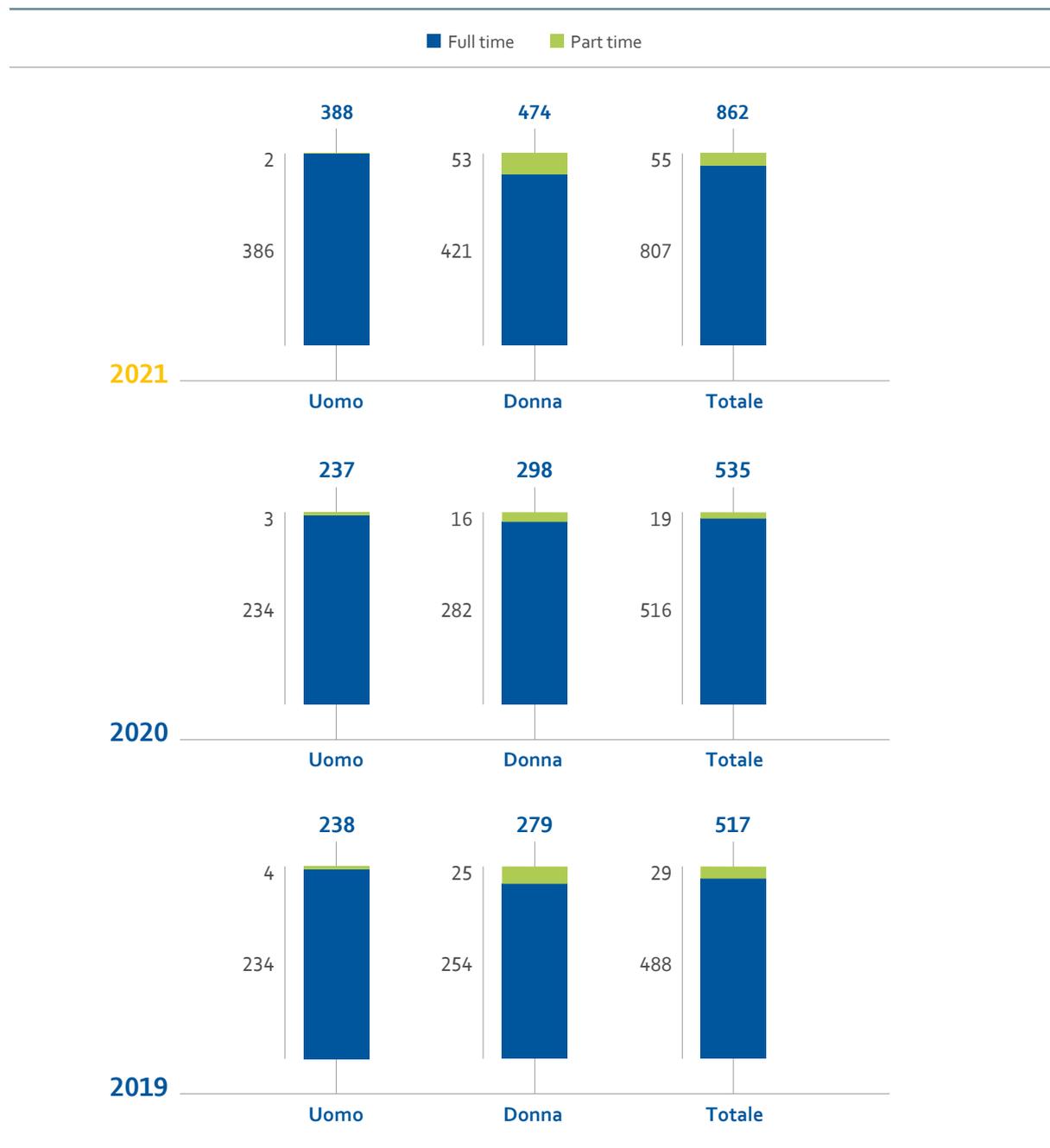
DIPENDENTI CON CONTRATTO DETERMINATO

PAESE	31.12.2021			31.12.2020			31.12.2018		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Italia	4	6	10	2	8	10	1	1	2
Polonia	6	28	34	10	30	40	13	29	42
Spagna	0	1	1	1	1	2	1	2	3
Slovacchia	0	3	3	1	4	5	2	5	7
Portogallo	0	0	0	0	0	0	-	-	-
Rep. Ceca	0	1	1	0	1	1	-	2	2
Grecia	0	0	0	1	0	1			
Totale Gruppo BFF	10	39	49	15	44	59	17	39	56

Con riferimento alla tipologia di impiego, nel 2021, il 6% circa della totalità dei dipendenti ha un contratto *part-time*. Nello specifico, 46 dipendenti sono assunti con contratto *part-time* in Italia, 5 in Polonia e 4 in Spagna.

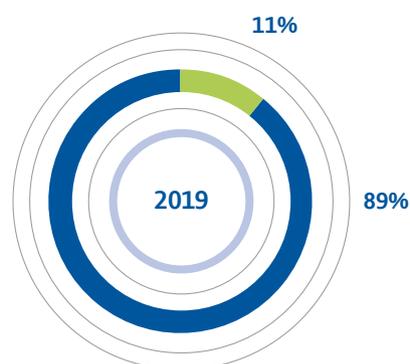
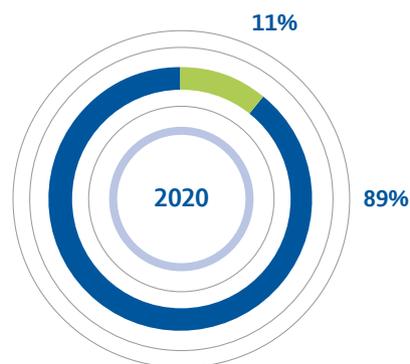
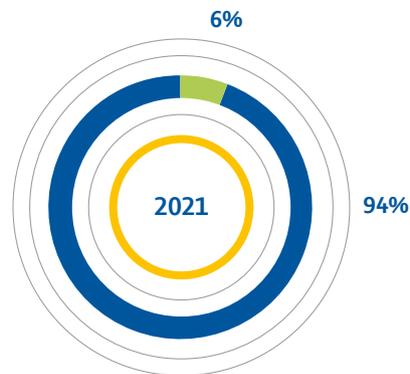
Oltre ai lavoratori dipendenti nel Gruppo sono presenti, nel 2021, 14 lavoratori di cui 3 somministrati, inseriti a copertura di posizioni organizzative scoperte e/o temporanee e 11 stagisti, con progetti formativi su specifiche attività e progetti aziendali in strutture di *staff* o di *business*, finalizzati allo sviluppo di competenze professionalizzanti.

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



TIPOLOGIE DI DIPENDENTI DEL GRUPPO BFF

■ Indeterminato ■ Determinato



Come si evince dalla tabella seguente, nel 2021 le donne rappresentano il 55% ca. dei dipendenti, quasi in linea con l'anno precedente (- 1%).

Con specifico riferimento alle categorie professionali, il 3% ca. appartiene al *Top Management* (di cui il 15% donne), il 18% ca. dei dipendenti costituisce il *Middle Management* (di cui il 44% donne, in aumento di 2 punti percentuali rispetto al 2020), mentre il restante 79% ca. è composto dallo *Staff* (di cui il 59% donne).

COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO DI GRUPPO PER CATEGORIA PROFESSIONALE, GENERE E FASCIA D'ETÀ 2021

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.
<i>Senior Executive/Executive</i>	0	12	10	22	85%	0	2	2	4	15%	0	14	12	26	3%
<i>Manager/Middle Manager/Coordinator</i>	0	61	26	87	56%	0	53	14	67	44%	0	114	40	154	18%
<i>Specialist/Professional</i>	17	178	84	279	41%	49	251	103	403	59%	66	429	187	682	79%
Totale	17	251	120	388	45%	49	306	119	474	55%	66	557	239	862	100%

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.
<i>Senior Executive/Executive</i>	0	15	6	21	84%	0	2	2	4	16%	0	17	8	25	5%
<i>Manager/Middle Manager/Coordinator</i>	0	51	8	59	58%	0	42	1	43	42%	0	93	9	102	19%
<i>Specialist/Professional</i>	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.
<i>Senior Executive/Executive</i>	0	16	5	21	84%	0	3	1	4	16%	0	19	6	25	5%
<i>Manager/Middle Manager/Coordinator</i>	2	49	10	61	63%	1	34	1	36	37%	3	83	11	97	19%
<i>Specialist/Professional</i>	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%

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 *employment* 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.

BFF al fine di assicurare un monitoraggio costante dei *gap* retributivi e della neutralità di genere nell'ambito del governo complessivo delle politiche, e in ottemperanza delle disposizioni di cui all'aggiornamento della **Circolare 285/13 in materia di politiche e sistemi di remunerazione e incentivazione** del 24 novembre 2021 e alle **Linee Guida EBA**⁴⁵ (2 luglio 2021), ha attivato appositi presidi per assicurare la neutralità di genere delle politiche di remunerazione. Nel dettaglio mette in atto:

- ▶ informativa annuale al Comitato Remunerazioni e Consiglio di Amministrazione circa l'andamento del *gender pay gap* («Average Pay Gap» e «Pay Equity Gap») e dei divari di genere nel loro complesso, tipicamente tra giugno e ottobre, in ogni caso in tempo utile per assicurare l'integrazione di eventuali presidi nella politica di remunerazione dell'anno successivo;
- ▶ in presenza di divari retributivi a livello di singolo ruolo maggiori del 10%, la revisione di dettaglio dell'architettura professionale e quindi, l'inserimento di «step di controllo», nei processi di revisione retributiva;
- ▶ in caso di divari particolarmente significativi la valutazione dell'allocazione di «budget» dedicati (politica retributiva «non» neutrale verso il genere discriminato).

È inoltre volontà della Banca integrare nella politica di remunerazione 2022 *l'ambition* in termini di equità retributiva (neutralità di genere e pari opportunità) e l'istituzione di presidi attivati e sopra menzionati oltreché valutare l'adozione di una *policy* di Diversità, Equità e Inclusione al fine di sostenere le pari opportunità.

Dalle analisi svolte a valere sul 2021, non emergono elementi di non neutralità rispetto al genere per quanto riguarda il CdA (escludendo il Presidente del CdA, il *gap* passa da -37,4% a +9%).

Emerge altresì un *Pay Equity Gap*⁴⁶ ridotto (inferiore al 5% in Italia) a fronte di un *Gender Pay Gap*⁴⁷ compreso tra il 13% e il 16% identificando quale motivazione prevalente dei divari retributivi complessivi la prevalenza del genere maschile nei ruoli di più alto profilo (*management e/o* professionalità specialistiche).

45) Le disposizioni introdotte dalla direttiva 2019/878/UE (c.d. **CRD V**), ripresa dall'EBA, hanno l'obiettivo di rafforzare l'applicazione del principio della parità retributiva di genere per un lavoro uguale o un lavoro di uguale valore che è previsto dall'articolo 157 del Trattato sul funzionamento dell'Unione europea (TFUE).

46) Divario retributivo a parità di ruolo o ruolo di pari valore.

47) Rapporto calcolato tra la remunerazione media del genere più rappresentato e la remunerazione media del genere meno rappresentato.

Il contenimento del *Pay Equity Gap* tra il 2020 e il 2021 in tutte le *country* evidenzia una politica retributiva non discriminatoria rispetto al genere, con presidi in fase di applicazione della stessa volti a mitigare i divari di genere a parità di altre condizioni.

In tale contesto, la Banca ha avviato un processo di monitoraggio degli indicatori relativi all'equità retributiva con riferimento al perimetro italiano e si impegna, altresì, a rendicontare i risultati di tale monitoraggio a partire dalla rendicontazione non finanziaria relativa al FY 2022.

Per quanto riguarda le categorie protette, in Italia sono presenti 23 dipendenti soggetti alle norme locali vigenti, di cui una persona appartenente al *Middle management* e 22 appartenenti allo *staff*⁴⁸.

Complessivamente, il Gruppo ha registrato 80 entrate e 106 uscite nel corso del 2021, con un *turnover* in uscita del 12% nel 2021, e un *turnover* in entrata del 9%, in calo rispetto al 2020 e al 2019.

Nel 2021, 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 familiare.

DIPENDENTI ENTRATI NEL GRUPPO BFF PER GENERE

PAESE	31.12.2021			31.12.2020			31.12.2019		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Italia	16	11	27	19	19	38	21	17	38
Spagna	6	7	13	5	8	13	7	4	11
Portogallo	2	0	2	0	2	2	3	2	5
Polonia	7	25	32	13	24	37	15	31	46
Slovacchia	0	3	3	1	5	6	4	6	10
Rep. Ceca	1	0	1	0	1	1	-	2	2
Grecia	0	2	2	4	2	6	-	-	-
Totale Gruppo BFF	32	48	80	42	61	103	50	62	112

48) 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

PAESE	31.12.2021			31.12.2020			31.12.2019		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Italia	6%	4%	5%	15%	16%	15%	17%	15%	16%
Spagna	23%	23%	23%	19%	28%	23%	25%	13%	19%
Portogallo	29%	0%	20%	0%	50%	20%	50%	100%	63%
Polonia	12%	19%	17%	19%	18%	19%	21%	25%	24%
Slovacchia	0%	27%	19%	17%	50%	38%	57%	60%	59%
Rep. Ceca	100%	0%	33%	n.a.	33%	33%	n.a.	50%	50%
Grecia	0%	50%	25%	100%	100%	100%	-	-	-
Totale Gruppo BFF	8%	10%	9%	18%	20%	19%	21%	22%	22%

DIPENDENTI ENTRATI NEL GRUPPO BFF PER FASCIA DI ETÀ

PAESE	31.12.2021				31.12.2020				31.12.2019			
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Italia	2	18	7	27	9	28	1	38	8	29	1	38
Spagna	5	8	0	13	2	11	0	13	1	9	1	11
Portogallo	0	2	0	2	1	1	0	2	2	3	-	5
Polonia	17	13	2	32	20	17	0	37	30	14	2	46
Slovacchia	1	2	0	3	1	5	0	6	1	9	-	10
Rep. Ceca	0	1	0	1	0	1	0	1	-	2	-	2
Grecia	1	1	0	2	0	6	0	6	-	-	-	-
Totale Gruppo BFF	26	45	9	80	33	69	1	103	42	66	4	112

TURNOVER IN ENTRATA NEL GRUPPO BFF PER FASCIA D'ETÀ

PAESE	31.12.2021				31.12.2020				31.12.2019			
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Italia	20%	5%	3%	5%	56%	15%	2%	15%	38%	17%	2%	16%
Spagna	125%	17%	0%	23%	67%	24%	0%	23%	50%	18%	17%	19%
Portogallo	0%	25%	n.a.	20%	50%	13%	n.a.	20%	100%	50%	n.a.	63%
Polonia	35%	10%	25%	17%	35%	13%	0%	19%	44%	12%	33%	24%
Slovacchia	50%	15%	0%	19%	100%	36%	0%	38%	100%	60%	0%	59%
Rep. Ceca	n.a.	33%	n.a.	33%	n.a.	33%	n.a.	33%	n.a.	50%	n.a.	50%
Grecia	100%	14%	n.a.	25%	n.a.	100%	n.a.	100%				
Totale Gruppo BFF	39%	8%	4%	9%	42%	17%	2%	19%	45%	18%	7%	22%

DIPENDENTI IN USCITA NEL GRUPPO BFF PER GENERE

PAESE	31.12.2021			31.12.2020			31.12.2019		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Italia	19	28	47	16	11	27	11	8	19
Spagna	7	7	14	6	9	15	6	2	8
Portogallo	1	1	2	0	0	0	-	-	-
Polonia	16	27	43	18	16	34	11	19	30
Slovacchia	0	0	0	2	5	7	2	5	7
Rep. Ceca	0	0	0	0	2	2	2	-	2
Grecia	0	0	0	0	0	0	-	-	-
Totale Gruppo BFF	43	63	106	42	43	85	32	34	66

TURNOVER IN USCITA NEL GRUPPO BFF PER GENERE

PAESE	31.12.2021			31.12.2020			31.12.2019		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
Italia	7%	10%	8%	13%	9%	11%	9%	7%	8%
Spagna	27%	23%	25%	22%	31%	27%	21%	7%	14%
Portogallo	14%	33%	20%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Polonia	27%	21%	23%	26%	12%	17%	15%	16%	15%
Slovacchia	0%	0%	0%	33%	50%	44%	29%	50%	41%
Rep. Ceca	0%	0%	0%	n.a.	67%	67%	n.a.	0%	50%
Grecia	0%	0%	0%	0%	0%	0%			
Totale Gruppo BFF	11%	13%	12%	18%	14%	16%	13%	12%	13%

DIPENDENTI IN USCITA NEL GRUPPO BFF PER FASCIA D'ETÀ

PAESE	31.12.2021				31.12.2020				31.12.2019			
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Italia	6	27	14	47	1	18	8	27	3	11	5	19
Spagna	3	9	2	14	1	13	1	15	0	8	0	8
Portogallo	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0
Polonia	12	29	2	43	19	14	1	34	12	18	0	30
Slovacchia	0	0	0	0	1	6	0	7	0	7	0	7
Rep. Ceca	0	0	0	0	0	2	0	2	0	2	0	2
Grecia	0	0	0	0	0	0	0	0				
Totale Gruppo BFF	21	67	18	106	22	53	10	85	15	46	5	66

TURNOVER IN USCITA NEL GRUPPO BFF PER FASCIA D'ETÀ

PAESE	31.12.2021				31.12.2020				31.12.2019			
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Italia	60%	8%	6%	8%	6%	10%	18%	11%	14%	7%	11%	8%
Spagna	75%	19%	33%	25%	33%	28%	14%	27%	0%	16%	0%	14%
Portogallo	0%	25%	n.a.	20%	0%	0%	n.a.	0%	0%	0%	n.a.	0%
Polonia	26%	22%	25%	23%	33%	10%	17%	17%	18%	15%	0%	15%
Slovacchia	0%	0%	0%	0%	100%	43%	0%	44%	0%	47%	0%	41%
Rep. Ceca	n.a.	0%	n.a.	0%	n.a.	67%	n.a.	67%	n.a.	50%	n.a.	50%
Grecia	0%	0%	n.a.	0%	n.a.	0%	n.a.	0%				
Totale Gruppo BFF	32%	12%	8%	12%	28%	13%	17%	16%	16%	13%	8%	13%

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 inserente la 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

Action Learning@BFF

Nel corso del 2020, la Funzione di Gruppo *HR & Organizational Development*, attraverso la BFF Academy, ha lanciato un corso di formazione di managerial/leadership training 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.

