

# Capitale Umano

*Sosteniamo i nostri colleghi durante l'intero arco della vita lavorativa ascoltando i loro bisogni, valorizzando le loro competenze, mettendo in atto programmi di formazione e piani di sviluppo e promuovendo la diversità, l'inclusione e l'equilibrio fra vita professionale e privata.*

## I NOSTRI STOCK DI CAPITALE



## RISULTATI

- **75%** indice di engagement
- **Oltre 33 ore** di formazione pro capite
- Incremento della presenza femminile nei livelli manageriali

## EFFETTI SUL TERRITORIO



## PRIORITÀ 2019

- Continuare - in coerenza con il nostro approccio improntato su etica e rispetto - a promuovere un ambiente di lavoro positivo e incentrato sul rispetto dei colleghi, favorendo l'equilibrio tra vita professionale e privata
- Continuare a investire in iniziative volte a valorizzare la diversità e l'inclusione, facendo leva anche sulla nostra impronta internazionale e sulla capacità di formare i nostri talenti



## Investire sul coinvolgimento

I nostri dipendenti sono il bene più prezioso del Gruppo e il loro coinvolgimento è fondamentale per la sostenibilità dell'azienda.

### Ascoltare e coinvolgere

Misuriamo regolarmente l'indice di engagement complessivo di UniCredit, che attualmente è pari al 75%.<sup>1</sup> Questo risultato testimonia come i nostri colleghi siano orgogliosi di far parte dell'azienda e ne sostengano i valori. La prossima indagine di clima aziendale del Gruppo è prevista per il 2019.

#### Indice di engagement



Nel corso dell'anno, al fine di garantirne il coinvolgimento, abbiamo tenuto aggiornati i dipendenti sull'andamento della nostra strategia e della performance. La intranet di Gruppo ha informato ampiamente sul tema e newsletter locali nelle nostre principali aree geografiche hanno offerto ulteriori approfondimenti. Il senior management ha contribuito attivamente alla comunicazione dei risultati principali in tutto il Gruppo.

In aggiunta, durante l'incontro del 2018 con il Comitato Aziendale Europeo (CAE) di UniCredit, l'Amministratore Delegato e altri senior manager hanno informato i rappresentanti dei lavoratori in merito all'andamento del piano strategico.

### Creare un ambiente positivo

Per garantire un ambiente coinvolgente e positivo, che sia riconosciuto come il miglior posto di lavoro dai propri dipendenti, UniCredit continua a promuovere una cultura aziendale basata sull'equilibrio tra vita professionale e privata.

Alla fine del 2017, il Gruppo ha firmato con il CAE una Dichiarazione Congiunta sulla Conciliazione Vita-Lavoro, definendo principi e linee guida globali per promuovere all'interno del Gruppo iniziative in quest'ambito.<sup>2</sup> A seguire, nel 2018 abbiamo definito una strategia di Gruppo e lanciato una specifica campagna di comunicazione a livello globale. Questo approccio prevede lo sviluppo di iniziative specifiche a livello locale e un costante

allineamento tra i vari paesi, in modo da assicurare conformità in tutto il Gruppo con i principi stabiliti a livello centrale. Viene inoltre garantito un processo di monitoraggio da parte del management del Gruppo e del CAE, per verificare l'effettiva attuazione della dichiarazione congiunta.<sup>3</sup>

È stato inoltre lanciato *UniCredit Connect*, la nostra prima iniziativa di welfare transnazionale attraverso la quale è possibile sfruttare la rete di colleghi nel Gruppo per servizi quali au-pair, scambi linguistici, scambio casa e mobilità internazionale. La fase pilota del 2018 ha visto coinvolti sei paesi.

## Potenziare le competenze

Puntiamo a essere un datore di lavoro ideale e investiamo per attrarre, gestire e sviluppare il talento. Vogliamo essere un'azienda in cui le persone possano esprimere pienamente le proprie competenze, abilità e qualità personali.

### Attrarre talenti

Per garantire un supporto sostenibile alla trasformazione del Gruppo, continuiamo a investire nei migliori talenti disponibili.

- Una nuova campagna di comunicazione è stata messa a punto per promuovere la promessa di UniCredit ai dipendenti attuali e futuri ed esprimere il modo in cui lavoriamo, attraverso un ampio processo di engagement che ha visto coinvolti in oltre un anno:
- 5.300 colleghi di talento con un'indagine interna
- 40 executive con interviste individuali
- 50.000 candidati di talento con una rilevazione esterna.

Nel 2018 abbiamo assunto 116 neolaureati promettenti grazie al nostro programma *Impact International Graduate Programme*.

