



Innovazione, trasformazione
digitale e cybersecurity

Innovazione, trasformazione digitale e cybersecurity

I TEMI RILEVANTI

Sostegno all'innovazione	pag. 106
I processi di digitalizzazione verso la Banca multicanale integrata	pag. 108
Il canale della rete fisica e l'integrazione con le strutture online	pag. 109
Cybersecurity	pag. 112

PERCHÉ I TEMI SONO RILEVANTI

Intesa Sanpaolo intende mantenere una crescita sostenibile del business facendo leva sul coinvolgimento attivo delle persone e su una infrastruttura digitale all'avanguardia: entrambi questi fattori abilitanti, come definiti nel Piano di Impresa 2018-2021, consentono di offrire ai clienti prodotti innovativi e di qualità ampliando la gamma dei servizi, dei canali a disposizione e la loro accessibilità.

Fondamentale è il ruolo di Intesa Sanpaolo nel supporto alle imprese per lo sviluppo dei loro processi di innovazione, leva strategica chiave per rimanere competitive in un mercato in continua evoluzione.

Aspetti altrettanto qualificanti sono la capacità di soddisfare la clientela tramite una macchina operativa in grado di offrire soluzioni semplici, rispondenti alle esigenze, attribuendo importanza strategica alla sicurezza informatica. La protezione delle informazioni, dei clienti e in generale il ruolo attivo alla resilienza cibernetica del Paese rappresentano elementi di rilievo per la Banca e il continuo rafforzamento dei presidi di controllo attivati dal Gruppo permette di mantenere un approccio responsabile e trasparente nelle relazioni.

INDICATORI DI PERFORMANCE, RISULTATI CONSEGUITI E OBIETTIVI

Macrotema	Progetti/Indicatori	Azioni/Risultati 2021 (valore cumulato da inizio 2018 o valore 2020)	Obiettivi al 2021
Innovazione, trasformazione digitale e cybersecurity	Progetto Start-up	Analizzate circa ~780 start-up (~3.420 dal 2018) in 7 programmi di accelerazione con 209 startup assistite nel 2021 (~600 dal 2018) presentandole a selezionati investitori e attori dell'ecosistema (~6.150 fino ad oggi)	
	Estensione della piattaforma multicanale e trasformazione digitale	<ul style="list-style-type: none"> ~12,9mln di clienti multicanale (~+1,3mln rispetto al 2020, includendo UBI Banca e considerando la cessione delle filiali realizzata nel 1sem.21) pari a circa il 96% della clientela ~8,1mln di clienti che usano l'App di Intesa Sanpaolo al 2021 3,6mln di vendite digitali (+76% rispetto al 2020, includendo UBI Banca e considerando la cessione delle filiali realizzata nel 1sem.21) 	70% delle attività digitalizzate nel 2020
	Blocco di transazioni fraudolente	<ul style="list-style-type: none"> 47 Società del Gruppo inserite nel Modello di cybersecurity (100%) 	100% delle Società del Gruppo inserite nel Modello di cybersecurity
	Formazione alle persone del Gruppo sulla sicurezza informatica	<ul style="list-style-type: none"> 79.241 partecipanti; 213.796 ore erogate 	Rafforzamento della cybersecurity

POLITICHE AZIENDALI

In un contesto altamente digitalizzato e competitivo, caratterizzato dall'esigenza di attivare continui processi di trasformazione e innovazione, l'impegno di Intesa Sanpaolo è supportato da un'infrastruttura all'avanguardia che colloca il Gruppo tra le best practice europee. In questo contesto Intesa Sanpaolo propone ai propri clienti una consulenza specializzata in grado di guidarli nei loro processi innovativi per far fronte alle sfide future. Attraverso l'ottimizzazione di una piattaforma multicanale evoluta, volta a offrire a tutti i segmenti di clientela un'offerta innovativa, sicura ed efficace, l'obiettivo è quello di raggiungere una completa digitalizzazione dei processi prioritari di Gruppo. L'ampliamento della User Experience grazie anche ad accordi e partnership nonché le nuove funzionalità che privilegiano l'utilizzo di dispositivi mobili rappresentano elementi cruciali nel processo di digitalizzazione della Banca. Il forte investimento in tecnologie e la visione strategica in questo ambito hanno garantito una solida continuità aziendale durante l'emergenza sanitaria, per la gestione del business interno e la rapida interazione con i clienti mediante un'ampia gamma di servizi a distanza.

L'operato della Banca evidenzia pratiche di cybersecurity già allineate ai migliori standard internazionali e certificate dalle autorità nazionali, grazie ad un'attenta gestione dei dati e a una focalizzazione sui temi di gestione del rischio e continuo presidio del patrimonio aziendale. Il Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo approva annualmente il Piano di Sicurezza Informatica; inoltre, in linea con la normativa vigente, la cybersecurity è governata da linee guida e processi integrati per salvaguardare gli interessi e i diritti dei clienti attraverso il Sistema dei Controlli Interni Integrato della Banca, che definisce le responsabilità a tutti i livelli aziendali.

