



ESG e L' INDUSTRIA FINANZIARIA: L'IMPATTO SUI MODELLI DI BUSINESS, LA GOVERNANCE e L'ORGANIZZAZIONE IN BANCA

Damiano Carrara

Responsabile ESG&Sustainability Scenario Analysys & Culture Diffusion

17 maggio 2022

Strategia

Approccio alla sostenibilità



La governance della sostenibilità

ESG Governance Framework

- **Board of Directors** approves **ESG Strategy**
- **ESG KPIs reinforced in CEO's variable remuneration system** (i.e. **ESG factors** accounting for **15% of total**)
- **ESG KPIs** are also included for first line executives, Risk Takers & Middle management
- In 2020, **new ESG Governance Framework** with **Executive Committee** also in charge of ESG & Sustainability issues, with at least one **quarterly meeting** entirely focused on **Sustainability & Climate Change**
- In 2020, established **ESG Control Room** and appointed **Sustainability Managers**

BOARD OF DIRECTORS

- Defines, approves and reviews the **strategic ESG guidelines and policies**, Consolidated Non-Financial Statement, Code of Ethics and TCFD report with support from the **Risks Committee**¹
- **Within the BoD, the Management Control Committee**, with the support of ESG and Sustainability and Internal Audit functions, monitors compliance with the principles of the Code of Ethics

CHIEF EXECUTIVE OFFICER

- **Governs sustainability performance**

EXECUTIVE COMMITTEE

3 meetings in 2020
10 meetings in 2021

- Contributes to the identification of potential relevant ESG topics in order to **update the materiality matrix; contributes to the definition of strategic guidelines and policies on ESG issues, including climate change**, which the CEO submits to the BoD and Committees; and examines the Consolidated Non-financial Statement and TCFD report before the submission to the BoD and Committees
- Guides the consistency of technological development (Machine learning/Artificial Intelligence), with the Group's Ethical principles

ESG CONTROL ROOM

3 meetings in 2020
13 meetings in 2021

- Supports the Executive Committee in the **strategic proposition of the ESG issues and coordination for the implementation of ESG initiatives**
- **17 Sustainability managers** have been appointed within each Division/Chief to support the ESG Control Room

ESG & SUSTAINABILITY

- Within the Chief Financial Officer Area, and in particular the Financial Market Coverage Department, ESG & Sustainability **supports the Top Management in defining sustainability strategies and policies**, designed to generate value for stakeholders

¹ The Risks Committee was recently renamed "Risks and Sustainability Committee" to reflect enhanced sustainability responsibilities which will be in force as from the next board renewal

Strategia

Il Piano di impresa 2022-2025: la formula

Le nostre Persone sono la nostra risorsa più importante



Massivo *de-risking* upfront, abbattendo il Costo del rischio

~1% *NPL ratio* netto⁽¹⁾

~40pb Costo del rischio⁽¹⁾



Riduzione strutturale dei Costi, grazie alla tecnologia

€2mld di risparmio Costi

€5mld di investimenti in tecnologia e crescita



Crescita delle Commissioni, grazie a *Wealth Management*, *Protection & Advisory*

~€100mld di crescita del Risparmio gestito

~57% dei Ricavi da *business* commissionale⁽²⁾



Forte impegno nell'ESG, con una posizione ai vertici mondiali per impatto sociale e grande *focus* sul clima

~€25mld in *social*

lending/contributo alla società

~€90mld in nuovi crediti per supportare la transizione ecologica

Solida e sostenibile creazione e distribuzione di valore mantenendo al contempo una patrimonializzazione elevata e una forte focalizzazione sull'ESG

(1) Nel corso di tutto l'orizzonte del Piano di Impresa

(2) Commissioni e Attività assicurativa

Strategia

Il Piano di Impresa 2022-2025: Il pilastro ESG

Le nostre Persone sono la nostra risorsa più importante



Forte impegno nell'ESG, con una posizione ai vertici mondiali per impatto sociale e grande *focus* sul clima

1 Impareggiabile supporto per far fronte ai bisogni sociali



2 Forte *focus* sull'inclusione finanziaria



3 Continuo impegno per la cultura



4 Promozione dell'innovazione



5 Accelerazione nell'impegno verso *Net-Zero*



6 Supporto ai clienti nella transizione *ESG/climate*



Strategia

Il Piano di impresa 2022-2025: La formula

Le nostre Persone sono la nostra risorsa più importante



Massivo *de-risking upfront*,
abbattendo il
Costo del rischio



Riduzione strutturale dei
Costi, grazie alla tecnologia



Crescita delle Commissioni,
grazie a *Wealth Management*,
Protection & Advisory



Forte impegno nell'ESG, con
una posizione ai vertici
mondiali per impatto sociale e
grande *focus* sul clima

1 *Next way of working*



2 Strategia innovativa
sui talenti



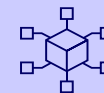
3 *Diversity & Inclusion*



4 Ecosistema per
l'apprendimento



5 Semplificazione dei processi
grazie alla tecnologia



ISP riconosciuta *Top Employer* 2022⁽¹⁾



(1) Da Top Employers Institute

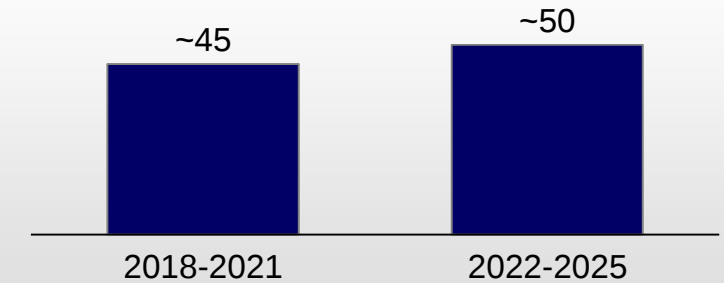
Il Piano di Impresa 2022-2025: Attenzione per le persone