Nel periodo 2013-2018, grazie a questo programma UniCredit ha assunto giovani con elevato potenziale provenienti da 24 paesi e un'età media di 25 anni, i quali vengono inseriti in un percorso personalizzato di 18 mesi che comprende formazione dedicata e job rotation in diverse aree e paesi in cui UniCredit è presente.

1. La *People Survey* è un'iniziativa di ascolto portata avanti da UniCredit dal 2003. Non essendo un'indagine condotta annualmente, i dati si riferiscono all'edizione del 2017. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio Integrato 2017.

2. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio Integrato 2017.

3. Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione Capitale Umano del Supplemento.

## Gestire le performance

In UniCredit abbiamo messo a punto processi volti a stabilire gli obiettivi, valutare la prestazione e definire la crescita professionale sulla base dei seguenti principi chiave: responsabilizzare i manager sulle decisioni che riguardano i propri collaboratori, premiare il merito e le performance, incoraggiare lo sviluppo e l'apprendimento personale, aumentare la trasparenza e promuovere una cultura di feedback costruttivi.

*UniCredit Performance Management* è il processo di valutazione delle prestazioni e dello sviluppo valido per tutti i dipendenti del Gruppo. Tutti i colleghi ricevono, da parte dei rispettivi manager, una valutazione della propria performance coerente con i comportamenti basati sui nostri *Five Fundamentals*.<sup>4</sup> In tal modo, si garantisce un approccio uniforme alla gestione delle prestazioni e alle decisioni relative alla remunerazione, alla crescita professionale e alle opportunità di apprendimento.

Inoltre, la valutazione annuale dei nostri leader attuali e futuri consente al Gruppo di definire piani di crescita professionale e successione che garantiscano una leadership pipeline sostenibile.

### I nostri Five Fundamentals



## Sviluppare le competenze

Investiamo in iniziative volte a promuovere la crescita professionale dei colleghi e il loro contributo al conseguimento degli obiettivi di UniCredit.

Nel 2018, i nostri senior manager hanno raccontato il proprio percorso di carriera attraverso brevi video personali, nell'ambito dell'iniziativa *My Professional Journey*. Hanno spiegato quanto siano importanti la formazione continua, l'impegno intenso e l'atteggiamento giusto per crescere e avere successo in UniCredit. Questi video hanno ricevuto oltre 145.000 visualizzazioni, a conferma del sostanziale interesse dei lettori sull'argomento.

Per gli attuali e futuri leader del Gruppo, il *Leadership Curriculum* offre un ambiente di apprendimento globale dedicato che mira a migliorare le loro doti di leadership e la capacità di rivestire ruoli chiave rispetto alle sfide del contesto di business.

• In collaborazione con prestigiose business school, nel corso dell'anno abbiamo erogato questi programmi di leadership a 758 dipendenti di 16 paesi diversi.

Nel 2018 abbiamo messo a punto iniziative di formazione per supportare i manager di prima nomina nella gestione del loro ruolo; abbiamo inoltre sviluppato un toolkit digitale per assistere i manager nelle loro attività quotidiane.

Diverse opportunità di sviluppo professionale in specifiche business e competence line sono state disponibili per tutto il 2018, grazie al formato modulare e flessibile delle nostre functional academy in ambiti quali Risk, Compliance, HR e Audit. In particolare è stato sviluppato per tutti i dipendenti del Gruppo un nuovo percorso formativo sul rischio.<sup>5</sup>

Inoltre sono state offerte opportunità di formazione specifica in tutto il Gruppo, in risposta alle esigenze del business locale in ciascun paese e divisione, allo scopo di rafforzare le competenze professionali e consentire ai dipendenti di svolgere al meglio il proprio ruolo.

Grazie agli investimenti nello sviluppo delle competenze professionali, nel 2018 sono state erogate complessivamente più di 33 ore di formazione pro capite.

## Valorizzare la diversità e l'inclusione

Possiamo contare sulla ricchezza delle diversità dei nostri colleghi e ci impegniamo a creare un ambiente di lavoro inclusivo, in cui tutti i dipendenti possano esprimere a pieno talento, competenze, esperienze e punti di vista. Il nostro approccio è volto a migliorare la qualità della vita sul posto di lavoro, favorendo un contesto basato su rispetto, pari opportunità e non discriminazione, in linea con la Dichiarazione Congiunta sulle Pari Opportunità e la Non Discriminazione.<sup>6</sup>

Per consolidare tale impegno, nel 2018 sono stati istituiti il nuovo ruolo di Group Diversity and Inclusion Manager e un Comitato per la Diversità e l'Inclusione (formato dall'Amministratore Delegato e altri senior manager), con l'obiettivo di monitorare le iniziative e i progressi ottenuti nell'ambito della diversità.