Il Gruppo proseguirà tale percorso di sviluppo nel corso del 2022 prevedendo il *cascading* sul *Middle Management*

L'assunto alla base della strategia formativa dell'Action Learning@BFF è che, per poter continuare a migliorare l'efficienza e raggiungere l'eccellenza a livello di Gruppo, sia opportuno potenziare sia i comportamenti individuali e la gestione delle relazioni (ascolto attivo e negoziazione) sia le pratiche di *people management & organizational management* (cultura trasversale e funzionale e gestione del team).

Nella progettazione dell'Action Learning@BFF è stato sostituito il "concetto di formazione tradizionale" con "azione", che include il concetto 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 di progettare un programma su misura per le nostre esigenze raccolte attraverso il rigoroso processo di valutazione e sviluppo con l'Amministratore Delegato del Gruppo.

Come approccio formativo, si è testato un nuovo modello, considerando anche i vincoli dovuti dalla pandemia del Covid-19: invece di andare alle Business School, la Business School è venuta da noi (in modo virtuale). 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 ed un confronto di diverse teorie e punti di vista alternativi, poi portato in aula (virtuale) per essere discussi e consolidati in un'unica sintesi e soluzione BFF. Subito dopo questa fase di apprendimento (*webinar* con esperti), 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 ed elaborando: (i) i *Building Block* distintivi di BFF e (ii) un piano di sviluppo personale (attraverso la metodologia del *Peer Coaching*).

Nel corso dell'anno 2021, il Gruppo ha erogato complessivamente 32.256 ore di formazione ai propri dipendenti, di cui 18.759 ca. alle donne e 13.497 ca. agli uomini, con una media di circa 37 ore per dipendente.

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 2021 e 2020, corrispondente al 26%, è da considerarsi, quale diretta conseguenza dell'integrazione con DEPObank avvenuta nel corso del 2021, che ha portato alla necessità di prevedere specifici corsi di formazione, oltreché quale diretta conseguenza derivante dalla trasformazione in *eLearning* di tutti i corsi obbligatori, ai quali si aggiunge l'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 2021, 2020 e 2019.

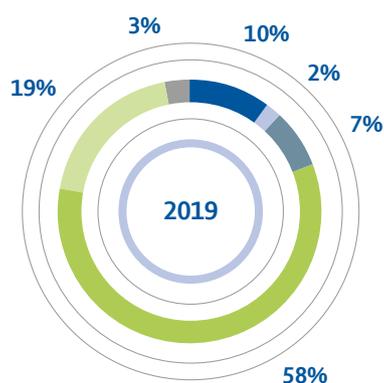
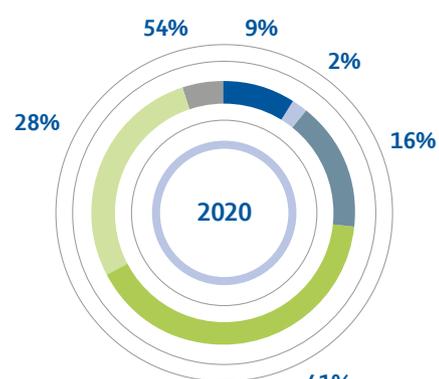
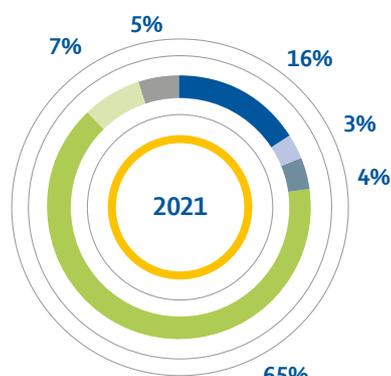
ORE MEDIE DI FORMAZIONE DI BFF BANKING GROUP PER GENERE E CATEGORIA PROFESSIONALE (IN ORE)

CATEGORIA PROFESSIONALE	31.12.2021			31.12.2020			31.12.2019		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
<i>Senior Executive/Executive</i>	21	14	19	45	46	45	12	28	15
<i>Manager/Middle Manager/Coordinator</i>	37	37	37	85	42	67	37	95	58
<i>Specialist/Professional</i>	35	40	38	38	46	43	39	35	37
Totale	35	40	37	51	45	48	36	42	40

In generale, la formazione erogata viene suddivisa in 4 categorie distinte per area tematica, come sopra descritto. 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 2021

■ Formazione Obbligatoria
 ■ Salute e Sicurezza
 ■ Soft Skills
 ■ Cross Tool & Processes
 ■ Business
 ■ On boarding



In generale, in termini di formazione erogata nel corso del 2021, si rileva un maggiore incremento rispetto al 2020 relativamente alle categorie *Cross tool and processes* e Formazione obbligatoria.

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 2021, il percorso è stato arricchito dal corso online *BFF Value Chain*, che racconta la catena del valore di BFF, dalla nascita fino alla recente acquisizione di DEPObank (marzo 2021), e come il valore viene quotidianamente generato dalle linee di business e dalle persone di BFF.

Nel corso del 2021, sono state erogate 1.757 ore formative rispetto alle 1.185 ore erogate nel 2020, con un incremento del 48%.

CATEGORIA PROFESSIONALE	31.12.2021			31.12.2020			31.12.2019		
	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale	Uomo	Donna	Totale
<i>Senior Executive/Executive</i>	16	5	21	22	-	22	30	30	60
<i>Manager/Middle Manager/Coordinator</i>	160	99	259	90	71	161	15	15	30
<i>Specialist/Professional</i>	659	818	1.477	390	613	1.002	300	266	566
Totale	835	922	1.757	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”.

Nel 2021 è stata lanciata una iniziativa formativa di Gruppo dedicata alla forza commerciale del Dipartimento Factoring & Lending, volta a unificare il processo di acquisizione e *retention* dei clienti.

A livello di Gruppo, sono state erogate 2.203 ore ca. nel 2021 e 7.162 ore, con una riduzione dell’incremento del 69%.

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

CATEGORIA PROFESSIONALE	31.12.2021				31.12.2020				31.12.2019			
	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie
<i>Senior Executive/Executive</i>	26	0	26	1	26	13	39	2	47	24	71	3
<i>Manager/Middle Manager/Coordinator</i>	266	169	434	3	2.939	148	3.087	30	438	552	990	10
<i>Specialist/Professional</i>	683	1060	1743	3	1.277	2.759	4.036	10	1.040	1.876	2.915	7
Totale	975	1228	2203	3	4.242	2.920	7.162	13	1.524	2.452	3.976	8

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 20.886 ore nel 2021, in aumento del 99% rispetto al 2020, anno in cui erano state erogate 10.488 ore di formazione su processi e strumenti trasversali.

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

CATEGORIA PROFESSIONALE	31.12.2021				31.12.2020				31.12.2019			
	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie
<i>Senior Executive/Executive</i>	210	4	214	8	139	6	144	6	19	5	23	1
<i>Manager/Middle Manager/Coordinator</i>	2.090	1.671	3.761	24	1.365	1.287	2.653	26	1.323	2.566	3.889	40
<i>Specialist/Professional</i>	5.989	11.021	16.910	25	2.762	4.929	7.690	19	3.497	4.507	8.004	20
Totale	8.190	12.695	20.886	24	4.266	6.222	10.488	20	4.838	7.078	11.916	23

3. a) Formazione obbligatoria

Sono per lo più affrontate tematiche di *compliance*. Nel corso del 2021, 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 *Data Protection* quali il trattamento dei dati personali, a seguito del GDPR, x) tematiche di *Security Information* e Piano di Continuità Operativa. Si evidenzia, inoltre, che nel corso del 2021 la Banca, tenuto conto dell'acquisizione di DEPObank ha ritenuto necessario far rientrare nella categoria di formazione obbligatoria anche tutte quelle tematiche afferenti ai nuovi *business*, al fine di estendere a tutta la popolazione aziendale la conoscenza degli stessi.

A livello di Gruppo, sono state erogate 5.296 ore ca. nel 2021, e 2.252 ore ca. nel 2020, in aumento del 135% rispetto all'anno precedente.

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

CATEGORIA PROFESSIONALE	31.12.2021				31.12.2020				31.12.2019			
	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie
<i>Senior Executive/Executive</i>	132	27	159	6	94	18	112	4	62	21	83	3
<i>Manager/Middle Manager/Coordinator</i>	533	377	910	6	268	178	446	4	269	124	393	4
<i>Specialist/Professional</i>	1.877	2.351	4.228	6	700	994	1,694	4	602	891	1,492	4
Totale	2.541	2.755	5.296	6	1,062	1,191	2,252	4	932	1,035	1,967	4

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 836 ore ca. nel 2021, e 410 ore nel 2020, in aumento del 104% rispetto all'anno precedente.

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

CATEGORIA PROFESSIONALE	31.12.2021				31.12.2020				31.12.2019			
	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie
Senior Executive/Executive	47	18	65	3	40	6	46	2	1	8	9	0
Manager/Middle Manager/Coordinator	53	28	81	1	49	17	66	1	29	30	59	1
Specialist/Professional	305	386	690	1	106	192	298	1	125	246	371	1
Totale	405	432	836	1	195	215	410	1	155	284	439	1

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 1.279 ore nel 2021 e 4.038 ore ca. nel 2020.

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

CATEGORIA PROFESSIONALE	31.12.2021				31.12.2020				31.12.2019			
	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie	Uomo	Donna	Totale	Ore medie
Senior Executive/Executive	20	0	20	1	632	141	773	31	96	24	120	5
Manager/Middle Manager/Coordinator	96	122	218	1	330	89	420	4	177	130	307	3
Specialist/Professional	436	605	1.041	2	750	2.096	2.846	7	577	504	1.081	3
Totale	552	727	1.279	1	1.712	2.326	4.038	8	850	658	1.508	3

Il processo di *Performance Management*

Il sistema di incentivazione di BFF, strettamente legato alla sostenibilità di lungo periodo, si compone di diversi elementi declinati a seconda del ruolo del dipendente all'interno della struttura aziendale tra i quali, a titolo non esaustivo:

- ▶ piani di incentivazione di breve termine, (MBO);
- ▶ piano di incentivazione di lungo termine, piani di *stock option*;

Il processo di Performance management comprende l'insieme di attività, approcci e strumenti adottati dal Gruppo al fine di conseguire i propri obiettivi in modo efficiente e puntuale ed è anche volto alla gestione dell'MBO "Management By Objectives", che costituisce l'incentivo annuale di breve termine del Gruppo.

Il modello di *Performance Management* del Gruppo BFF è allineato e integrato agli obiettivi strategici e a un approccio multi-stakeholder e si sviluppa lungo quattro direttrici: *Financial view*; *Process view*; *People view*; *Customer view*⁴⁹.

Sulla base di tale modello è stato sviluppato un processo che:

- ▶ ha quale obiettivo comune per tutta la popolazione aziendale - all'infuori delle Funzioni di Controllo, del Dirigente Preposto e della Funzione Risorse Umane & Sviluppo Organizzativo - il parametro dell'EBTDA RA, che ben evidenzia il forte legame con la profittabilità ma al contempo anche con la grande attenzione al rischio, garantendo la crescita sostenibile della Banca nel lungo periodo;
- ▶ comprende tra gli obiettivi individuali del personale di competenza del CdA, un *driver* di *diversity* (sia di genere che di nazionalità) per le selezioni di posizioni manageriali, che consenta di aumentare la presenza di donne o stranieri nelle posizioni chiave di Gruppo, richiedendo che in almeno il 50% delle *short list* delle selezioni aperte nell'anno siano presenti donne o persone di nazionalità diversa rispetto al paese per il quale è in corso la selezione;
- ▶ comprende la *Customer Satisfaction* quale indicatore quantitativo di natura non finanziaria per il Personale Dipendente della Banca, che rappresenta un valido indicatore del livello di sostenibilità del Gruppo nel tempo, poiché misura la soddisfazione del cliente rispetto al servizio offerto.

L'attenzione a parametri di sostenibilità, considerata, dunque, un elemento chiave e strategico per lo sviluppo a medio-lungo termine del Gruppo, si sostanzia nella sensibilizzazione del Personale a una cultura aziendale sempre più inclusiva, sostenibile e attenta ad attirare, sviluppare e trattenere i propri talenti.

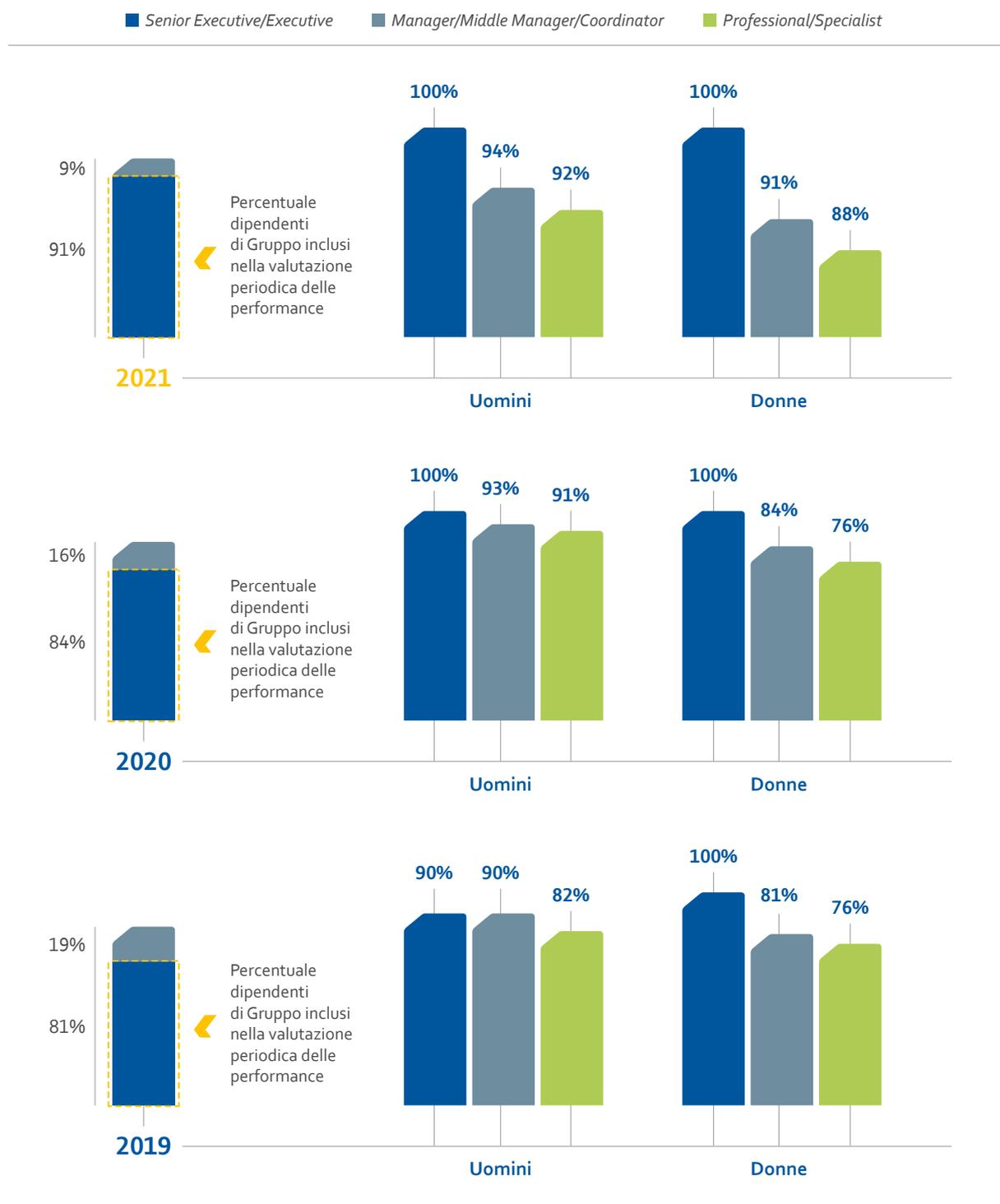
In tale contesto, nell'ambito delle proprie politiche di incentivazione la Banca, con l'obiettivo di favorire l'integrazione del Personale, rendendolo compartecipe dei risultati aziendali, sensibilizzare il Personale sulla creazione di valore per il Gruppo e per gli azionisti, promuovendo così la sostenibilità della Banca nel medio-lungo periodo, adotta piani di *stock option* basati sull'assegnazione di opzioni che danno diritto a ricevere azioni ordinarie della Banca.

Tali piani sono diffusi a tutta la popolazione aziendale e distribuiti in base a criteri di meritocrazia, indipendentemente dall'inquadramento professionale, promuovendo dunque una cultura aziendale tesa al costante miglioramento delle *performance* della Banca in un'ottica di lungo periodo.

Come si evince dal grafico che segue, nel 2021, il 91% dei dipendenti ha ricevuto una valutazione periodica delle *performance* e dello sviluppo professionale; il restante 9% non è stato sottoposto al processo di valutazione perché in forza in azienda da meno di sei mesi.

49) Per maggiori dettagli si rimanda alla "Policy di remunerazione e incentivazione 2022 a favore dei componenti degli Organi di Supervisione Strategica, Gestione e Controllo, e del personale del Gruppo BFF Bank" disponibile al sito <https://it.bff.com/>

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



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.

Le iniziative del Gruppo a favore dei propri dipendenti

Sempre in linea con l'interesse che BFF Bank 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 di BFF Bank 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 2021, 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 100 panettoni alle Parrocchie di Milano; Associazione Albero della Vita, che realizza i desideri di bambini e ragazzi affetti da gravi problemi e Banco Alimentare per regalare conforto alle persone in Difficoltà.

Town Hall Meetings, Convention di Gruppo e Altri eventi

Il dialogo su base continuativa con i propri dipendenti è centrale nella strategia dell’Azienda. Allo scopo di promuovere una cultura di trasparenza e di scambio, BFF organizza, nell’ambito del piano di comunicazione interna annuale, 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. Anche nel corso del 2021, in continuità con il passato e nonostante le difficoltà dovute alla pandemia da Covid-19, che ha impedito lo svolgimento degli eventi in presenza, sono comunque state sempre garantite le riunioni plenarie, nei mesi di **febbraio, maggio, agosto** (prima decade di settembre, per consentire la maggior partecipazione possibile ai dipendenti di rientro dalle vacanze estive) e **novembre**.