Il profilo di cybersecurity si basa anche sulla diffusione della consapevolezza dei rischi e delle metodologie di prevenzione, da parte di tutti i soggetti coinvolti (strutture della Banca, collaboratori, clienti e fornitori).

SOSTEGNO ALL'INNOVAZIONE

Intesa Sanpaolo ha avviato una profonda revisione dei processi tesi all'innovazione anche in considerazione della forte spinta al digitale. Questa trasformazione ha avuto importanti riflessi anche sul fronte del supporto al cliente: il Gruppo ha infatti sviluppato soluzioni finanziarie mirate e servizi di assistenza specialistica per le imprese che investono in progetti di ricerca, sviluppo e innovazione proponendo loro una gamma di prodotti in grado di finanziare idee e iniziative al fine di mantenere la loro competitività.

In particolare, Intesa Sanpaolo Innovation Center è la società del Gruppo Intesa Sanpaolo dedicata allo sviluppo di progetti di ricerca applicata, supporta startup ad alto potenziale e accelera la trasformazione delle imprese secondo i criteri dell'open innovation e dell'economia circolare, per fare di Intesa Sanpaolo la forza trainante di un'economia più consapevole anche in ambito ambientale e sociale.

SOLUZIONI PER LE IMPRESE INNOVATIVE

NOVA+ è il finanziamento a medio lungo termine dedicato a sostenere le imprese che investono in Ricerca e Innovazione (R&I) e che prevede la valutazione tecnico industriale del progetto di ricerca svolta da una struttura di ingegneri della Banca specializzati per settore tecnologico. Nel 2021 è stata rilasciata una nuova versione di NOVA+, dedicata alle imprese che investono in R&I e nella valorizzazione della proprietà intellettuale. Il restyling del NOVA+ è nato dalla necessità di allinearsi alle missioni del PNRR e alle linee strategiche dettate dal Programma Europea di R&I (Horizon Europe 2021-2027) in tema di sostenibilità e digitale e, al tempo stesso, di cogliere le opportunità offerte dal Piano Transizione 4.0, finalizzato a stimolare investimenti in innovazione green e digitale e in design e ideazione estetica.

Infine, nel 2021 Intesa Sanpaolo ha approvato 60 progetti per circa 448 milioni di euro di investimenti ammissibili a favore di 93 soggetti beneficiari, in qualità di Banca concessionaria di agevolazioni pubbliche per la ricerca e l'innovazione (in particolare il Fondo per la Crescita Sostenibile, gestito dal Ministero dello Sviluppo Economico). Complessivamente i progetti approvati sul Fondo Crescita Sostenibile dal 2014 sino al 2021, considerando anche l'attività di provenienza UBI, sono stati 414 per un totale di circa 2,1 miliardi di euro di investimenti ammissibili a favore di 707 soggetti beneficiari.

SVILUPPO E CRESCITA DELLE START UP

Intesa Sanpaolo Innovation Center si propone quale attore dell'ecosistema dell'innovazione a supporto delle startup attraverso la gestione di percorsi di accelerazione in proprio o con partner specializzati, italiani e internazionali.

Nel 2021 sono stati effettuati 7 percorsi di accelerazione a cui si sono candidate circa 780 startup, di cui circa 210 hanno concluso il programma di accelerazione.

Nel 2021 sono state realizzate 2 edizioni di Startup Initiative, percorso erogato direttamente da Intesa Sanpaolo Innovation Center dedicato alle imprese innovative più promettenti: BioItaly, promossa da Intesa Sanpaolo Innovation Center; Immediate, commissionata da un cliente del Gruppo. Complessivamente si sono candidate circa 170 startup, 40 delle quali hanno concluso il programma di accelerazione.

Nell'ambito dello sviluppo dell'ecosistema di Torino, frutto dell'accordo triennale siglato nel 2019 con Techstars da Intesa Sanpaolo Innovation Center, Compagnia di San Paolo e Fondazione Cassa di Risparmio di Torino, si è tenuta la seconda classe del programma di accelerazione sulla Smart Mobility, nell'ambito della quale Intesa Sanpaolo Innovation Center ha contribuito a sostenere lo sviluppo del business delle 12 startup partecipanti (selezionate tra 397 candidate - di cui 66 italiane - da 54 Paesi) promuovendo la collaborazione sia con aziende clienti Corporate sia, a livello territoriale, con il Comune di Torino e le imprese locali. Le candidature della terza classe del programma, che vedrà il focus allargato da Smart Mobility a Smart City (Torino Cities of the Future Accelerator Program) e prenderà avvio nel 2022, sono state 341 provenienti da 59 paesi (67 italiane). Dall'avvio della partnership con Techstars 23 startup hanno concluso il programma di accelerazione, sono state avviate 18 sperimentazioni, 15 startup hanno raccolto complessivamente circa 21 milioni di euro da investitori internazionali e 2 startup straniere hanno aperto una sede in Italia.

Nell'ambito delle attività a supporto dello sviluppo di nuovi ecosistemi di innovazione, Intesa Sanpaolo Innovation Center, nel corso del 2021, ha avviato due ulteriori iniziative di respiro triennale: la prima a Firenze, lanciata il 4 ottobre in partnership con Fondazione CR Firenze, Fondazione per la Ricerca e l'Innovazione e l'acceleratore Nana Bianca, con focus su soluzioni digitali applicate a turismo, moda e food&wine (Italian Lifestyle Accelerator Program); la seconda è allo studio su Napoli sul tema della BioEconomia (TerraNext).

