

# REPORT DI SOSTENIBILITÀ

# 20 21



## GARDANT

Your Investment and Servicing Partner



# REPORT DI SOSTENIBILITÀ 20 21

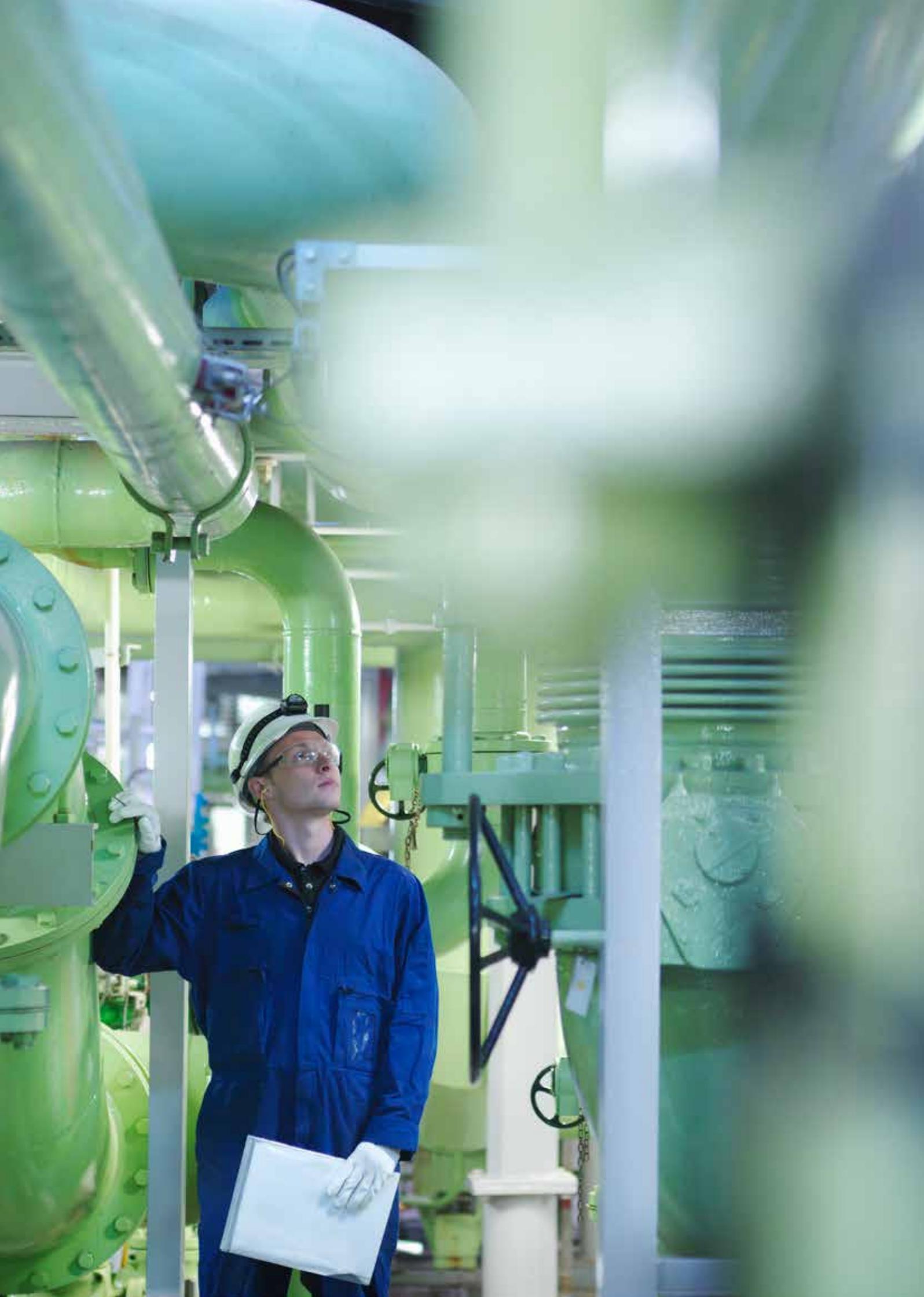


Your Investment and Servicing Partner



# INDICE

<b>*</b>	<b>Discorso del Presidente</b>	<b>7</b>		
	<b>Highlights</b>	<b>9</b>		
<b>1</b>	<b>Il Gruppo Gardant</b>	<b>13</b>		
	1.1 Scelta di un nuovo nome e di un nuovo logo	13		
	1.2 Una storia in evoluzione, nella solidità	14		
	1.3 I Valori	14		
	1.4 Le società	16		
	1.5 La governance e la gestione dei rischi	17		
	1.6 Rating	17		
<b>2</b>	<b>La sostenibilità per il gruppo Gardant</b>	<b>19</b>		
	2.1 L'inizio del percorso verso la sostenibilità	19		
	2.2 Governance e accountability	21		
	2.3 Gli impegni	22		
	2.4 Il riconoscimento dei principi e degli obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite	23		
<b>3</b>	<b>Le azioni svolte: uno sguardo in avanti</b>	<b>25</b>		
	3.1 La sostenibilità nel business	25		
	3.2 Lo sguardo verso l'ambiente	32		
	3.3 Lo sguardo verso gli stakeholder: persone, fornitori e comunità	33		
	3.4 Capitale finanziario	43		
<b>4</b>	<b>Nota metodologica &amp; contatti</b>	<b>45</b>		





# Discorso del Presidente

Il primo Report di Sostenibilità del Gruppo rappresenta, per noi di Gardant, elemento di grande soddisfazione.

Il nostro Gruppo è venuto alla luce, nell'agosto del 2021, con la precisa volontà di dotarsi, già dal primo giorno di attività, di una cultura aziendale che veda nella sostenibilità, nell'assunzione di responsabilità sociali, nell'attenzione alle persone e all'ambiente un elemento fondante, da trasporre in regole di comportamento interno (le nostre policy) chiare e incisive.

Gardant – il primo, e l'unico operatore veramente integrato in Italia nel settore del *debt servicing & debt purchasing* – nasce dall'unione di strutture e team d'eccellenza, che lavorano attraverso processi articolati, in grado di mettere a fattor comune l'elevato grado di specializzazione di ciascun professionista presente all'interno del Gruppo.

Questo ha comportato un grande lavoro da parte di tante persone – che ha determinato anche la costituzione del Comitato ESG che ho l'onore di presiedere – per identificare un modello operativo e un set di policy e regole che fosse adatto a quello che facciamo, nel mondo in cui operiamo, interessando trasversalmente tutte le società del nostro Gruppo.

La sfida è stata integrare il rispetto per i principi ambientali, sociali e di governance (*Environmental, Social, Governance o ESG*) e di investimento responsabile (*Sustainable and Responsible Investment o SRI*) nella gran varietà di attività che portiamo avanti, in maniera coordinata e coerente, così da coniugare nella maniera più efficiente possibile il nostro lavoro di tutti i giorni, ogni attività quotidiana che facciamo, con l'obiettivo di muoverci in maniera "sostenibile".

Questo implica, per tutti, una continua evoluzione nello svolgimento dei propri compiti, un sistematico apprendimento dedicato a misurare gli impatti, a valutarli, a ridurre ogni spreco, adattare le proprie abitudini. Dai grandi cambiamenti (l'uso del cloud in azienda) ai piccoli gesti: stampare meno, prelevare l'acqua dagli appositi erogatori automatici

anziché utilizzare le bottiglie di plastica, promuovere l'utilizzo della posta elettronica anche per le comunicazioni ufficiali.

Questo nuovo moto circolare ha investito anche le attività di *charity*. Abbiamo sempre cercato di fare il nostro, anche in passato – penso ad esempio alla donazione fatta dalla Banca all'ospedale Sacco di Milano nelle prime settimane in cui il Covid ha investito il nostro Paese. Si trattava però di iniziative, lodevoli, ma su base estemporanea. Oggi, su questo fronte, il trasferire al territorio parte del valore creato attraverso il nostro *core business* è diventato uno degli obiettivi specifici del piano di attività ESG.

Uno strumento è, ad esempio, identificare progetti triennali, da sostenere attraverso donazioni di una certa consistenza. Questo per permettere agli enti scelti di completare dei progetti che abbiano un impatto davvero sostanziale sul territorio e che siano in grado di creare un valore consistente a livello sociale.

Siamo giovani come realtà, ma penso che siamo già molto maturi nel ruolo che dobbiamo avere nei confronti della nostra società, del nostro mondo, e di chi verrà dopo di noi. Ci teniamo a esserlo, e la nostra strategia di sostenibilità rappresenta lo strumento giusto per farlo.

È nostro dovere anche trasmettere questi valori, per quanto possibile, a partner, clienti e controparti, *private* e istituzionali con cui interagiamo, e ognuno di noi – con la nostra attività di tutti i giorni – ne è il primo, vero ambasciatore.

Oggi, con questo Report di Sostenibilità, aggiungiamo un nuovo tassello. È il primo, può raccontare solo un periodo limitato della vita di Gardant, ma come ogni percorso, segna l'inizio di un viaggio che ci auguriamo ci porti dove vogliamo: a un mondo in cui lo sforzo di sostenibilità informi ogni attività, piccola o grande che sia.

Buona lettura.

**Flavio Valeri**



# Highlights

**44,8**  
miliardi

Crediti in *servicing*

**20,0**  
miliardi

Crediti gestiti  
come *special servicer*

**1,2**  
miliardi

Crediti leasing gestiti

**789**  
milioni

Cash collections<sup>(1)</sup>

**85**  
#

Società e SPV gestiti

Attivo

**284**  
milioni

Patrimonio netto

**186**  
milioni

Disponibilità liquide

**29,0**  
milioni

Ricavi lordi

**46,1**  
milioni

EBITDA

**18,7**  
milioni

**S&P  
Fitch**

SS/MS Above Average  
RSS2+/CSS2+ MS2+

**7**  
#

Sedi operative  
e di co-working

**337**  
#

Dipendenti  
(inclusivo dei distacchi totali  
da e presso altre società)

**100**  
%

Infrastrutture IT  
in Private Cloud

**200**  
miliardi

Dati e informazioni  
sui crediti

# Highlights

## Incassi e recuperi

(Milioni di euro)

Crescente efficacia di incasso

**+51%**

CAGR: 2017/2021



Evoluzione esponenziale dei mandati

## Masse gestite

(Miliardi di euro)

**+31%**

CAGR: 2017/2021



Solidità e stabilità

## Masse in servicing <sup>(2)</sup>

(Miliardi di euro)

**+2%**

CAGR: 2017/2021



2) Nel 2011 il master servicing del portafoglio sottostanti alle due cartolarizzazioni Ambra S.r.l. e FlaminiaSPV S.r.l. detenute dai Patrimoni Destinati relativi a BPVI in L.c.a. e Veneto Banca in L.c.a. sono stati rilevati da AMCO S.p.A., già nominata gestore dei due Patrimoni Destinati ai sensi dei DL 99/2017 e DM 221/2018 la cartolarizzazione Danubio S.r.l. è stata ceduta a terzi e la cartolarizzazione Tibullo S.r.l. è stata chiusa per estinzione dei finanziamenti sottostanti.



- *Master servicing*
- *Primary servicing*
- *SPV services*
- *Special servicing*
- Selezione di portafogli, due diligence e valutazione
- Focus sul Real Estate

**Debt  
Servicer**

**Plugged onto  
an integrated  
platform**

**Asset Manager /  
Debt Purchaser**

- Fondi di investimenti per investitori
- Performing loans, NPL, UTP
- Nuova finanza in situazioni ad-hoc
- Allineamento di interessi con investitori

**Rated Fitch S&P  
Primary Master  
& Special Servicer**

**45 mld Euro  
AUM**

**1.2 mld Euro  
SOTTOSCRITTI**

# 1

## Il Gruppo Gardant

Gardant nasce dall'operazione di riorganizzazione societaria e di scissione da Credito Fondiario di tutte le attività di *debt servicing* e *debt purchasing* sviluppate nel corso degli ultimi anni e che hanno portato questa realtà a diventare uno degli operatori leader in Italia nel settore. Gardant si posiziona tra i primari operatori di mercato in Italia nel settore dell'investimento e gestione dei crediti deteriorati, in forza di un business model unico che integra l'attività di *debt servicer* e di *asset manager/debt purchaser* e opera su tutte le asset class collegate ai crediti bancari, leasing, commerciali e di altra natura (*performing, unlikely-to-pay, sofferenze*).

### 1.1 Scelta di un nuovo nome e di un nuovo logo

/ GÀR – DA – NT / , il nome Gardant, dal verbo inglese TO GUARD, indica protezione, determinazione, sicurezza.

