



PUNTO 4

RELAZIONE DEL COMITATO ETICO

Dell'attività svolta nel 2016 fino a marzo 2017

*«Una noce da sola non provoca rumore,
ma tante noci vicine, unite e mosse insieme diventano sonanti.
Un incentivo ad unirsi per far capire che, oltre ad una forma,
la collezione di entità ha anche una voce propria, unica.
Dunque una tribù di noci sonanti»*

La nonna di Fabrizio de "La tribù delle Noci Sonanti"

UNA RELAZIONE ANNUALE E NON SOLO

La relazione annuale per l'anno 2016 coincide, nei fatti, anche con le ultime battute di mandato di questo Comitato Etico eletto nell'assemblea di Napoli del 24 maggio 2014 che sta per passare il testimone al nuovo Comitato che verrà eletto nella prossima assemblea del 13 maggio 2017 a Torino in Italia e a Santiago de Compostela in Spagna. È dunque d'obbligo per noi considerare questa relazione come occasione per ripercorrere le attività svolte in questo ultimo anno come una sorta di sintesi di mandato.

LA CONSEGNA E L'INTERPRETAZIONE

Al nostro insediamento l'allora Consiglio di Amministrazione nella lettera di benvenuto tese a sottolineare i cambiamenti sul ruolo del Comitato Etico sopraggiunti negli anni, con la nascita di ulteriori strumenti di "garanzia etica". In un'ottica di collaborazione tra Consiglio di Amministrazione e Comitato Etico venivano proposte alcune indicazioni generali di orientamento al Comitato Etico:

- ▶ la consapevolezza di agire come un organo di un gruppo Bancario;
- ▶ l'orientamento di operare, con relativo presidio, di più sulle azioni generali e di controllo piuttosto che rispetto ad un diretto intervento su vicende di dettaglio o contrattuali;
- ▶ la disponibilità ad interagire con il Consiglio di Amministrazione fornendo pareri sulle tematiche di cui l'organo di governo della banca ha bisogno.

A partire da questo invito e dal confronto e dibattito che è seguito tra tutti i componenti del Comitato Etico abbiamo inteso interpretare il nostro ruolo dandoci alcuni obiettivi di approfondimento di alcune tematiche, al centro del dibattito in Banca Etica.

Il 2016 – insieme a questi primi mesi del 2017 – è stato il tempo in cui le premesse che avevamo dato al nostro lavoro hanno trovato sintesi in alcuni documenti, prese di posizione e pareri.



Abbiamo portato a compimento tre documenti di orientamento sui temi della partecipazione, dell'economia profit e non profit, della differenza di genere che sono stati discussi in spazi precisi con i portatori di valore; altri temi sono stati esaminati durante il corso di questi anni a partire da eventi critici (v. le contraddizioni nei percorsi di accoglienza degli immigrati, la corruzione in organismi del terzo settore emersa in Mafia Capitale); altri ancora a partire da richieste esplicite pervenute dal Consiglio di Amministrazione, da organismi della Banca, dai Git, dai Forum, da lavoratori, da soci.

La scelta che abbiamo compiuto fin dall'inizio del nostro mandato e alla quale abbiamo tenuto fede fino a quest'ultimo anno è stata quella di creare momenti di ascolto e dialogo con ciascun coordinamento d'area che rappresenta il sistema dei soci organizzati e con gli altri organismi del sistema Banca Etica: Consiglio di Amministrazione, Comitato Etico di Etica sgr, Comitato dei probiviri, Organismo di vigilanza, Direzione generale e con alcuni uffici della struttura.

Abbiamo interpretato il nostro essere nel Comitato Etico come un impegno continuo di "ri-significazione", di ridare nuovo senso ai principi e valori. Siamo infatti convinti che l'etica è un modo di stare nella storia e di dialogare con essa, attraverso un processo continuo di elaborazione su quanto la realtà quotidiana ci interroga; attraverso un lavoro di anticipazione riflessiva su questioni che in parte si intravedono ma delle quali non si ha ancora chiara comprensione, coscienti che ciò richiede spazi e processi riflessivi per orientarne e anticiparne il percorso futuro. Allo stesso modo siamo stati chiamati ad esercitare la capacità di prendere parola e di metterla a tema negli idonei contesti collettivi della banca. In questo, ovviamente, riteniamo che la relazione e l'ascolto siano la base di un Comitato Etico che opera in una realtà composta da persone e da sistemi organizzativi diversi.

LA CRISI - ECONOMICA E SOCIALE - CONTINUA A MORDERE MA ANCHE A GENERARE RESILIENZA

Nella relazione dello scorso anno sottolineavamo la straordinarietà dei cambiamenti che questo nostro continente europeo stava vivendo a causa della crisi dei mercati economici e finanziari, del conseguente accrescersi del debito pubblico in diversi paesi d'Europa e dell'assoggettamento a politiche di austerità che hanno visto crescere disuguaglianze, povertà e vulnerabilità e che hanno colpito tante donne e uomini anche appartenenti a ceti medi che si credevano al riparo da quelle condizioni di precarietà in cui invece sono precipitati.

Sempre più alto è il numero dei cittadini che hanno visto ridursi il godimento di alcuni servizi/diritti fondamentali: servizi sociali, sanitari ma anche istruzione. Crescono infatti, anche i dati sull'abbandono scolastico: mostrano un fenomeno preoccupante che tocca longitudinalmente tutta la penisola e che è particolarmente grave nelle isole, dove il 35-36% dei ragazzi non termina la scuola superiore e, con un tasso di disoccupazione giovanile salito al 41%, va ad allargare la schiera dei neet, del disagio e dell'esclusione. È una povertà inedita perché colpisce proprio le generazioni sulle quali dovrebbe fondarsi il futuro delle nostre comunità...

La recente approvazione del Fondo sulla povertà, con lo stanziamento di 1,780 miliardi per il 2017 e 1,204 per il 2018 garantirà un reddito di inclusione (REI) attraverso il quale circa 400 mila nuclei familiari con minori a carico, pari a un milione e 770 mila individui - a fronte dei 4, 6 milioni di poveri assoluti - potranno avere un sollievo alla loro condizione e provare a risalire la china. Una goccia nel mare, anche perché i tagli alla spesa sociale e le manovre pesanti che l'Unione Europea pretende dal nostro Paese continuano ad aggravare le condizioni generali dei cittadini a reddito medio basso o a rischio disoccupazione e una massa sempre crescente di persone continua ad essere espulsa dalla vita attiva e dall'esercizio della cittadinanza.