Tra gli altri percorsi di rilievo che hanno beneficiato del supporto di Innovation Center, si annoverano B-Heroes, giunto alla quarta edizione con il coinvolgimento di oltre 500 realtà innovative italiane e la conclusione del programma di accelerazione per 16 startup; Accelerate in Israel, Bando dell'Ambasciata d'Italia a Tel Aviv per il supporto di soluzioni innovative in ambito mobilità in Israele (con 33 candidature) e Digithon, la più grande maratona digitale italiana dedicata alle startup (con circa 390 candidature).

Per sostenere la crescita delle startup sono stati offerti servizi di Business Development nell'analisi delle caratteristiche del mercato potenziale di riferimento e della concorrenza nonché per identificare opportunità di business e soluzioni tecnologiche più adeguate.

Prosegue la piena operatività dello strumento di finanziamento MLT "Convertibile Impresa" dedicato alle startup innovative, sviluppato da Intesa Sanpaolo e Intesa Sanpaolo Innovation Center.

OPEN INNOVATION

Intesa Sanpaolo Innovation Center, in collaborazione con Istituti di ricerca e Università, ha costituito laboratori per progetti di ricerca applicata per generare know-how attraverso la collaborazione tra il mondo accademico, il Gruppo e le imprese clienti. In particolare, sono operativi due laboratori: uno sulle tematiche di Intelligenza Artificiale e uno su Neuroscienze.

L'Artificial Intelligence Lab ha come partner principale la Fondazione ISI di Torino, per sviluppare e sperimentare modelli matematici e algoritmi nell'ambito della ricerca applicata di frontiera su temi di interesse del Gruppo e/o dei clienti. A fine 2021 risultano in corso 7 progetti di ricerca in ambito finanziario, gestione del rischio assicurativo, AML e robotica di comunicazione/sociale. A fronte dei totali 22 progetti di ricerca complessivamente sviluppati dal Laboratorio (anche con altri partner, ad esempio Politecnico di Torino, Università degli Studi di Torino e Politecnico di Milano), sono state depositate 5 domande di brevetto italiano, di cui una arrivata a concessione a novembre 2021.

Nel corso dell'anno le iniziative in ambito Robotica hanno avuto una particolare accelerazione grazie allo studio di applicazioni in ambito sociale, ad esempio utili al supporto educativo di ragazzi sullo spettro dell'autismo (in collaborazione con l'Università di Torino e la Fondazione Paideia), e allo studio di applicazioni robotiche di servizio, ad esempio per la sanificazione degli ambienti (in collaborazione con il Politecnico di Torino). Nel corso del 2021, sono state sottoposte e accettate 4 pubblicazioni scientifiche e, nell'ambito della diffusione della conoscenza, sono stati realizzati 18 seminari di cui 15 aperti anche all'esterno.

Il Neuroscience Lab è attivato in collaborazione con la Scuola IMT Alti Studi Lucca e ha l'obiettivo di ideare, sviluppare e sperimentare framework di ricerca neuroscientifica applicati in ambito aziendale. A fine 2021 risultano attivi 8 progetti di ricerca con committenza interna al Gruppo Intesa Sanpaolo su tematiche di Salute e Sicurezza, Neuromarketing, Continuous Learning e Finance. Nel corso dell'anno sono state effettuate 5 pubblicazioni scientifiche, di cui una su Healthy Ageing. Nell'ambito della diffusione della conoscenza, sono stati realizzati 21 seminari (di cui 15 aperti anche all'esterno). Il Neuroscience Lab ha altresì contribuito all'iniziativa 4weeks4inclusion sul tema della neurodiversità e, nell'ambito del progetto di ricerca con Museo del Risparmio, alla realizzazione di un'App.

Inoltre, a supporto della diffusione del know-how d'innovazione, Intesa Sanpaolo Innovation Center analizza trend di innovazione cross-industry e realizza report e video di innovazione a beneficio delle imprese e del Gruppo. Nel 2021 sono stati complessivamente realizzati 8 Industry Trend Report (ITR) che analizzano le maggiori innovazioni tecnologiche nei principali settori ed è stata prodotta la pubblicazione "ITR 2021: Persone e Tecnologia", che approfondisce temi quali la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano, i cambiamenti organizzativi e i nuovi stili di leadership.

Nel corso del 2021, la Divisione Insurance ha partecipato in qualità di partner industriale, tramite la controllata Intesa Sanpaolo RBM Salute, all' Health&BioTech Accelerator, uno dei più importanti programmi di accelerazione di innovazione in ambito salute, che utilizza un approccio di Open Innovation in collaborazione con startup internazionali e player chiave della filiera sanitaria (come ad esempio istituti di ricerca, centri di cura e salute, case di riposo). Grazie al progetto sono stati identificati prototipi e soluzioni innovative (ad esempio robotica e nuove piattaforme digitali) da integrare all'interno del core business assicurativo, per i quali sono state avviate specifiche progettualità che proseguiranno anche nel corso del 2022. All'interno dei programmi di trasformazione digitale, inoltre, il Gruppo Assicurativo continua ad investire in soluzioni nuove ed innovative in ottica non solo di funzionalità, ma anche di sempre maggiore trasparenza nei confronti del Cliente.