Il logo, nella simbologia araldica, rappresenta una figura con sguardo fiero, deciso e diretto. È ciò che il Gruppo è stato nel precedente asset-to societario e vuole continuare a rappresentare sul mercato: un punto di riferimento solido, competente, innovativo e coerente con i propri valori e principi.



# GARDANT

## 1.2 Una storia in evoluzione, nella solidità

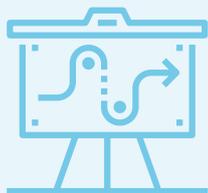
Gardant nasce il 1° agosto del 2021, ma ha una storia lunga più di 120 anni, fatta di tappe decisive per il mercato di riferimento e di importanti cambiamenti al proprio interno e rispetto al ruolo svolto nel sistema creditizio italiano: da banca tradizionale specializzata nel settore dei mutui fondiari, integra e sviluppa l'attività di investimento e *credit management*, sino ad arrivare ad oggi, alla costituzione del nuovo Gruppo Industriale Gardant. Vi confluiscono il *know-how*, le relazioni e gli asset di 10 anni di lavoro nel settore dei crediti deteriorati, e si aggiungono nuovi strumenti e un nuovo modello di gestione innovativo.

## 1.3 I valori

Il Gruppo, nella conduzione del proprio business e nei rapporti con tutti gli stakeholder, ha come principi imprescindibili l'integrità, la correttezza e la legalità.

Sono valori espressi anche nel Codice Etico e di Comportamento di Gruppo - parte integrante del Modello di organizzazione, gestione e controllo (D.Lgs. 231/2001), - che ciascun membro assume espressamente nello svolgimento delle proprie attività. Il Gruppo inoltre richiede che qualsiasi soggetto che si trovi in qualunque modo ad operare nell'interesse del Gruppo, prenda atto e si conformi ai principi del Codice Etico e di Comportamento, oltre che alla regolamentazione interna ed esterna di riferimento.

## LE PRINCIPALI TAPPE, DALLE ORIGINI FINO AD OGGI



18  
98

la Banca, specializzata nell'erogazione di mutui ipotecari in Sardegna e a Roma, nasce a Cagliari il 28 aprile 1898, quale Credito Fondiario Sardo S.A.

Anni  
'50

dopo il secondo conflitto mondiale, la Banca estende l'operatività a quasi tutto il territorio italiano e amplia le proprie attività con possibilità di finanziare opere pubbliche e concedere finanziamenti industriali di natura fondiaria.

Anni  
'80

Credito Fondiario si quota alla Borsa di Milano.

Anni  
20  
00

la Banca entra in un gruppo internazionale americano, e si specializza nel settore del servicing delle cartolarizzazioni e successivamente nell'erogazione di mutui ipotecari retail (dal 2006), con il nome di Credito Fondiario – FonspaBank.

20  
13

inizia la trasformazione in operatore di riferimento nel nascente mercato secondario del credito in Italia, integrando al ruolo di *servicer* quello di investitore.

20  
20

con più di 1 miliardo di euro di investimenti cumulati (prezzo di acquisto) nel settore italiano dei crediti deteriorati e illiquidi, la Banca si posiziona come uno dei maggiori investitori su questo mercato.

Agosto  
20  
21

nasce il Gruppo industriale Gardant con

- 45€mld Asset Under Management (GBV),
- 20€mld Asset in *Special Servicing* (GBV),
- 1,2€mld Investimenti effettuati,
- 55€mld Due Diligence (GBV ultimi 36 mesi),
- 340 Professionisti specializzati.

# I VALORI



## Integrità e legalità

Lavoriamo in maniera irreprensibile e imparziale, nel massimo rispetto delle leggi e delle normative e tenendo presente la nostra responsabilità sociale.

## Innovazione

Ci impegniamo ad essere sempre all'avanguardia con le nuove soluzioni Fintech per garantire il miglior servizio possibile.



## Trasparenza

Costruiamo tutte le nostre relazioni con i maggiori stakeholder sulla fiducia e l'onestà reciproca. Ci impegniamo a comunicare loro le informazioni in maniera chiara, tempestiva e continuativa.



## Centralità del cliente e adattabilità

Poniamo sempre il cliente al centro del nostro operato cercando di comprenderne le esigenze e di fornirgli la soluzione più adatta e personalizzata.



## Professionalità e competenza

La professionalità e la competenza di oltre 300 dipendenti altamente preparati e specializzati sono ogni giorno la struttura portante del nostro operare.



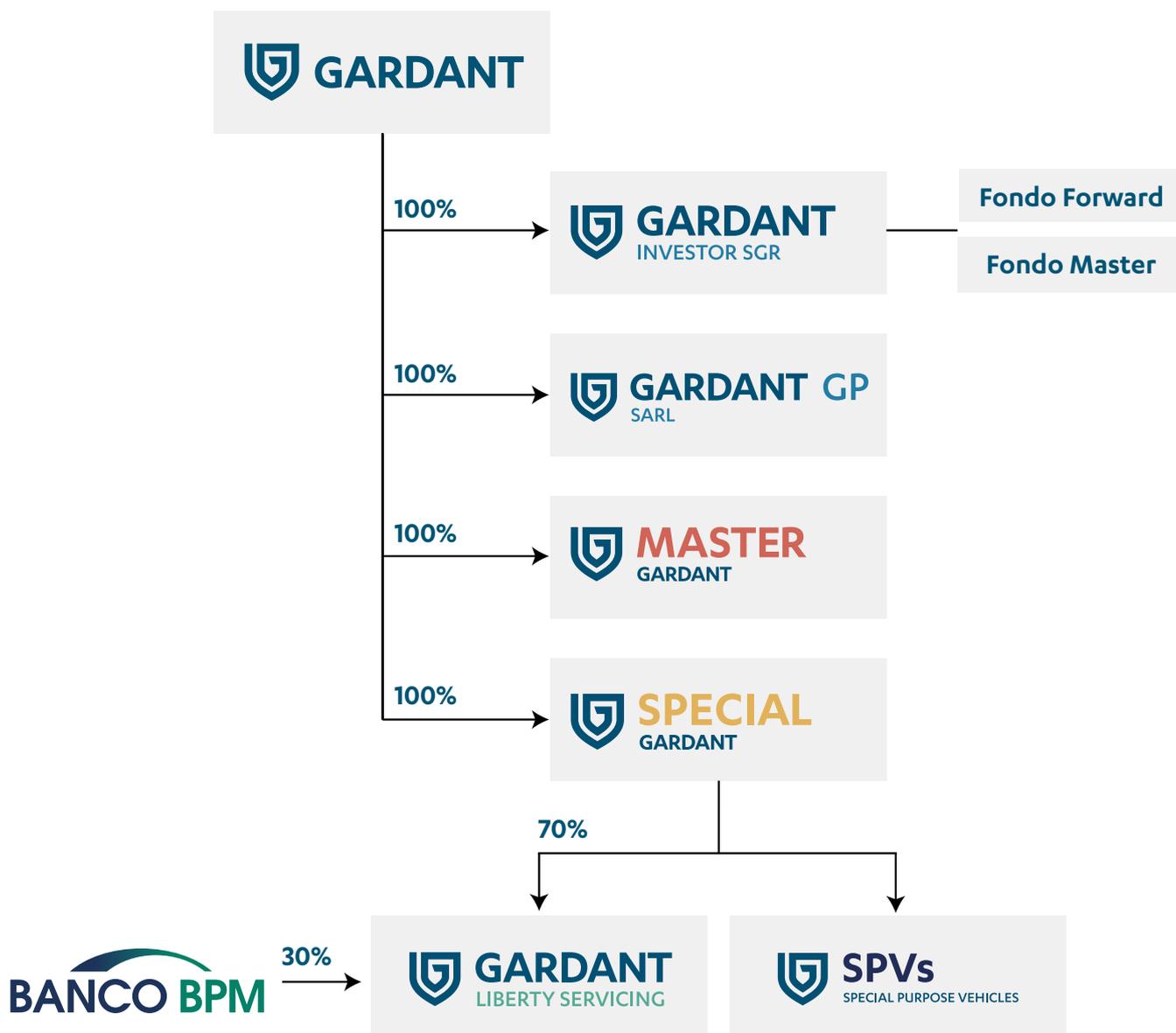
## 1.4 Le società

Il Gruppo è composto dalla capogruppo Gardant S.p.A. (nel seguito anche "Gardant" o la "Capogruppo"), a cui fanno capo:

- le società operative nell'ambito della gestione dei crediti e di altre attività:
  - > **Master Gardant S.p.A.** (nel seguito anche "Master Gardant");
  - > **Special Gardant S.p.A.** (nel seguito anche "Special Gardant");
  - > **Gardant Liberty Servicing S.p.A.** (nel seguito anche "Gardant

Liberty Servicing"), joint-venture con Banco BPM specializzata nello *special servicing*;

- la società di gestione di fondi di investimento alternativi, **Gardant Investor SGR S.p.A.**;
- la società di diritto lussemburghese, funzionale all'attività di *fund management*, **Gardant GP S.a.r.l.**;
- alcuni veicoli di cartolarizzazione ex Legge 130/99 dedicate all'attività di cartolarizzazione (c.d. *special-purpose vehicles*, o SPVs) ovvero di *Real Estate Owned Company* (c.d. Reoco) e LeaseCo.



- **Master Gardant S.p.A.:** intermediario finanziario indipendente e regolamentato, iscritto all'Albo Unico tenuto da Banca d'Italia ex art. 106 del TUB. È la società del Gruppo specializzata nell'attività di *master servicing* nell'ambito delle operazioni di cartolarizzazione ai sensi della legge 130/99; fornisce tutti i servizi necessari, dalla costituzione del veicolo alla gestione e monitoraggio delle operazioni.
- **Special Gardant S.p.A.,** dotata di licenza rilasciata ai sensi dell'ex articolo 115 del Testo Unico delle Leggi di Pubblica Sicurezza

(TULPS), è la società del Gruppo Gardant specializzata nell'attività di *special servicing*, recupero giudiziale e stragiudiziale, che offre l'intera gamma di servizi ad alto valore aggiunto per la gestione di tali crediti, di analisi di portafoglio, *data optimisation* e *real estate management*.

- **Gardant Liberty Servicing S.p.A.:** anch'essa dotata di licenza rilasciata ai sensi dell'ex articolo 115 del Testo Unico delle Leggi di Pubblica Sicurezza (TULPS), è partecipata al 70% da Special Gardant S.p.A. e Banco BPM S.p.A. per il 30%

- **Gardant Investor SGR:** è la società di gestione del risparmio del Gruppo Gardant, specializzata in soluzioni di investimento dedicate a investitori istituzionali e focalizzate sul settore dei crediti deteriorati e illiquidi, sia industriale che immobiliare. Si pone quale punto di riferimento e partner di lungo periodo sia per investitori istituzionali interessati al settore dei crediti deteriorati in Italia, sia per le banche nell'implementazione delle proprie strategie di *deleveraging*.
- **Gardant GP S.a.r.l.:** è una società di diritto lussemburghese funzionale all'attività di *fund management*.

## 1.5 La governance e la gestione dei rischi

### La corporate governance del Gruppo

La governance del Gruppo è incentrata sui principi di corretta e trasparente gestione dell'attività d'impresa e di attenzione ai rischi finanziari, operativi e reputazionali.

La Capogruppo Gardant ha la responsabilità di assicurare la coerenza complessiva dell'assetto di governo del Gruppo, attraverso l'attività di direzione e coordinamento di tutte le società che ne fanno parte.

Il modello di governo di Gardant S.p.A prevede:

- la focalizzazione delle strutture e del personale di business della società sulle attività di *debt purchasing*, *underwriting* e *debt servicing*;
- l'accentramento delle attività di supporto necessarie al funzionamento delle società controllate, sulla base di distinti contratti di esternalizzazione di servizi di "Corporate Center", in ottemperanza alle disposizioni di cui alla Circolare di Banca d'Italia del 13 marzo 2015, n. 288 e il Regolamento Banca d'Italia del 5 dicembre 2019;
- una struttura di controllo accentrata per l'indirizzo e il coordinamento dei controlli delle società del Gruppo.

La Capogruppo è dotata di un modello di amministrazione e controllo di tipo "tradizionale" che prevede il Consiglio di Amministrazione, in qualità di organo con funzione di supervisione strategica, e il Collegio Sindacale, quale organo con funzione di controllo. Entrambi gli organi sono di nomina assembleare. È nominato l'Amministratore Delegato e Direttore Generale per sovrintendere alla gestione corrente di Gardant e curare l'esecuzione delle delibere del Consiglio di Amministrazione.