L'impossibilità di proseguire in una politica di investimenti pubblici (sia a livello centrale che da parte dei poteri locali, bloccati dai vincoli imposti dalla legge di stabilità) si sta ora trasformando in affannose campagne di raccolta di liquidità attraverso l'offerta a lobby bancarie



e finanziarie di tanti beni comuni, locali pubblici, servizi, perfino monumenti la cui svendita e la conseguente privatizzazione spogliano sempre più le comunità locali di patrimoni spesso inestimabili anche dal punto di vista storico e culturale oltre che economico.

Allo stesso modo rischiano di allargarsi anche quei processi di privatizzazione di aree e settori del welfare gestiti finora dal terzo settore. Scandali recenti che hanno toccato alcune punte di questi mondi sembrano essere diventati il pretesto per negare lo stesso ruolo storico che questi soggetti (cooperative sociali, organizzazioni di volontariato, imprese sociali, ...) hanno svolto e stanno ancora svolgendo proprio a fronte dell'allargarsi della forbice delle ineguaglianze sociali ed economiche tra i diversi strati della popolazione. Alla legge di riforma del terzo settore, approvata ormai sei mesi fa ma ancora priva dei decreti attuativi – ad eccezione di quello sul servizio civile – dovrebbe essere affidato il compito di un riordino ma anche di dare un nuovo slancio a tutta questa parte di economia sociale e solidale che – nonostante tutte le difficoltà e i tagli – continua a produrre reddito, lavoro e coesione sociale. Sono sempre più numerosi infatti i soggetti e le iniziative che stanno sperimentando attività autoimprenditoriali, spesso anche micro, che uniscono mondi ed interventi quali l'agricoltura, la rigenerazione urbana, l'abitare, la gestione di beni culturali, l'erogazione di interventi sociali attraverso modalità nuove di partecipazione e di coinvolgimento collettivo, mettendo in connessione – attraverso reti economiche collaborative – soggetti plurali capaci di animare nuovo sviluppo locale.

Crescono e si diffondono, dunque, aree di resilienza che incoraggiano alla partecipazione e alla ripresa di una cittadinanza attiva che intende cimentarsi anche con le dure leggi dell'economia.

Questo diventa tanto più importante dal momento che alle difficoltà strutturali che l'Italia e l'Europa stanno incontrando si è aggiunta la situazione drammatica di un altro fenomeno strutturale (e non solo emergenziale): il flusso epocale di migranti e richiedenti asilo che fuggono da guerre, ingiustizie economiche, da condizioni di vita irrispettose dei più elementari diritti umani.

C'è sicuramente una domanda emergenziale di servizi sanitari, abitativi, sociali, educativi ma c'è anche la prospettiva di una inclusione "buona" che ci fa vedere, ad esempio, che nel nostro paese, nel 2015, gli imprenditori nati all'estero erano circa 656 mila, con un trend crescente (+20,4% tra il 2010 ed il 2015) e che, sempre nel 2015, le imprese condotte da stranieri sono state 550 mila (9,1% del totale imprese) con un valore aggiunto di 96 miliardi (6,7% del totale).

Stiamo parlando di una nuova economia, che non cresca sullo sfruttamento del lavoro schiavo ma su motivazioni di riscatto e propensione al rischio che spingano i migranti a mettersi in proprio e a fondare nuove imprese che possano occupare altri immigrati, per poi crescere assumendo anche lavoratori dello stesso paese ospitante.

Rispetto a queste tendenze è importante l'iniziativa di Banca Etica sul Fondo di microcredito e crowdfunding così come sarà importante proseguire nella ricerca e sperimentazione di strumenti e prodotti finanziari adeguati e innovativi per andare incontro a queste esigenze, con una finanzia al servizio dell'economia reale e dello sviluppo territoriale. In un momento di grande difficoltà per il comparto bancario in generale, le persone si dimostrano più attente ai tipi di prodotti finanziari da sottoscrivere, e più prudenti negli investimenti. La prima domanda che emerge, alla quale Banca Etica non può far mancare la propria risposta, è quella di informazione e formazione: i piccoli risparmiatori, la gente comune, hanno bisogno di capire di più cosa è la finanzia, a cosa serve e come districarsi nella miriade di prodotti finanziari presenti sul mercato.

Da questo punto di vista la ripresa d'iniziativa della Fondazione con l'approvazione del nuovo statuto della Fondazione Finanza Etica e il rinnovato impegno di Etica s.g.r. nella selezione dei soggetti sui quale investire (v. l'azione dell'Osservatorio sulle "banche armate") possono contribuire a diffondere cultura e pratica condivisa: a partire da corsi di educazione finanziaria nelle scuole di ogni ordine e grado all'organizzare vere e proprie scuole popolari di formazione alla finanzia che prevedano l'accompagnamento alla gestione dei bilanci familiari.



COMITATI ETICI E SISTEMA BANCARIO NEL CONTESTO SOCIOECONOMICO DELL'OGGI

In una riflessione più ampia, circa il ruolo dei comitati etici delle banche nel sistema socio-economico attuale, il Comitato Etico di Banca Etica si è interrogato sul senso e sull'importanza che un tale organismo può ricoprire oggi, alla luce delle trasformazioni che il settore bancario e finanziario sta attraversando.

La domanda fondamentale da porsi è: a chi appartiene, veramente, una banca? La risposta a questa domanda è di fondamentale importanza per comprendere come una banca debba essere gestita e controllata. Non avevano dubbi, a questo proposito, i francescani nel '400 o i primi fondatori di casse rurali agli inizi del '900. I Francescani, infatti, hanno dato origine alle prime forme moderne di microcredito, i cosiddetti Monti di Pietà o Monti Frumentari. Il loro scopo era poter andare incontro in maniera intelligente alle nuove forme di povertà. L'intuizione del mutuo aiuto, o soccorso, è stata invece all'origine delle casse rurali: mettendo insieme i risparmi si può far fronte comune alle difficoltà e agli imprevisti. Le varie forme e i vari modi di fare banca nella storia sono cambiati e sono in continua evoluzione, ma rimane un punto fermo: la banca rappresenta un punto di incontro tra offerta e domanda di denaro. Proprio perché il loro mestiere è gestire denaro non loro, le banche sono state sempre sottoposte a vigilanza e controlli di tipo pubblico: se fallisce una banca, gli effetti sui cittadini sono quasi sempre disastrosi. Nel Novecento, prima della globalizzazione e dell'accelerazione delle operazioni finanziarie, il controllo pubblico era garantito dai controlli ex-ante e ex-post. Ma oggi? In un mondo diventato improvvisamente velocissimo, se il controllo continua a svolgersi prima e dopo l'attività corrente, quando si scoprono le irregolarità è sempre troppo tardi.