I PROCESSI DI DIGITALIZZAZIONE VERSO LA BANCA MULTICANALE INTEGRATA

Intesa Sanpaolo ha proseguito nel percorso di trasformazione del Gruppo per affermarsi come una digital company, con la progressiva revisione profonda della piattaforma IT, che ha consentito di rendere sempre più efficienti le interazioni a distanza tra cliente e Banca. Inoltre, ha portato avanti il graduale ampliamento della multicanalità dei servizi rivolti ai clienti, con una focalizzazione all'uso dei dispositivi mobili, confermando i risultati previsti dal Piano d'Impresa nel 2021.

Dando seguito a quanto avviato in risposta all'emergenza COVID-19, sono proseguiti i processi di trasformazione digitale per consentire a tutta la clientela e alle persone del Gruppo di operare da remoto in piena efficacia, efficienza e sicurezza attraverso la diffusione e lo sviluppo di nuove tecnologie e strumenti per facilitare collaborazione, interazione e condivisione delle informazioni a distanza e, al contempo, portando avanti l'impegno per ridurre l'impatto ambientale in ottica di maggiore sostenibilità. Inoltre, sono stati potenziati i sistemi di protezione antifrode dei dati, delle infrastrutture e delle identità utilizzate per l'accesso al sistema informativo e sono stati rafforzati i presidi di sicurezza interni.

Nell'ambito dell'accordo siglato con TIM e Google sono state avviate le attività per realizzare la Google Cloud Platform in Italia che risponderà ai più elevati standard internazionali di sicurezza e riservatezza delle informazioni e che è stata disegnata con i requisiti regolamentari e in accordo con quelli più stringenti in Intesa Sanpaolo. Sono inoltre partite le attività per la migrazione delle applicazioni ed è stata avviata la realizzazione delle nuove Region Cloud sul territorio italiano, basate su soluzioni green che abatteranno le emissioni di CO₂. Inoltre, è stato rilasciato il portale Opening Future, hub di comunicazione sviluppato dal Gruppo in collaborazione con Google Cloud e Noovle (cloud company del Gruppo TIM) attivando al suo interno le prime iniziative formative e di sviluppo digitale dedicate a studenti, PMI e startup.

Lo sviluppo di Intesa Sanpaolo nell'attività bancaria multicanale e digitale ha già permesso di conseguire risultati significativi in termini di clientela coinvolta e volume dei servizi offerti. In Italia¹, si registrano tra i principali risultati:

- circa 12,9 milioni di clienti multicanale (+1,3 milioni circa rispetto al 2020, includendo UBI Banca e considerando la cessione delle filiali realizzata nel 1sem.21) pari a circa il 96% della clientela;
- circa 8,1 milioni di clienti che usano l'App di Intesa Sanpaolo al 2021;
- 76% delle attività digitalizzate (60% nel 2020);
- 47 Società del Gruppo inserite nel Modello di cybersecurity (100%);
- circa l'86% dei prodotti offerti alla clientela Retail acquistabili tramite piattaforme multicanali (tra cui conto corrente, carte di pagamento e prestiti personali);
- oltre 761.000 clienti attivi già raggiunti dall'App Intesa Sanpaolo Investo, attraverso la quale sono state effettuate nel 2021 quasi il 54% delle operazioni di trading online della clientela di Banca dei Territori.

Le principali novità in ambito digitale del 2021 hanno riguardato:

- Le evolutive continue, individuate come prioritarie, sul fronte dell'innovazione delle modalità di interazione con la clientela, digitalizzando e integrando i canali di contatto per il miglioramento dell'offerta e della user experience. Tale impegno ha portato al riconoscimento da parte di Forrester Research per l'App Intesa Sanpaolo Mobile come Digital Leader in Europa, in particolare per funzionalità ed esperienza d'uso.
- L'estensione del nuovo processo "fully digital" delle Carte Commercial a tutto il network e il rilascio del nuovo processo di concessione del credito a tutte le filiali della Divisione Banca dei Territori e alle Aree Corporate della Divisione IMI Corporate & Investment Banking, con l'obiettivo di ridisegnare l'interazione con

¹ I dati non comprendono Fideuram - Intesa Sanpaolo Private Banking e Banca 5.

la clientela Imprese per fornire prodotti e servizi basati su un'esperienza digitale e omnicanale; il rilascio del nuovo Modello di Rating Retail, che velocizza e automatizza il processo di calcolo facilitando la relazione con il cliente; l'attivazione su tutti i canali del nuovo Customer Journey "fully digital" per la profilatura MiFID e per l'apertura del deposito amministrato per le persone fisiche; in ambito assicurativo è stato inoltre attivato il Lifecycle di XME Protezione e integrato il modulo RBM Salute in App Assicurazioni.