Queste sessioni *on-line* forniscono a tutti i dipendenti la possibilità di intervenire, porre quesiti e confrontarsi con le principali tematiche emerse nel periodo di riferimento e durante l’evento specifico. Le sessioni dedicate alle domande e al dibattito hanno una durata media di 40 minuti, leggermente in crescita rispetto al 2020, anche per via del numero complessivo di partecipanti.

A seguito della fusione con DEPObank, infatti, il numero dei dipendenti è quasi duplicato, con un leggero impatto anche sul numero dei quesiti posti, solitamente poco sopra le quaranta domande a sessione.

Per ogni riunione plenaria è data la possibilità ai dipendenti di collegarsi alla versione in lingua italiana o a quella in lingua inglese.

I due incontri sono identici nella rappresentazione dei dati e della strategia; differiscono nella fase delle domande e del momento di dibattito, che è interamente lasciato alle esigenze dei dipendenti.

Data	Lingua	Partecipanti*
Febbraio 2021**	Italiano	223
	Inglese	265
Maggio 2021	Italiano	524
	Inglese	252
Settembre 2021	Italiano	421
	Inglese	233
Novembre 2021	Italiano	502
	Inglese	248

* È sempre inferiore al numero dei dipendenti effettivi, per via di maternità, ferie, assenze giustificate, ecc.

** Pre-fusione con DEPObank.

Non mancano, tuttavia, gli eventi realizzati in contemporanea per tutto il Gruppo. A dispetto delle difficoltà generate dalla pandemia, l'azienda ha tenuto due importanti eventi dedicati ai dipendenti.

Il primo in occasione della fusione BFF-DEPObank. In data 4 marzo è stato realizzato un **evento interamente digitale**, per presentare a tutti i dipendenti la nuova realtà comune, il modello di business, le sfide e le opportunità del Gruppo.

Il secondo evento si è tenuto nei giorni 15-17 ottobre, in presenza, a Milano, con la **Convention di Gruppo**, realizzata con cadenza bi-annuale e volta a favorire lo scambio e la collaborazione soprattutto tra i team internazionali, creare un maggiore senso di appartenenza, aggregazione e allineamento.

La prossima Convention di Gruppo si terrà nel 2023, in Polonia.

Gli eventi di Gruppo sono tenuti solitamente in lingua inglese, con il servizio di traduzione simultanea.

Tutte le attività di cui sopra sono gestite, nell'ambito del piano annuale di Comunicazione Interna dalla funzione Comunicazione e Relazioni Istituzionali, in collaborazione con la funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo allo scopo di garantire sempre livelli elevati di *engagement*, *alignment* e *agility*, e promuovere sempre una cultura condivisa.

La pandemia da Covid-19 ha precluso, anche nel 2021, come già avvenuto l'anno precedente, 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.

È stato invece possibile partecipare alla IV edizione della *Iren Utility Cup*, tenutasi nel mese di settembre 2021. Si tratta di una regata organizzata da uno dei clienti BFF – Iren – *multiutility* italiana attiva nei settori dell'energia elettrica, del gas, dell'energia termica per teleriscaldamento, della gestione dei servizi idrici integrati, dei servizi ambientali e dei servizi tecnologici – allo scopo di incentivare una sana competizione sportiva, il lavoro di squadra e la collaborazione. Le candidature e la selezione del Team BFF è stata avviata in primavera ed è stata puntualmente condivisa con i dipendenti. Il Team, classificatosi primo tra gli istituti bancari partecipanti, è stato premiato anche in occasione della Convention di Gruppo, essendo stata questa esperienza emblematica dell'importanza che il Gruppo attribuisce al lavoro di squadra.

INDAGINI

Covid-Pulse

Nel mese di aprile 2021, BFF ha lanciato la c.d. **"Covid Pulse"**, un'indagine avente l'obiettivo di conoscere meglio le esperienze dei propri dipendenti nel corso dell'ultimo anno, cercando di comprendere anche le eventuali difficoltà che sarebbero potute insorgere nell'ambito di un rientro al lavoro in presenza, seppur progressivo e con tutte le cautele del caso.

La finalità di tale indagine è stata quella di investigare costantemente l'allineamento interno e comprendere le esperienze dei dipendenti, per rendere la Banca un luogo migliore in cui operare.

Con una partecipazione pari al 91%, l'indagine ha mostrato risultati molto positivi nell'ambito della capacità dell'azienda di rispondere alla pandemia.

"In generale, credo che la mia organizzazione stia facendo un buon lavoro nel rispondere alla pandemia"



Purpose Survey

Nel mese di ottobre 2021, BFF ha lanciato la seconda indagine bi-annuale di Gruppo, la c.d. "**Purpose Survey**", con l'obiettivo di analizzare i comportamenti che guidano, in maniera diretta, i risultati aziendali desiderati, nonché investigare la cultura interna quale leva per il successo di BFF Banking Group.

Con una partecipazione pari all'**82%**, l'indagine ha confermato che le azioni messe in atto nel passato biennio hanno influenzato positivamente alcune dimensioni interne.

I risultati combinati della **Purpose Survey** e della **Covid Pulse** indirizzeranno il Piano di Azione che verrà attuato nel corso dei prossimi due anni, in base alla raccolta dei feedback ricevuti e attraverso iniziative volte a (i) rendere il Gruppo un luogo migliore in cui operare e (ii) raggiungere gli obiettivi strategici di BFF Banking Group per prepararci alle sfide del futuro.

Casa BFF Survey

Nel corso del mese di novembre, alla luce dell'avvio del progetto Casa BFF⁵⁰ e del *beauty contest* organizzato (per scegliere il *team* di progettazione del nuovo edificio si è organizzato un concorso non pubblico a cui hanno partecipato 6 studi di architettura), è stata lanciata un'indagine tra tutta la popolazione aziendale di Gruppo per ricevere eventuali suggerimenti e orientamenti in merito a come dovesse essere il nuovo edificio, sia in termini di valori espressi sia in termini di servizi offerti. Buona parte delle risposte si è concentrata sulla sostenibilità, la trasparenza e l'innovazione confermando la sensibilità verso i temi ESG da parte dei dipendenti di BFF.

Smart working survey

Nel mese di novembre 2021, BFF, nella consapevolezza del valore professionale e umano generato dalla collaborazione e dall'interazione sia tra membri dello stesso *team*, sia tra persone di *team* diversi, ha lanciato un'indagine sui temi di *smart working*, *remote working*, *flexible work*, e rivolta a tutti i *People Manager*, con l'obiettivo di identificare il modello organizzativo più adeguato alle esigenze del *team* BFF. I risultati della *survey* indirizzeranno il piano d'azione che porterà alla rivisitazione del modello organizzativo di BFF.

50) Per maggiori dettagli si rimanda a quanto specificato nella sezione "Responsabilità ambientale".

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, tuttavia tale certificazione non è più valida dal settembre 2021. In considerazione dei possibili sviluppi futuri, la Banca ha deciso di mantenere attivo e controllato da consulente esterno il sistema di gestione, al fine di operare in conformità con quanto previsto da UNI-INAIL e di porre le basi per una eventuale certificazione ISO 45001.

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.

Come prescrive la normativa interna e nello specifico con riferimento al "Manuale Sistema di Gestione Salute e Sicurezza" e alla "Procedura di identificazione dei pericoli, analisi dei rischi e definizione delle misure di controllo" (aggiornamenti del 23/03/2021), tutte le attività aziendali, gli impianti tecnologici e le infrastrutture sono oggetto di periodica analisi al fine di meglio identificare il quadro di riferimento dei rischi potenziali, dei possibili pericoli per la sicurezza, sia dal punto di vista generico sia relativi ad ogni attività lavorativa identificata, e individuare tempestivamente così le necessarie misure di mitigazione stabilendo le priorità di intervento.

L'analisi viene svolta, con cadenza almeno annuale, dal Datore di Lavoro ("DL") e dal Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione ("RSPP") con la collaborazione del Medico Competente, del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza ("RLS"), e dei Responsabili di Funzione. La determinazione della magnitudo del rischio e il valore del rischio accettabile sono stabiliti dal Servizio di Prevenzione e Protezione Aziendale (D.Lgs. 81/2008, art. 31 e 33) ai quali si demanda, per competenza, l'individuazione di tali fattori.

"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*".

I risultati della raccolta dati e della valutazione vengono formalizzati annualmente all'interno di un rapporto predisposto dal Datore di Lavoro in collaborazione con il Servizio di Protezione e Prevenzione, denominato "Documento di Valutazione dei Rischi" (un DVR per ciascuna sede operativa).

Tale documento viene messo a disposizione di tutte le risorse coinvolte mediante pubblicazione all'interno del *repository* documentale interno. Per attestarne l'esistenza con data certa viene, inoltre, trasmesso mediante PEC ufficiale della banca.

In considerazione dell'attività tipica della Banca, il rischio valutato con maggior attenzione è quello dei videoterminalisti.

Si sottolinea che la Banca è impegnata nello sviluppo e miglioramento continuo dell'efficacia del Sistema di Gestione Salute e Sicurezza ("SGSL") aziendale, anche attraverso le seguenti azioni:

- ▶ Segnalazione della necessità di adeguarsi ai requisiti cogenti (derivanti da norme e disposizioni legislative) nazionali e/o locali.
- ▶ Definizione e diffusione della Politica della Sicurezza.
- ▶ Definizione degli obiettivi aziendali per la Sicurezza con i relativi programmi e azioni.
- ▶ Effettuazione dei Riesami periodici del SGSL.
- ▶ Messa a disposizione delle risorse.
- ▶ Partecipazione alle Riunioni Periodiche ex art. 35 del D.lgs. 81/2008.

Gli obiettivi sono definiti, in genere, su scala annuale; essi sono periodicamente monitorati (durante le Verifiche ispettive interne) e riesaminati (nel corso del Riesame del SGSL) e se necessario sono aggiornati/modificati. Il responsabile dell'area/processo cui è assegnato un determinato obiettivo ha la responsabilità di verificare lo stato d'avanzamento delle azioni/programmi definiti e l'evoluzione, avvertendo tempestivamente RSGSL circa eventuali ritardi o difficoltà, in modo da poter recuperare tempestivamente.

Nell'ambito dell'organizzazione, è formalmente e sostanzialmente implementato un sistema di controllo reciproco tra le Funzioni, volto a garantire che gli aspetti di SSL siano oggetto di frequente supervisione da parte di soggetti distinti che, nel dettaglio, possono essere dettagliati come segue:

- ▶ Datore di Lavoro;
- ▶ Delegato di Funzione (quando nominato);
- ▶ RSPP (e ASPP quando nominati);
- ▶ RSGSSL;
- ▶ Organismo collegiale di Vigilanza ai sensi del D.lgs. 231/2001;
- ▶ Funzioni aziendali *Compliance* e *Risk Management*.

La "Procedura di Gestione della Comunicazione, della Consultazione e della Partecipazione" prevede che la partecipazione e la consultazione dei lavoratori avvenga coinvolgendo il RLS, che è consultato dal RSPP nei casi previsti dal Decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81. La consultazione trova successiva documentazione in comunicazioni, verbali di riunione, lista di distribuzione dei documenti.

Il RLS è consultato anche all'emissione dei Documenti del Sistema di Gestione per la Sicurezza (DVR, Procedure). Una copia dei documenti viene consegnata (con particolare riferimento ai Documenti di Valutazione dei Rischi) al RLS che segnala eventuali correzioni o integrazioni.

La consultazione e il coinvolgimento dei lavoratori viene inoltre garantito dal canale di comunicazione aperto a tutto il personale verso il Delegato del Datore di Lavoro.

Chiunque, all'interno di BFF Bank, ha la possibilità di segnalare al Delegato del Datore di Lavoro situazioni potenzialmente dannose o comportamenti pericolosi relativi alla Salute e Sicurezza sul lavoro.

Le comunicazioni interne possono avvenire utilizzando i canali comunicativi aziendali, compreso il dedicati attraverso i quali la segnalazione viene registrata dal SPP (Servizio di Prevenzione e Protezione) e dal Dirigente Delegato. Resta sempre disponibile l'utilizzo del canale *Whistleblowing* nei casi di segnalazione anonima di eventuali illeciti.

A ogni segnalazione pervenuta al Delegato del Datore di Lavoro, lo stesso, qualora necessario, provvede a rispondere per iscritto fornendo la descrizione degli eventuali interventi previsti.

Con particolare riferimento alla medicina del lavoro e alla sorveglianza sanitaria, è designato allo scopo dal Datore di Lavoro un medico competente in possesso dei titoli e dei requisiti formativi e professionali di cui all'art. 38 del D.lgs. 81/2008, il quale collabora con il Datore di Lavoro stesso ai fini della valutazione dei rischi.

Il medico competente è responsabile dell'esecuzione di apposito sopralluogo annuale degli ambienti di lavoro oltreché della programmazione ed effettuazione della sorveglianza sanitaria di cui all'art. 41 D.Lgs. 81/08 attraverso protocolli sanitari definiti in funzione dei rischi specifici.

Il medico competente istituisce, aggiorna e custodisce sotto la propria responsabilità una cartella sanitaria e di rischio;

È inoltre compito del medico competente di istituire, aggiornare e custodire, sotto la propria responsabilità, le cartelle sanitarie e di rischio per ogni lavoratore sottoposto a sorveglianza sanitaria.

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
---	-----------------------------	---	---------------------------------------	-----------------------------------	-------------------------------------	---	------------------------	-------------------------------

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, non ha registrato alcun infortunio.

Inoltre, nel 2021 si registra un tasso d'infortunio⁵¹ pari a 0 (in linea con il 2020), e le ore lavorate dai dipendenti del Gruppo sono pari a 1.351.305 ore (837.847 ore nel 2020).

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.

Si specifica che nel triennio non si sono registrati infortuni con gravi conseguenze⁵².

Covid-19 - Impact and Management

L'emergenza Covid-19, ha continuato a dar 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 anche nel corso del 2021 ha attuato una serie di iniziative atte a minimizzare gli impatti sull'ordinario svolgimento dell'operatività, nonché ridurre i rischi di interruzione o degrado della qualità dei servizi offerti alla clientela.

È stato convocato un Comitato di Sicurezza d'emergenza - composto da tutte le funzioni di *staff* centrali – che, preposto a definire le azioni necessarie a contrastare l'emergenza, fin dal principio della pandemia si è riunito su base settimanale.

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 ha continuato ad adottare le soluzioni implementate nel corso del 2020, ritenute valide anche rispetto allo scenario del 2021.

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.

È stato potenziato l'accordo con gli operatori di telefonia mobile ed esteso a tutto il Gruppo, 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.

51) 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

52) 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'adozione di tale metodo ha inoltre ulteriormente aumentato il tracciamento e controllo sulle presenze.

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.

Il processo di monitoraggio settimanale dell'andamento dei contagi e il mantenimento 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, come sopra ricordato, 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.

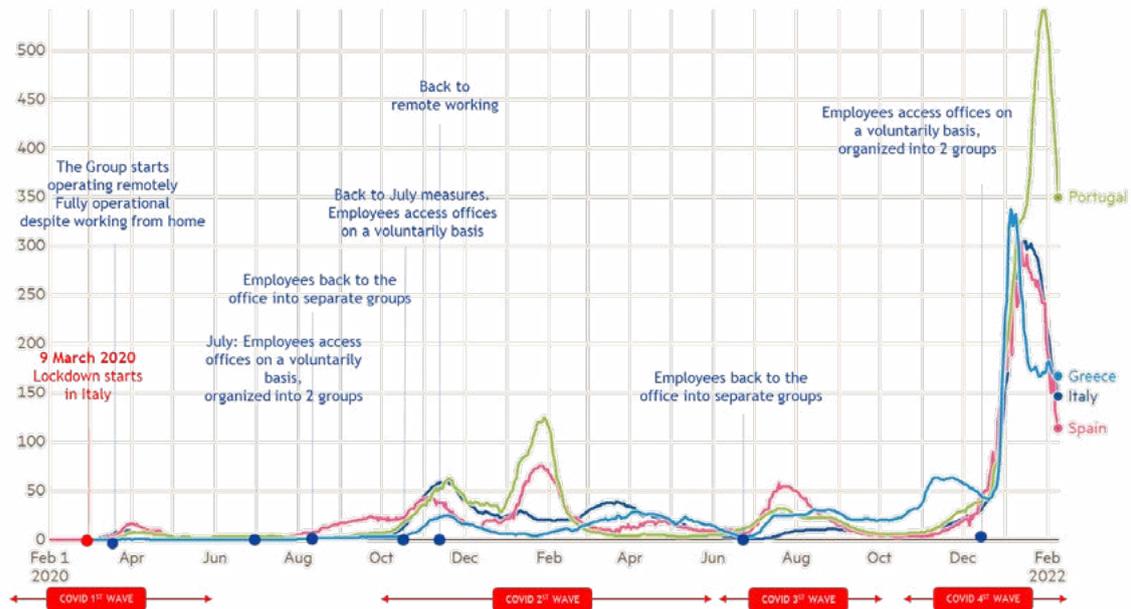
La risposta del personale BFF è stata di grande impegno e responsabilità: si è registrata una riduzione dell'assenteismo, ed è stata riscontrata una grande disponibilità, da parte di tutti, a fare proprie, nel minor tempo possibile, le nuove modalità di lavoro, soprattutto se si considera che la modalità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

L'investimento formativo si è rivelato determinante.