Ritorniamo allora alla domanda iniziale: a chi appartiene, allora, una banca? La banca è di tutti i risparmiatori e di tutti gli investitori, e tutti ne devono essere partecipi e responsabili. Come fare perché questo avvenga?

La presenza di un comitato etico in tutte le banche sarebbe di aiuto in questo processo. Da una ricerca fatta con Banca Etica è emerso che sono rarissimi in Italia i casi in cui esiste un comitato etico indipendente, eletto dall'assemblea dei soci, che si interfaccia con i soci e con il consiglio di amministrazione per vigilare sull'operato della banca in relazione alla sua mission. Alcune banche hanno un comitato etico per la vigilanza sui comparti di investimenti etici (che rappresentano però solo un settore dell'attività della banca), in molte altre il comitato etico coincide, in tutto o in parte con l'organismo di vigilanza, che ha però, un'altra funzione, quella di compliance, ed è obbligatorio per legge.

Un comitato etico indipendente, eletto dall'assemblea, che possa interfacciarsi con i soci e con il consiglio di amministrazione diventerebbe oggi una maggiore garanzia di controllo dell'operato di una banca. In un sistema così pensato e architettato diventa quasi impossibile prendere decisioni alla leggera o nascondere operazioni: la trasparenza è vissuta come normalità e il controllo è di tutti. L'Eba (European Banking Authority), in un documento in preparazione alle nuove linee guida per la governance delle banche, suggerisce l'istituzione di tali comitati. Le banche sono troppo importanti per lasciarle ai soli azionisti: le banche sono un bene comune e quindi sono di tutti: tutti dobbiamo occuparcene. Anche su questo versante Banca Etica ha percorso i tempi.

IL RUOLO DEL CE E LA SUA EVOLUZIONE IN BE

Il Comitato Etico a conclusione del suo mandato ha promosso uno spazio riflessivo e partecipato, insieme a degli interlocutori privilegiati (rappresentanti dei portatori di valore, degli organismi del sistema Banca Etica, di ex componenti del Comitato Etico, di esperti esterni tra cui rappresentati di banche della Gabv, e di fondazioni etiche) al fine di ri-mettere al centro il senso e il significato di questo organismo dentro Banca Etica, rileggendone il ruolo e la sua evoluzione in questi 18 anni e tracciandone orientamenti per il futuro.



Banca Etica si è dotata di un Comitato Etico eletto direttamente dall'Assemblea dei Soci, caratteristica che ha dell'unicità dentro il sistema bancario, anche tra gli istituti bancari aderenti alla Global Alliance for Banking on Values. L'attuale Comitato ha approfondito il ruolo di questo organismo all'interno delle banche e grazie al lavoro di ricerca, realizzato dall'area strategie sui 36 istituti bancari aderenti alla Gabv, si è reso evidente che il nostro organismo è un unicum nel suo genere. Infatti dall'indagine svolta negli altri istituti bancari i comitati etici vengono nominati dal Consiglio di Amministrazione o dalla Direzione Generale. Chiaramente i fondatori di Banca Etica nutrivano aspirazioni, nei confronti di questo organismo, di garanzia reputazionale della sfera valoriale in sostanziale raccordo con la base sociale. Un organismo che avesse una funzione né di governo e né di controllore ma consultiva (per chiunque del sistema volesse richiedere chiarimenti o porre questioni etiche) e propositiva (di temi che sollecitano scelte etiche e si intersecano con l'azione sociale del sistema di Banca Etica), un organo collegiale con una indipendenza dagli altri organismi e che rispondesse all'Assemblea dei Soci.

La cornice culturale che orienta un Comitato Etico di una Banca Etica intreccia sia dimensioni di carattere funzionale che dimensioni di carattere simbolico e ideale. Riteniamo che la visione della Banca nei confronti del suo Comitato Etico sia da una parte di un organismo competente da consultare o da cui attendere proposte, e dall'altra di un organismo che abbia una dimensione simbolica (alla quale poter attingere per riferimenti più ampi di valori, idee e principi etici e antropologici) connessa al patrimonio culturale collettivo dei soci di Banca Etica e del mondo della finanza etica. Questo implica altresì che la scelta dei componenti viene molto identificata verso soggetti che siano garanti di questa cultura. Non basta l'esperto di etica o di aree afferenti a questioni etiche, ma dovrà essere garante di questo patrimonio culturale collettivo.

Se il ruolo attribuito al Comitato Etico dallo statuto è quello consultivo e propositivo, sul piano del ruolo agito sono determinanti alcuni fattori come la vita temporale/storica dell'organizzazione (se in fase pionieristica o in quella più strutturata), la vita biografica dell'organizzazione (le crisi, gli accadimenti che inducono all'assunzione di specifiche scelte), l'evolversi del contesto sociale ed economico e del sistema banca (ad es. le nuove normative del sistema bancario che hanno visto l'insediamento dell'Organismo di Vigilanza); i potenziali cambiamenti/innovazioni tra i componenti della base sociale (ad es. l'entrata di soci provenienti dal mondo del profit responsabile). Altro elemento influente è anche il ruolo percepito da chi assume questo compito e dai diversi organi e soggetti che interagiscono nel sistema Banca Etica.

Proprio per comprendere l'evoluzione del Comitato Etico in questi anni in Banca Etica abbiamo svolto una analisi comparata, sulle relazioni annuali del Comitato Etico dal 2000 ad oggi dove "emerge chiaramente come ci sia stata una netta evoluzione nel ruolo assunto dal Comitato Etico, passato da un ruolo di costruttore delle componenti base di governance, ad un ruolo di garante del sistema Banca Etica, da autore di autorevole e lucida lettura di carattere socioeconomico, culturale e strategico, a soggetto dialogante e generatore di spazi di confronto, rielaborativo di visioni.

Lo stesso insediamento tra gli organi di Banca Etica di un Organo di Vigilanza, deputato ai controlli e monitoraggi di sistema, ha consentito di "liberare" definitivamente il Comitato Etico da compiti di questa natura e ne hanno favorito il raccordo con l'Assemblea dei soci.