- L'ampliamento del perimetro dei nuovi servizi di pagamento digitali in ottica multicanale come ad esempio: l'attivazione del BANCOPAY Pay sull'intero parco POS di Intesa Sanpaolo-Nexi, del servizio di Instant Issuing e della piattaforma Smart Control che genera carte virtuali per effettuare acquisti commerciali a distanza.

Anche il rapporto con la clientela Imprese e Corporate continua a evolversi in ottica digitale grazie ad un programma di trasformazione pluriennale e al Portale Inbiz per le aziende. In seguito all'emergenza sanitaria da COVID-19 e grazie anche al modello di identità e firma digitale MyKey Inbiz è proseguito anche nel 2021 il programma di digitalizzazione del mondo business. L'ambizione del Gruppo è stata quella di agevolare il cliente nel gestire in autonomia e a distanza il rapporto con la Banca e per quanto concerne la clientela Imprese e Corporate le principali novità in ambito digitale hanno riguardato:

- l'estensione della nuova sezione Investimenti dell'NDCE (New Digital Customer Experience) Business a tutta la clientela titolare di My Key Business;
- il rilascio di Inbiz Start che permette la firma a distanza dei contratti e la possibilità di effettuare il riconoscimento a distanza di utenti;
- il rilascio del servizio Dynamic Discounting che consente di utilizzare la liquidità per il pagamento anticipato di fatture tramite uno sconto pattuito tra buyer e fornitore.

LA DIFFUSIONE DELLA CULTURA DIGITALE

Anche nel 2021 è proseguita l'attività del sistema di change management ottomila!, che supporta le oltre 48.000 persone della Divisione Banca dei Territori nella realizzazione degli obiettivi del Piano d'Impresa 2018-2021. L'impegno nell'intraprendere un percorso verso una "nuova normalità", pur all'interno dello scenario pandemico generale, si è concretizzato nella ripresa di alcune attività temporaneamente sospese nel 2020. Tra queste l'Altimetro, lo strumento che attraverso la compilazione di un questionario, anonimo e volontario, punta a incentivare il confronto all'interno dei luoghi di lavoro, stimolando il coinvolgimento e la riflessione a partire da ciò che già funziona, per migliorare insieme. Parallelamente ha assunto un ruolo sempre più centrale l'attenzione verso i temi legati alla trasformazione digitale, attraverso l'implementazione e il consolidamento di spazi sul portale ottomila! dedicati alla gestione della relazione anche a distanza con la clientela, all'utilizzo consapevole e in sicurezza dei nuovi strumenti, per offrire contenuti informativi e stimolare la condivisione di esperienze tra le persone. Questo impegno rivolto alla diffusione della cultura digitale ha trovato ulteriore conferma nel progetto Vividigitale, il format di condivisione a distanza che si rivolge in particolare ai diffusori di cultura digitale, individuati tempo per tempo in ciascuna filiale, veri punti di riferimento per le persone del Gruppo e la clientela, coinvolti in 90 sessioni informative. Parallelamente, per agevolare la diffusione delle informazioni legate a servizi e prodotti, e accompagnare i collaboratori nell'adozione e utilizzo di nuove piattaforme sono proseguiti anche i momenti di approfondimento tramite incontri a distanza Vivichat: un palinsesto di quasi 190 sessioni informative che hanno totalizzato complessivamente circa 60.000 partecipazioni.

IL CANALE DELLA RETE FISICA E L'INTEGRAZIONE CON LE STRUTTURE ONLINE

Le filiali continuano a rappresentare il luogo fisico di relazione personale con la clientela della rete distributiva, soprattutto per le operazioni più complesse/evolute. L'adozione della versione più aggiornata del Layout di Filiale consente un significativo cambiamento del luogo fisico dove incontrare il cliente, con spazi modulari che pongono al centro l'accoglienza e aree funzionali a seconda del tipo di attività da svolgere (salotti di ricevimento clienti, area living, zona self banking, ecc.). Il nuovo modello di filiale, che si adatta anche a ospitare eventi artistici e culturali, a fine 2021 è presente in 313 filiali, di cui 18 filiali Imprese, con un incremento di oltre 40 unità rispetto al 2020.

I cambi dei comportamenti e le preferenze delle persone, anche a seguito della pandemia, la digitalizzazione e l'offerta di modelli integrati e la razionalizzazione della rete distributiva, hanno rappresentato un forte acceleratore nel corso del 2021 delle attività di assistenza e consulenza da remoto svolte dalla Filiale Online. Nella fase di emergenza la Filiale Online ha accompagnato i clienti, sia privati sia aziende retail, nel passaggio al digitale e ha successivamente avviato un programma formativo (anche attraverso specifici webinar) dedicato ai clienti con minore cultura digitale, con l'obiettivo di proteggerli dai rischi di frode e garantire un accesso consapevole ed in sicurezza ai servizi multicanale della Banca.