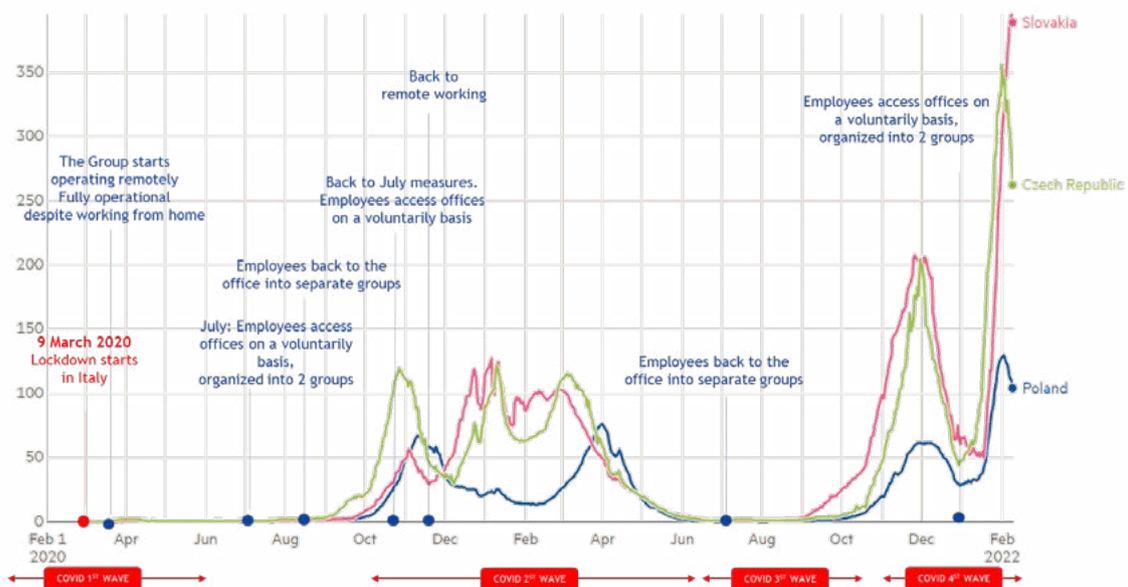
La formazione obbligatoria non si è mai fermata. Anzi, la crescita e lo sviluppo delle competenze del personale sono stati ulteriormente sostenuti: anche in questo caso, la tecnologia ha svolto un ruolo determinante, consentendo la creazione di aule virtuali e *blended learning*.

I grafici seguenti forniscono la rappresentazione di come il Gruppo BFF ha affrontato la gestione delle singole ondate da inizio pandemia. Dai grafici si evince la forte attenzione del Gruppo nell'adottare tempestivamente idonee misure a tutela dei dipendenti, anticipando in taluni casi le restrizioni previste dai governi locali.

SUD EUROPA



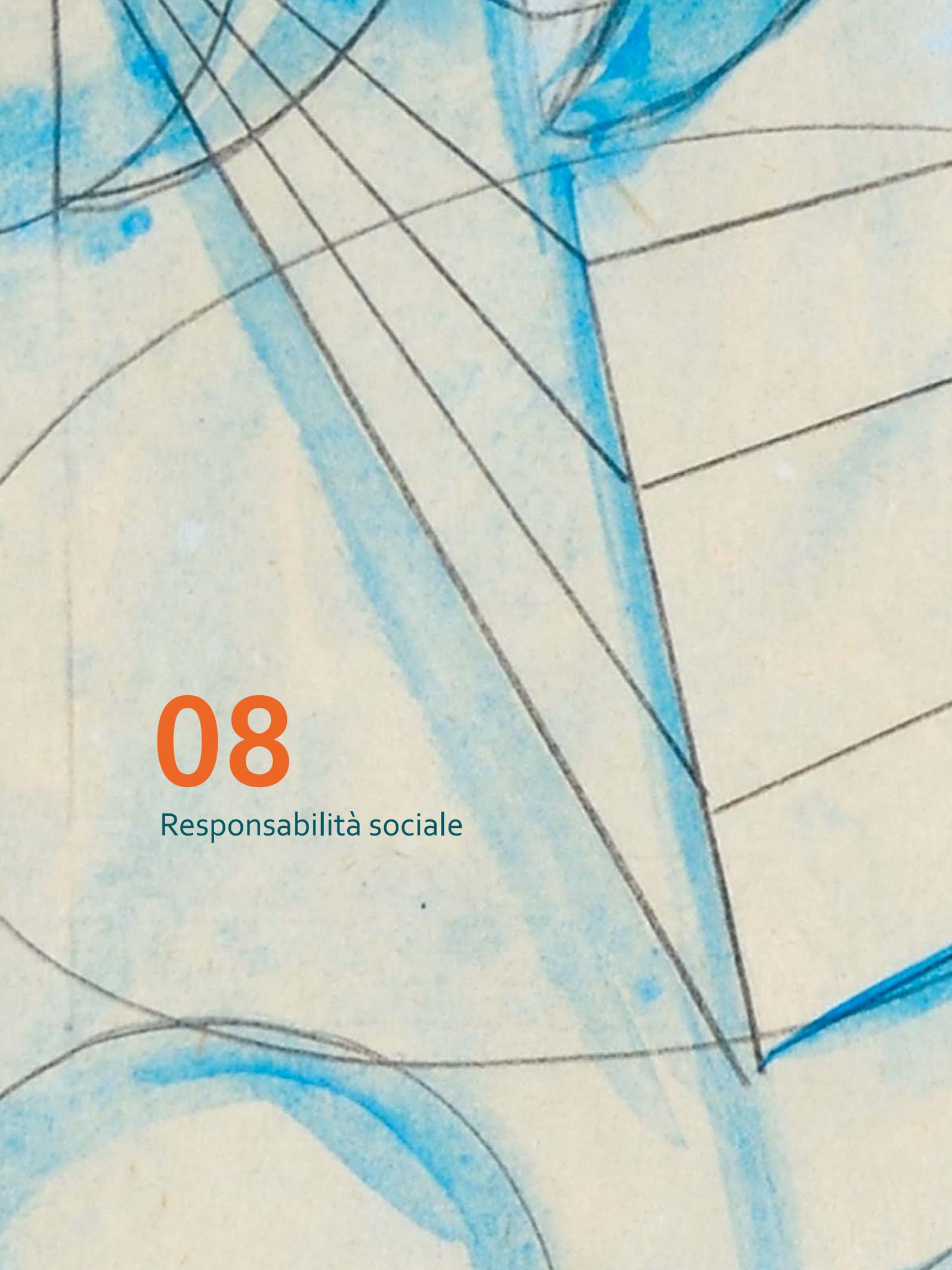
CENTRO EST EUROPA



Rispetto per i diritti umani

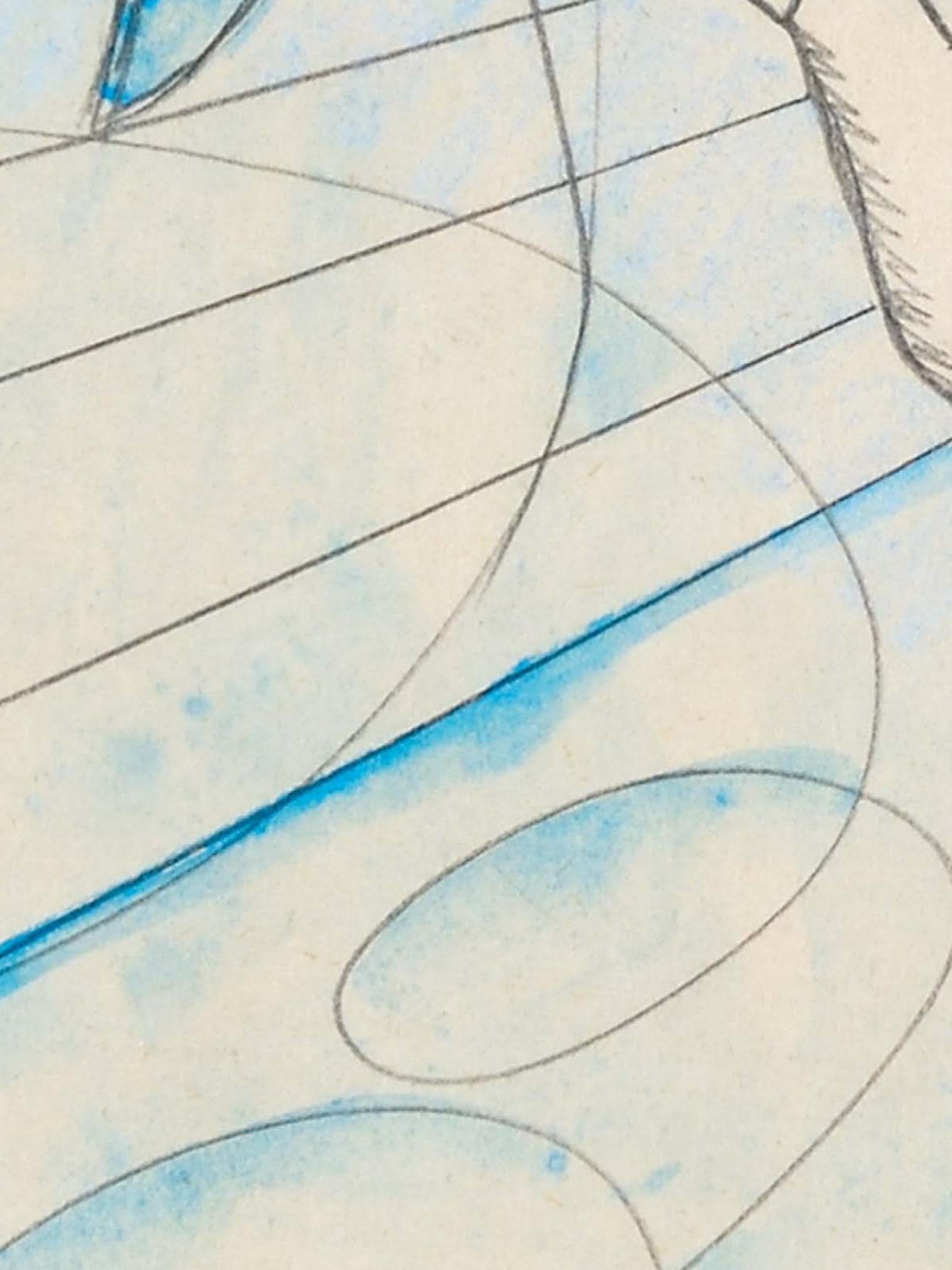
Il Gruppo è da sempre attento al rispetto dei diritti umani. Il rispetto della personalità e della dignità è ritenuto fondamentale per lo sviluppo dell'ambiente di lavoro. Pertanto, nel corso degli anni 2019, 2020 e 2021 non si sono riscontrati casi di violazione dei diritti umani.

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: DAL DIGITALE AL MODELLO IBRIDO

A partire dal 2020, a causa della pandemia da Covid-19 e del protrarsi della stessa, la maggioranza delle iniziative sono state interamente ripensate per essere fruite da remoto.

Il 2021 è stato l'anno in cui si è fatto tesoro dell'elevata spinta tecnologia e digitale intervenuta l'anno prima e si è proseguito garantendo, da una parte un livello sempre più elevato di iniziative *on-line*, dall'altra la realizzazione di eventi ibridi – in presenza e *on-line* – che si sono confermati ancora una volta centrali nel dialogo pubblico-privato nei Paesi.

Nel mese di luglio 2021, a un anno dalla proroga per l'applicazione del meccanismo c.d. di *Split Payment*, entrato in vigore nel 2015 ed esteso, prima nel 2017, poi nel 2020, quale strumento per contrastare, tra l'altro, l'evasione fiscale, la Banca ha ripetuto l'evento volto ad analizzare, anche attraverso studi e indagini demoscopiche realizzati *ad hoc* – in questo caso specifico da I-com, Istituto per la Competitività e da Quorum/YouTrend - gli impatti per le aziende, gli effetti sui conti pubblici, e gli effetti dell'ulteriore deroga.

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

Ogni evento rappresenta, per il Gruppo, un importante 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.

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 condividere un'analisi di proposte volte a generare maggiore efficienza negli investimenti in dispositivi medicali per i relativi produttori.

Sono stati organizzati o sponsorizzati anche importanti eventi in presenza, sempre in Polonia. In collaborazione con il quotidiano Rzeczpospolita, è stata realizzata una nuova edizione, la sesta, del cosiddetto "*Hospital Ranking*": una classifica unica nel Paese, che premia l'alta qualità delle cure mediche e la *performance* economica. Un'analisi che culmina in un evento e un riconoscimento, oggi ancor più importanti se si considera il contesto pandemico, in cui gli stessi ospedali premiati hanno operato. Si tratta di un'occasione per un dibattito costruttivo intorno alle migliori pratiche e alle soluzioni che possono contribuire a migliorare ulteriormente il sistema sanitario polacco.

Hanno partecipato 296 ospedali, rispetto ai 221 nel 2020; e siamo stati affiancati, nell'iniziativa anche da partner istituzionali di rilievo, tra i quali, ad esempio, la Federazione degli ospedali polacchi.

Sempre in Polonia abbiamo partecipato anche al Forum Economico di Karpacz, che è la più grande conferenza dell'Europa centrale e orientale, realizzata con l'obiettivo di promuovere il dibattito sullo sviluppo della cooperazione politica ed economica tra Stati membri dell'UE e Paesi extra-UE. BFF ha contribuito con un *panel* incentrato sulle diverse forme di finanziamento nell'ambito della sanità pubblica. È stata anche l'occasione per presentare in anteprima la terza edizione dell'*Healthcare Report*, edito da Fondazione FarmaFactoring, che analizza e confronta nove sistemi sanitari dell'UE: Italia, Croazia, Repubblica Ceca, Francia, Grecia, Polonia, Portogallo, Slovacchia e Spagna.

Sono state realizzate svariate e simili iniziative anche in altri Paesi in cui opera il Gruppo; in Spagna, ad esempio, dove si è tenuto, in modalità ibrida, l'evento "La ripresa della Spagna: quali tendenze nella finanza pubblica", alla presenza di analisti internazionali ed esponenti delle istituzioni economiche del Paese; o in Italia, dove per il primo anno, a seguito della fusione con DEPObank e dell'ampliamento del perimetro operativo, BFF ha partecipato al Salone dei Pagamenti. Promosso da ABI e organizzato da ABIEventi, il Salone dei Pagamenti è l'appuntamento annuale riferimento nel mondo bancario e dei pagamenti digitali in Italia. I nuovi trend dei servizi di pagamento, l'innovazione finanziaria e le evoluzioni del mercato italiano ed europeo, sono stati i temi chiave dell'edizione 2021. L'evento, rivolto a banche, istituti di pagamento, IMEL, istituzioni, aziende, e Pubblica Amministrazione, ha visto BFF protagonista della sessione dedicata a "Il futuro digitale dei pagamenti globali" durante la prima giornata di lavori.

Nell'ambito di tali eventi sono spesso coinvolte Istituzioni locali ed europee, oltre a rappresentanti di associazioni di categoria o camere di commercio, italiane e straniere, di cui spesso il Gruppo è parte, sempre nell'ottica di voler garantire un ampio perimetro di dialogo con i propri clienti e *stakeholder*.

COLLABORAZIONE CON UNIVERSITÀ E CENTRI DI CULTURA

La cultura interna, ma anche la promozione della cultura e dell'informazione all'esterno, in un clima di trasparenza e dibattito costruttivo, volto a migliorare la relazione "pubblico-privato", è uno dei pilastri portanti della storia di BFF. È anche quello che ha consentito all'azienda di crescere nel tempo, innovare costantemente e anticipare le tendenze.

Nel 2021, BFF ha proseguito con la propria adesione al Network delle Aziende Associate **Cergas** (Centro di ricerche sulla gestione dell'assistenza sanitaria e sociale) di SDA Bocconi School of Management. L'adesione consente al personale di BFF di partecipare ai momenti di approfondimento, discussione e confronto con gli *stakeholder* principali del settore sanitario, in relazione ai cambiamenti e alle sfide del sistema pubblico e privato, di cui è protagonista una fetta importante della clientela BFF per l'area *Factoring & Lending*.

Altre collaborazioni di questa natura sono svolte mediante **Fondazione Farmafactoring**. In particolare, sono attive ormai da molti anni collaborazioni con l'**Università Ca' Foscari Venezia** o il **Censis**, Centro Studi Investimenti Sociali.

La collaborazione con l'Università Ca' Foscari Venezia 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.

Un ruolo di collaborazione e contributi di natura educativa è svolto anche con **Mefop** (Società per lo sviluppo del Mercato dei Fondi pensione), fondata nel 1999 dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, che ne detiene la maggioranza, e volta a favorire lo sviluppo delle forme di *welfare* proprio attraverso l'attività di formazione, studio, assistenza e promozione in materie attinenti alla previdenza complementare.

Inoltre, sempre allo scopo di stimolare il dibattito e l'approfondimento intorno ai temi di macroeconomia che possono influenzare le scelte della clientela tipica di BFF, per il secondo anno consecutivo, è pubblicato, con cadenza trimestrale, il Rapporto "*Macro Perspectives on Spain and its Regional Governments' Finances*". Realizzato in lingua inglese e spagnola, lo studio analizza le tendenze macroeconomiche e gli impatti sull'economia della Spagna a livello di governo centrale e di autonomie locali, delineando altresì i possibili scenari.

Di pari passo con l'analisi e con l'informazione di natura economica e finanziaria, è centrale in BFF la dimensione dell'arte, quale stimolo costante a osservare la realtà sotto prospettive nuove, diverse, e concorrere così a una sempre maggiore volontà di innovare e includere.

In tale contesto, sono state portate avanti due iniziative, una a livello locale, in Portogallo, una di respiro più ampio, internazionale.

A maggio, è stata inaugurata un'area del **museo Gulbenkian di Lisbona**, che BFF ha contribuito a restaurare, nell'ambito di un progetto avviato già nel 2020, durante la pandemia che ha molto penalizzato tutto il settore delle arti.

L'arte e la cultura sono un'importante forza motrice per perseguire lo sviluppo delle aziende e della società. Così è nato il progetto **ART FACTOR – The Pop Legacy in Post - War Italian Art**, che si sostanzia dapprima nella pubblicazione dell'omonimo volume da parte di *Skira editore Milan Genève Paris* – in distribuzione dallo scorso aprile 2021 – di un sito interamente dedicato alla collezione, e che troverà compimento in una mostra itinerante in Europa.

Grazie a questa iniziativa, la Collezione – che è esposta in modalità permanente presso le sedi BFF di Roma e Milano – potrà essere fruita nelle città in cui il Gruppo opera, tra cui Bratislava, nei mesi di gennaio-marzo 2022, per proseguire con Varsavia, nella primavera dello stesso anno, e toccare via via le altre città europee: Atene, Parigi, Madrid e Lisbona.