UN PROCESSO CHE HA LIBERATO ENERGIE

Questo processo di "liberazione" ha assunto due direzioni:

- 1) La possibilità di prendere tempo per rielaborare e trasformare nodi critici che hanno rischiato – e ancora rischiano – di divenire aree problematiche nella gestione quotidiana della Banca (credito, investimenti, organizzazione interna,...) in occasioni di riflessione partecipata e di crescita culturale e organizzativa.
- 2) L'incremento del dialogo con le aree e con altri sistemi della banca.

TRE CONTRIBUTI DI RIFLESSIONE E ORIENTAMENTO

Sul primo punto ci preme ricordare l'elaborazione e la diffusione di **tre documenti di orientamento e indirizzo**: due sono stati elaborati nel corso del 2015 ("Documento di indirizzo e di raccomandazione per una governance per la partecipazione, la democrazia e l'efficacia in Banca Etica" e "Visioni e pratiche per una 'nuova' economia: alcuni orientamenti"). Hanno avuto la loro ufficialità negli incontri di rete del novembre 2014 e del 2015 ma le ricadute di entrambi si sono avute nel 2016: per quanto riguarda il documento sulla governance, nel dibattito che ha animato il processo di preparazione dell'Assemblea del 2016; per quanto riguarda il secondo è proprio nel corso di tutto il 2016 che si è aperto un confronto di merito e progettuale sia negli incontri realizzati con i coordinamenti d'area (Sud, Centro, Nord-Ovest, Nord-Est e Spagna) nel corso del 2016 sia in quello con il cda dell'11 ottobre 2016.

Dagli incontri sono emerse alcune piste di lavoro che sono state sintetizzate in una nota del Comitato Etico al CDA nella quale si afferma, tra l'altro che:

"Molte cose si sono già avviate positivamente in Banca Etica, come le diverse azioni intraprese relative a Workers' Buy Out (WBO), tuttavia sentiamo la necessità di sostenere e ribadire per elaborare queste, come altre, che rappresentano il nuovo potenziale di intervento, la nuova frontiera accanto a tutte quelle azioni di intermediazione del credito promotrici di democrazia economica e di giustizia, entrando nel merito dei processi e comprendendo la loro essenza, occorre rispondere a ciò che i soci chiedono intorno a questi temi ovvero un luogo-percorso di sintesi e di elaborazione progettuale coordinata.

[...] Profonde contaminazioni sono in atto proprio nelle micro imprese che si affiliano ad aziende estere virtuali, di difficile e dubbia identificazione societaria, ma che si propongono come attori protagonisti nella risoluzione delle nostre emergenze contemporanee: rifiuti, energia, immigrazione, sanità, lavoro non specializzato, import-export, condizionandone profondamente la trasformazione. Così come, analoghe contaminazioni riguardano imprese che utilizzano formule friendly (sharing economy) per compiere azioni di green e social washing.

In questa epoca di grande transizione i soci ci chiedono di continuare a scegliere la via stretta e tortuosa della esperienza imprenditoriale basata sull'innovazione sociale volta al benessere diffuso piuttosto che accomodarci nel credito facile e garantito: siamo nati con un DNA che ci porta a costruire scenari diversi rispetto a quello attuale".

Tre sono gli elementi che in questo contesto ci interessa sottolineare:

- ▶ **L'assenza di posizioni ideologiche**: in nessuno dei contesti di ascolto territoriale si sono avute posizioni ideologiche, preconcette o schierate contro l'apertura a realtà aziendali sorte e operanti nel mercato. Piuttosto si sono avute posizioni molto nette a favore di una banca capace di discernere le economie praticate nei territori, plurali e diverse, con forte necessità di analisi di contesto, dotata di adeguati strumenti di conoscenza e lettura delle diverse situazioni. Si è sottolineata più volte l'importanza di predefinire in modo condiviso gli argini all'interno dei quali intervenire (i famosi "paletti" richiesti in quasi tutti gli incontri di ascolto)
- ▶ **Coerenza e garanzia reputazionale**: nel corso di tutti e cinque gli incontri, anche se espressa in varie modalità, è stata ribadita e affidata al Comitato Etico la richiesta di garanzia che ogni azione intrapresa da Banca Etica continui ad essere meramente strumentale rispetto ad una mission legata all'azione di trasformazione del paradigma economico orientato ad affermare la democrazia economica.
- ▶ **Necessità di adeguamento delle analisi ai diversi contesti**: con particolare riferimento all'area Spagna è emersa la necessità di poter contribuire a "dar nome e forma ai per-



corsi”, esercitando una nuova consapevolezza e maturità, che li renda protagonisti nell’intento di influenzare il percorso della banca, internamente ed esternamente ad essa, su questioni specifiche. Errori di lessico, di “traduzione” prestano il fianco a provocazioni che non facilitano a raggiungere gli obiettivi, costringendo ad impegnare energie per sviluppare chiarimenti e correzioni.

Da ultimo, proprio nell’incontro con il CDA, è stato ricordato come *“Proprio per riuscire nel difficile compito di rispondere a domande complesse e sempre più articolate, viene sottolineata l’importanza e l’opportunità che, a partire dagli strumenti di valutazione/autovalutazione già individuati e in corso di elaborazione, si possano diffondere nel sistema di Banca Etica, a livello territoriale - in modo autonomo ma coerente e concertato – processi di accompagnamento che contribuiscano alla realizzazione di reti territoriali di economia “etica e sana” in grado di coinvolgere attori economici differenti.”* La risposta data al Comitato Etico che ci auspichiamo realizzata, è andata nella direzione di inserire il tema all’interno dei piani industriali della Banca.

Il terzo documento **“Raccomandazioni del Comitato Etico di Banca Popolare Etica in merito alla ricerca ‘Genere e pari opportunità in Banca Etica – Un’analisi sulla prima rilevazione relativa al tema”** nasce da un percorso di confronto e discussione interno tra i soci e le socie che Banca Etica aveva iniziato prima del 2012. Nelle votazioni del CDA del 2012 la base dei soci aveva votato una forte componente numerica di donne ed in seguito una forte componente di donne nel Comitato Etico. Pertanto il Comitato Etico, vista la condizione favorevole, ha voluto apportare il proprio contributo alla riflessione nell’ottica di avviare un lavoro che potesse ampliare gli elementi di riflessione e confronto nel CDA e tra la base dei soci rispetto alle differenze di genere e alla loro ricchezza in prospettiva di una politica innovativa da attuare.