Sono inoltre costituiti i seguenti organismi e comitati:

- Organismo di Vigilanza 231;
- Comitato Controlli Interni e Rischi;
- Funding & Treasury Meeting;
- Comitato per la Sostenibilità;
- Weekly Investment Meeting;
- Data Gardant Lab;
- Comitato di Crisi.

Tra i principali strumenti di governance adottati dal Gruppo Gardant:

- Il modello di organizzazione, gestione e controllo di ciascuna società del Gruppo, che definisce i principi di controllo e di comportamento che devono essere adottati al fine di ridurre il rischio di commissione degli illeciti previsti dal D.lgs. 231/2001 (di seguito, "Modello 231"). In tale ambito e ai fini del presidio rispetto ai rischi di commissione di reati rilevanti ai sensi del Decreto,

adotta, tra le altre iniziative, un sistema di gestione delle segnalazioni (Whistleblowing). Con il cambio di assetto societario, il modello in oggetto è stato ridefinito, prevedendo un Modello 231 coerente con il nuovo modello organizzativo e specifico per ciascuna società del Gruppo.

- Il sistema dei controlli interni ("SCI"), articolato in modo capillare all'interno di tutte le entità del Gruppo, quale elemento fondamentale per garantire la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia dei processi e delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti. La trasformazione da gruppo bancario a gruppo industriale, sebbene abbia portato delle differenze sostanziali (non ultimo rispetto a vincoli normativi e regolamentari), non ha prodotto una minore attenzione da parte del management in tema di gestione dei rischi e controlli interni.

L'infrastruttura normativa e procedurale interna è costantemente monitorata rispetto alla necessità di aggiornamenti o sviluppi che possano essere richiesti dai cambiamenti del contesto esterno di riferimento o da esigenze e opportunità interne.

Nei primi mesi del 2022, è stato emanato il Modello 231 della Capogruppo, e a questo seguirà analoga formalizzazione anche per ciascuna delle società del Gruppo.

Si rimanda al capitolo "Trasparenza e integrità nel business" per maggiori approfondimenti, rappresentando il tema un aspetto centrale in ambito sostenibilità per il ruolo che il Gruppo nel mercato di riferimento e per l'impatto della propria attività verso i propri stakeholder.

## 1.6 Rating

La piattaforma di gestione dei crediti deteriorati, in relazione sia all'attività di *master servicing*, sia di *special servicing*, è valutata da due primarie agenzie di rating, Fitch Ratings e S&P con un giudizio che riflette:

- la capacità di definire e realizzare una sostanziale crescita del business;
- la qualità del management team del Gruppo Gardant;
- l'organizzazione funzionale, supportata da un efficiente modello di governance;
- il continuo focus sullo sviluppo di sistemi IT;
- l'abilità di gestire portafogli complessi.

Attualmente i rating rilasciati dalle due agenzie di rating sono:

Rating Agency	Special Servicer Rating	Master Servicer Rating
S&P	Above Average	Above Average
Fitch Ratings	RSS2+ / CSS2+	MS2+

A febbraio 2022, Gardant ha ottenuto da Fitch Ratings la conferma del rating a 'CSS2+' e 'RSS2+' rispettivamente per le attività di commerciale e residential special servicer.

È stato inoltre confermato anche il rating a 'MS2+' per l'attività di master servicer di crediti garantiti da ipoteca e unsecured in Italia.

L'agenzia ha inoltre rimosso il Rating Watch Evolving dalle attività del Gruppo.



# 2

# La sostenibilità per il Gruppo Gardant

Nel ruolo di operatore di primo piano nel *debt purchasing* e *debt servicing*, il Gruppo riconosce il valore della sostenibilità in termini di impatto sui propri stakeholder di riferimento e di posizionamento strategico e commerciale. Per questo, vuole integrare e promuovere nel processo decisionale e nella operatività le tematiche ESG (ambientali, sociali e di governance) connesse al business e all'attività del Gruppo, con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo di un futuro sostenibile.

La stesura di questo primo report, redatto su base volontaria, è una testimonianza della convinzione del Gruppo di includere la sostenibilità già dai primi passi di questo nuovo inizio. Predisposto secondo le linee guida del "Global Reporting Initiative" (GRI) opzione "referenced", il report ha l'obiettivo di dare visibilità alle strategie e al piano di azione di cui il Gruppo si è dotato, e sia espressione di come la crescita del Gruppo incorpori elementi tangibili legati alla sostenibilità e alla continuità dell'impegno verso:

- le persone;
- l'ecosistema di partner, fornitori e clienti;
- la comunità;
- l'ambiente.

## 2.1 L'inizio del percorso verso la sostenibilità

Le tappe che hanno portato nella direzione voluta sono state le seguenti:

- **Analisi di contesto e benchmark**, secondo i seguenti criteri: la struttura di governance, l'adesione ad iniziative internazionali in ambito ESG, la presenza di politiche ESG, la strategia ESG nei prodotti e negli investimenti e la trasparenza nella comunicazione delle proprie performance di sostenibilità.
- **Coinvolgimento delle strutture operative**, attraverso interviste e approfondimenti che hanno visto la realizzazione di:

- > induction ai referenti del Gruppo, identificati nell'ambito della stessa progettualità, per fornire un quadro introduttivo sulla tematica e sulle ricadute su ciascuna area di business;
- > interviste one-to-one mirate ad approfondire la conoscenza e la sensibilità rispetto a tali tematiche, nonché di ottenere una migliore comprensione delle iniziative già implementate e delle potenzialità nell'integrazione delle tematiche ESG;
- > focus group per valutare l'effettiva fattibilità delle azioni di integrazione delle tematiche ESG, approfondendo le azioni proposte e definendo il dettaglio dei contenuti.

- **Redazione del Master Plan delle azioni proposte**, suddiviso in diverse sezioni dedicate all'analisi delle azioni proposte, declinate in termini di complessità nell'implementazione (scala di effort da minimo a massimo) e ambiti di business interessati (Business e Strategia, Organizzazione & HR, Documentale, IT e altre risorse).

È stato un lavoro strutturato, realizzato con il coinvolgimento diretto del middle management; ciò ha permesso non solo di diffondere all'interno del Gruppo i valori della sostenibilità, ma anche coinvolgere il management nella definizione del posizionamento e dell'impegno del Gruppo, impegno che diventa per gli stessi parte integrante dell'operatività delle rispettive strutture di competenza.

Il processo svolto ha permesso di avere, contestualmente alla costituzione del Gruppo Gardant, l'approvazione della struttura e degli strumenti principali di governance con riferimento alla sostenibilità: Comitato per la Sostenibilità, Policy ESG, Policy SRI, *ESG Master Plan*.

L'obiettivo guida definito per la sostenibilità è offrire alla clientela la solidità e la sostenibilità di un business specializzato e responsabile, che faccia leva su strumenti in continua evoluzione e sul know-how e la correttezza delle proprie persone.

Il lavoro, strutturato per la fase iniziale, diviene la base per il continuo monitoraggio e aggiornamento del posizionamento del Gruppo: la conclusione di questa fase di impianto ha segnato l'inizio del percorso di Gardant, non più verso, ma "nella" sostenibilità, per la progressiva integrazione dei fattori ESG nell'operatività e nel business.

## Il percorso verso la sostenibilità

2021

### GENNAIO

Avvio del progetto ESG

### FEBBRAIO

5 *induction* al Working Group, relative ai fattori ESG e alla sostenibilità con benchmark e presentazioni a supporto

### APRILE

17 interviste *one-to-one* finalizzate a redigere la proposta di *longlist* di azioni del Master Plan

### GIUGNO

13 *Focus Group* di fine tuning delle azioni proposte per il *Master Plan*

### LUGLIO

Approvazione in CdA del *Master Plan* e della *Policy ESG* e di *Investimento Responsabile*

## 2.2 Governance e accountability

Nella riunione di insediamento del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo Gardant, il 27 luglio 2021, è stata costituita, accanto alla governance di Gruppo, anche la struttura di governance per la sostenibilità, il Comitato per la Sostenibilità e sono stati approvati i relativi strumenti di governo.

### La struttura di Governance per la Sostenibilità

Il Comitato per la Sostenibilità, presieduto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, ha il compito di promuovere iniziative di responsabilità sociale, di definire e aggiornare la strategia di sostenibilità sulla base della vision del Gruppo, nonché di definire e monitorare l'implementazione delle relative azioni e iniziative. Sono coinvolte le posizioni apicali della Holding e di Gardant Investor SGR, a testimonianza della volontà di permeare con la cultura della sostenibilità le decisioni e l'operatività del Gruppo nel suo complesso.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato opera in stretta collaborazione con gli *ESG Working Group*, composti dai responsabili degli uffici, con l'incarico di definire le modalità operative per l'implementazione delle azioni e di realizzarle, coinvolgendo anche le persone delle rispettive strutture. Il Comitato per la Sostenibilità e gli *ESG Working*

*Group* si riuniscono rispettivamente a cadenza trimestrale e mensile, o con termine più ridotto in base all'esigenza.

### Il corpo normativo interno

Il corpo normativo che afferisce ai temi di sostenibilità di cui il Gruppo si è dotato, per il tramite della Capogruppo e delle singole società, è così composto :

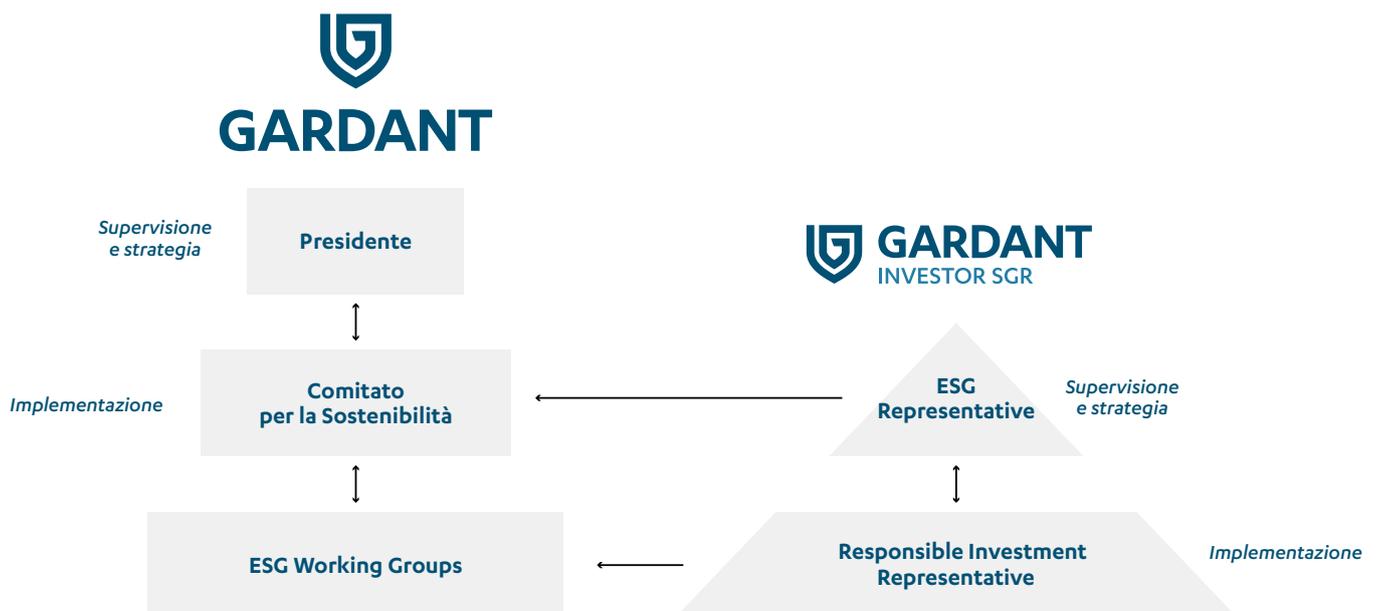
- Codice Etico e di Comportamento di Gruppo;
- Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. n. 231/01, per ciascuna società del Gruppo;
- Policy ESG della Capogruppo, con valenza a livello di Gruppo;
- Policy SRI (Social Responsible Investment), di Gardant Investor SGR.

Inoltre, il Gruppo Gardant si è dotato di altri documenti rilevanti in tema di integrazione dei fattori ESG:

- Codice di Comportamento nella Gestione e Recupero dei Crediti;
- Policy di Sicurezza Informatica;
- Policy Operazioni con Soggetti Collegati e in Conflitto di Interesse – Master Gardant;
- Policy Protezione Dati Personali;
- Policy *Media*, *Events* and *Social Media*.

Nel 2022 sono state fatte integrazioni al corpo normativo: tra queste, la più rilevante è la policy per l'attività di *charity*.

## GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ



## 2.3 Gli impegni

Nel processo che ha visto impegnato il management di tutta l'azienda, è stata definita in primis la Policy ESG e selezionati i temi su cui il Gruppo ha determinato di porre l'attenzione e assumersi impegni, alcuni già all'inception, altri nel corso del triennio 2021-2023, periodo di riferimento dell'*ESG Master Plan*. In particolare:

- governance e accountability;
- responsabilità e trasparenza nel business;
- impatti ambientali diretti e indiretti;
- fornitori e catena del valore;
- coinvolgimento e impegno per la comunità;
- sviluppo delle risorse umane;
- compliance per la finanza sostenibile;
- comunicazione e dialogo con gli stakeholder.

L'*ESG Master Plan* dettaglia i singoli impegni assunti per ciascuna tematica, ne definisce le relative *ownership* e fissa un cronoprogramma di implementazione.

Si riporta qui di seguito una rappresentazione di alto livello del singolo pilastro, rimandando alle sezioni successive le tematiche ritenute rilevanti ai fini del presente report, sia con riferimento a quanto è stato realizzato nel 2021 sia per uno sguardo ai passi principali che attendono il Gruppo nel 2022.



### Governance e accountability

Rappresenta l'insieme coordinato di responsabilità, strumenti e azioni per l'attuazione coerente della vision del Gruppo rispetto ai temi di sostenibilità. La creazione dell'architettura di riferimento, che permette il governo e l'assunzione di responsabilità delle azioni intraprese e da intraprendere, è il primo impegno assunto da Gardant e prosegue attraverso il monitoraggio dell'efficacia delle attività avviate e l'implementazione di eventuali iniziative rispetto all'evoluzione del contesto interno ed esterno.



### Responsabilità e trasparenza nel business

L'approccio responsabile e sostenibile nel proprio business, che il Gruppo ha individuato nell'ambito dell'*ESG Master Plan*, riguarda:

- principi di buona condotta con riferimento alle attività di recupero credito;
- comportamenti proattivi nel recupero delle posizioni creditizie volte, ove possibile, al ripristino o risanamento delle condizioni di continuità dei soggetti debitori;
- strumenti e metodologie appropriati per la valutazione e gestione dei rischi e dei fattori di sostenibilità nella gestione degli asset oggetto di investimento, nonché il loro costante aggiornamento in base all'evoluzione del mercato di riferimento;
- adozione ed estensione di prassi di buona governance ed efficienza nelle attività di *master servicing*, con l'obiettivo di garantire la corretta, tempestiva ed efficiente gestione amministrativa dei crediti.

Con particolare riferimento alle attività di investimento di



### Impatti ambientali diretti e indiretti

Il Gruppo ha identificato due ambiti specifici di attività dedicati alla sostenibilità ambientale:

- gli impatti diretti generati nello svolgimento delle proprie attività, riconducibili ai consumi di materiali, alla gestione dei rifiuti, alle emissioni e all'assetto sostenibile della sede;
- il costante monitoraggio degli asset detenuti in portafoglio al fine di mappare, per quanto possibile, gli aspetti ambientali connessi ai beni per i quali il Gruppo, anche per il tramite delle proprie controllate, ha acquisito la proprietà, pianificando e realizzando connessi interventi di manutenzione e riqualificazione a seconda delle specifiche circostanze.



### Fornitori e catena del valore

In tale ambito, il Gruppo intende includere progressivamente le tematiche di sostenibilità nei processi di selezione e approvvigionamento al fine di riconoscere e premiare le buone pratiche in termini di fattori ESG.



### Coinvolgimento e impegno per la comunità

In aggiunta all'impegno assunto da Gardant nello svolgere il business del recupero crediti e degli investimenti seguendo una condotta responsabile, il Gruppo, per il tramite della Capogruppo e delle singole società, intende promuovere la creazione di impatti positivi a livello sociale dando supporto alle comunità locali, ad esempio, attraverso le donazioni o la promozione di volontariato aziendale.



### Sviluppo delle risorse umane

La principale responsabilità verso i propri dipendenti si focalizza nel rispetto della persona, dei suoi diritti fondamentali così come del valore che il singolo può esprimere. Il Gruppo si impegna:

- nel continuo sviluppo di politiche, soluzioni di welfare aziendale, pratiche che garantiscano il benessere e la sicurezza sul luogo di lavoro;
- nella formazione continua e nell'accrescimento delle competenze per garantire un progressivo sviluppo professionale;
- nel rispetto della *Diversity & Inclusion*, anche nei processi di *recruiting*.



### Compliance sulla finanza sostenibile

Gardant offre piena *disclosure* delle performance di sostenibilità e dell'approccio alla gestione dei fattori ESG con riferimento alle attività di investimento. La Policy SRI adottata da Gardant Investor SGR rientra in tale impegno.



### Comunicazione e dialogo con gli stakeholder

Il Gruppo vuole dare ampia e trasparente visibilità a tutte le attività nell'ambito ESG / SRI. La comunicazione riguarda non soltanto la rendicontazione della performance, ma il dare visibilità proattiva a focus e "casi-studio" con l'obiettivo di valorizzare le buone pratiche del Gruppo, attraverso i seguenti canali:

- *own media* (siti Internet corporate e proprietari);
- *social network* (pagina corporate del Gruppo);
- comunicazione esterna attraverso i *media*;
- comunicazione interna;
- comunicazione istituzionale.

In tale ambito, il Gruppo riconosce e promuove l'importanza del dialogo con gli stakeholder di riferimento, come già menzionato nelle rispettive sezioni e come previsto anche nell'*ESG Master Plan*.

## 2.4 Il riconoscimento dei principi e degli obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite

Il Gruppo afferma l'importanza dei 10 principi richiamati dall'*UN Global Compact*, a partire dai seguenti obiettivi, riconosciuti fin dalla sua costituzione:

- **obiettivo 3:** garantire una vita sana e promuovere il benessere di tutti a tutte le età;
- **obiettivo 4:** garantire un'istruzione di qualità inclusiva ed equa e promuovere opportunità di apprendimento continuo per tutti;
- **obiettivo 8:** promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti;
- **obiettivo 9:** costruire un'infrastruttura resiliente, promuovere l'industrializzazione inclusiva e sostenibile e sostenere l'innovazione.

L'adesione allo *UN Global Compact* è una delle azioni dell'*ESG Master Plan* a cui il Comitato per la Sostenibilità ha dato priorità, credendo nei principi che guidano l'iniziativa e nell'importanza di partecipare ad un *framework*, riconosciuto internazionalmente, per la valorizzazione degli impegni di sostenibilità.

Nel corso del 2021 si sono tenute le prime interlocuzioni con i referenti del *UN Global Compact Network Italia (UNGCCN Italia)*. L'adesione, prevista nel corso del 2022, impegnerà Gardant alla stesura della *Communication on Progress*, secondo le indicazioni fornite dallo stesso Ente.

### 3 SALUTE E BENESSERE



Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età

### 4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ



Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti

### 8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA

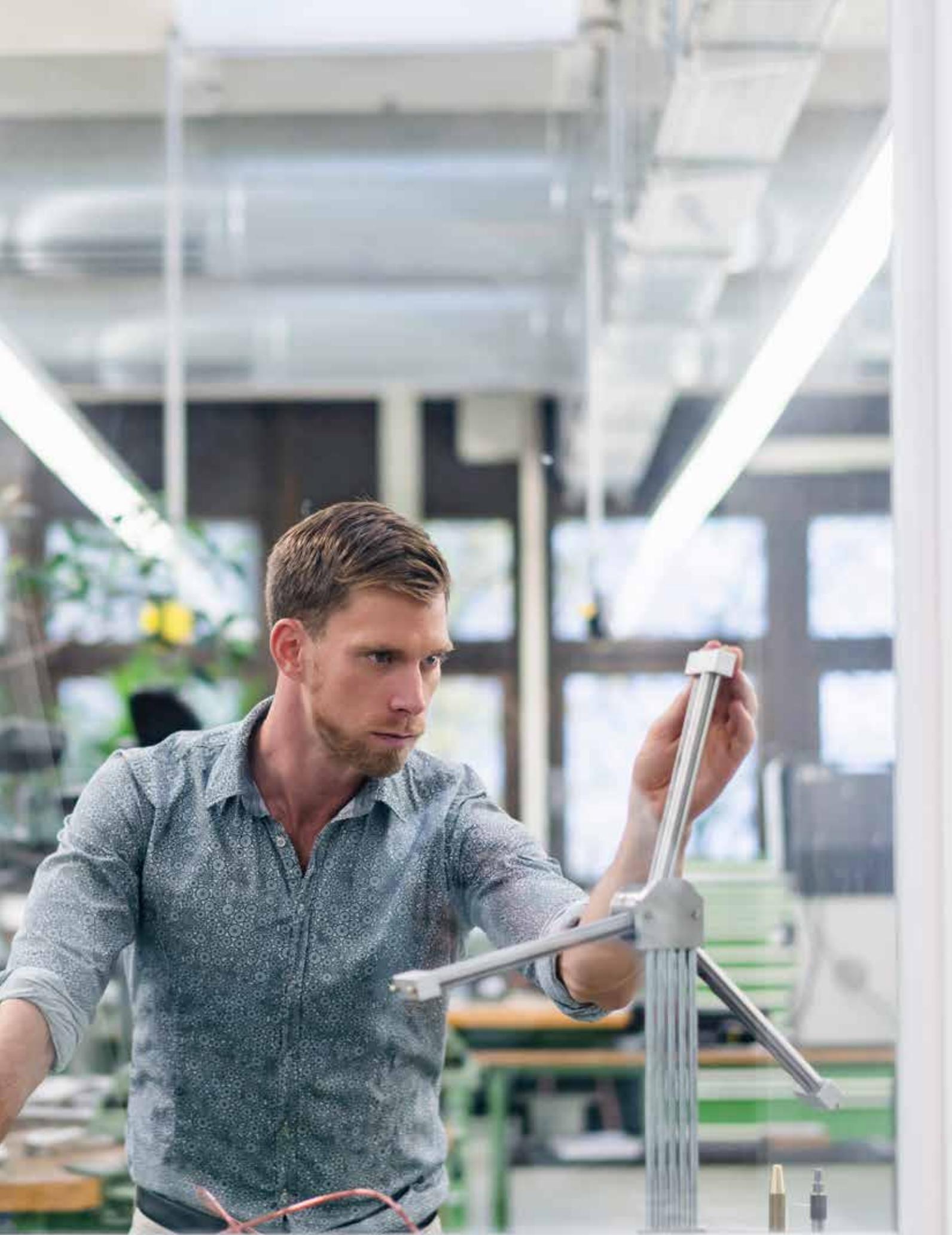


Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti

### 9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE



Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile



# 3

## Le azioni svolte: uno sguardo in avanti

Nell'ambito dell'identificazione delle aree di azione prioritarie per la definizione e l'implementazione dell'*ESG Master Plan*, svolta con il coinvolgimento dei referenti degli *ESG Working Group*, sono stati anche definiti i temi rilevanti per l'esercizio 2021 ai fini della rendicontazione delle attività per la sostenibilità, che aiutino gli stakeholder di riferimento a comprendere gli obiettivi fissati, l'approccio adottato, e le attività svolte. Le tematiche così identificate includono:

- investimenti responsabili;
- integrità e correttezza nel *credit servicing*;
- compliance e trasparenza;
- privacy e sicurezza dei dati;
- impatti ambientali diretti;
- fornitori e catena del valore;
- sviluppo e tutela dei dipendenti;
- impegno verso la comunità locale;
- solidità economica creazione di valore.

Ciascun tema materiale è approfondito nella rispettiva sezione di dettaglio, nelle pagine che seguono.

### 3.1 La sostenibilità nel business

#### 3.1.1 Investimenti responsabili

##### *L'approccio agli investimenti responsabili di Gardant Investor SGR*

Sin dalla propria creazione e in linea con gli obiettivi definiti dal Gruppo Gardant, la SGR si impegna a integrare la considerazione dei fattori ESG all'interno della propria operatività, a partire dal core business di investimento in portafogli di crediti deteriorati.

Adottare un approccio corretto e responsabile nel processo di investimento e nella gestione dei rischi e delle opportunità legati alle tematiche ESG rappresenta una delle chiavi attraverso cui generare un valore

aggiunto per:

- investitori che necessitano di partner commerciali affidabili e competenti;
- soggetti debitori interessati che possono fare affidamento su comportamenti che integrano le valutazioni di sostenibilità e continuità del business;
- il sistema economico del Paese in cui il Gruppo opera e più in generale nel quale competenze e strumenti specializzati possano valorizzare asset già classificati come deteriorati;
- l'ambiente e il territorio, grazie agli interventi di riqualificazione ambientale e di rivalutazione degli asset di titolarità.