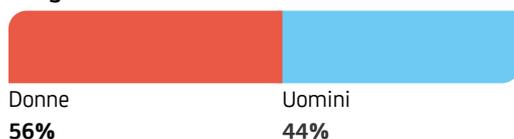
4. Maggiori informazioni sono disponibili nel Bilancio Integrato 2016.

5. Maggiori informazioni sono disponibili nel capitolo Gestione del rischio e Compliance.

6. Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione Capitale Umano del Supplemento.

## La nostra popolazione aziendale

### Per genere



### Per età



## Promuovere la parità di genere

Il personale di UniCredit è costituito per il 56% da donne e il nostro Gruppo ribadisce il proprio impegno a conseguire un maggior equilibrio di genere nei ruoli di leadership.

In linea con questo obiettivo, come negli anni precedenti abbiamo investito costantemente in attività volte a favorire la crescita e lo sviluppo delle colleghe a tutti i livelli dell'organizzazione. Nel 2018 abbiamo lanciato uno specifico programma di Gruppo per rafforzare la leadership di 29 di nostre colleghe executive.

Dal 2013 abbiamo in essere una Global Policy sulla Parità di Genere, che definisce le linee guida per i processi e le procedure atte a creare un ambiente di lavoro paritario nel quale tutti, a prescindere dal genere, possano esprimere le proprie potenzialità. Tali linee guida riguardano tutti i processi e le pratiche aziendali nelle aree del reclutamento e delle nomine interne, dello sviluppo professionale, della remunerazione, dell'equilibrio tra vita privata e professionale, dell'informazione e della formazione. La policy definisce inoltre i ruoli e le responsabilità per la sua applicazione e un processo di monitoraggio tramite un set di indicatori chiave sulla diversità di genere.

Nel 2018 UniCredit ha aderito alla HM Treasury Women in Finance Charter, per garantire il pieno sostegno a favore della promozione della diversità di genere nel settore dei servizi finanziari nel Regno Unito e nel mondo.<sup>7</sup> Questa iniziativa si inserisce nel nostro piano di azione di Gruppo sulla diversità, che comprende una serie di importanti iniziative già adottate per raggiungere una più equilibrata distribuzione di genere nei diversi livelli aziendali.

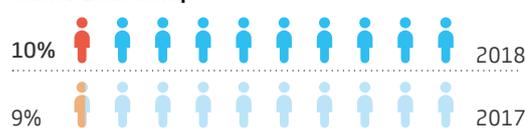
• Firmando la UK Women in Finance Charter, il Gruppo si è impegnato a raggiungere entro il 2022 una percentuale pari al 20% (+/-1%) di donne che ricoprono ruoli di senior leadership.

<sup>7</sup> Maggiori informazioni sono disponibili nel comunicato stampa di UniCredit dell'11 luglio 2018.

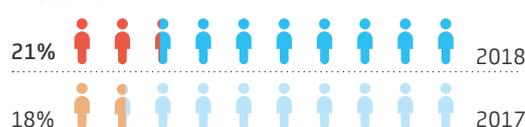
Alla fine del 2018 tale percentuale si attesta al 10%, con un aumento di un punto percentuale rispetto all'anno precedente.

## Presenza femminile nei livelli manageriali

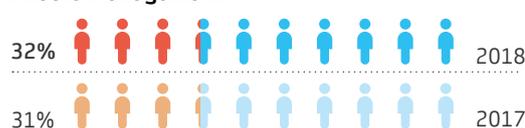
### Senior Leadership



### Executive



### Middle Management



UniCredit si impegna a garantire parità retributiva senza riferimento al genere e a tale scopo ha messo in atto una serie di iniziative: l'integrazione del principio di parità di trattamento economico nella Politica Retributiva di Gruppo, il monitoraggio annuale basato su una specifica metodologia interna da eseguire prima e dopo il ciclo annuale di revisione retributiva, e la costante opera di sensibilizzazione del management a tutti i livelli.

## Supportare i colleghi con disabilità

In linea con il nostro costante impegno a supporto delle persone con disabilità, nel 2018, per la prima volta nel settore bancario italiano, abbiamo nominato un Disability Manager. Tale ruolo è stato istituito per dare ascolto alle necessità dei colleghi che convivono con disabilità e per migliorare la qualità della loro vita privata e familiare. Il Disability Manager ha un ruolo guida e funge da collegamento tra le varie funzioni aziendali per favorire l'inclusione a tutti i livelli.

Le attività di inclusione condotte durante l'anno comprendono laboratori, a cui hanno preso parte anche i manager di colleghi con disabilità; attività di formazione e di sensibilizzazione sul tema; e tavole rotonde di confronto, aperte a tutti dipendenti.

In Austria abbiamo vinto il Disability Matters Award 2018, un riconoscimento per essere un luogo di lavoro ideale per dipendenti con disabilità.