Nel 2015 il CDA ha avallato la proposta del Comitato Etico di fare un lavoro comune che si riteneva potesse essere di interesse per la Banca: approfondire la questione relativa al genere e la finanza in particolare rispetto a Banca Etica.

È stato fatto un primo screening dei dati sulla composizione di genere interna alla banca ed in seguito si è deciso di approfondire lo studio attraverso dei questionari volontari anonimi online compilati dai dipendenti sulla percezione che essi hanno relativamente alla differenza di genere e le pari opportunità, sia rispetto al funzionamento interno della banca sia nel lavoro con i clienti.

Il periodo di rilevazione dei dati presso i dipendenti di Banca Etica è stato da maggio a giugno del 2016. Con le componenti del Comitato Etico Simona Lanzoni e Alessandra Smerilli, hanno collaborato alla definizione della ricerca, allo sviluppo dei dati e all’analisi dei risultati ha dato il loro contributo gratuito la dott.sa Simona Staffieri, dell’ISTAT, e la dott.sa Maura Misiti, dell’IRPSS-CNR. Il documento di Ricerca, sviluppato e redatto da Simona Lanzoni e Alessandra Smerilli, è stato consegnato alla fine di gennaio 2017.

Gli obiettivi della ricerca possono essere così sintetizzati:

- ▶ fare una foto alla situazione attuale della banca in Italia rispetto alla questione di genere dal punto di vista quantitativo;
- ▶ avanzare ipotesi sugli aspetti qualitativi, permettendo di avviare un confronto interno ed inclusivo tra i diversi organi della banca per trovare una “visione” comune e risposte al fattore ideale dell’uguaglianza di genere, anche in ambito di diversity management,
- ▶ rappresentare un momento di approfondimento del tema e consapevolezza collettiva dei soci e delle socie, dei/delle dipendenti sul tema,
- ▶ dare nuovi orientamenti al fattore di crescita smart per una finanza e una economia sana, etica e gender balanced creando:
 - ▶ uno strumento di analisi e di orientamento marketing
 - ▶ uno strumento di CRS
 - ▶ una stima delle risorse dedicate necessarie alla promozione della parità di genere in tutte le sue operazioni, strutture, policy, scelte strategiche future (gender strategic plan).

Nonostante alcune difficoltà riscontrate nella realizzazione della ricerca, alcuni risultati – per i quali si rimanda al report conclusivo della ricerca – riguardano:

Sulla prospettiva esterna: Le eventuali differenze di genere circa la disponibilità finanziaria e la capacità di fare operazioni di grandi dimensioni; le differenze che possono esistere in



fase di apertura di un nuovo rapporto, (di una richiesta di finanziamento e di un mutuo); le eventuali differenze esistenti nell'utilizzo di strumenti finanziari; le eventuali differenze circa i tipi di investimenti tra uomini e donne; le differenze per quanto riguarda i profili di rischio e la compilazione del MIFID.

Sulla prospettiva interna: la situazione di vita; la gestione familiare; gli strumenti di conciliazione desiderati; il welfare aziendale; la crescita professionale.

A partire dall'analisi delle prime risposte pervenute, possono essere anticipate alcune **conclusioni**.

Le pari opportunità tra donne e uomini sono un fattore chiave dell'economia e della finanza inclusiva ed "intelligente" che può sostenere ed aumentare la crescita economica e il progresso sociale sia della Banca sia della società nel suo insieme, anche e soprattutto in paesi che vivono momenti di crisi strutturale come l'Italia e la Spagna. Gli studi dimostrano che le organizzazioni possono riuscire ad operare trasformazioni in termini di attenzione all'ottica di genere se questo diventa un obiettivo strategico e se si intraprendono cammini di sensibilizzazione e consapevolezza che vanno ad infrangere gli atteggiamenti che guardano al fenomeno con irrilevanza e superficialità. Avere donne in posizioni apicali non equivale a realizzare cambiamenti nelle politiche e nei processi operativi di uno Stato né tanto meno di una banca se non vi è una volontà politica a cui segue una volontà operativa comune di dare maggiore attenzione alla parità di genere e alle differenze. Avere uomini alleati, che capiscano l'importanza e il sostegno nel perseguire politiche di genere rispettose delle differenze e delle opportunità per tutte e tutti, è cosa rara, come anche, avere delle donne in posizioni apicali consapevoli e capaci di applicare una trasformazione in un sistema bancario o di altra natura. Non si intende creare conflitti tra donne e uomini, ma nemmeno annullare la differenza che esiste tra i generi. Vogliamo mostrare che si possono valorizzare diversità e differenze per realizzare un futuro migliore, realmente inclusivo per tutte e tutti, anche in Banca Etica.

E da qui, ancora, emergono alcune "raccomandazioni" che riguardano:

- ▶ **dipendenti e consapevolezza:** sarebbe opportuno che Banca Etica inizi a tracciare un percorso su questo tema, con i e le dipendenti, indipendentemente dalle posizioni che ricoprono, in particolare garantendo una formazione su come attraverso una lettura con la lente di genere si possono declinare anche il sistema bancario e le scelte della finanza, il lavoro con i e le clienti. Vi dovrebbero inoltre essere degli incontri di follow up, di aggiornamento. Ciò per dare coerenza con quel che è il contenuto, non solo nella teoria ma anche nella pratica, che Banca Etica dovrebbe utilizzare quando seleziona i e le dipendenti;
- ▶ **donne nel sistema bancario: ruoli apicali e segregazione verticale, gender Pay gap:** si raccomanda un intervento che garantisca la possibilità di fare carriera anche alle donne al pari degli uomini. Processi che permettano di aumentare la presenza delle donne anche del settore dirigenziale. Aumentando la presenza femminile nei luoghi strategici dei vertici di BE, favorirebbe la creazione di un clima positivo dovuto a quei soft skills che spesso sono riconosciuti tipicamente alle donne. Si raccomanda di verificare se esistono particolari gap di reddito o nel dare premialità una tantum tra donne e uomini;
- ▶ **clienti, dati, marketing:** si raccomanda di fare una raccolta dati dei clienti, disaggregati per sesso e altri rilevanti questioni legate all'appartenenza di genere, alla capacità di risparmio, investimento etc., per avviare un serio lavoro di profilazione inserito in una riflessione in grado di creare prodotti innovativi, che superino la visione neutra in chiave di marketing e specificità di genere;
- ▶ **linguaggi, formati:** si raccomanda di modificare i formulari di Banca Etica passando dal maschile universale ad una declinazione delle parole al maschile e al femminile;
- ▶ **questioni di etica e di coerenza:** raccomandiamo di verificare se le policy di Banca Etica sono coerenti rispetto alle pari opportunità. Raccomandiamo di verificare in quali settori e per quali motivi le pari opportunità non si riesce a raggiungerle tra le risorse umane e nei processi lavorativi. Raccomandiamo di ripetere periodicamente, ogni due anni, il questionario in maniera da comparare i risultati e verificare l'andamento delle pari opportunità all'interno dell'azienda, inserendo anche la Spagna.