Il progetto vuole anche celebrare la nuova *brand identity* di BFF. L'emblema aziendale è ispirato all'opera *Danza*, che l'azienda ha commissionato all'artista Gianfranco Pardi e donato alla città di Milano nel 2006, a fregio di uno dei principali snodi di accesso alla città, e in prossimità della sede centrale di BFF. La scultura è composta da una serie di linee gialle che, nelle loro curve e sospensioni, suggeriscono il movimento e il dinamismo del cambiamento, in linea con le aspirazioni di innovazione continua e di eccellenza che caratterizzano il Gruppo.

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 le buone pratiche avviate negli anni scorsi, BFF ha mantenuto, anche nel 2021, la redazione e, su base continuativa, dello 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, che abbiano impatti sul 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.

Allo stesso modo è stata riconfermata anche una nuova edizione, la terza, dell'*Healthcare Report: "Building the future of European healthcare systems. A comprehensive analysis of the experience of 9 EU countries in facing and managing Covid- 19 pandemic challenges"*. Lo 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, è stato poi ampliato.

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, impiegando anche il contributo di 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 ci ha consentito di elevare ulteriormente il livello di analisi, grazie alla lunga esperienza e competenza in materia economico-sanitaria di 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.

Il focus dell'edizione 2021 è stato di promuovere il tema di attualità – la pandemia da Covid-19 – che sta influenzando fortemente la relazione commerciale tra aziende e Pubbliche Amministrazioni, e di favorire il dialogo e le pratiche più virtuose per costruire un futuro sostenibile in ambito sanitario europeo.

Fondazione Farmafactoring

Il costante interesse di BFF nei confronti della ricerca scientifica è reso possibile e regolarmente ispirato dall'attività di **Fondazione** che 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.

Nel corso del 2021, BFF ha contribuito alle attività di Fondazione con una donazione pari a euro 520mila, in linea con gli anni precedenti, oltre a ulteriori commesse per euro 75mila, per complessivi euro 595mila.

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 di Fondazione e dal Direttore Scientifico, e da autorevoli membri provenienti dal mondo universitario e della ricerca.

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 di 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, finalizzato nel corso del 2020 e poi largamente diffuso nel primo trimestre 2021. L’attività è proseguita anche nel 2021, con ulteriori studi, aventi al centro della propria analisi il tema di attualità collegato all’emergenza sanitaria e al Covid-19, come nel caso del Quaderno di Ricerca *“Sfide e opportunità del Sistema Sanitario Portoghese”*, disponibile in inglese e portoghese.

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, 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 Skirà *“Art Factor. The Pop Legacy in Post-War Italian Art”*. Il catalogo presenta una selezione di opere di artisti italiani provenienti dalla collezione di 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 è in distribuzione 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, inizialmente prevista per il biennio 2021-2022, poi posticipata – a causa della Pandemia da Covid-19 e alle relative restrizioni agli eventi culturali – al biennio successivo 2022-23.

Grazie a questa iniziativa, la Collezione – che è esposta in modalità permanente presso le sedi BFF di Roma e Milano – potrà essere fruita nelle città in cui il Gruppo opera, tra cui Bratislava, nei mesi di gennaio-marzo 2022, per proseguire con Varsavia, nella primavera dello stesso anno, e toccare via via le altre città europee: Atene, Parigi, Madrid e Lisbona.

Iniziative di beneficenza

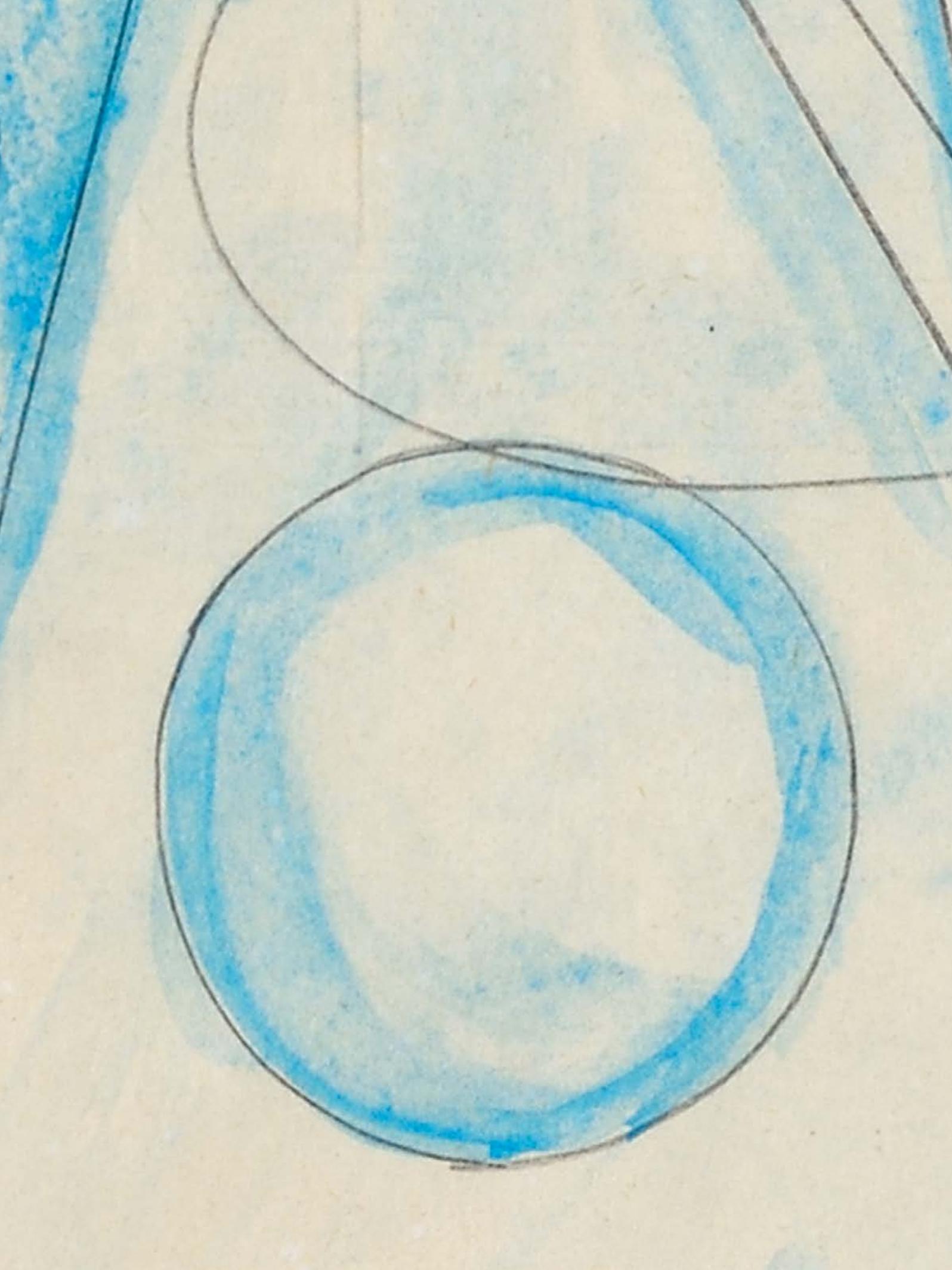
Nel 2021, BFF ha confermato il proprio impegno quotidiano per lo sviluppo sostenibile nelle comunità e nei Paesi in cui opera.

In particolare, in linea con quanto già realizzato in Italia, Spagna e Polonia nel corso del 2020, a seguito dell'esplosione dell'emergenza Covid-19, il Gruppo ha scelto di sostenere un progetto in **Portogallo**, che, tra i Paesi in cui opera il Gruppo, è tra quelli ad aver incontrato maggiori difficoltà nel contrastare la terza ondata di Covid-19, nel 2021.

BFF ha supportato l'Associazione portoghese *Tech4Covid*, con una donazione finalizzata all'acquisto di materiale informatico per studenti in difficoltà economica, nell'ambito del progetto *StudentKeep*.

La donazione, effettuata nel mese di marzo, è stata funzionale all'acquisto di 55 computer, consegnati al Direttorato centrale delle Scuole pubbliche (DGEstE), incaricato di distribuirli alle scuole e agli studenti.

In **Italia** si è scelto, tra l'altro, di contribuire alla campagna "Con gli Occhi dei Bambini" in favore di Fondazione Bambino Gesù Onlus, per sostenere il Progetto Accoglienza e Cure Umanitarie dell'Ospedale Pediatrico.





09

Gestione responsabile
della catena di fornitura

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.

Al fine di gestire in modo strutturato l'Albo Fornitori, nel corso del 2021, la Banca ha adottato l'utilizzo di un portale fornitori.

Il Portale Fornitori BFF permette alla Banca di guidare il rapporto con i fornitori strettamente correlato all'intero processo di gestione degli approvvigionamenti; dalla fase iniziale di qualificazione dei fornitori fino alla valutazione a consuntivo delle performance. Il Portale Fornitori BFF prevede una fase di registrazione iniziale nella quale viene richiesto ai candidati di prendere visione e accettare il Codice Etico BFF e l'informativa Privacy. Il Portale permette di gestire i fornitori per categorie merceologiche sottoponendo, in fase di registrazione, specifici questionari utili per il corretto posizionamento delle controparti nell'Albo Fornitori. Sempre durante la fase di registrazione il portale mette a disposizione dei fornitori un set documentale che, al fine dell'ottenimento della qualifica, dovranno firmare e caricare nella sezione dedicata all'interno del portale; Condizioni generali di fornitura BFF, Informativa sui rischi specifici e sulle misure di prevenzione ed emergenza, Autocertificazione possesso requisiti idoneità tecnico professionale, dichiarazione per presa visione ed accettazione del Codice Etico.

Viene inoltre richiesto ai fornitori l'inserimento nel portale della seguente documentazione: Visura Camerale, Documento Unico di Regolarità Contributiva, Autocertificazione Antimafia e Documento di Bilancio (ove possibile). Tutta la documentazione è soggetta alla verifica e alla conseguente validazione o rifiuto da parte della struttura competente di BFF.

La validità di tutti i documenti inseriti viene monitorata dal Portale che prevede l'invio automatico di notifiche (e-mail) ai fornitori in prossimità delle date di scadenza oppure solleciti successivamente alla data di scadenza.

La conseguita qualificazione al Portale Fornitori non determina in nessun caso il diritto automatico per il Fornitore alla partecipazione alle gare d'appalto o a singole procedure di affidamento di beni o servizi nell'ambito della categoria di sua competenza.

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 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.

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

La Capogruppo, nella gestione del rapporto con i fornitori, al fine di minimizzare eventuali impatti negativi in materia di salute e sicurezza derivati dall'interazione della propria attività con l'attività dei fornitori esterni, attua diversi presidi in funzione dell'opera/prestazione concordata. Nello specifico, la Banca provvede a rendere disponibili al fornitore adeguate informazioni sui rischi presenti sul luogo di lavoro ove andrà ad operare, nonché a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione e protezione dai rischi sul lavoro incidenti sull'attività lavorativa oggetto dell'appalto.

Inoltre, ad esclusione delle mere forniture di materiale, delle attività di natura intellettuale e delle attività con durata inferiore ai 5 uomini giorno, provvede ad elaborare uno specifico documento di valutazione dei rischi da interferenze (DUVRI), da allegare al contratto d'appalto/d'opera.

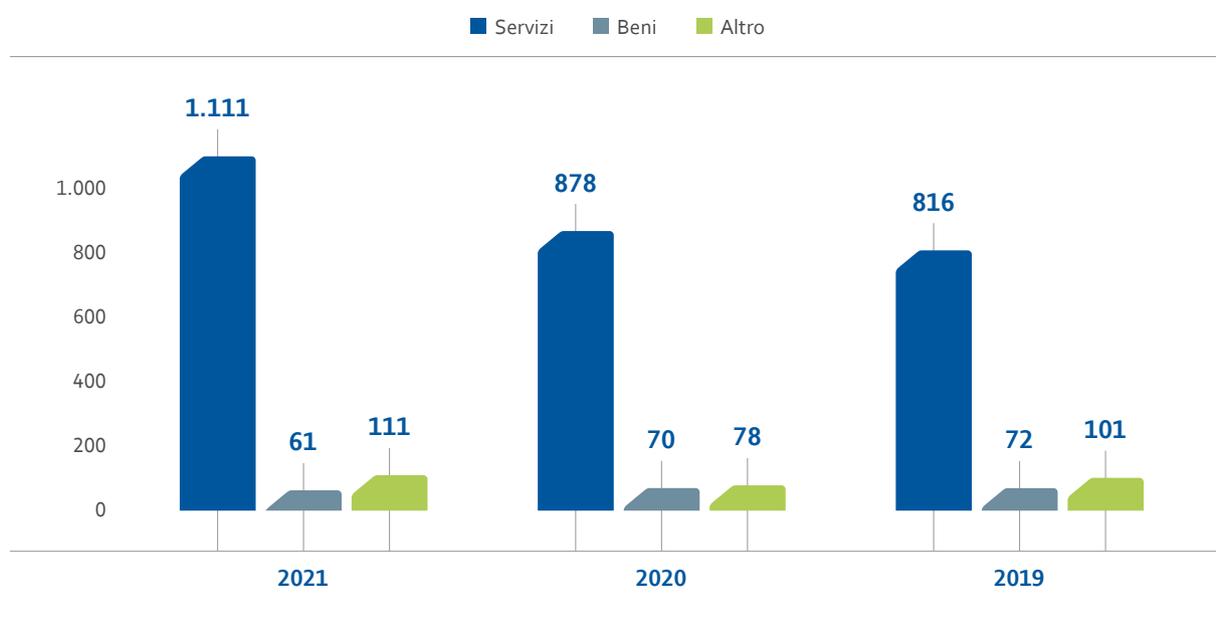
Il DUVRI così come predisposto prevede una durata pari alla durata del contratto di appalto, e di somministrazione ai sensi dell'art.26 e automaticamente rinnovato in caso di prolungamento e/o nuovi interventi attinenti all'attività del fornitore e/o comunque aggiornato, nel caso di cambiamenti che possano impattare su attuali e/o nuove interferenze.

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.

Nel 2021, il Gruppo ha stipulato contratti con un totale di 1283 fornitori (1026 nel 2020), di cui 1111 per la fornitura di servizi (878 nel 2020), 61 per la fornitura di beni (70 nel 2020) e 111 fornitori per una combinazione di beni e servizi (33 in più rispetto al 2020).

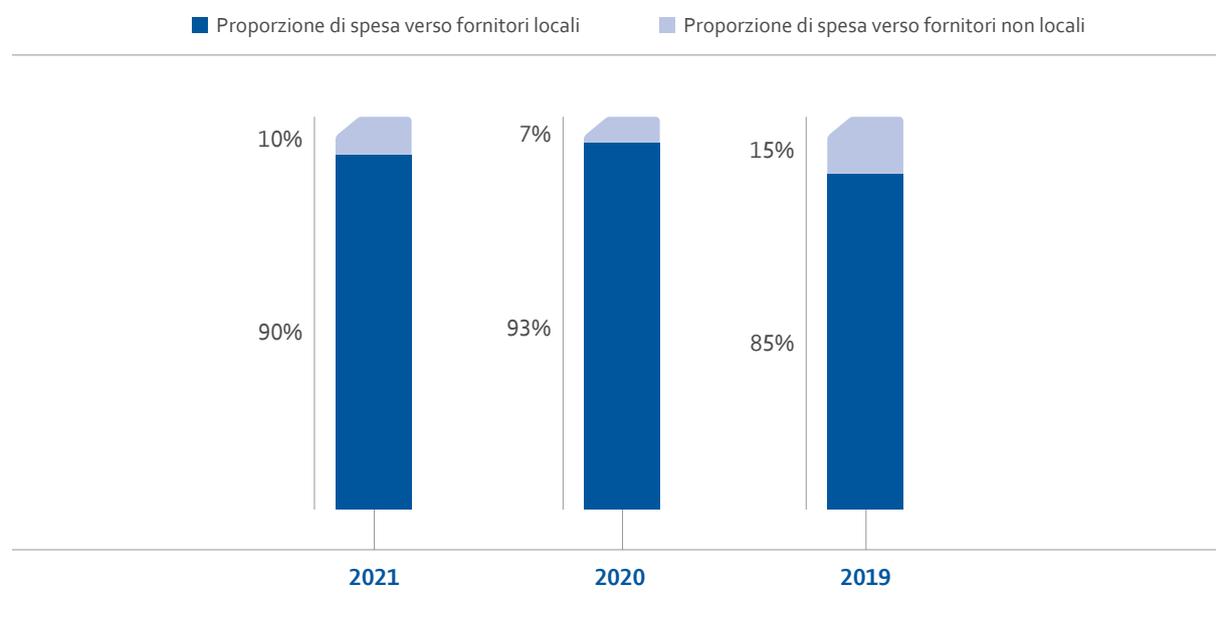
L'aumento del 25% del numero di fornitori con cui il Gruppo ha stipulato contratti (principalmente di servizi) è ascrivibile all'evento straordinario avvenuto nel corso del 2021 dell'acquisizione e conseguente fusione per incorporazione di DEPObank che ha portato all'inclusione di ulteriori fornitori connessi alle attività tipiche del nuovo business.

FORNITORI DI GRUPPO PER TIPOLOGIA



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

PERCENTUALE DI SPESA DI GRUPPO VERSO FORNITORI LOCALI



Come si evince dalla tabella seguente, nel 2021, il 90% dei fornitori del Gruppo BFF è costituito da fornitori locali.