Il 2021 ha rappresentato un anno di forte accelerazione nell'ambito dei processi di ingresso e accoglienza

di nuove persone del Gruppo attive in Filiale Online, rafforzando significativamente la capacità complessiva con l'obiettivo di fornire ai clienti un servizio sempre più tempestivo e qualificato, differenziato per bisogni e coerente con il nuovo contesto. A completamento delle azioni organizzative è stato lanciato un programma di evoluzione tecnologica della Filiale Online che, attraverso nuovi strumenti e processi, ha la finalità di migliorare la capacità di dialogo con i clienti ed offrire loro una migliore esperienza nei contatti. Questo programma ha visto l'introduzione del chatbot Ellis, un applicativo per consentire un supporto continuo ai clienti che scelgono la chat come modalità di contatto; è stato inoltre attivato il servizio di videobanking.

Nel 2021 Banca 5 si conferma come fabbrica prodotta all'avanguardia che offre soluzioni di open banking attraverso i canali digitali e fisici dei propri partner. In particolare, la partnership con Mooney ha permesso di offrire servizi di incasso e pagamento (prelievi, bonifici, MAV, bollettini, ricarica di carte prepagate, ecc.) e altri servizi commerciali (riconoscimento SPID, ricariche telefoniche) su una rete capillare di oltre 45.000 punti sul territorio nazionale (prima rete di proximity banking sul territorio nazionale) migliorando e garantendo la raggiungibilità degli stessi per tutti i cittadini. Sempre in relazione alla partnership con Mooney è stata rivolta l'attenzione anche alle microimprese sul territorio offrendo soluzioni di gestione dei conti tramite soluzioni innovative di Payment Initiation Service, rendendone in questo modo sempre più agevole l'attività.

Nel 2021, la Divisione International Subsidiary Banks ha proseguito l'attività dei progetti:

- Adopting Group Distribution Model (AGDM), per l'implementazione del nuovo modello di servizio commerciale in otto Banche del perimetro. Nel 2021, la consulenza personalizzata si è rafforzata raggiungendo oltre 1.250 gestori dedicati. L'utilizzo dei canali digitali (ATM evoluti) ha raggiunto l'87% dei prelievi e il 47% dei versamenti complessivi dei clienti viene realizzato in modalità self.
- DigiCal, con l'obiettivo di continuare a digitalizzare i processi in essere per i clienti Retail e small business. In particolare, il progetto DigiCal ABC ha permesso l'adozione di un unico applicativo di filiale, comune a tutte le controllate, ottimizzando le attività del gestore e rendendo i processi di vendita completamente paperless. L'utilizzo dei tablet Danube per la raccolta della firma digitale in PBZ, VÚB Banka, BiH, CIB Bank, Intesa Sanpaolo Bank in Slovenia e Intesa Sanpaolo Bank Albania ha contribuito alla dematerializzazione dei contratti semplificando e migliorando la Customer Experience.

Nel contesto dell'emergenza sanitaria, l'implementazione del servizio di Remote Offer, attivo in PBZ e Intesa Sanpaolo Bank in Slovenia, nel 2021 è stato esteso a Intesa Sanpaolo Bank Albania e CIB Bank, permettendo di assistere i clienti da remoto tramite chat inviando e finalizzando offerte commerciali sui canali online. Inoltre, il Portale Pubblico ha consentito per le filiali di PBZ, Intesa Sanpaolo Bank Albania e Alexbank, la possibilità di sottoscrizione del contratto di multicanalità online.

ACCESSIBILITÀ PER PERSONE CON DISABILITÀ

L'operatività della clientela con disabilità visive è realizzata, in Italia, con sportelli automatici dotati di un'interfaccia grafica ad alta leggibilità per le persone ipovedenti, mentre per la clientela non vedente oltre 6.400 macchine sono dotate di cuffie per l'ascolto della guida vocale. Il monitoraggio sull'accessibilità e sulla fruibilità di edifici e servizi ha portato a concludere il censimento di 2.889 punti operativi (costituiti essenzialmente da filiali Retail, Exclusive, Imprese, Private, Corporate, distaccamenti delle diverse tipologie di filiali, sportelli distaccati e aziendali) su 4.493 totali, ossia circa il 64%, verificando la fruibilità delle apparecchiature automatizzate e l'accessibilità delle diverse aree con presenza di percorsi tattili per persone con disabilità visive. Sul sito internet di Intesa Sanpaolo è possibile reperire informazioni specifiche in merito all'accessibilità delle filiali [1]. In particolare, sono segnalate indicazioni relative all'accessibilità alle filiali e aree self da parte delle persone con disabilità motorie; è possibile così sapere ad esempio se sono presenti casse con operatore accessibili, adeguati spazi di manovra nei corridoi distributivi, ascensori o piattaforma elevatrice o montascale per collegare vari piani.

Nelle Banche Estere, nell'ambito del modello DigiCal, prosegue l'adeguamento degli applicativi mobile e web secondo gli standard di accessibilità WCAG 2.0 (Web Content Accessibility Guidelines) che consentono l'utilizzo delle piattaforme a persone con disabilità, offrendo il servizio in inglese e nella lingua locale.

Nel corso del 2021 sono proseguite le attività di rilevamento dei siti delle Banche del perimetro delle International Subsidiary Banks, considerando le reti di filiali e gli head office. Le attività di mappatura hanno riguardato il 100% degli immobili strumentali (filiali, head office, ecc.) ed hanno preso in considerazione diversi parametri comuni (accessibilità dall'esterno, alle casse, ai gestori, ecc.). I livelli più alti di accessibilità dall'esterno attualmente si riscontrano in Croazia (97%) e Slovenia (91%).