Altri temi affrontati dal Comitato nell'ultimo anno riguardano orientamenti e pareri che emergono da richieste di soci o GIT e si rimanda a quel capitolo.

DIALOGO CON LE AREE E CON ALTRI SISTEMI DELLA BANCA

L'azione di ascolto dei soci di Banca Etica rappresentati nei portatori di valore – i cinque Coordinamenti di Area, i soci di riferimento, i dipendenti – e l'azione di confronto con i diversi organi e soggetti del sistema Banca Etica, hanno rappresentato la priorità del Comitato Etico nel triennio 2014/2017.

Il Comitato Etico ha voluto porsi in un atteggiamento di disponibilità e di ascolto dei soci di Banca Etica, per la precisa volontà di interpretare lo stile del proprio agire inteso come parte sostanziale dell'agire stesso. Il Comitato Etico ha scelto di:

1. rapportarsi con i portatori di valore, in particolare con i Coordinamenti di Area
2. recarsi fisicamente presso le aree, su invito
3. essere presenti in numero limitato alternando la presenza dei membri del Comitato Etico
4. affrontare questioni circoscritte, temi concordati e di conoscenza comune
5. sollecitare l'incontro dove è parsa più debole l'incisività nell'azione.

La motivazione di tali scelte risiede nel voler identificare e sperimentare un modello preciso su cui articolare i prerequisiti di ciò che intendiamo come partecipazione sostanziale in un progetto in divenire come quello di una banca etica: un progetto su cui siamo tutti chiamati ad esprimerci nella definizione di sempre nuovi spazi di confronto, nei linguaggi e nelle forme, con gli strumenti consoni.

Ci sono sembrati prerequisiti essenziali per valorizzare spazi, ritmi e forme partecipative adeguati:

1. incontrare fisicamente e ciclicamente i Coordinamenti di Area per riconoscere l'organizzazione territoriale dei soci nella legittima funzione di rappresentanza della base associativa;
2. recarsi fisicamente presso le aree per sostanziare il valore dei luoghi e delle identità, per incontrare i soci nel rispetto dei loro tempi, spazi e contesti, per assegnare un plusvalore all'accoglienza e all'essere ospiti in ascolto ma non terzi;
3. presenziare in numero limitato, su invito, per riconoscere e rispettare le dinamiche proprie di ciascun Coordinamento di Area e organo partecipando agli equilibri, alle espressioni e al contesto senza alterarne i contorni;
4. predisporre, contestualizzare e delimitare il focus per consentire adeguata preparazione reciproca, rispetto dei tempi di maturazione delle riflessioni per la proficua dialettica sulla sostanza delle questioni affrontate (confronto su modello di governance nascente nel corso del recente processo elettorale, sulle proposte inerenti gli strumenti di partecipazione in banca etica, sulle linee di riflessione suggerite sulla Nuova Economia) per evitare la ricorsività delle questioni o scarsa preparazione squalificando l'occasione d'incontro;
5. garantire il feedback e allenare la relazione costante poiché la partecipazione si basa sulla consapevolezza di poter incidere in modo sostanziale in un percorso elaborativo e/o decisionale e questa consapevolezza va sostenuta, consolidata, potenziata nel tempo;
6. sperimentare modalità e proposte di dialogo e apertura di nuovi spazi di dialogo e con-



fronto per poter parlare tra tanti con modalità e linguaggi adeguati, comodi non solo al mittente ma alle diverse sensibilità e profili dei destinatari.

Il Comitato Etico ha così potuto valutare la perfettibilità delle occasioni partecipative.

Incontrare e confrontarsi con i soggetti del sistema Banca Etica e i soci ha consentito di misurare lo spessore dell'impegno nel nostro essere Organizzazione a forte movente ideale rafforzata nell'essere impresa collettiva economicamente impegnata a sostenere quotidianamente una società non competitiva e inclusiva: aspetti identitari fortemente qualificanti e caratterizzanti la nostra esperienza.

In questa posizione privilegiata di osservazione e con questa chiave di lettura abbiamo potuto rielaborare la nostra valutazione in merito a:

- ▶ la resistenza e la determinazione nell'essere una comunità socio-economica pro-attiva, positiva, e costantemente impegnata nell'agire un'economia tessuta su trama sociale;
- ▶ la ricerca costante, anche se non sempre lineare e strutturata, verso nuove frontiere e alleanze, percorsi e strumenti capaci di accompagnare una reinterpretazione del paradigma economico, che vogliamo caratterizzato maggiormente dall'impegno nelle relazioni tra singoli e comunità, tra comunità umane e natura;
- ▶ la biomimetica sociale dei nostri percorsi in cui si innestano interessanti contaminazioni prelevate dai sistemi biologici e naturali, che sempre più spesso sono fonte di ispirazione per i modelli organizzativi ad elevata innovazione sociale.

Sarebbe auspicabile aderire ai principi fondamentali dei sistemi naturali che:

- funzionano secondo cicli chiusi dove non esiste il concetto di rifiuto
 - si fondano su interdipendenza, interconnessione, cooperazione, processi che sono alla base di tutti i sistemi viventi
 - funzionano ad energia non limitata e pulita
 - rispettano e moltiplicano la diversità.
- ▶ la resilienza nel vivere e comprendere le sfide poste in un sistema complesso di proposte, denso di azioni basate sulla corresponsabilità socio-economica, nel non mancare di valorizzare le esperienze di carattere laboratoriale e divergenti, tipiche dell'altraeconomia e della finanza etica;
 - ▶ la testimonianza autentica, coerente e costante dei soci operanti giorno dopo giorno nei territori, per i territori, con i territori che con il loro operato facilitano una dinamica informale e originale di osmosi collaborativa vivace, intelligente e trasformatrice con le economie dei luoghi;
 - ▶ la coerenza e connessione elastica, non sempre allineata ma costante, con la struttura operativa di un soggetto fortemente impegnato nel fare impresa nei valori della cooperazione.