A tal fine, nel corso del 2021 e come parte del progetto di Gruppo per la definizione dell'*ESG Master Plan*, la SGR ha definito una politica d'investimento responsabile ad hoc (Policy SRI), documento di indirizzo trasversale a integrazione delle procedure in vigore e delle politiche di investimento declinate nei regolamenti di gestione dei fondi gestiti.

L'approccio responsabile agli investimenti è per la SGR parte essenziale del proprio posizionamento nel settore di riferimento in cui essa opera e mira a rafforzare il processo che guida le scelte di investimento e i rapporti con i partner commerciali e con i clienti/debitori, nonché a farsi promotore di buone pratiche nel settore del recupero crediti. Le caratteristiche uniche degli investimenti in crediti deteriorati limitano le possibilità di applicare strategie di carve-out o esclusione in sede di selezione degli asset; cionondimeno, la SGR conduce screening e due diligence approfondite sui potenziali investimenti, e adotta un approccio di correttezza e responsabilità in fase di gestione degli stessi.

Di seguito si riportano gli elementi essenziali della Policy SRI.

##### Approccio generale

- Allinearsi ai principi e alle buone pratiche dell'UNIREC (Unione Nazionale Imprese di Tutela del Credito);
- adottare e promuovere una modalità di gestione improntata alla trasparenza e alla correttezza;
- dare la preferenza al recupero stragiudiziale rispetto al recupero giudiziale;

## Approccio generale



Allinearsi ai principi e alle buone pratiche dell'UNIREC (Unione Nazionale Imprese di Tutela del Credito).



Adottare e promuovere una modalità di gestione improntata alla trasparenza e alla correttezza.



Dare la preferenza al recupero stragiudiziale rispetto al recupero giudiziale.



Promuovere l'applicazione di standard negoziali che tengano conto anche di comportamenti responsabili e affidabili da parte dei debitori.

## Approccio per specifici asset



Portafogli di crediti leasing – monitoraggio dei rischi ESG, interventi di riqualificazione ambientale e di rivalutazione degli asset di titolarità.



Portafogli o singole posizioni UTP – promozione di strategie gestionali volte al ripristino delle condizioni di solvibilità e continuità di business.

- promuovere l'applicazione di standard negoziali che tengano conto anche di comportamenti responsabili e affidabili da parte dei debitori.

### Approccio per specifici asset

- Portafogli di crediti leasing – monitoraggio dei rischi ESG, interventi di riqualificazione ambientale e di rivalutazione degli asset di titolarità;
- portafogli o singole posizioni UTP – promozione di strategie gestionali volte al ripristino delle condizioni di solvibilità e continuità di business.

Al fine di assicurare la corretta implementazione della Policy SRI, la SGR ha adottato una struttura di governance ESG coerente con i requisiti di responsabilità stabiliti dai Principi delle Nazioni Unite per l'investimento responsabile, definendo ruoli e responsabilità per l'implementazione della Policy stessa e la supervisione dei processi di integrazione della sostenibilità negli investimenti, coinvolgendo direttamente il team di investimento e il top management e creando una linea di dialogo diretta con la governance di sostenibilità complessiva del Gruppo Gardant.

Nei primi 6 mesi dalla sua costituzione, la SGR ha dato vita a due fondi alternativi (Fondo Forward e Fondo Italian Distressed & Special Situations Fund, c.d. "Fondo Master"), con l'obiettivo di offrire finanziamenti corporate e real estate alternativi a quelli bancari, in specifiche situazioni che richiedono processi di valutazione e strutturazione non tradizionali, e competenze specifiche.

La loro costituzione è avvenuta nel pieno rispetto di tutte le regole di compliance e con il coinvolgimento degli organi decisionali e di controllo, a testimonianza che la sostenibilità nel gruppo Gardant inizia dalla governance e dal rispetto delle normativa.

### *Trasparenza sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari*

Il 10 marzo 2021 è entrato in vigore il Regolamento UE 2019/2088, relativo all'informativa sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari. Il Regolamento impone ai partecipanti ai mercati finanziari e ai consulenti finanziari di divulgare il proprio approccio all'integrazione dei fattori di sostenibilità e di migliorare il livello di informazione sui prodotti sostenibili, in particolare con riguardo a:

- alle modalità con cui i rischi ESG possano essere presi in considerazione nell'ambito dei propri processi decisionali e di investimento;
- le valutazioni relative a eventuali impatti negativi delle politiche di investimento adottate nei confronti di ambiente e temi sociali.

La SGR, coerentemente con quanto previsto dalla più recente normativa europea, adotta attività e processi appropriati a garantire la corretta implementazione della normativa: questo processo avviene, in particolare, attraverso l'integrazione dei criteri ESG nei propri processi e nei comportamenti. La SGR, in questo senso, si pone l'obiettivo di monitorare e presidiare i rischi connessi ai fattori di sostenibilità che gli investimenti potrebbero generare per gli investitori e per le controparti. La SGR si impegna, inoltre, a comunicare in modo trasparente il proprio approccio all'integrazione dei fattori di sostenibilità negli investimenti, con particolare riferimento alla valutazione e gestione dei rischi ESG, attraverso i canali previsti dalla normativa vigente, a partire dall'informativa precontrattuale e periodica e dalla disclosure attraverso sito Web. A tal fine, la SGR mantiene una pagina Web sul sito della SGR, intitolata "Politiche e codici ESG", recante una descrizione dei contenuti della stessa Policy SRI.

### Obiettivi, impegni e prospettive

Ad inizio 2022 la SGR ha avviato un progetto volto a sviluppare la propria offerta di prodotti sostenibili classificati come art. 8 ai sensi della Reg. (UE) 2019/2088, con l'obiettivo di continuare ad innovare il settore dei crediti distressed, secondo i principi di finanza sostenibile.

#### 3.1.2 Integrità e correttezza nel credit servicing

Responsabilità e sostenibilità sono parte integrante dell'approccio di Gardant al business, a partire dai valori chiave riconosciuti dal Gruppo:

- integrità e legalità - operare in maniera irreprensibile e imparziale, nel massimo rispetto delle leggi e delle normative e tenendo in considerazione la propria responsabilità sociale;
- trasparenza – costruire tutte le proprie relazioni con i principali stakeholder in relazione ai valori di fiducia e l'onestà reciproca, impegnandosi a comunicare loro le informazioni di importanza fondamentale in maniera chiara, tempestiva e continuativa;
- centralità del cliente e adattabilità – porre il cliente al centro del proprio operato cercando di comprenderne le esigenze e di fornirgli una soluzione personalizzata.

In linea con questi valori, con particolare riferimento alle attività di *special servicing*, il Gruppo adotta delle specifiche «Regole relative al recupero del credito» (di seguito "Regole"), come parte del Codice di Comportamento nella Gestione e Recupero dei Crediti.

Le Regole prevedono che i soggetti che operano nella gestione e recupero del credito - indipendentemente dal fatto che si tratti di dipendenti del Gruppo o professionisti terzi - siano tenuti a far sì che l'attività svolta sia conforme ai principi enucleati dal Garante per la Protezione dei Dati Personali in materia di Privacy e Recupero Crediti e che la loro attività venga svolta nel rispetto della dignità personale del debitore, evitando comportamenti che possano ledere la riservatezza dello stesso.

In particolare, sono tenuti all'osservanza delle seguenti disposizioni:

1. dovranno essere rappresentate alle controparti (obbligati diretti, co-obbligati e garanti) le ragioni del creditore in modo puntuale e trasparente. Per l'espletamento dell'incarico i soggetti che operano nella gestione e recupero del credito svolgeranno, in totale autonomia, ma con

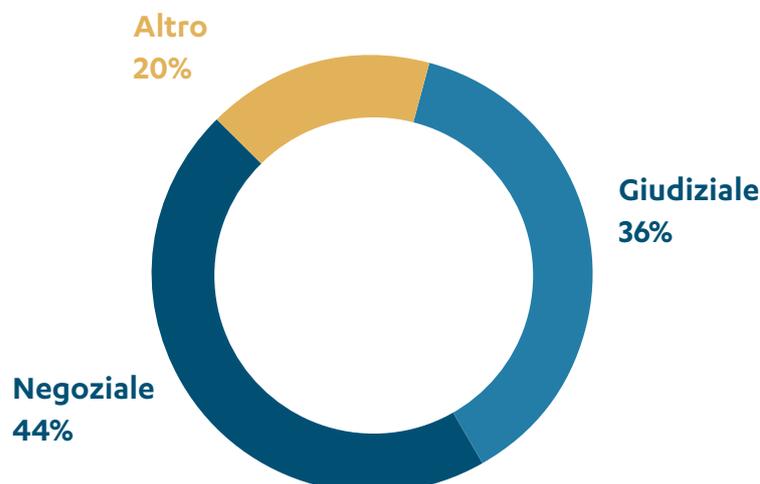
spirito conciliativo ogni attività consentita dalla normativa in materia fermo restando il rispetto dei canoni di correttezza;

2. i soggetti che operano nella gestione e recupero del credito non hanno la facoltà di concordare sconti, dilazioni, modifiche dell'importo dovuto dal debitore, oltre gli interessi e le spese medio tempore maturate e maturande, salvo che ne abbiano i poteri;
3. qualora, al termine di una trattativa, le controparti avanzassero o condividessero soluzioni diverse rispetto alla corresponsione immediata dell'intera somma dovuta, sarà cura dei soggetti che operano nella gestione e recupero del credito invitarle a formulare per iscritto le proposte (che dovranno essere accompagnate da esaustiva relazione) ovvero, se necessario, a presentarsi presso gli uffici del Gruppo per gli opportuni approfondimenti;
4. nello svolgimento delle attività di recupero crediti i soggetti che operano nella gestione e recupero del credito dovranno:
  - > negoziare e/o comunicare informazioni sensibili soltanto al debitore o suo delegato cercando, per quanto possibile, di accertare l'identità e/o chiedendo copia della delega. Per quanto riguarda le persone giuridiche negoziare/comunicare solo con chi ne ha la rappresentanza e/o suo delegato;
  - > mantenere sempre un contegno professionale e non trattenere rapporti confidenziali con il debitore;
  - > non esercitare pressioni indebite o minacce nei confronti del debitore al fine di indurlo al pagamento;
  - > dimostrare in ogni occasione la massima professionalità, a tutela dell'immagine della società creditrice.

### Obiettivi, impegni e prospettive

A fine 2021, Gardant Liberty Servicing ha avviato l'adesione a UNIREC (Unione Nazionale Imprese a Tutela del Credito) con l'obiettivo di contribuire all'impegno del settore di adottare un codice di condotta che normi il comportamento etico nelle attività di recupero. L'adesione comporta infatti l'adozione del "Codice di condotta per i processi di gestione e tutela del credito", che, dall'analisi preliminare svolta, richiama regole di condotte già applicate da Gardant Liberty Servicing e da Special Gardant. A conclusione dell'iter di iscrizione avviato, seguirà quello per l'adesione di Special Gardant.

## Strategie di incasso



### 3.1.3 Compliance e trasparenza

#### L'approccio

La provenienza del Gruppo Gardant da una realtà bancaria basata su un sistema dei controlli interni - strutturato e pervasivo - ha consentito al neocostituito Gruppo di ereditare l'impostazione, l'approccio e il modo operanti già adottati nel Gruppo bancario. Gardant, infatti, promuove una cultura aziendale improntata a principi di onestà, correttezza e rispetto delle norme e adotta specifici presidi organizzativi, volti ad assicurare il rigoroso rispetto del quadro normativo interno ed esterno. La diffusione della cultura di compliance nel Gruppo tiene conto della rilevanza strategica per Gardant di garantire la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia dei processi e delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti.

Nell'ambito dell'SCI, ricoprono un ruolo fondamentale le funzioni di compliance costituite rispettivamente presso Master Gardant S.p.A. e Gardant Investor SGR S.p.A., le due società del Gruppo sottoposte alla supervisione diretta delle Autorità di Vigilanza.

Entrambe le funzioni si sono dotate di uno proprio regolamento e processo di compliance, disciplinati all'interno di specifiche policy.

Per la gestione del processo di compliance, il modello organizzativo delle due società, Master Gardant e Gardant Investor SGR, prevede sinteticamente:

- l'attribuzione al Consiglio di Amministrazione delle società del compito di approvare e di supervisionare, insieme al Collegio Sindacale, il sistema di gestione del rischio di compliance;
- l'attribuzione a tutti i dipendenti e, in particolare, ai responsabili delle strutture organizzative delle società di Gardant della responsabilità del rispetto delle normative esterne ed interne di riferimento;
- l'istituzione di un'apposita funzione incaricata della gestione del rischio di non conformità: la Funzione Risk Management, Compliance e Antiriciclaggio in Master Gardant e la Funzione di Compliance in Gardant Investor SGR;
- l'individuazione e la distinzione di ruoli e responsabilità ai fini della gestione del rischio, a tutti i livelli dell'organizzazione.