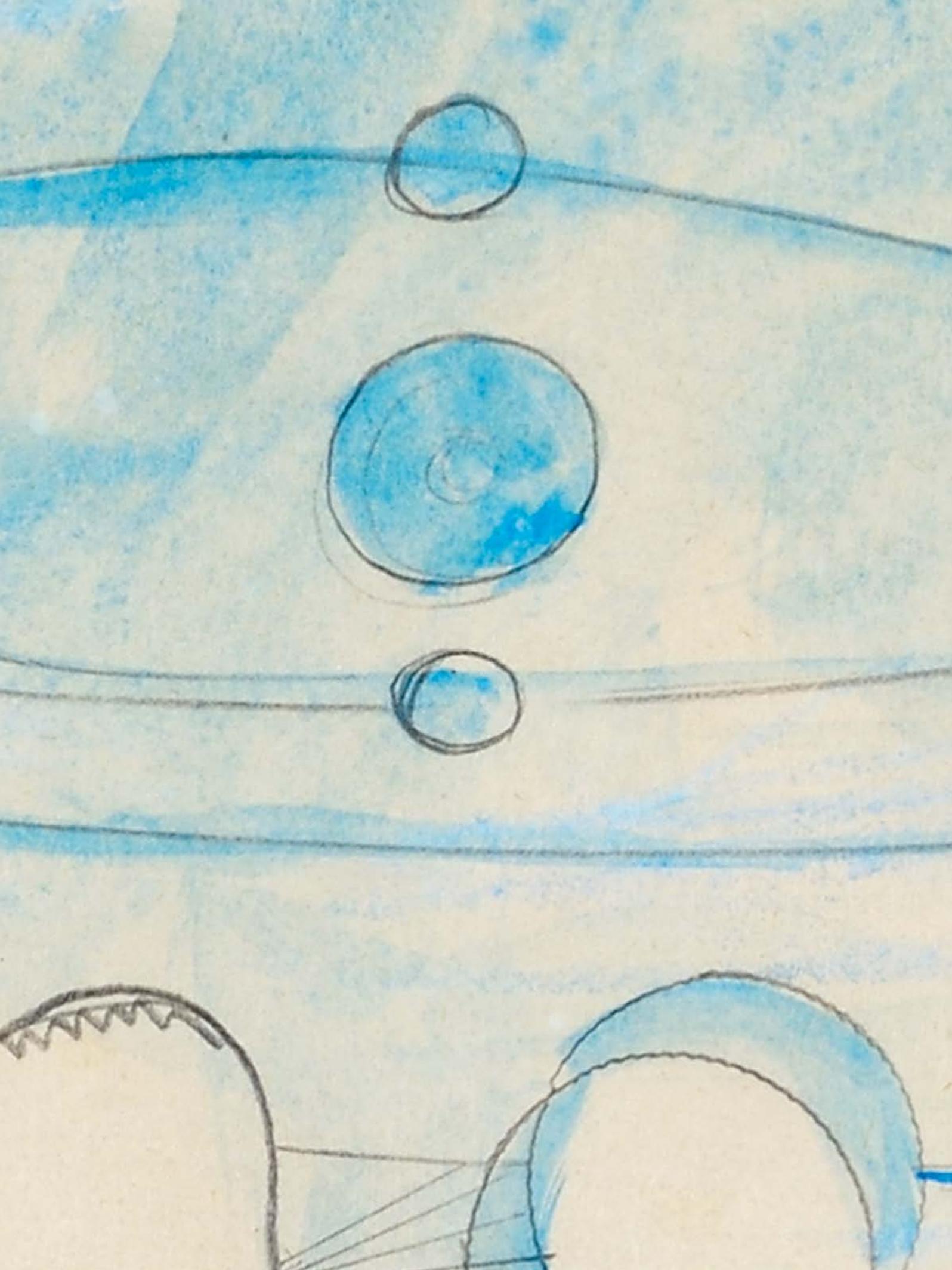
PROPORZIONE DI SPESA VERSO FORNITORI LOCALI

PAESE	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Italia	90%	94%	85%
Spagna	94%	88%	89%
Portogallo	95%	84%	81%
Polonia	99%	100%	100%
Slovacchia	100%	100%	100%
Repubblica Ceca	100%	100%	100%
Grecia	98%	84%	n.a.
Totale Gruppo	90%	93%	85%



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. Nel corso del 2021 è stato redatto un nuovo documento che prevede l'adozione all'interno della flotta aziendale di tipologie di vetture a basso impatto ambientale, quali a titolo esemplificativo auto ibride e/o elettriche e si impegna nel continuo a verificare le offerte del mercato adeguando di conseguenza l'offerta ai dipendenti. Nessuna vettura diesel è inclusa nella *Car List*.

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* "Gestione e smaltimento rifiuti" prevede anche la dismissione di *laptop* e telefoni attraverso donazioni a terzi. In tale contesto e con specifico riferimento alla scelta dei fornitori con cui collaborare per il servizio di gestione e smaltimento dei rifiuti, la Banca, in coerenza con quanto dichiarato nel Codice Etico, assicura a tutti i fornitori un confronto costante e costruttivo per l'individuazione delle aree di miglioramento della relazione, con particolare riferimento alla trasparenza e al rispetto delle condizioni contrattuali, e per la promozione di una maggiore responsabilità sociale e ambientale lungo la catena di fornitura del servizio. Sono quindi privilegiati i fornitori che promuovono iniziative ed atteggiamenti virtuosi ed attenti per ridurre il proprio impatto ambientale, che offrono sul mercato prodotti e servizi in grado di ridurre eventuali danni ambientali attestando ove possibile con apposita certificazione i requisiti che garantiscono la gestione consapevole e a basso impatto ambientale per lo smaltimento dei rifiuti speciali. I rifiuti, urbani e speciali, devono essere recuperati o smaltiti senza pericolo per la salute dell'uomo e senza usare procedimenti o metodi che potrebbero recare pregiudizio all'ambiente.

“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.”

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*.

Nel 2021 BFF ha firmato l'accordo per l'acquisto e lo sviluppo di un'area, di proprietà di Fondazione Fiera Milano, di oltre 3.000 mq e antistante i padiglioni 3 e 4 di FieraMilanoCity, al Portello, per realizzare circa 9.000 mq di superficie costruita fuori terra (7000mq di superficie lorda) per la nuova sede centrale della Banca. L'edificio sarà completato entro il primo semestre del 2024 e accoglierà gli oltre 500 dipendenti che oggi operano a Milano. La nuova sede, che prenderà il nome di "Casa BFF", si inserisce in un percorso di rinnovamento progressivo degli ambienti di lavoro del Gruppo già avviato.

Anche il nuovo progetto, ideato dagli Architetti Paolo Brescia e Tommaso Principi di OBR, è volto alla realizzazione di un edificio con certificazione LEED Platinum, che metta al centro le persone e coniughi integrazione con la città e senso di comunità. Lo caratterizza un *Flying Carpet Energetico*, che disegna per il quinto prospetto una figura geometrica regolare perfettamente riconoscibile nella mappa della città vista dall'alto. Con 2.600 mq di pannelli fotovoltaici, produrrà 360 Megawatt ora, diventando il manifesto dei valori ambientali e di sostenibilità di BFF e generando energia per il fabbisogno dell'edificio e del suo intorno.

La profonda attenzione del progetto verso gli spazi aperti si riflette anche nell'area libera corrispondente ai tunnel della metropolitana, che viene trasformata in Agorà: uno spazio condiviso che diventerà luogo super-urbano di aggregazione, celebrando un rinnovato rito di urbanità. È proprio il *Flying Carpet Energetico* che, se da una parte definisce il pronao, attraverso cui si accede all'edificio e che caratterizza la grande terrazza panoramica, dall'altra, offre riparo proprio a quell'Agorà, luogo di tutti.

I nuovi uffici rappresentano, infatti, l'impegno di BFF nel voler contribuire allo sviluppo della città di Milano, in sinergia con il ruolo già svolto da Fondazione Fiera Milano. L'iniziativa si inserisce in un dialogo unitario con l'attiguo progetto dell'architetto Michele De Lucchi per la costruzione di una struttura alberghiera di proprietà di Fondazione Fiera Milano, destinata prevalentemente a supportare le attività fieristiche e congressuali del vicino MiCo, Milano Congressi.

L'area è stata individuata anche per l'importanza storica che la zona riveste per BFF, trasferitasi nella sede di Via Domenichino nel 1998. La Banca, infatti, ha sempre investito nel dialogo con le città che la ospitano, sia in Italia, sia all'estero. È stato il 2006, ad esempio, l'anno in cui l'azienda ha commissionato l'opera "Danza" all'artista Gianfranco Pardi, per donarla poi alla città di Milano, a fregio di uno dei principali snodi di accesso del capoluogo, in Piazza Amendola. È quella stessa opera che ha ispirato l'emblema aziendale, in tutte le sue rivisitazioni.

L'arte e la sostenibilità, appunto, sono al centro del progetto complessivo di rivalutazione dell'area, che offrirà facili punti di accesso ai trasporti pubblici, nuove piste ciclabili, e collegherà due aree della città, oggi separate dall'arteria viabilistica di viale Scarampo, attraverso la passerella pedonale che le congiungerà con CityLife e il Monte Stella.

A completare la coerenza di questa progettualità giunge anche la scelta di inserire, nell'ambito di "Casa BFF", un'area museale dedicata alle opere d'arte contemporanea italiana che la Banca ha collezionato a partire dagli anni Ottanta e che oggi è interessata da una mostra itinerante in Europa: "ART FACTOR – The Pop Legacy in Post-War Italian Art".

Gestione delle risorse

Ai fini di una più puntuale rendicontazione in materia di responsabilità ambientale, occorre sottolineare che fino al 2020 la rendicontazione non finanziaria includeva le seguenti sedi:

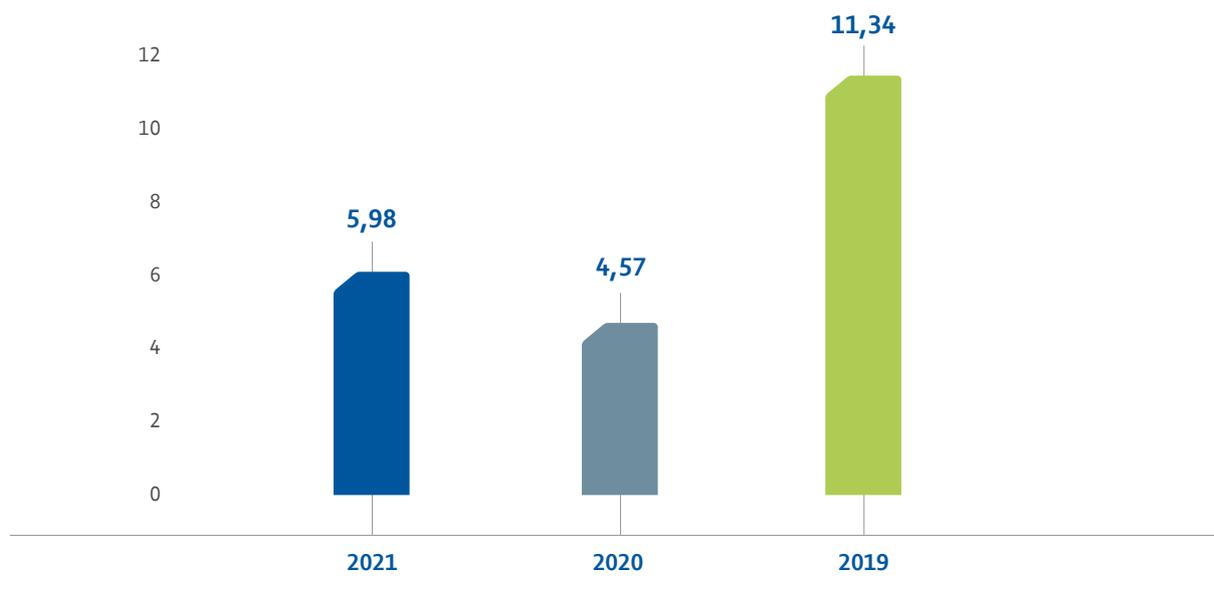
- ▶ Sede Legale Via Domenichino – Milano;
- ▶ Via Mosè Bianchi 6 – Milano;
- ▶ Via di San Basilio 41 – Roma.

A seguito dell'acquisizione di DEPObank la rendicontazione non finanziaria include inoltre la:

- ▶ sede di Via Anna Maria Mozzoni 1.1 – Milano
- ▶ sede di Via Elio Chianesi 110/d – Roma

A livello di Gruppo, l'utilizzo della carta è limitato all'attività d'ufficio e alle comunicazioni ai clienti.

CONSUMI DI CARTA (T)



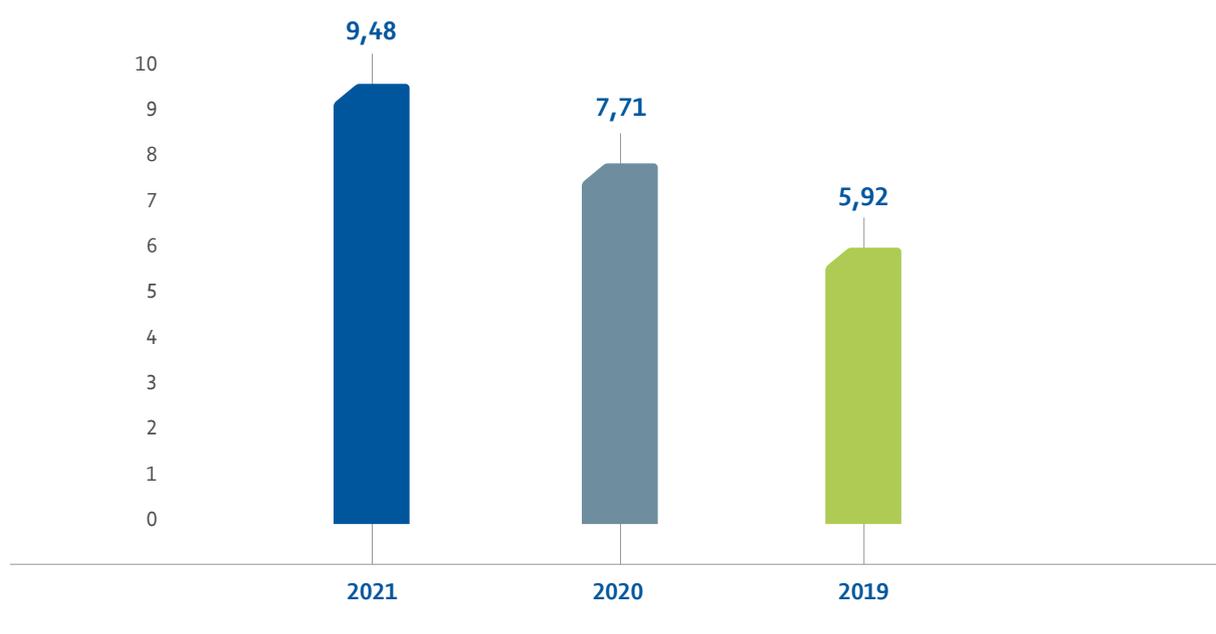
Occorre sottolineare che, rispetto ai consumi del 2020, le tonnellate di carta⁵³ utilizzate sono aumentate del 31% circa; ciò in considerazione dell'aumento delle risorse a livello di Gruppo e all'utilizzo della carta fortemente legato alle necessità di reportistica dei nuovi *business* necessità di utilizzare la carta.

53) 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'attività svolta dal Gruppo non prevede l'utilizzo rilevante di acqua e la generazione di relativi sversamenti e impatti significativi.

L'acqua consumata viene utilizzata per uso d'ufficio; in tale contesto si sottolinea che il Gruppo non individua specifici obiettivi sul consumo idrico, stante i limitati impatti che la tipologia di *business* genera per sua natura. Nel 2021, il Gruppo ha prelevato dalla rete idrica un totale di 9,48 ML di acqua⁵⁴, di cui 8,80 ML in Italia e 0,68 ML negli altri Paesi. Si precisa inoltre, che per il 2021 solo 3,01 ML sono stati prelevati da zone soggette a *stress* idrico (le sedi Roma e Madrid)⁵⁵. 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 24% per l'Italia, è ascrivibile al maggiore consumo di acqua proveniente dagli edifici acquisiti a seguito della fusione per incorporazione di DEPObank; si sottolinea infatti che con la citata acquisizione le sole risorse italiane sono dislocate in 5 edifici di cui 3 a Milano e due a Roma.

54) 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.

55) 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.

Il Gruppo, nel 2021, ha consumato 2.103.739 kWh di energia elettrica derivante da fonti non rinnovabili e prelevata dalla rete, di cui 1.961.104 kWh consumati in Italia; di questi solo 548.724 kWh ca. consumati dalle sedi del perimetro ex BFF, quasi in linea con i consumi dell'anno precedente (+ 3%).

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 313,90 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 2021, 2020 e 2019 del Gruppo:

CONSUMI DI GAS NATURALE IN m³ PER PAESE (BUILDING)

PAESE	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Italia	96.091	43.964	40.120
Totale Gruppo BFF	96.091	43.964	40.120

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

PAESE	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Italia	1.961.104	527.957	699.812
Spagna	53.733	44.984	68.564
Portogallo	7.310	14.013	14.294
Polonia	54.383	67.423	110.940
Slovacchia	2.807	6.376	6.467
Rep. Ceca	1.320	1.450	1.490
Grecia	23.082		
Totale Gruppo BFF	2.103.739	662.203	901.567

ENERGIA ELETTRICA PRELEVATA DALLA RETE IN GJ PER PAESE (BUILDING)

PAESE	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Italia	10.504	3.633	4.100
Spagna	193	162	247
Portogallo	26	50	51
Polonia	196	590	530
Slovacchia	10	23	23
Rep. Ceca	5	5	5
Grecia	83	-	
Totale Gruppo BFF	11.331	4.463	4.957

Il consumo energetico totale del Gruppo ammonta a 11.331 GJ che corrisponde a ca. 13 GJ di energia consumata per dipendente.

Con riferimento alle emissioni *Scope 1*⁵⁶, emissioni dirette, durante il 2021, la Banca ha emesso 190 tonnellate di CO₂ derivanti dal consumo di gas naturale ai fini del riscaldamento degli uffici, registrando un aumento rispetto all'anno precedente del 119%. Le emissioni *Scope 1*, pari a 190 tCO₂ corrispondono a 0,22 di tCO₂e per dipendente.

L'aumento di tCO₂e emesse è ascrivibile al maggior numero di edifici già in precedenza rappresentato. Si sottolinea tuttavia che qualora si tenesse in considerazione il consumo dei soli edifici per i quali si è fornita *disclosure* fino allo scorso anno (non includendo i nuovi edifici derivanti dall'acquisizione di DEPObank) le emissioni della Banca ammonterebbero a 73 tCO₂, corrispondenti a 37.018 m³ di gas naturale, registrando dunque una riduzione del 16% rispetto all'anno precedente.

56) Ai fini del calcolo delle emissioni dirette (*Scope 1*), sono stati utilizzati i fattori di emissione indicati dalle "Linee guida sull'applicazione in banca degli Indicatori Ambiente del GRI (*Global Reporting Initiative*)" diffuse dall'Associazione Bancaria Italiana (ABI) ed elaborati dall'*Italian Greenhouse Gas Inventory 1990 – 2015 – National Inventory Report 2017* – Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA).