Proprio da questi incontri emergono alcune **indicazioni**.

Si rilevano quindi complessivamente azioni-forza di carattere conservativo e azioni-forza di carattere non conservativo che costantemente riarticolarono, rielaborano il modello e la proposta.

Ma se è vero che il lavoro compiuto da una forza conservativa non dipende dal percorso seguito ma solo dalla posizione iniziale e dalla posizione finale raggiunta e posto che, in questa ipotesi, se si lavora in un circuito chiuso il lavoro prodotto è nullo, possiamo dire che dobbiamo impegnarci tutti affinché le forze di carattere conservativo non prevalgano troppo ma che l'impegno profuso produca un avanzamento reale e misurabile, seppur non lineare, dell'esperienza di trasformazione socio-economica che stiamo esprimendo a vari livelli e con vari ruoli.

Una proposta dinamica che sia validabile e replicabile anche da altre organizzazioni economiche.

Avanzare sul filo, come veri funamboli e non come temerari, è un lavoro.

Elaborare percorsi non comodi e sicuri è un lavoro poiché richiede costante gestione degli equilibri interni ed esterni. Gestire sapientemente ritmi e tempi, comprendere i nuovi obiettivi e le distanze da essi, valutare e riadattare le strategie e i rischi sono un lavoro.



La ricerca del miglior posizionamento possibile è un lavoro.
 Saper contrarre o sciogliere le tensioni in modo armonico o muscolare è un lavoro.
 È il lavoro che abbiamo scelto.
 È il nostro lavoro.

Non possiamo limitarci al solo definirlo perché abbiamo urgenza nell'interpretarlo, ogni giorno.

Ciò solo in parte dipende dall'attitudine di chi sta sul filo, molto invece viene codeterminato dall'allenarsi e dal ripercorrere in tanti, tante e tante volte, lo stesso passaggio, acquisendo il passo. Sperimentando e calcolando le possibili e inevitabili cadute come parte intrinseca del percorso di acquisizione di stabilità e di efficacia.

La posizione e il ruolo offerti al Comitato Etico quale nucleo di risignificazione tra valori e operato, tra conservazione e rimodellazione costante del profilo della nostra esperienza, permettono e rendono possibile la necessaria distanza e il delimitato coinvolgimento nell'urgenza.

Ciò consente di cogliere e suggerire quanto siano sani gli impulsi, talvolta asincroni, e i disallineamenti tra le varie componenti del sistema Banca Etica presentano velocità diverse ma che, nel lungo periodo, compongono l'adattamento ad una comune visione collettiva: una organizzazione pulsante e aritmica che si vuole fedele alle motivazioni fondative del suo avvio e completamente innovata nel dover rispondere ad un contesto in via di costante modificazione dovuto alla velocità di sistemi tra loro sempre più connessi ed interdipendenti.

LE RELAZIONI EUROPEE TRA SPAGNA ED ITALIA

Il 2016 è stato un anno di consolidamento dell'area Fiare Banca Etica in Spagna che non solo raccoglie dati molto significativi di crescita economica, ma offre prove evidenti del rafforzamento e del coordinamento delle sue strutture di partecipazione ed attuazione congiunta tra la base sociale italiana e la base sociale di Spagna.

Nel 2016 è stato possibile completare al 100% l'operatività di Banca Etica in Spagna. Oggi sia persone sia organizzazioni possono utilizzare i servizi di Banca Etica nelle principali operazioni bancarie. Questo è stato possibile anche e principalmente grazie al coordinamento del lavoro collettivo di un'equipe di lavoro italo-spagnola.

Il 2016 è stato anche un anno di riconoscimento della finanza etica in Italia e questo ha permesso di dare visibilità in tutta Europa al carattere pionieristico e innovatore del progetto di Banca Etica. E questo è stato possibile, tra l'altro, grazie alla capacità di Banca Etica di articolare con efficacia un modello associativo e operativo che si caratterizza anche e principalmente per il suo carattere internazionale. Nel 2016 ha avuto luogo la prima assemblea dei soci in due sedi (Madrid e Padova) celebrate in simultanea e con la possibilità di partecipare via streaming.

Nel 2016 si sono organizzate diverse iniziative d'incontro e di dibattito attorno alla integrazione del progetto di Banca Etica in Spagna alle quali hanno partecipato centinaia di persone e organizzazioni. Come Comitato Etico vorremmo ricordarne almeno due in quanto sono risultate cruciali per articolare e rafforzare tra i soci in Spagna il sentimento di appartenenza ad un progetto comune.

Per prima cosa, il 14 e 15 ottobre del 2016 ha avuto luogo a Barcellona un incontro dei coordinatori dei GIT spagnoli con l'obiettivo di riflettere concretamente sulle proprie realtà e aumentare il livello di corresponsabilità, rinnovando l'impegno con Fiare Banca Etica a partire dalla costruzione di comunità. Il Comitato Etico ha avuto l'opportunità di partecipare all'incontro e confrontarsi e dibattere con tutti gli intervenuti la visione a partire dal contesto spagnolo sul documento "Visioni e pratiche per una nuova economia". Alcune conclusioni del dibattito riflettevano il carattere di opportunità che il contesto spagnolo offre per ripensare, attraverso la chiave dell'economia solidale, questa visione su una nuova economia.

Dall'altra parte il 3 dicembre scorso, ha avuto luogo un incontro a Madrid sulla valutazione etico-sociale nell'area spagnola. L'obiettivo era quello di stabilire, attraverso un pro-



cesso di riflessione collettiva tra i responsabili dell'area socio-culturale, lavoratori e rappresentanti delle commissioni di valutazione etico-sociale, il processo per adeguare e stabilire criteri comuni per la valutazione etico-sociale delle richieste di finanziamento. La valutazione etico-sociale costituisce un pilastro fondamentale nell'attività di Fiare Banca Etica dal momento che è uno degli di partecipazione dei socio di maggior livello e incisività nella vita della Banca. Tra le decisioni prese è importante quella che, come in Italia, riconosce il ruolo di coordinamento che assume la funzione delle relazioni associative nel processo di valutazione etico-sociale; questo rafforza la relazione e il coordinamento delle commissioni di valutazione con il GIT di riferimento sul territorio.