#### Sistema dei Controlli Interni

Il sistema dei controlli interni del Gruppo, che opera all'interno del modello organizzativo di riferimento, è lo strumento di presidio rispetto all'assunzione e alla gestione nel continuo dei rischi; riguarda, per questo, le funzioni deputate ai controlli, e coinvolge tutte le strutture aziendali delle società del Gruppo, attraverso la definizione, applicazione ed evoluzione di meccanismi, metodologie e strumenti in grado di identificare, misurare/valutare, gestire/mitigare i rischi e assicurare un'adeguata informativa agli Organi aziendali.

La Capogruppo, per il tramite di Group Controls, garantisce il coordinamento dell'intero sistema dei controlli interni del Gruppo, ferme restando l'autonomia e l'indipendenza delle funzioni di controllo delle società vigilate.

La mission della Funzione di Compliance, nell'ambito della gestione del rischio di non conformità, consiste nell'assicurare un'efficace individuazione e valutazione del detto rischio a cui le società del Gruppo possono essere esposte.

Al fine di monitorare e gestire il rischio di non conformità, secondo un approccio *risk-based*, la Funzione ha l'obiettivo di:

- garantire la conformità alle regole;
- evitare il rischio di sanzioni;
- migliorare l'immagine del Gruppo;

- prevenire il danno reputazionale e il danno d'immagine;
- accrescere la fiducia degli "stakeholder".

La Funzione ha il compito di:

- identificare nel continuo le norme applicabili alle società del Gruppo, valutandone l'impatto sui processi e sulle procedure aziendali;
- definire specifiche misure organizzative per la verifica della conformità delle attività e dei processi alle norme di etero regolamentazione (leggi e regolamenti) e autoregolamentazione (codici di condotta, codici etici), da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- assicurare l'aggiornamento del compliance risk assessment a seguito di rivisitazioni della normativa esterna ovvero di modifiche organizzative interne;
- verificare che le misure organizzative interne siano capaci di assicurare il rispetto di tutti gli obblighi normativi e di quelli stabiliti dalla regolamentazione interna;
- predisporre il piano annuale delle attività e svolgere le verifiche e i follow up programmati;
- fornire consulenza e assistenza nei confronti degli organi aziendali in tutte le materie in cui assume rilievo il rischio di non conformità;
- la valutazione ex ante della conformità alla regolamentazione applicabile per tutti i progetti innovativi (inclusa l'operatività in nuovi prodotti o servizi) che la società intenda intraprendere;
- la prevenzione e la gestione dei conflitti di interesse sia tra le diverse attività svolte dalla società sia con riferimento ai dipendenti e agli esponenti aziendali, verificando l'esistenza e l'affidabilità nel continuo delle procedure e dei sistemi di prevenzione dei conflitti adottati;
- contribuire all'organizzazione di attività di formazione del personale sulle disposizioni normative applicabili alle società del Gruppo al fine di diffondere una cultura aziendale improntata ai principi di onestà, correttezza e rispetto delle norme.

A seguito della costituzione del Gruppo Gardant, le funzioni di compliance hanno condotto, nell'ultima parte del 2021, specifiche attività di verifica, coerentemente con il piano delle attività approvato dal Consiglio di Amministrazione della società, anche considerando le attività già presenti nel piano stilato dall'omologa funzione di Credito Fondiario.

Per quanto riguarda Gardant Investor SGR, trovandosi la società ancora nella fase iniziale della propria operatività, la funzione compliance ha continuato a prestare il proprio contributo esclusivamente mediante attività (cosiddette ex-ante) di valutazione preventiva e di supporto consultivo.

Per il 2022, è in corso la definizione di un piano di controlli, improntato sulla nuova realtà organizzativa e sull'applicazione di una logica risk-based.

La solidità della cultura di compliance del Gruppo e del rispetto di tutti i collaboratori dei principi di etica e correttezza sanciti da Gardant è confermata dall'assenza, nel corso del 2021, di episodi di non-conformità con riferimento a corruzione, comportamenti anti-competitivi o rispetto della normativa e/o dei codici di autoregolamentazione in materia di comunicazioni di marketing.

#### Il modello di organizzazione, gestione e controllo

Gardant, in continuità con l'impostazione precedentemente adottata, ha deciso di dotarsi, per ciascuna società del Gruppo, di un apposito modello di organizzazione, gestione e controllo, che definisce i principi di controllo e di comportamento che devono essere adottati al

fine di ridurre il rischio di commissione degli illeciti previsti dal D.lgs. 231/2001 (di seguito, "Modello 231").

Il Modello 231 si integra all'interno della normativa, delle procedure e dei sistemi di controllo già esistenti e operanti nel Gruppo, a presidio della prevenzione di comportamenti illeciti in genere, inclusi quelli previsti dalla normativa specifica che dispone la responsabilità amministrativa degli enti.

È compito del Consiglio di Amministrazione di ciascuna società del Gruppo assicurare l'efficace attuazione del Modello 231, mediante valutazione e approvazione delle azioni necessarie per implementarlo o modificarlo. Per l'individuazione di tali azioni, il Consiglio di Amministrazione si avvale del supporto dell'organismo di vigilanza ("OdV" o "Organismo").

L'OdV deve svolgere in maniera continuativa le attività necessarie per la vigilanza del Modello, con adeguato impegno e con i necessari poteri di indagine. A tal fine, i compiti dell'Organismo sono ricondotti alle

seguenti attività:

- verifica interna sull'efficienza ed efficacia del Modello 231 e del Codice Etico e di Comportamento di Gruppo;
- accertamento della effettiva conoscenza della normativa interna del Gruppo da parte di ogni soggetto in rapporto con le società, e della reale e corretta applicazione delle stesse;
- mantenimento del sistema di reporting del Modello 231 e relazione al Consiglio di Amministrazione con cadenza almeno annuale;
- proposta al Consiglio di Amministrazione delle eventuali sanzioni disciplinari in caso di inadempienze rilevanti da parte dei destinatari del Modello e vigilanza sull'erogazione delle stesse.

Nell'ultimo trimestre del 2021, è stato avviato il progetto di predisposizione del Modello 231 del Gruppo, che si concluderà entro il primo trimestre 2022.

Allo scopo di garantire uniformità a livello di Gruppo, nell'ambito delle

## Sistema dei Controlli Interni all'interno del Gruppo Gardant

### Controlli di primo livello

Svolti direttamente a livello operativo dalle Strutture aziendali nel corso del business operativo day to day

### Controlli di secondo livello

Svolti dalle seguenti strutture:

- Group Controls, nella Capogruppo Gardant SpA che cura l'armonizzazione dei modelli e dei processi di identificazione, misurazione e monitoraggio dei rischi, assicurando un adeguato livello di indipendenza nello svolgimento e nell'esecuzione delle attività di controllo;
- Funzione Risk Management, Compliance e Antiriciclaggio in Master Gardant, dedicata ai controlli di secondo livello per Master Gardant;
- Funzione Risk Management in Gardant Investor SGR, che ha l'obiettivo di assicurare la valutazione e il presidio sia correnti che prospettici alle diverse tipologie di rischio, nonché la definizione e implementazione dei controlli di secondo livello;
- Funzione Compliance & AML di Gardant Investor SGR, che ha l'obiettivo di controllare e valutare periodicamente l'adeguatezza e l'efficacia delle misure, delle politiche e delle procedure adottate dalla società rispetto alla Direttiva 2011/61/UE ("AIFMD")

### Controlli di terzo livello

Svolti dalle seguenti strutture:

- Group Controls, nella Capogruppo Gardant SpA, sotto la responsabilità del Chief Controls Officer (CCO), svolge i controlli di terzo livello sulla Capogruppo e sulla società controllata Special Gardant (ivi inclusa la controllata Gardant Liberty Servicing);
- Funzione di Internal Audit di Master Gardant;
- Funzione di Internal Audit di Gardant Investor SGR (esternalizzata alla società Protiviti Italy S.r.l.), deputate rispettivamente allo svolgimento dei controlli di terzo livello di Master Gardant e Gardant Investor SGR.

attività di redazione e aggiornamento dei Modelli 231 lo sviluppo del modello per ciascuna società del gruppo è effettuato in base alle seguenti linee guida:

- provvedere tempestivamente alla nomina dell'OdV;
- assicurare il sistematico aggiornamento del Modello alla luce degli sviluppi dell'operatività aziendale, di eventuali modifiche normative nonché nel caso in cui significative e/o ripetute violazioni delle prescrizioni del Modello lo rendessero necessario;
- predisporre attività di comunicazione e formazione rivolte indistintamente ai dipendenti, nonché interventi specifici di formazione destinati a figure impegnate in attività maggiormente sensibili al D.Lgs. 231/2001;
- avviare l'aggiornamento del Risk Assessment 231 con riferimento alle nuove fattispecie di reato e alle modifiche organizzative intercorse.

Gardant S.p.A., in qualità di Capogruppo, vigilerà sulla rispondenza dei Modelli delle società controllate ai principi loro comunicati.

### Codice etico

Il Codice Etico e di Comportamento di Gruppo costituisce parte integrante del Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato in applicazione del D.Lgs. 231/2001 e regola il complesso dei diritti, doveri e responsabilità che il Gruppo assume espressamente nei confronti degli stakeholder, con i quali interagisce nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività.

Le attività del Gruppo devono essere svolte nell'osservanza della legge e nel rispetto dei principi di etica, imparzialità, onestà, trasparenza, diligenza e riservatezza nei confronti dei soci, dei destinatari, nonché delle pubbliche amministrazioni e degli stakeholder o enti con cui la Capogruppo e le società controllate entrano in contatto nello svolgimento delle proprie attività principali e/o strumentali.

Al fine di garantire il rispetto delle regole che compongono il Codice Etico e di Comportamento, il Gruppo si impegna affinché tutti i destinatari dello stesso ne siano a conoscenza e ricevano, in modo tempestivo,



### Etica nella conduzione delle attività

Nel perseguimento degli obiettivi di redditività, il Gruppo pone, a tutela del valore aziendale, massima attenzione ai principi di leale concorrenza con gli altri operatori. Il Gruppo ritiene infatti che l'etica profusa nella conduzione del proprio business e nel perseguimento dei propri obiettivi accresca la propria immagine e reputazione in termini di affidabilità, correttezza e trasparenza.



### Imparzialità

Nelle decisioni che coinvolgono gli stakeholder, il Gruppo evita ogni discriminazione in base all'età, al sesso, allo stato di salute, alla razza, alla nazionalità, alle opinioni politiche, alle credenze religiose o ad altri criteri interferenti con i diritti e le libertà fondamentali degli individui sanciti dalla Costituzione.



### Oonestà

I rapporti con gli stakeholder del Gruppo sono improntati a criteri di correttezza, collaborazione, lealtà e reciproco rispetto.



### Trasparenza

Il Gruppo e i propri dipendenti si impegnano a fornire informazioni complete, trasparenti, comprensibili e accurate, in grado di mettere i propri clienti e più in generale tutti quei soggetti interessati alle sorti del Gruppo nella condizione di prendere decisioni in maniera autonoma e consapevole.



### Riservatezza

I destinatari assicurano la riservatezza delle informazioni e dei dati personali oggetto di trattamento e la protezione delle informazioni acquisite in relazione all'attività lavorativa prestata. È, pertanto, vietato usare le informazioni ottenute per scopi puramente personali al fine di trarne un indebito profitto ovvero in modo da ledere l'immagine e la reputazione del Gruppo.

gli aggiornamenti e gli eventuali chiarimenti necessari rispetto al corretto svolgimento della propria attività lavorativa.

A tal proposito, il Codice Etico e le disposizioni ivi contenute sono da intendersi vincolanti, senza alcuna eccezione, e hanno come destinatari, gli organi sociali (e i loro componenti), i dipendenti, i consulenti e i collaboratori, i partner commerciali o finanziari, i consulenti, e i mandatarî in genere, con cui tutte le società appartenenti al Gruppo, si trovano ad intrattenere relazioni d'affari.

### Whistleblowing

Il Gruppo Gardant adotta, tra le altre iniziative, un sistema di gestione delle segnalazioni di comportamenti illegittimi (whistleblowing) che si esplica nella seguente modalità:

- consegna della lettera "riservata/personale" al Responsabile Whistleblowing, oppure, laddove non presente, al suo diretto collaboratore;
- in alternativa la segnalazione può essere fatta utilizzando appositi indirizzi di posta elettronica dedicati e riservati, la visione dei quali è limitata al Responsabile Whistleblowing di ciascuna società del Gruppo.