Prosegue inoltre la collaborazione con Fondazione LIA (Libri Italiani Accessibili) che opera da anni con l'Associazione Italiana Editori e con l'Unione Italiana Ciechi e ipovedenti, al fine di ampliare l'accessibilità dei documenti del Gruppo pubblicati sia su internet sia sulla Intranet aziendale.

OFFERTA DIGITALE NEL CREDITO

L'attività di concessione del credito ai privati è realizzata, in termini di prodotti e di processo, in un'ottica multicanale. L'offerta ricevuta dalla filiale tradizionale infatti può essere completata e conclusa dal cliente direttamente dal proprio dispositivo mobile, in autonomia o con l'assistenza della filiale. Intesa Sanpaolo anche nel 2021 ha ampliato la gamma di prodotti in vendita o gestibili in self tramite App o internet, pari all'86% circa dei prodotti offerti alla clientela Retail. Nel credito a consumo si segnalano:

- XME Prestito Facile, che oltre alla sottoscrizione in self consente al cliente di modificare sempre in autonomia la rata e posticipare il pagamento;
- XME Prestito Diretto che permette l'acquisto a tasso zero di un ampio catalogo di prodotti e servizi proposti dai partner commerciali. Da novembre 2021 i clienti possono richiedere il XME Prestito Diretto anche attraverso la navigazione sugli store online di alcuni partner selezionati;
- XME Spensierata è la linea di credito che permette ai clienti di rateizzare le spese già sostenute regolate sul proprio conto corrente, oppure di ottenere la liquidità necessaria per far fronte ai propri acquisti, ottimizzando la gestione del bilancio familiare.

Nel credito alle PMI è disponibile Circolante Impresa Smart, il primo finanziamento a breve termine totalmente digitale. Da un lato, il processo di sottoscrizione consente alla clientela di sottoscrivere in autonomia il finanziamento, dall'altro, il processo di valutazione si basa sul nuovo modello di calcolo online del rating delle PMI, che è in grado di verificare automaticamente la capacità di rimborso del finanziamento. A ottobre 2021 Circolante Impresa Smart ha ricevuto la Menzione d'onore nella categoria Prodotto Innovativo dell'anno al Global SME Finance Awards 2021.

CYBERSECURITY

Il Gruppo attribuisce importanza strategica alla protezione delle informazioni dei clienti e in generale contribuisce attivamente alla resilienza cibernetica del Sistema Paese. La cybersecurity è governata da linee guida e processi integrati per tutelare gli interessi e i diritti dei clienti, delle persone del Gruppo con regole inquadrate nel Sistema dei Controlli Interni Integrato della Banca.

Il modello di cybersecurity del Gruppo ha un approccio risk-based ed è articolato nelle tre principali macroaree (Indirizzo, Controllo, Presidio attivo). In accordo con tale modello sono stati definiti opportuni ruoli e responsabilità tra cui: gli Organi Societari e i Comitati che assumono la generale responsabilità di indirizzo e controllo della cybersecurity supportati dalle Funzioni di Governo che assicurano l'efficace gestione della stessa; l'Information Security Officer di Gruppo che assicura la protezione delle informazioni e delle infrastrutture, garantisce la coerenza tra le regole interne e la compliance all'impianto normativo; le Funzioni Competenti che erogano i servizi, progettano e rilasciano soluzioni di cybersecurity attenendosi alla normativa in materia.

I compiti di cybersecurity sono svolti secondo linee guida comuni all'interno del Gruppo. Il modello e il sistema di gestione della cybersecurity sono rivisti e aggiornati annualmente o a fronte di cambiamenti normativi, regolamentari, organizzativi e tecnologici, anche in ottica di miglioramento continuo. La struttura di cybersecurity conduce annualmente specifiche attività di strategic intelligence volte a identificare gli scenari di rischio più rilevanti per Intesa Sanpaolo.

Tenuto conto della crescente importanza della cybersecurity anche in relazione al Piano d'Impresa, il Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo approva annualmente il Piano di Sicurezza Informatica che indirizza in modo strutturato e coordinato le sfide introdotte dallo spazio cibernetico tramite gli interventi previsti dalle funzioni del Gruppo chiamate a garantire i presidi in materia. La chiara definizione delle responsabilità nella diffusione della cultura di cybersecurity per tutelare ogni componente del patrimonio aziendale è il filo conduttore principale. In particolare, il Piano prevede di implementare una strategia di cybersecurity di Gruppo basata sulla perfetta conoscenza degli elementi del perimetro da proteggere che cresce insieme ai servizi offerti e ai nuovi rischi fortemente dipendenti dai comportamenti e dal fattore umano. Tale strategia si fonda su quattro principali pilastri - Eccellenza nei fondamentali, Sensibilità e dinamicità, Persone e Processi, Governance di Gruppo - che hanno consentito di definire i progetti operativi e gli investimenti necessari per l'implementazione delle iniziative definite all'interno del piano complessivo, mirati ad accrescere i livelli di cyber resilience e cyber readiness del Gruppo.