Iniziative

- 4 Ecosistema per l'apprendimento**
 - **Programma di riconversione/riqualificazione**, su misura per le esigenze dei dipendenti, per distribuire la capacità in eccesso verso le priorità del Piano di Impresa (es. ESG, digitale, iniziative di credito)
 - **Creazione del campione nazionale della formazione**, facendo leva sull'infrastruttura di apprendimento innovativa di ISP per:
 - Posizionarsi come soggetto aggregatore dei migliori operatori italiani del settore
 - Offrire alle Persone del Gruppo una formazione di eccellenza sulle competenze critiche per la transizione digitale (es. *cybersecurity*, *digital data*, *cloud*) ed ecologica (es. sostenibilità, *circular economy*)
 - Investire nelle più moderne tecnologie di apprendimento (es. Intelligenza Artificiale) per fornire una esperienza di formazione sempre più efficace
 - **Nuove "job community"**, gruppi di professionisti con competenze, percorsi di apprendimento e titoli omogenei, finalizzate alla definizione di un modello di sviluppo coerente in tutto il Gruppo
- 5 Semplificazione dei processi grazie alla tecnologia**
 - **Infrastruttura cloud** che abilita una nuova "piattaforma HR" di Gruppo
 - **Semplificazione organizzativa** per migliorare efficienza e *time-to-market* (es. aggregazione di selezionate attività)
 - **Modelli organizzativi innovativi** in aree selezionate del Gruppo, valorizzando l'*agility* e l'imprenditorialità

Ore di formazione

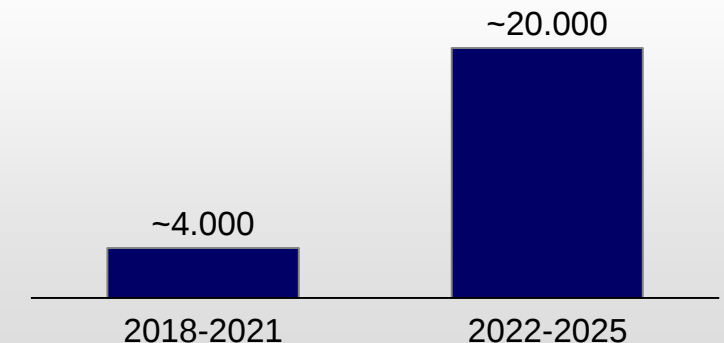
mln



100% delle Persone di ISP formate su ESG

Persone in "job community"

#



Linee d'azione

Processo del framework creditizio

New ESG-climate metrics

Granularity

Description

A	 Sector/ Micro- sector	ESG sectorial heatmap assessment
B	 Counter- party	Internal ESG score at counterparty level
C	 Transaction	Sustainable products frame- work vs. standard products/operations

1

Risk Appetite Framework (RAF)



Framework to identify types and levels of risk to undertake based on the Bank's appetite, e.g. through exposure and concentration limits

2

Credit Risk Appetite (CRA)



Counterparty forward-looking credit risk assessment defining the Bank's appetite towards different types of clients

3

Credit Strategies and pricing



Combination of sectorial attractiveness and counterparty CRA level to determine growth strategies and pricing incentives

4

Underwriting



Process, roles and rules to follow in the underwriting process

Not in scope of ESG/climate framework project

Linee d'azione

Processo del framework creditizio: A mappatura settoriale ESG

- The Bank is currently developing a **holistic, comprehensive and dynamic approach** for **integrating ESG/climate metrics** in the credit framework:
- In 2021 a **first sectoral mapping** of business activities from an ESG/climate point of view was completed, based on NACE codes: approx. 55 sectors and 185 micro-sectors were analysed and scored
- The **ESG sectoral scoring** constitutes one of the methodological drivers for the identification of specific **credit portfolio strategies** (engagement, selective engagement, disengagement, etc...) represented by a **color-code clustering** (blue, orange, red, yellow and white)

Sectoral mapping

Sector strategy

Blue

Positive engagement

White

Neutral

Yellow

Transition selective engagement

Orange

Prevalent disengagement through credit process

Red

Disengagement through policy

Classification criteria by sector/micro-sector

Sectors/microsectors with a net positive contribution to transition or positive impact in terms of ESG factors (also considering EU Taxonomy on sustainable activities)

Sectors/microsectors where the ESG assessment does not identify prevailing material ESG/climate risks and where the assessment must be carried out by counterpart/transaction

Sectors/microsectors with material ESG and climate risks but where transition is deemed possible

Sectors/micro-sectors with ESG/climate risks considered relevant

Sectors/micro-sectors with material ESG/climate risks leading to disengagement/exclusion on the basis of company policies

Linee d'azione

Processo del framework creditizio: **B** ESG score di controparte

Proprietary ESG scoring methodology...



Synthetic ESG score at counterparty level

- **Quantitative/fact-based approach combining multiple input sources** (internal and external)
- **Coverage of both Corporates and SMEs**
- **Structured use of Advanced Analytics** (e.g. news/web scraping)
- **Leverage direct client access to integrate/enrich ESG information**

... to be integrated in ISP credit risk appetite framework

- **Proprietary ESG scoring fully embedded in the ISP credit risk appetite frameworks:**
 - **Key component for sustainable lending assessment together with considerations at sector level** (ESG/climate sectorial heatmap)
 - **Also included in the credit assessment of the entire ISP client base, in line with expected regulatory evolution**
- **Inclusion of ESG scoring within the credit strategies framework**