EMISSIONI DERIVANTI DA GAS NATURALE IN tCO₂e PER PAESE (BUILDING)

PAESE	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Italia	190	87	79
Totale Gruppo BFF	190	87	79

EMISSIONI DERIVANTI DA ENERGIA ELETTRICA PRELEVATA DALLA RETE IN tCO₂e

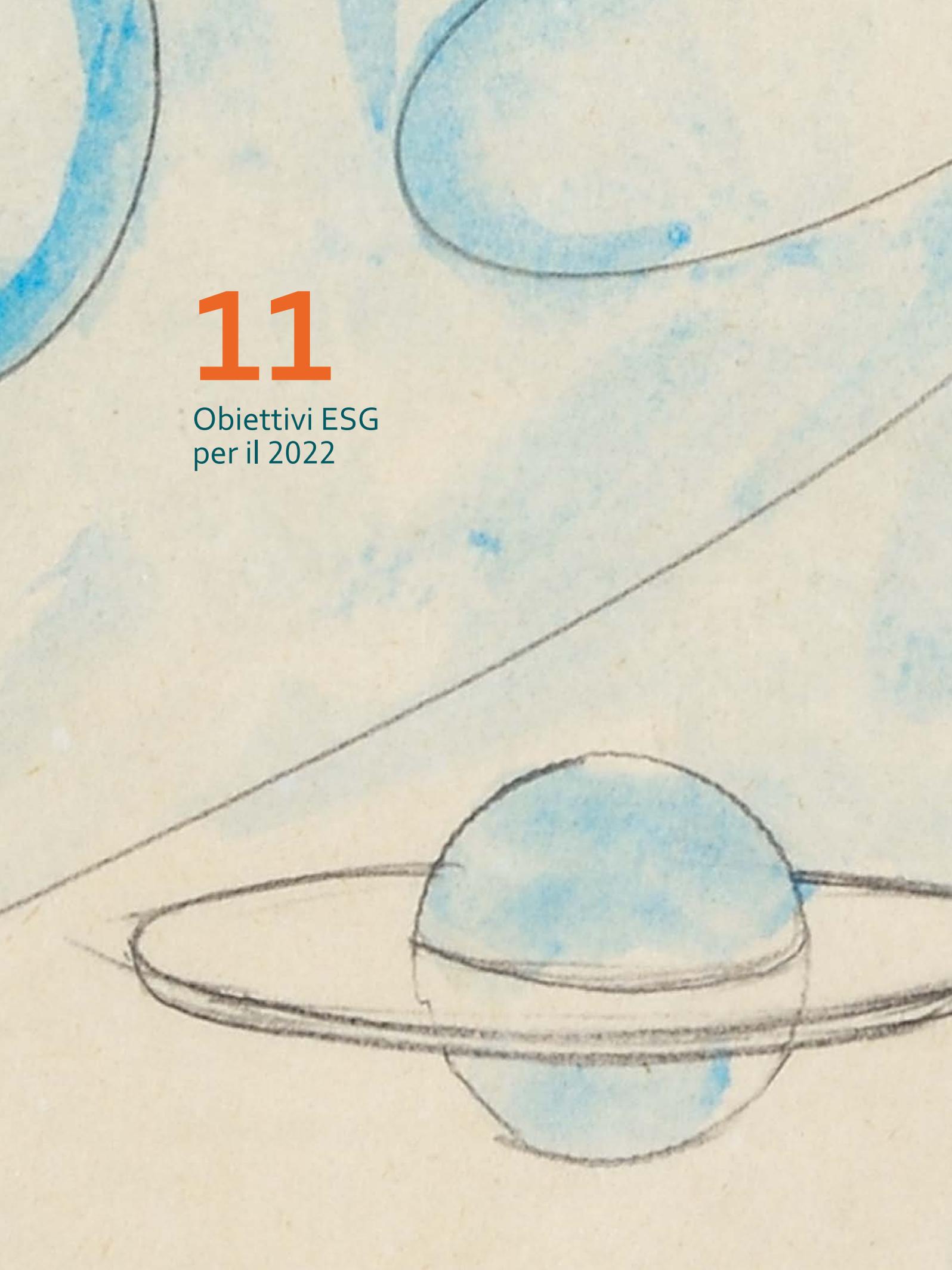
PAESE	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Italia	618	149	223
Spagna	11	11	17
Portogallo	2	5	5
Polonia	41	69	93
Slovacchia	1	1	1
Rep. Ceca	1	1	1
Grecia	10		
Totale Gruppo BFF	683	235	340

In merito alle emissioni *Scope 2*⁵⁷, 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 2021, il Gruppo ha emesso un totale di 683 tonnellate circa di CO₂, corrispondenti a 0,79 tCO₂e per dipendente, aumentando del 190% ca. il quantitativo emesso nel 2020.

Le emissioni *Scope 3*⁵⁸ del Gruppo, altre emissioni indirette, derivano principalmente dai viaggi di lavoro in aereo e treno effettuati dai dipendenti del Gruppo. Nello specifico, i viaggi in aereo e treno effettuati dai dipendenti del Gruppo hanno prodotto 30 tonnellate ca. di CO₂ nel 2021, corrispondenti a 0,03 tCO₂e per dipendente, 33 tonnellate ca. di CO₂ nel 2020. La riduzione di 9 punti percentuali, tra il 2020 e il 2021, 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.

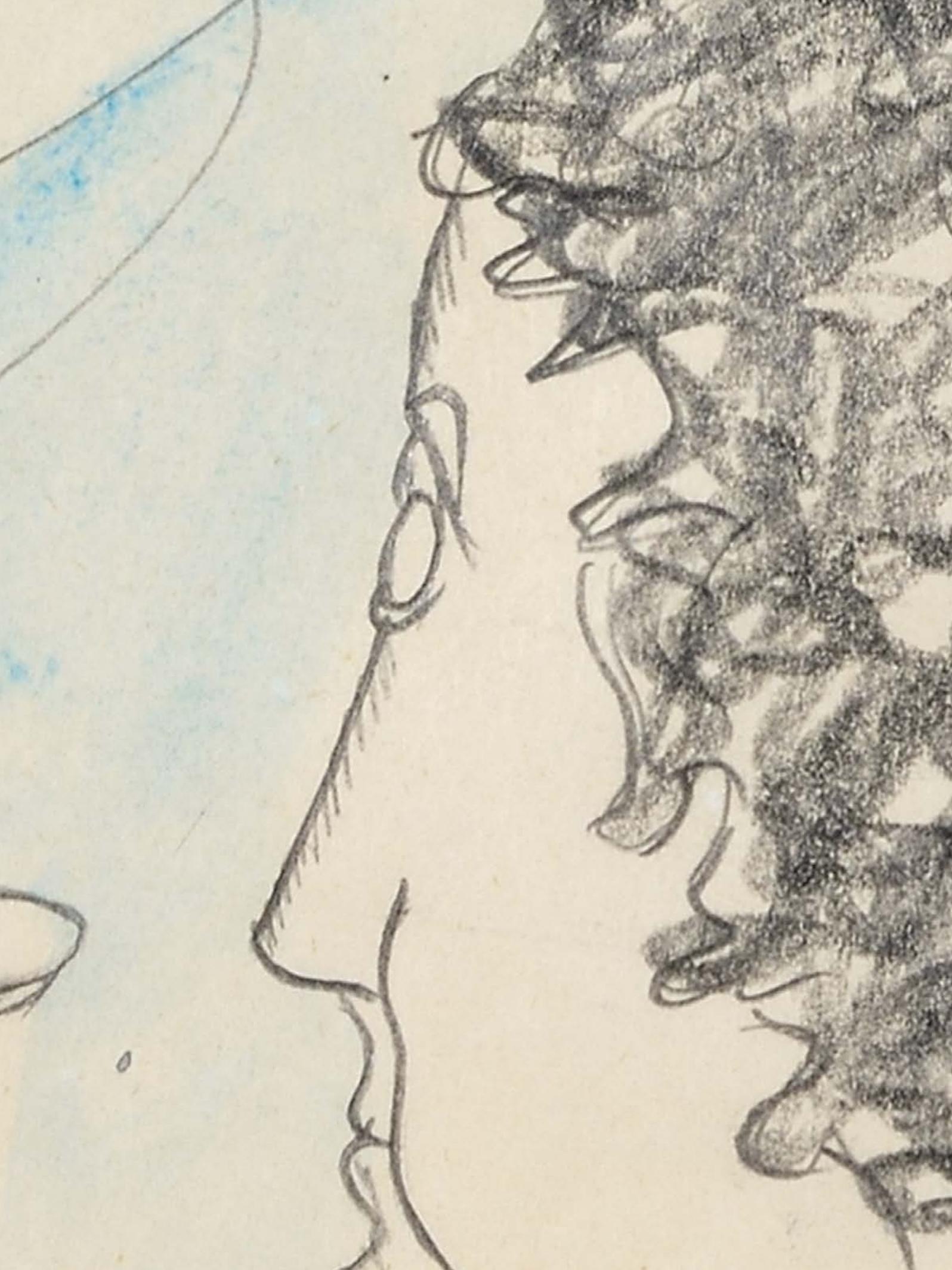
57) Per il calcolo delle emissioni di CO₂ relative allo *Scope 2 - Location Based* derivanti dai consumi di energia elettrica, sono stati utilizzati i fattori di emissione Enerdata pubblicati da Terna, (fattori 2019 per i dati relativi al 2021). Per il calcolo delle emissioni derivanti dai consumi di energia termica sono stati utilizzati i fattori *UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting* definiti dal *Department for Environmental and Rural Affairs (DEFRA)* del governo UK. Si segnala che le emissioni di *Scope 2* sono calcolate in tCO₂, a differenza delle emissioni *Scope 1*, calcolate in tCO₂e.

58) Per il calcolo delle emissioni *Scope 3* sono stati utilizzati i fattori di emissione dell'*EPA Center for Corporate Climate Leadership - Emission Factors for Greenhouse Gas Inventories, Last Modified: 1 April 2021*. Si segnala che le emissioni di *Scope 3* sono calcolate in tCO₂, a differenza delle emissioni *Scope 1*, calcolate in tCO₂e.

The background features a watercolor-style illustration on a light beige paper. It includes several blue circular shapes of varying sizes and shades, some with dark outlines. A prominent dark line curves across the page from the top right towards the bottom left. In the lower half, there is a sketch of a planet with a blue watercolor body and a dark, multi-lined ring system.

11

Obiettivi ESG
per il 2022



Obiettivi ESG per il 2022

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.

Legenda:  100%  75%  50%  25%  0%

TEMA	%	OBIETTIVI	DNF
GOVERNANCE		Aggiornamento del Piano triennale della nuova <i>Combined Entity</i> (che includerà DEPOBank).	2021
		Aumentare gli indicatori rendicontati all'interno della Dichiarazione non Finanziaria (<i>core</i>). ⁵⁹	2021
		Strutturazione di un Gruppo di lavoro manageriale Sostenibilità. Tale obiettivo viene posticipato al 2022.	2022
GOVERNANCE MERCATO FINANZIARIO		Ottenere un <i>CORErating - ESG</i> Tale obiettivo è stato ripianificato per il secondo trimestre 2022. Nel corso del 2021 sono state portate avanti differenti iniziative tese all'identificazione di punti di miglioramento nell'ottica dell'avvio del percorso verso l'ottenimento di un rating ESG <i>solicited</i> .	2022
		Migliorare la comunicazione con le società di rating ESG. Il conseguimento di tale obiettivo è stato avviato nel 2020. Si tratta di un obiettivo <i>ongoing</i> .	2022
		Adottare una strategia di comunicazione con le società di <i>rating</i> coerente, trasparente compliant alle iniziative ESG che il Gruppo sta intraprendendo - Obiettivo <i>ongoing</i> .	2021 2022
RESPONSABILITÀ VERSO LE PERSONE		Effettuare <i>employee survey</i> su base biennale - obiettivo ricorrente.	2021
		Includere nell'ambito del processo di <i>Performance Management</i> specifico <i>driver</i> di incentivazione con <i>focus "diversity"</i> .	2021
		Integrazione della politica di remunerazione 2022 con l' <i>ambition</i> in termini di equità retributiva (neutralità di genere e pari opportunità).	2022
		Valutazione dell'adozione di una <i>policy</i> di Diversità, Equità e Inclusione al fine di sostenere le pari opportunità.	2022

59) Obiettivo raggiunto nel 2021, la Banca infatti ha redatto la presente DNF *in accordance core*.

TEMA	%	OBIETTIVI	DNF
QUALITÀ DEL SERVIZIO E RELAZIONI DI FIDUCIA	<input checked="" type="checkbox"/>	Potenziare e dare sistematicità alle attività di ascolto alla clientela, attraverso l'esecuzione della <i>Survey</i> anche in altri Paesi in cui il Gruppo opera. Nel 2020 è stato ampliato il perimetro a clienti presenti in più Paesi. Nel 2021 è stato ampliato il perimetro anche alla Polonia e alla Grecia.	2020 2021
	<input type="checkbox"/>	Garantire iniziative benefiche a supporto delle comunità locali - Obiettivo <i>on going</i> .	2021 2022
RESPONSABILITÀ SOCIALE	<input type="checkbox"/>	Ulteriore sviluppo delle attività di Fondazione su perimetro estero - Obiettivo <i>on going</i> .	2022
	<input type="checkbox"/>	Mantenimento dei bassi livelli di consumo di carta - Obiettivo ricorrente.	2021 2022
RESPONSABILITÀ AMBIENTALE	<input type="checkbox"/>	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 2022.	2021 2022
	<input checked="" type="checkbox"/>	Sviluppare idonee procedure in merito al rischio ambientale ad esempio procedure su smaltimento rifiuti.	2021
	<input type="checkbox"/>	Riduzione delle emissioni anche alla luce dell'introduzione della nuova procedura interna di assegnazione auto a ridotto impatto ambientale.	2023
	<input type="checkbox"/>	Trasferimento della sede principale in <i>green building</i> .	2024





12

GRI Content Index

Indice dei Contenuti GRI

Disclosure	Descrizione dell'indicatore	Sezione	Pag.	Omissioni
GRI 102: GENERAL DISCLOSURES				
PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE (2016)				
102-1	Nome dell'organizzazione	Nota Metodologica	10-11	
102-2	Attività, principali marchi, prodotti e/o servizi	Overview del Gruppo	14-23	
102-3	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	Seconda di copertina	II	
102-4	Paesi in cui l'organizzazione opera	Overview del Gruppo	14-23	
102-5	Assetto proprietario e forma legale	Overview del Gruppo	14-23	
102-6	Mercati serviti	Overview del Gruppo	14-23	
102-7	Dimensione dell'organizzazione	Overview del Gruppo Composizione dell'organico di Gruppo e <i>Diversity</i>	14-23 86-87	
102-8	Dipendenti per tipologia di contratto, genere, provenienza, età, appartenenza a categorie protette	Composizione dell'organico di Gruppo e <i>Diversity</i>	86-92	
102-9	Descrizione della catena di fornitura	Gestione responsabile della catena di fornitura	134-137	
102-10	Modifiche significative durante il periodo di rendicontazione riguardanti le dimensioni del Gruppo, la struttura, la proprietà o la catena dei fornitori	Overview del Gruppo Gestione responsabile della catena di fornitura	14-23 134-137	
102-11	Modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	Governance e gestione dei rischi	31-35	
102-12	Adozione di codici e principi esterni in ambito economico, sociale e ambientale	Governance e gestione dei rischi	26	
102-13	Appartenenza ad associazioni e organizzazioni di sostegno nazionale o internazionale	Qualità del servizio e relazioni di fiducia	70-71	
STRATEGIA				
102-14	Dichiarazione del Presidente e dell'Amministratore Delegato	Lettera agli <i>Stakeholder</i>	6-9	
102-15	Principali impatti, rischi e opportunità	Governance e gestione dei rischi	31-35	
ETICA E INTEGRITÀ				
102-16	Valori, principi, <i>standard</i> e norme di comportamento interne all'azienda	Modello di <i>business</i> e strategia	22	
102-17	Meccanismi per ricercare consulenza e segnalare criticità relativamente a questioni etiche	Etica e integrità	58-59	
GOVERNANCE				
102-18	Struttura di Governance aziendale	Governance e gestione dei rischi	26-30	
102-22	Composizione del massimo organo di governo e relativi comitati	Governance e gestione dei rischi	26-30	
102-23	Presidente del massimo organo di governo	Governance e gestione dei rischi	26-30	
COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER				
102-40	Elenco degli stakeholder coinvolti	Principali <i>stakeholder</i> e analisi di materialità	38-39	
102-41	Percentuale dei dipendenti coperti da contratti collettivi di lavoro	Composizione dell'organico di Gruppo e <i>Diversity</i>	92	
102-42	Processo di identificazione e selezione degli <i>stakeholder</i> da coinvolgere	Principali <i>stakeholder</i> e analisi di materialità	38-43	
102-43	Approccio al coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>	Principali <i>stakeholder</i> e analisi di materialità	38-43	
102-44	Aspetti chiave e critiche emerse dal coinvolgimento degli <i>stakeholder</i> e relative azioni (<i>stakeholder engagement</i>)	Principali <i>stakeholder</i> e analisi di materialità	38-43	