Tra le iniziative più rilevanti per la Banca si evidenziano:

- continue attività volte al miglioramento dei livelli di protezione per i clienti in un periodo di rapida crescita nell'utilizzo dei servizi digitali offerti:
 - innalzamento della cybersecurity e della resilienza dei sistemi e delle applicazioni dedicate a tale scopo per i servizi offerti ai clienti;
 - potenziamento del presidio antifrode, soprattutto in considerazione del contesto emergenziale favorevole agli attacchi verso la clientela meno abituata a operare attraverso i canali digitali, anche mediante l'utilizzo di intelligenza artificiale e machine learning e rafforzando l'interazione di tali tecnologie con i processi operativi.
- crescente attenzione alla sicurezza delle Terze Parti che erogano servizi alla Banca, attraverso specifiche metodologie di valutazione, classificazione e verifica dei fornitori per gli aspetti di cybersecurity e continuità operativa (contrattualizzazione, erogazione servizio, chiusura contratto);
- potenziamento delle misure di sicurezza adottate dai collaboratori come, ad esempio:
 - estensione dei servizi con autenticazione multifattore;
 - potenziamento dei processi interni e delle comunicazioni da attivare in caso di evento critico per ridurre i relativi rischi.

Relativamente al presidio antifrode, la Banca mantiene costantemente aggiornato il proprio sistema in grado di analizzare in tempo reale le operazioni effettuate dalla clientela tramite i canali digitali e rilevare, attraverso un sistema di valutazione del rischio, quelle potenzialmente anomale anche richiedendo la verifica del dispositivo in uso attraverso l'utilizzo di soluzioni innovative; il Gruppo agisce inoltre in collaborazione con le Autorità per contrastare le nuove tecniche utilizzate dai frodatori e sfrutta ogni canale per sensibilizzare la clientela a fronteggiare attivamente i tentativi di phishing e ricordare come le credenziali siano personali, debbano essere ben custodite e non devono essere comunicate a terzi. Provvede sistematicamente all'aggiornamento della sezione sicurezza del proprio sito Internet e della App Mobile con nuovi contenuti formativi, esempi di tentativi di frode, approfondimenti, FAQ su temi cyber e con invio di comunicazioni ai clienti Intesa Sanpaolo per la prevenzione del fenomeno phishing.

Nel corso del 2021, per l'intero sistema finanziario, si è confermato un trend crescente di tentativi di attacco che ha richiesto a Intesa Sanpaolo di bloccare transazioni fraudolente pari a circa 91 milioni di euro per i clienti privati e circa 93 milioni di euro per i clienti imprese.

Nel corso del 2021 Intesa Sanpaolo ha rivolto particolare attenzione all'accrescimento delle competenze

degli specialisti di settore tramite collaborazioni con le università (ad esempio università Bocconi, Politecnici di Milano e Torino, Business School IISole24Ore) e al supporto al gruppo di lavoro promosso da Carnegie Endowment for International Peace sulla Workforce di Cybersecurity.

La Banca ha inoltre attivato iniziative per l'accrescimento della cultura di cybersecurity del sistema finanziario con la partecipazione a gruppi di lavoro nazionali e internazionali (ad esempio Europol, ECSO, EBF, Association for Financial Markets in Europe, ENISA) sviluppando contenuti di awareness per la comunità, indirizzando la normativa di riferimento e portando testimonianze a supporto del settore pubblico/privato circa la propria esperienza nel mondo della cybersecurity (ad esempio la collaborazione su temi cyber per Arbitro Bancario Finanziario). In tale ambito, Intesa Sanpaolo ha partecipato al progetto Deploy Your Talent con l'obiettivo di rilanciare le discipline STEM (Science Technology Engineering Mathematics) superando gli stereotipi di genere, ha fornito supporto alla realizzazione di laboratori didattici per gli studenti delle scuole primarie e secondarie (Drizza le Antenne - 1.250 studenti, 26 istituti - pericoli presenti in Internet e come evitarli), è intervenuta presso l'evento ABI Banche e Sicurezza sul tema "La sicurezza dell'innovazione: banche sicure al servizio del cittadino" e ha collaborato con CERTFin per la realizzazione della campagna di divulgazione di massa "I Navigati".

Per quanto riguarda le persone del Gruppo, Intesa Sanpaolo effettua nel continuo la formazione personalizzata a tutti i livelli gerarchici, incluso il Top Management, mediante simulazioni, formazione a distanza o in aula e verifiche dell'efficacia delle iniziative di awareness.

Il presidio di cybersecurity e business continuity integrato all'interno dei meccanismi di Crisis Management ha confermato l'efficacia non solo nella gestione degli eventi connessi a calamità naturali, ma anche a riguardo dell'emergenza pandemica consentendo la continuità dei servizi e la tutela di clienti e persone del Gruppo.

È proseguito infine l'impegno di Intesa Sanpaolo nel mantenimento delle certificazioni da parte di terze parti per le proprie attività di cybersecurity e continuità operativa a garanzia della qualità e dell'adeguato presidio dei servizi erogati (vedi [1]).