Sono esempi semplici di alcune delle iniziative sviluppate che rendono evidente la forza della relazione tra le due realtà e i due contesti. Una forza che si alimenta dell'entusiasmo, sforzo e partecipazione di molte persone e organizzazioni, tutte protagoniste di una realtà che, al giorno d'oggi, avanza oltre i confini italiani e spagnoli. E lo fa con una Banca Etica coinvolta proprio nell'obiettivo di consolidare la finanza etica a livello internazionale.

PARERI E RACCOMANDAZIONI

Il Comitato Etico ha risposto, in questi tre anni, a diverse richieste da parte dei soci e della Banca su diverse questioni. Per ciascuna di esse il Comitato ha ascoltato i soggetti coinvolti, ha richiesto informazioni, confrontandosi al suo interno ed elaborando di volta in volta pareri o raccomandazioni in forma collegiale. Qui di seguito sono elencate le questioni che abbiamo discusso:

- ▶ Investimento da parte della Banca nel fondo liquidità Saphire o SFRE, promosso dalla Global Alliance for Banking per capitalizzare le banche GABV ed altre imprese finanziarie di microcredito o che abbiano impatto positivo sull'economia reale;
- ▶ possibili proposte di destinazione di una quota degli utili 2014 di Etica Sgr;
- ▶ il rientro dei capitali dall'estero (c.d. voluntary disclosure);
- ▶ le operazioni di Microcredito di Banca Etica;
- ▶ chiarimenti su potenziale adesione a socio di Banca Etica di un soggetto politico e relative ricadute al documento Policy per l'interazione con i partiti e le formazioni politiche;
- ▶ mutuo per acquisto "seconda casa" e relative ricadute sulla Policy del Credito;
- ▶ organizzazione di un seminario nazionale sul tema dell'immigrazione;
- ▶ VSA della richiesta di finanziamento da parte di uno studio dentistico relativo all'acquisto di macchinari che permetteranno di contrastare l'invecchiamento cutaneo;
- ▶ la medicina tradizionale e non convenzionale e vaccinazioni;
- ▶ i criteri di valutazione sulla legalità nella VSA;
- ▶ modalità di redazione e tempistica nella comunicazione dei verbali del CDA e accessibilità alle informazioni e decisioni discusse dall'organo apicale della nostra Banca;
- ▶ Git di Milano;
- ▶ andamento del processo elettorale del CDA e sugli strumenti informativi e di comunicazione;
- ▶ finanziamenti al settore degli armamenti in relazione alla presenza di alcune linee di credito aperte da tre banche socie di Banca Etica e di Etica Sgr (Banca Popolare di Milano, Banca Popolare di Emilia Romagna e Banca Popolare di Sondrio) alla società Finmeccanica che risulta essere coinvolta nella produzione di armi nucleari;
- ▶ potenziale conflitto di interesse riferito a un componente del Collegio Sindacale recentemente eletto;



- ▶ i principi da inserire nell'art. 2 del nuovo statuto della Fondazione Finanza Etica;
- ▶ rinnovo contratto Banchieri Ambulanti;
- ▶ investimento da parte della Banca nei titoli di stato della Grecia;
- ▶ la richiesta riferita ai finanziamenti al settore degli armamenti è stata discussa in modo congiunto con il Comitato Etico di Etica Sgr e insieme si è elaborato il parere.

UN SEMINARIO PER "RESTITUIRE" IL SENSO DI UN LAVORO COMPIUTO

Il Comitato Etico, nel corso del 2016, ha avviato un percorso per ripensare il suo ruolo e, in questo, ha coinvolto il Consiglio di Amministrazione della Banca. Come tappa fondamentale di questo percorso il Comitato ha organizzato un seminario a Bologna il giorno 8 febbraio 2017 dal titolo "Il Comitato Etico in Banca Etica"; gli atti di questo seminario sono stati messi a disposizione di tutti i portatori di valore, dando anche delle indicazioni per l'elezione del nuovo Comitato Etico.

Banca Etica è nel cambiamento. Un cambiamento composito e repentino: una trama complessa che assomma grandi fenomeni culturali, sociali e ambientali. Immersa in questo elemento, la Banca ha l'opportunità di ripensare uno snodo peculiare della sua governance: il Comitato Etico.

Tale organo, un unicum nel panorama bancario, rivela nella sua natura un potenziale che rischia di restare non pienamente espresso se non si procede ad una sua adeguata messa a fuoco: definirlo con linee nette, ma non stringenti, affinché possa considerarsi organo maturo e come tale agire con efficacia, è una necessità.

Il Comitato Etico deve mantenere un carattere di autonomia, con capacità di riflettere e capire il contemporaneo; è un organo privo di tempi dettati e stringenti, salvo in specifici casi, perché capace di darsi il tempo, quello giusto; è un organo sensibile, origine di una riflessione teorica che trova movente e motivo nella pratica, e nell'indirizzo che questa deve intraprendere. Mai teoretica, né mero pragmatismo. Un equilibrio complesso, una teoria necessaria per una pratica utile.

Dunque il suo ruolo è la lettura profonda del presente, nelle sue molteplici sfaccettature, per dotare la Banca di un'"anticipazione riflessiva", ovvero un'analisi degli scenari sociali, economici e finanziari che condizionano, ora e in futuro, l'esperienza di Banca Etica, al fine di essere di supporto per quegli organi che, per loro natura, sono continuamente sollecitati dalle dinamiche operative e di governo. La delicata sfida nel porsi come co-produttore di una visione sta nell'intuire i giusti passi, non tradendo le intenzioni, tutelando l'anima della Banca, assieme al Consiglio di Amministrazione e a tutti i portatori di valori.

Nell'inserirsi in modo davvero integrato nei processi della banca, in un flusso circolare imperniato sul Consiglio di Amministrazione, il Comitato Etico può divenire anche luogo di mediazione, dove sia possibile sciogliere le tensioni per costruire connessioni: luogo di incontro.

Perché tali complesse funzioni possano essere espletate, il Comitato deve essere somma e sintesi di esperienze tecniche e umane di alto livello, capaci insieme di coprire un vasto ventaglio di competenze. Il Comitato Etico deve contenere, nella sua interezza, la capacità di trattare tematiche relative al mondo bancario, alle nuove economie, alle emergenze ambientali e migratorie, alle questioni di genere, ai processi partecipativi, il tutto con un'attitudine, una tensione al lavoro collegiale, al dialogo e alla produzione di dialogo. Per una Banca che continui ad essere Banca Etica.