<i>Disclosure</i>	<i>Descrizione dell'indicatore</i>	<i>Sezione</i>	<i>Pag.</i>	<i>Omissioni</i>
PARAMETRI DEL REPORT				
102-45	Elenco delle società incluse nel bilancio consolidato e indicazione delle società non comprese nel <i>report</i>	Nota Metodologica	10-11	
102-46	Processo di definizione dei contenuti del <i>report</i> e del perimetro di ciascun aspetto	Nota Metodologica Matrice di Materialità 2021 del Gruppo BFF	10-11 44-45	
102-47	Elenco degli aspetti identificati come materiali	Matrice di Materialità 2021 del Gruppo BFF	44-45	
102-48	Spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei bilanci precedenti e motivazioni di tali modifiche	Nota Metodologica	10-11	
102-49	Modifiche significative rispetto al precedente periodo di rendicontazione	Nota Metodologica	10-11	
102-50	Periodo di rendicontazione	Nota Metodologica	10-11	
102-51	Data di pubblicazione del bilancio più recente	Nota Metodologica	10-11	
102-52	Periodicità di rendicontazione	Nota Metodologica	10-11	
102-53	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul bilancio e i suoi contenuti	Nota Metodologica	10-11	
102-54	Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai GRI Standards	Nota Metodologica	10-11	
102-55	Indice dei contenuti GRI	<i>GRI Content Index</i>	154	
102-56	<i>Assurance</i> esterna		161	
PERFORMANCE ECONOMICA: TOPIC SPECIFIC STANDARDS				
GRI 201: PERFORMANCE ECONOMICA (2016)				
103-1	Descrizione dell'aspetto materiale e relativo perimetro	Valore Economico Generato e Distribuito (Importi In €)	49	
103-2	Modalità di gestione	Valore Economico Generato e Distribuito (Importi In €)	49	
103-3	Valutazione della modalità di gestione	Valore Economico Generato e Distribuito (Importi In €)	49	
201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Valore Economico Generato e Distribuito (Importi In €)	49	
GRI 204: PRATICHE DI APPROVVIGIONAMENTO (2016)				
103-1	Descrizione dell'aspetto materiale e relativo perimetro	Gestione responsabile della catena di fornitura	134-137	
103-2	Modalità di gestione	Gestione responsabile della catena di fornitura	134-137	
103-3	Valutazione della modalità di gestione	Gestione responsabile della catena di fornitura	134-137	
204-1	Proporzione di spesa verso fornitori locali	Gestione responsabile della catena di fornitura	134-137	
GRI 205: ANTICORRUZIONE (2016)				
103-1	Descrizione dell'aspetto materiale e relativo perimetro	<i>Etica del business</i>	58-62	
103-2	Modalità di gestione	<i>Etica del business</i>	58-62	
103-3	Valutazione della modalità di gestione	<i>Etica del business</i>	58-62	
205-1	Operazioni valutate per i rischi legati alla corruzione	<i>Etica del business</i>	58-62	
205-2	Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	<i>Etica del business</i>	58-62	BFF si impegna a rendicontare sulla formazione in materia di anticorruzione erogata al CdA e sulla comunicazione delle politiche in materia di anticorruzione ai <i>partner</i> commerciali
205-3	Eventuali episodi di corruzione riscontrati e attività correttive implementate	<i>Etica del business</i>	58-62	

SEGUE

Disclosure	Descrizione dell'indicatore	Sezione	Pag.	Omissioni
GRI 207: IMPOSTE (2019)				
207-1	Approccio alla fiscalità	Trasparenza fiscale	64-67	
207-2	Governance fiscale, controllo e gestione del rischio	Trasparenza fiscale	64-67	
207-3	Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale	Trasparenza fiscale	64-67	
207-4	Rendicontazione Paese per Paese	Trasparenza fiscale	64-67	
PERFORMANCE AMBIENTALE: TOPIC SPECIFIC STANDARDS				
GRI 301: MATERIALI (2016)				
103-1	Descrizione dell'aspetto materiale e relativo perimetro	Responsabilità ambientale	140-146	
103-2	Modalità di gestione	Responsabilità ambientale	140-146	
103-3	Valutazione della modalità di gestione	Responsabilità ambientale	140-146	
301-1	Materiali utilizzati per peso o volume	Responsabilità ambientale	140-146	
GRI 302: ENERGIA (2016)				
103-1	Descrizione dell'aspetto materiale e relativo perimetro	Responsabilità ambientale	140-146	
103-2	Modalità di gestione	Responsabilità ambientale	140-146	
103-3	Valutazione della modalità di gestione	Responsabilità ambientale	140-146	
302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	Responsabilità ambientale	140-146	
GRI 303: ACQUA E SCARICHI IDRICI (2018)				
103-1	Descrizione dell'aspetto materiale e relativo perimetro	Responsabilità ambientale	140-146	
103-2	Modalità di gestione	Responsabilità ambientale	140-146	
103-3	Valutazione della modalità di gestione	Responsabilità ambientale	140-146	
303-1	Interazione con l'acqua come risorsa condivisa	Responsabilità ambientale	140-146	
303-2	Gestione degli impatti correlati allo scarico di acqua	Responsabilità ambientale	140-146	
303-3	Prelievo idrico	Responsabilità ambientale	140-146	
GRI 305: EMISSIONI (2016)				
103-1	Descrizione dell'aspetto materiale e relativo perimetro	Responsabilità ambientale	140-146	
103-2	Modalità di gestione	Responsabilità ambientale	140-146	
103-3	Valutazione della modalità di gestione	Responsabilità ambientale	140-146	
305-1	Emissioni dirette di GHG (<i>Scope 1</i>)	Responsabilità ambientale	140-146	
305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (<i>Scope 2</i>)	Responsabilità ambientale	140-146	
305-3	Altre emissioni indirette di GHG (<i>Scope 3</i>)	Responsabilità ambientale	140-146	
305-4	Intensità delle emissioni di GHG	Responsabilità ambientale	140-146	
PERFORMANCE SOCIALE: TOPIC SPECIFIC STANDARDS				
GRI 401: OCCUPAZIONE (2016)				
103-1	Descrizione dell'aspetto materiale e relativo perimetro	Composizione dell'organico di Gruppo e <i>Diversity</i>	93-97	
103-2	Modalità di gestione	Composizione dell'organico di Gruppo e <i>Diversity</i>	93-97	
103-3	Valutazione della modalità di gestione	Composizione dell'organico di Gruppo e <i>Diversity</i>	93-97	
401-1	Numero totale e tasso di assunzioni e turnover del personale	Composizione dell'organico di Gruppo e <i>Diversity</i>	93-97	

SEGUE

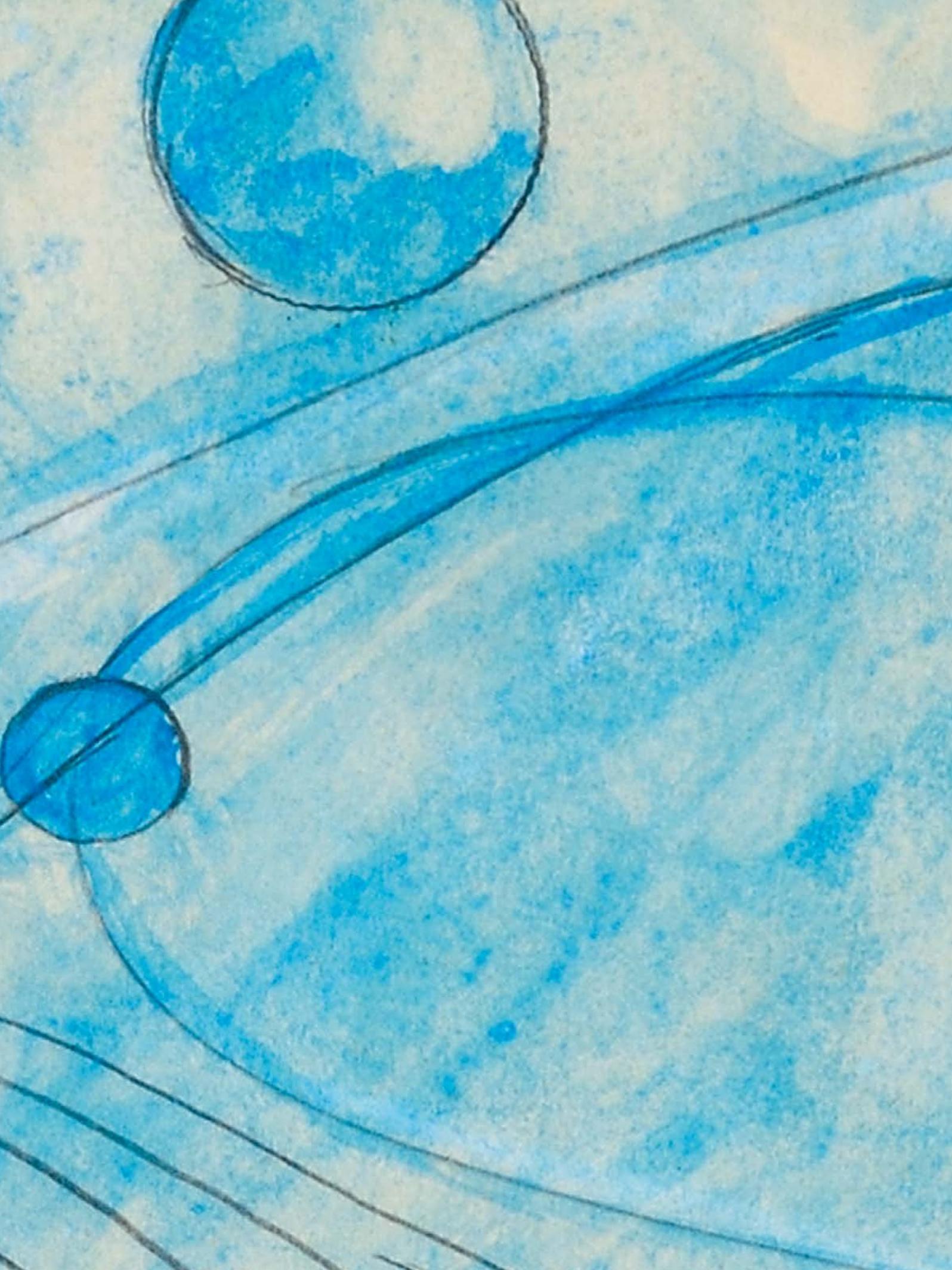
Disclosure	Descrizione dell'indicatore	Sezione	Pag.	Omissioni
GRI 403: SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO (2018)				
103-1	Descrizione dell'aspetto materiale e relativo perimetro	Salute e sicurezza dei lavoratori	114-117	
103-2	Modalità di gestione	Salute e sicurezza dei lavoratori	114-117	
103-3	Valutazione della modalità di gestione	Salute e sicurezza dei lavoratori	114-117	
403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza dei lavoratori	114-117	
403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	Salute e sicurezza dei lavoratori	114-117	
403-3	Servizi di medicina del lavoro	Salute e sicurezza dei lavoratori	114-117	
403-4	Partecipazione e consultazioni dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza	Salute e sicurezza dei lavoratori	114-117	
403-5	Formazione in materia di salute e sicurezza	Salute e sicurezza dei lavoratori	106; 114-117	
403-6	Promozione della salute dei lavoratori	Salute e sicurezza dei lavoratori	114-117	
403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza	Salute e sicurezza dei lavoratori	114-117	
403-9	Infortuni sul lavoro	Salute e sicurezza dei lavoratori	114-117	
GRI 404: FORMAZIONE E ISTRUZIONE (2016)				
103-1	Descrizione dell'aspetto materiale e relativo perimetro	Sviluppo professionale del capitale umano	98-113- 97	
103-2	Modalità di gestione	Sviluppo professionale el capitale umano	98-113	
103-3	Valutazione della modalità di gestione	Sviluppo professionale del capitale umano	98-113	
404-1	Ore di formazione medie annue per dipendente, per genere e per categoria	Sviluppo professionale el capitale umano	98-113	
404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono rapporti regolari sulla <i>performance</i> e sullo sviluppo della carriera, per genere e per categoria di dipendente	Sviluppo professionale del capitale umano	98-113	
GRI 405: DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ (2016)				
103-1	Descrizione dell'aspetto materiale e relativo perimetro	Composizione dell'organico di Gruppo e <i>Diversity</i>	86-97	
103-2	Modalità di gestione	Composizione dell'organico di Gruppo e <i>Diversity</i>	86-97	
103-3	Valutazione della modalità di gestione	Composizione dell'organico di Gruppo e <i>Diversity</i>	86-97	
405-1	Composizione degli organi di governo e suddivisione dei dipendenti per categoria rispetto al genere, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità	Composizione dell'organico di Gruppo e <i>Diversity</i> <i>Governance</i> e gestione dei rischi	86-97 29-30	
GRI 413: COMUNITÀ LOCALI (2016)				
103-1	Descrizione dell'aspetto materiale e relativo perimetro	Responsabilità sociale	124-131	
103-2	Modalità di gestione	Responsabilità sociale	124-131	
103-3	Valutazione della modalità di gestione	Responsabilità sociale	124-131	
413-1	Attività che prevedono il coinvolgimento delle comunità locale, valutazioni d'impatto e programmi di sviluppo	Responsabilità sociale	124-131	

SEGUE

Disclosure	Descrizione dell'indicatore	Sezione	Pag.	Omissioni
GRI 417: MARKETING ED ETICHETTATURA (2016)				
103-1	Descrizione dell'aspetto materiale e relativo perimetro	Fiducia e trasparenza nella relazione con il cliente	77-79	
103-2	Modalità di gestione	Fiducia e trasparenza nella relazione con il cliente	77-79	
103-3	Valutazione della modalità di gestione	Fiducia e trasparenza nella relazione con il cliente	77-79	
417-3	Casi di non conformità riguardanti comunicazioni di <i>marketing</i>	Fiducia e trasparenza nella relazione con il cliente	77-79	
GRI 418: PRIVACY DEI CLIENTI (2016)				
103-1	Descrizione dell'aspetto materiale e relativo perimetro	Fiducia e trasparenza nella relazione con il cliente	77-79	
103-2	Modalità di gestione	Fiducia e trasparenza nella relazione con il cliente	77-79	
103-3	Valutazione della modalità di gestione	Fiducia e trasparenza nella relazione con il cliente	77-79	
418-1	Denunce comprovate riguardanti le violazioni della <i>privacy</i> dei clienti e perdita di dati dei clienti	Fiducia e trasparenza nella relazione con il cliente	77-79	

Tabella di raccordo tra gli ambiti del Decreto 254/2016, temi materiali e indicatori GRI

Ambiti del Decreto	Tema materiale per il Gruppo	Indicatori GRI	Perimetro degli impatti	
			Interni	Esterni
Anticorruzione	Etica del business	GRI 103	X	
		GRI 205		
		GRI 207		
Tematiche attinenti al personale e ai diritti umani	Composizione dell'organico di Gruppo e <i>Diversity</i>	GRI 103	X	
	Sviluppo professionale del capitale umano	GRI 401		
	Salute e sicurezza sul lavoro	GRI 403		
	Rispetto dei diritti umani	GRI 404 GRI 405		
Tematiche sociali	Impatto sociale delle attività	GRI 103	X	Comunità locali
	Gestione responsabile della catena di fornitura	GRI 204		Fornitori e <i>partner</i>
	Qualità del servizio	GRI 417		Clients e debitori
	Fiducia e trasparenza nella relazione col cliente	GRI 413		
	<i>Cybersecurity</i> e innovazione tecnologica	GRI 418		
Tematiche ambientali	Gestione responsabile degli impatti ambientali	GRI 103	X	
		GRI 301		
		GRI 302		
		GRI 303		
		GRI 305		



The background is a textured, light blue surface with several hand-drawn circles in a darker blue. A large circle is centered in the upper half, and a smaller circle is in the lower right. Faint lines and smudges are scattered across the page.

13

Relazione della
Società di Revisione



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Via Vittor Pisani, 25
20124 MILANO MI
Telefono +39 02 6763.1
Email it-fmauditaly@kpmg.it
PEC kpmgspa@pec.kpmg.it

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'art. 3, comma 10, del D.Lgs. 30 dicembre 2016 n. 254 e dell'art. 5 del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018

*Al Consiglio di Amministrazione di
BFF Bank S.p.A.*

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016 n. 254 (di seguito anche il "Decreto") e dell'art. 5 del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di BFF Banking Group (di seguito anche il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 1 marzo 2022 (di seguito anche la "DNF").

L'esame limitato da noi svolto non si estende alle informazioni contenute nel paragrafo "Regolamento UE 2020/852 – EU Taxonomy Disclosure" della DNF, richieste dall'art. 8 del Regolamento (UE) n. 852 del 18 giugno 2020.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale di BFF Bank S.p.A. per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e ai "*Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards*" definiti dal GRI - *Global Reporting Initiative* ("GRI Standards").

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.

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Limited, società di diritto inglese.

Ancona Bari Bergamo
Bologna Bolzano Brescia
Catania Como Firenze Genova
Lecce Milano Napoli Novara
Padova Palermo Parma Perugia
Pescara Roma Torino Treviso
Trieste Varese Verona

Società per azioni
Capitale sociale
Euro 10.415.500,00 i.v.
Registro Imprese Milano Monza Brianza Lodi
e Codice Fiscale N. 00709600159
R.E.A. Milano N. 512867
Partita IVA 00709600159
VAT number IT00709600159
Sede legale: Via Vittor Pisani, 25
20124 Milano MI ITALIA



BFF Banking Group
 Relazione della società di revisione
 31 dicembre 2021

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'art. 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.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza dell'International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) (IESBA Code) 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

E' nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e ai 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 anche "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board per gli incarichi di *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 di BFF Bank S.p.A. responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli e 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, lettera 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 BFF Bank S.p.A. e con il personale di BFF Polska S.A. e BFF Finance Iberia S.A.U. 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, alle politiche praticate e ai 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 BFF Bank S.p.A., BFF Polska S.A. e BFF Finance Iberia S.A.U., 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 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.



BFF Banking Group
Relazione della società di revisione
 31 dicembre 2021

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di BFF Banking Group relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti dal GRI - Global Reporting Initiative ("GRI Standards").

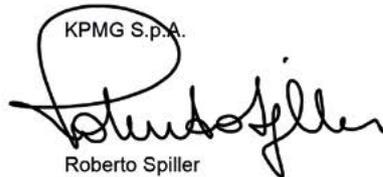
Le nostre conclusioni sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di BFF Banking Group non si estendono alle informazioni contenute nel paragrafo "Regolamento UE 2020/852 – EU Taxonomy Disclosure" della stessa, richieste dall'art. 8 del Regolamento (UE) n. 852 del 18 giugno 2020.

Altri aspetti

La dichiarazione consolidata di carattere non finanziario per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 i cui dati sono presentati a fini comparativi, è stata sottoposta a un esame limitato da parte di un altro revisore che, in data 4 marzo 2021, ha espresso su tale dichiarazione una conclusione senza rilievi.

Milano, 10 marzo 2022

KPMG S.p.A.



Roberto Spiller
 Socio

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
Red Point Srl

Stampa
Arti Grafiche Baratelli



Enrico Baj, Studio per "Paradiso Perduto", Il movimento dei pianeti, 1986
29x37,5 cm, Acquerello e matita su carta, Collezione Fondazione Farmafactoring