Il Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale, ha individuato il "Responsabile Whistleblowing":

- per la Capogruppo, nel responsabile di Group Controls (Chief Controls Officer);
- per Master Gardant, nel responsabile della funzione Internal Audit;
- per Gardant Investor SGR, nel responsabile della funzione Internal Audit;
- per Special Gardant (ivi inclusa Gardant Liberty Servicing), nel responsabile di Group Controls della Capogruppo.

Tali responsabili hanno il compito di ricevere, esaminare, valutare le segnalazioni pervenute e di riferire direttamente agli Organi aziendali.

Nel corso del 2021 non è stata registrata alcuna segnalazione attraverso il processo di whistleblowing.

Per il 2022 sono in corso di valutazione alcuni affinamenti del *framework* di gestione del processo di whistleblowing per garantire una sempre maggiore aderenza alle best practice di riferimento.

### Antiriciclaggio e finanziamento del terrorismo

Le società del Gruppo soggette alla normativa sono:

- **Gardant Investor SGR** quale società di gestione del risparmio specializzata in soluzioni di investimento, dedicate a investitori istituzionali e focalizzate sul settore dei crediti deteriorati e illiquidi;
- **Master Gardant** quale intermediario finanziario ex art. 106 del T.U.B.;
- **Special Gardant** e **Gardant Liberty Servicing**, quali operatori non finanziari 115 TULPS autorizzati all'esercizio dell'attività di recupero crediti stragiudiziale per conto terzi;

Queste società sono tenute a svolgere non solo un'attività di tipo investigativo sui rapporti e sulle operazioni a cui partecipano, ma anche ad adottare opportune misure volte a individuare e valutare i rischi di riciclaggio e finanziamento del terrorismo.

Il sistema di governo del Gruppo per il contrasto ai fenomeni di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo è definito all'interno dell'opportuna normativa interna, che contiene le regole di condotta, i ruoli e responsabilità e l'operatività da porre in atto per ottemperare ai principali obblighi imposti dalla normativa antiriciclaggio.

Nel corso del 2021 non sono stati segnalati casi di violazione della normativa antiriciclaggio.

### 3.1.3 Privacy e sicurezza dei dati

#### L'approccio e l'impegno di Gardant

#### Privacy

La protezione dei dati personali della clientela è un elemento fondamentale per le attività del Gruppo Gardant, che si impegna ad operare affinché la raccolta e il trattamento dei dati personali avvengano nel rispetto di quanto previsto dal Regolamento UE 2016/679 e dalla normativa nazionale in materia nonché delle pronunce dell'Autorità Garante.

Nell'agosto del 2021 è stata aggiornata e approvata dal Consiglio di Amministrazione la policy di Protezione dei dati Personali, che regola il modello di gestione delle tematiche privacy delle società del Gruppo Gardant.

Il Modello prevede l'individuazione di diverse figure, con specifici compiti e responsabilità nell'ambito della gestione dei dati tra cui:

- il Titolare del trattamento;
- il Data Protection Officer (DPO);
- il Responsabile e, ove eventualmente nominato, il Sub Responsabile del Trattamento;
- l'Amministratore di Sistema;
- l'Autorizzato al Trattamento ovvero Incaricato.

È inoltre presente uno specifico set normativo che norma i seguenti processi per garantire la gestione degli adempimenti previsti dal Regolamento 2016/679 (GDPR):

- Esecuzione dei diritti dell'interessato;
- Data Breach;
- Privacy by Design-Default;
- Portabilità dei dati personali;
- Amministratori di Sistema.

Questi documenti sono pubblicati e messi a disposizione sul portale aziendale, e condivisi al momento dell'assunzione con ciascun dipendente o collaboratore.

Il DPO ha un ruolo centrale nel Gruppo Gardant, nella gestione generale della privacy e nell'esecuzione di nuovi progetti che abbiano impatti sulla protezione dei dati personali: in particolare, assicura il presidio della normativa in materia di privacy, garantendo il recepimento dei relativi aggiornamenti e l'allineamento normativo, monitorando gli adempimenti previsti anche dai provvedimenti dell'Autorità Garante e presidiando in questo modo il rischio di non conformità.

Per quanto riguarda la gestione delle richieste degli interessati, il Gruppo Gardant ha adottato e formalizzato specifiche procedure dirette a garantire che gli stessi vengano debitamente gestiti nelle tempistiche previste dal GDPR. Questi strumenti hanno permesso la mitigazione dei rischi reputazionali e di non conformità nell'ambito del trattamento dei dati personali, anche con riferimento alla liceità e correttezza del trattamento medesimo.

#### Sicurezza dei dati

La sicurezza informatica, o cyber security, è diventata un tema preponderante per ogni tipologia di azienda e anche per il Gruppo Gardant è uno dei principali punti di attenzione ed investimento.

Il Gruppo si è dotato di un servizio MSS - Managed Security Services, che garantisce un monitoraggio proattivo del traffico sugli apparati network, del logging di sessioni, di intrusion prevention con AI ed è

presidiato da personale specializzato h24 7x7.

Ha implementato un sistema Gestione MDM - Mobile Device Management per gestione dei device mobile e laptop, la cifratura di tutti i dispositivi aziendali e l'accesso ai propri sistemi gestionali avviene esclusivamente tramite MFA - Multi Factor Authentication (autenticazione a più fattori).

Per l'erogazione dei propri servizi cloud il Gruppo Gardant ha selezionato un datacenter innovativo con un forte orientamento alle tematiche di sostenibilità che presenta varie certificazioni in questo ambito come ISO 14001 (sistemi gestione ambientale) e ISO 50001 (gestione dell'energia) ed utilizza esclusivamente fonti di energia rinnovabile con i più elevati livelli di efficienza al mondo e viene monitorato da un Network Operation Center (NOC) per mezzo del Living Data Center (LDC), ovvero il sistema proprietario automatizzato di monitoraggio delle performance e delle regolazioni dei parametri ambientali.

Tra le caratteristiche più rilevanti:

- in termini di efficienza il modello garantisce la totale compartimentazione tra l'aria calda e quella fredda (struttura T-SCIF), garantendo che il calore emesso dalle apparecchiature non entri in contatto con i corridoi freddi all'interno del data center. Con questa soluzione si ottiene la più alta densità ed efficienza possibile. Con una temperatura uniforme, il data center offre un ambiente ideale per garantire un buon life cycle agli apparati IT. L'infrastruttura in acciaio, che sostiene il sistema T-SCIF, ha anche la funzione di volano termico, permettendo alla facility di raggiungere livelli di resilienza superiori ai più elevati standard di settore;
- l'impianto di raffreddamento si basa su un set modulare di AHU (Air Handling Unit) che sfrutta il principio del raffrescamento evaporativo indiretto, tramite scambiatori aria-aria opportunamente raffreddati da sistemi ad acqua (esterni al data center).

La sicurezza viene garantita da un sistema di alimentazione UPS tri-ridondante in grado di assicurare il 100% di disponibilità per mezzo di cablaggi posati su canaline aeree e alimentati da due fonti completamente separate. Inoltre, il datacenter è costruito ad un metro e mezzo di altezza rispetto alle zone circostanti in una posizione strategica anche dal punto di vista sismico: è costruito per resistere a un livello di zona 2 di rischio, palificato sotto il terreno per mezzo di micropali fino a 15 metri. La sede del datacenter è anche una importante no-fly-zone, data la vicinanza a corridoi di traffico aereo.

Nel corso del 2021 Il Gruppo ha erogato a tutto il proprio personale un piano formativo obbligatorio in ambito sicurezza aziendale focalizzato in particolare con gli aspetti di sicurezza relativo allo smart-working.

Inoltre, il Gruppo ha provveduto:

- alla sottoscrizione di una polizza assicurativa a copertura dei rischi cyber;
- alla realizzazione di ulteriori progetti volti a rafforzare la sicurezza e la resilienza dei sistemi informativi aziendali.

### Obiettivi, impegni e prospettive

È stato predisposto un programma di sicurezza informatica per l'anno 2022 (Gardant IT Security Program) volto a rafforzare ulteriormente la sicurezza e la resilienza dei sistemi informativi aziendali.

I principali interventi pianificati includono:

- sottoscrizione di un contratto con una società specializzata per verifiche periodiche sulle vulnerabilità della rete (Penetration Test e Vulnerability Assessment);
- sottoscrizione di un contratto con una società specializzata per l'attività di monitoraggio sul darkweb sulla presenza di eventuali

credenziali compromesse;

- implementazione di un software unico di distribuzione di patch per verificare le versioni dei software aziendali e riduzione del periodo.

## 3.2 Lo sguardo verso l'ambiente

### 3.2.1 Impatti ambientali diretti

#### Ridurre gli impatti

Il Gruppo ha identificato come prioritaria la riduzione degli impatti prodotti dall'operatività corrente e, laddove questo non fosse possibile, si impegna a bilanciarli attraverso un contributo a favore di progetti caratterizzati da impatto positivo.

In tale ottica, nel 2021 è stato dato avvio a diverse iniziative, qui di seguito riportate.



#### Processi paperless

Il processo di dematerializzazione, volto a sostituire il supporto digitale a quello cartaceo, ha interessato la corrispondenza in entrata/uscita e la gestione del ciclo passivo di tutto il Gruppo.

Su entrambi i processi sono stati implementati sistemi di smistamento applicativo volti a ridurre drasticamente anche la necessità di stampa nelle fasi di riconduzione dei documenti agli interessati.

A titolo esemplificativo, nel 2021 è stato gestito con successo l'iter approvativo di circa 30.000 fatture tramite workflow dematerializzato e sono state smistate oltre 10.000 elementi di corrispondenza in ingresso con workflow informativi, senza necessità di ricorso ad alcuna stampa.

Coerentemente, il Gruppo si è dotato di tecnologie atte alla gestione paperless anche per le riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati (CDA paperless).



#### Go Green DHL

Il Gruppo, attraverso le controllate Gardant S.p.A. e Gardant Liberty Servicing SpA, ha aderito al programma Go Green Climate Neutral di DHL, che consente di calcolare e di compensare le emissioni di anidride carbonica generate dalle spedizioni mediante l'investimento in progetti di protezione del clima. DHL certifica annualmente il totale di CO<sup>2</sup> prodotto e i crediti utilizzati per finanziare i progetti green selezionati.



#### Distributori di acqua

Nelle sedi di Milano e di Roma sono attivi distributori di acqua collegati alla rete idrica, a disposizione di tutti i dipendenti e degli ospiti. In tal modo il Gruppo mira a:

- minimizzare gli sprechi di acqua e l'utilizzo della plastica;
- massimizzare l'uso delle risorse in dotazione, sostituendo l'acquisto di acqua in bottiglie e/o in fusti,
- efficientare le attività necessarie all'approvvigionamento e alla distribuzione.



#### Raccolta pile esauste

A partire dal mese di ottobre 2021 la Capogruppo ha aderito al servizio di raccolta delle pile esauste e

accumulatori portatili. Il servizio è esteso a tutte le società del Gruppo ed è svolto per tutte le tipologie di pile portatili previste dal D.lgs. 188/08; per esigenze di trattamento e riciclo la raccolta avviene in modo differenziato tra le diverse tipologie (pila alcalina, pila al litio, altro)

## Obiettivi, impegni e prospettive

### Certificazione LEED per la nuova sede di Roma

Nel 2022 la sede di Roma si trasferisce in un edificio per il quale è in corso il processo di certificazione LEED® categoria Gold, processo che riconosce le prestazioni degli edifici in settori chiave, quali il risparmio energetico ed idrico, la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, il miglioramento della qualità ecologica degli interni, i materiali e le risorse impiegati, il progetto e la scelta del sito.

### Distributori di acqua

Visto l'esito positivo del progetto pilota nella sede di Milano, è stato esteso alla nuova sede di Roma il progetto di distribuzione di acqua potabile attraverso distributori collegati alla rete idrica, ad uso gratuito dei dipendenti e degli ospiti. La società, in questo senso, aveva già provveduto - il primo giorno di vita di Gardant - a distribuire a tutti i dipendenti del Gruppo un welcome kit all'interno del quale era stata prevista una borraccia termica dedicata all'utilizzo degli erogatori.

### Accordo energia fonti rinnovabili

Sul tavolo di lavoro per l'anno 2022, vi è la valutazione di avvalersi di forniture di energia con certificazione da fonti 100% d'origine rinnovabile.

### Raccolta differenziata

Con l'insediamento nella nuova sede di Roma, è in programma l'adozione di protocolli per il corretto smistamento e riciclaggio dei rifiuti, e il posizionamento di appositi contenitori per la raccolta differenziata di rifiuti organici, plastici, metallici (oltre a quelli già in uso per carta e cartoni).

### Smaltimento arredi

A seguito del trasferimento della sede di Roma, è previsto lo smaltimento degli arredi e delle apparecchiature presenti nell'attuale sede. Al fine di ridurre l'impatto ambientale sono previste azioni volte a privilegiare la cessione a titolo gratuito nei confronti di enti che ne garantiscano l'utilizzo per progetti di sostenibilità sociale.

## Indicatori di performance

### Materiali utilizzati per peso o volume

Peso o il volume totale dei materiali utilizzati per produrre e confezionare i prodotti e i servizi primari dell'organizzazione durante il periodo di rendicontazione divisi in: (I) materiali non rinnovabili utilizzati; (II) materiali rinnovabili utilizzati.

Udm: Ton	2021
carta riciclata	0,54
carta non riciclata	0,06
<b>totale carta</b>	<b>0,60</b>

### Rifiuti prodotti

Peso totale in tonnellate dei rifiuti prodotti e suddivisione del peso totale in base alla composizione dei rifiuti

CODICE CER	Categoria di rifiuto	[kg]	[t]
200101	Carta e cartone	540,0	0,5

### Energia consumata

Consumo totale di energia

Consumi interni di energia primaria (da fonti non rinnovabili)	GJ	466,73
Gas naturale per riscaldamento	m3	11.752,00
Consumi interni di energia trasformata	GJ	12.688.288,83
Energia elettrica acquistata, di cui da fonti non rinnovabili	KWh	254.310,00

### Emissioni dirette e indirette di gas a effetto serra (GHG)

Emissioni dirette di GHG (Scope 1) Gas naturale per riscaldamento / cogenerazione	tCO <sub>2</sub> e	23,75
Emissioni indirette suddivise per fonte energetica (Scope 2 - Location based)	tCO <sub>2</sub> e	75,77
Emissioni indirette all'interno dell'organizzazione suddivise per fonte energetica (Scope 2 - Market based)	tCO <sub>2</sub> e	116,62

## 3.3 Lo sguardo verso gli stakeholder: persone, fornitori e comunità

### 3.3.1 Sviluppo e tutela dei dipendenti

#### L'attenzione alle persone

Gardant riconosce la centralità dei propri collaboratori e il ruolo determinante che essi hanno per la continuità e lo sviluppo del Gruppo. Nel passaggio da istituto bancario a gruppo industriale, Gardant ha mantenuto anche la qualità e l'attenzione allo stile di gestione del personale, costruito e rinnovato negli anni: tutela dei diritti, valorizzazione delle competenze, crescita professionale, *work-life balance*, salvaguardia della salute e del benessere lavorativo sono infatti al centro delle azioni del Gruppo verso i propri dipendenti.

Il Codice Etico e di Comportamento e il corpo normativo interno, di cui il Gruppo si è dotato, sono espressione dell'attenzione riservata alle persone. Il primo dichiara il valore dato ai dipendenti e sancisce il principio di non discriminazione per età, sesso, stato di salute, razza, nazionalità, opinioni politiche e credenze religiose. Il secondo, ossia l'insieme di policy, regolamenti e procedure, è emanato per declinare i principi nella pratica, affinché questi trovino applicazione tanto nella prassi operativa quotidiana, quanto in caso di eventi straordinari, tra i quali figurano in particolare la gestione dell'emergenza sanitaria e il cambio di assetto societario.

I due pilastri sui quali il Gruppo sviluppa il proprio approccio verso i dipendenti sono lo sviluppo professionale e il welfare nelle sue diverse accezioni.

Il comportamento proattivo del Gruppo, orientato al dialogo con i dipendenti e alla promozione della diversità e delle pari opportunità, ha permesso, anche per il 2021, di non registrare casi di discriminazione.

### La composizione

Il Gruppo oggi è costituito da 333 dipendenti; di questi il 92% proviene da Credito Fondiario e il restante sono nuove assunzioni.

Tale composizione conferisce al Gruppo solidità e forza: da un lato si ritrovano relazioni e skill costruite negli anni, dall'altro i nuovi inserimenti favoriscono l'integrazione e l'aggiornamento delle competenze e delle esperienze del personale.

La suddivisione di genere è equilibrata (il 45% dei dipendenti sono di sesso femminile ed il 55% di sesso maschile). Il Gruppo ha avviato una serie di iniziative finalizzate al massimo rispetto della parità di genere, anche nel processo di selezione di nuovo personale: nel 2021 le risorse assunte, incluse quelle assunte in Credito Fondiario, poi confluite nel Gruppo, sono state al 50% di sesso femminile e al 50% di sesso maschile.

### Lo sviluppo professionale

Lo sviluppo professionale è un processo strategico all'interno del Gruppo. In questa direzione si rivolge l'impegno della funzione Human Resources di Gardant S.p.A., che opera per tutto il Gruppo Gardant, in virtù dei contratti di esternalizzazione di servizi di "Corporate Center", siglati con le rispettive società.

Nello specifico, la struttura cura la relazione con i dipendenti lungo tutto il percorso lavorativo, con l'obiettivo di allineare la crescita personale del singolo con la spinta al cambiamento e all'innovazione che guida il Gruppo. Il processo si compone di diverse fasi tra loro connesse, qui di seguito riportate sinteticamente.

### Recruiting

La politica di recruiting del Gruppo è basata sul concetto di opportunità, senza vincoli in termini di età o di genere o di fasi di vita (es. neomamme o neopapà, completamento del percorso di studi). I criteri di assunzione definiti nel processo di recruiting permettono di concentrarsi su ciò che conta: professionalità, coerenza con la cultura del Gruppo, adesione agli obiettivi, compatibilità con il team di inserimento e potenziale di crescita.

Nel 2021, le nuove assunzioni sono state 34, di cui 9 risorse sotto i 30 anni e 8 sopra i 40, mentre la componente "rosa" ha rappresentato il 48% del totale (50% se si considerano le assunzioni in Credito Fondiario, poi confluite nel Gruppo).

Ogni persona, una volta assunta, segue un processo strutturato di onboarding che ne agevola l'inserimento già dal primo giorno di assunzione. Questo prevede l'immediata disponibilità di tutti gli strumenti informatici, l'utenza attiva, l'accesso agli applicativi e alle informazioni di competenza, la presentazione dei colleghi del team e dei referenti aziendali e l'incontro con il personale di Human Resources. Il collega è quindi accompagnato nel conoscere e muoversi con agio nel contesto organizzativo, sia in termini di relazioni che di contenuti operativi. A testimonianza dell'efficacia del processo di onboarding, l'attività di follow-up periodica dimostra come, nel giro di pochissimi mesi, le persone si integrino completamente nei processi di lavoro.

Il team della funzione Human Resources prende in carico le richieste specifiche di ciascun dipendente, con l'intento di garantire un'interlocuzione diretta e attenta alle esigenze del singolo.

### Formazione interna

La formazione garantisce lo sviluppo professionale della persona e il proprio collegamento con lo sviluppo delle competenze strategiche

necessarie per la crescita stessa del Gruppo, in funzione del business e del mercato di riferimento.

Gli obiettivi perseguiti dalla politica formativa del Gruppo sono:

- rafforzare i contenuti tecnico-professionali necessari a svolgere ciascuno il proprio ruolo e mantenere aggiornato il livello di professionalità;
- favorire le relazioni e gli scambi tra colleghi;
- sviluppare le competenze trasversali, funzionali al ruolo e alla categoria funzionale;
- garantire lo sviluppo di una cultura orientata all'apprendimento continuo.

Negli anni precedenti al 2021, tali obiettivi sono stati perseguiti in maniera costante, mentre in questo ultimo anno, l'azione formativa è stata condizionata, ma solo in parte rallentata, da due fattori importanti:

- l'impegno straordinario di tutte le strutture nella preparazione e implementazione del nuovo assetto societario del Gruppo industriale, che ha determinato una minore disponibilità di tempo e risorse da destinare alla formazione, rispetto a quanto non sia stato negli anni precedenti;
- la gestione delle presenze, legata al contenimento del fenomeno pandemico, che ha condizionato in termini di tipologia di formazione erogata ed erogabile, orientando verso corsi di formazione da remoto e, per questo, con contenuti prevalentemente di carattere tecnico.

Nonostante queste difficoltà, sono stati condotti due percorsi formativi in forma ibrida (in presenza e a distanza) anche sul fronte manageriale e motivazionale, rivolti ai responsabili di team: uno sul tema della valutazione delle prestazioni, al fine di valorizzare l'importanza di questo processo per lo sviluppo e la crescita del personale; l'altro dedicato alle competenze manageriali, con un approccio fortemente orientato a sviluppare e affinare la capacità di leggere correttamente le dinamiche relazionali e di riuscire a muoversi nella complessità, con un pensiero non esclusivamente lineare.

La formazione tecnica è spesso erogata dal personale interno, grazie alla competenza che i manager e i professionisti del Gruppo hanno sulle materie di riferimento. Tale competenza viene riconosciuta anche all'esterno: un esempio è la proposta ricevuta dall'Università degli Studi Roma Tre di rinnovare, anche per il 2021, la collaborazione nel corso di perfezionamento "Gestione e valorizzazione dei crediti deteriorati". Alla prima edizione nel 2020, è stato il corso di perfezionamento dell'Università con il maggior numero di iscritti; oggi il corso è alla seconda edizione, grazie al riscontro positivo ottenuto.

Altra nota di attenzione va dedicata all'Academy interna per Asset Manager e Portfolio Analyst. L'Academy è un progetto fortemente voluto dal top management già nel 2019 in Credito Fondiario, ed è stato realizzato fino a febbraio 2020, momento in cui ha subito una battuta di arresto a causa della situazione pandemica. L'Academy, infatti, prevede una struttura in cui la formazione frontale, in aula, come anche il processo di *training on the job* riveste un ruolo importante e difficile da realizzare in una situazione non in presenza. Il progetto non è stato abbandonato da Gardant e già nel 2021 alcune attività sono riprese.

L'offerta formativa, nei limiti delle contingenze sopra descritte, si definisce tenendo conto di:

- competenze distintive target per i diversi ruoli e posizioni;
- fabbisogno formativo individuale, valutando il livello di competenze posseduto rispetto a quello richiesto dal profilo target;
- aggiornamento necessario rispetto ai contenuti professionali;
- valorizzazione del potenziale individuale.

# Composizione dei dipendenti



Totale dipendenti

333

Da Credito Fondiario

92%

Nuove assunzioni

8%

Donne

45%

Uomini

55%

Nuove assunzioni

34

Under 30

9

Over 40

8

Donne

48%

Uomini

52%

Gli strumenti determinanti per l'analisi del divario di competenze e la relativa formulazione delle esigenze formative specifiche (singole, di team o di ruoli, a seconda dei casi) sono i seguenti:

- il processo di valutazione della prestazione, che include anche l'autovalutazione del dipendente stesso;
- il catalogo formativo costruito e costantemente aggiornato sulle specifiche esigenze delle figure professionali e presente sulla piattaforma gestionale dedicata;
- le interviste con i responsabili dei vari team per raccogliere i fabbisogni formativi della propria struttura;
- la raccolta di eventuali richieste formulate direttamente dal dipendente.

Il processo descritto ha l'obiettivo di creare una forte connessione tra le esigenze del business e lo sviluppo professionale dei dipendenti, secondo una cultura aziendale di formazione continua, considerata fondamentale per mantenere sempre attivo un approccio orientato all'innovazione e allo sviluppo.

Il processo formativo ha ricevuto la Certificazione di Qualità ISO 9001:2015, obiettivo ambizioso non soltanto per il suo ottenimento, ma anche per l'impegno e l'attenzione richiesti, nella sua applicazione, per le attività di pianificazione ed erogazione di tutta l'attività formativa. Il mantenimento del Sistema di Gestione per la Qualità è garantito attraverso audit annuali da parte dell'ente certificatore.



### Il processo di valutazione della performance e il sistema premiante

Il processo di valutazione adottato dal Gruppo riveste un ruolo importante per la valorizzazione e la crescita professionale delle persone ed

è parte integrante del processo di sviluppo delle competenze e dei percorsi di carriera. È anche alla base del riconoscimento della componente variabile della remunerazione.

Tale processo raccoglie il know-how e l'esperienza costruiti negli anni ed è in corso di aggiornamento a seguito del mutato assetto societario. Esso prevede il coinvolgimento di ogni dipendente in un percorso che parte dall'autovalutazione per arrivare al confronto diretto con il proprio responsabile, con l'obiettivo di raccogliere feedback e stabilire gli obiettivi per il nuovo anno. La struttura Human Resources svolge in tale processo un ruolo di supporto tecnico e metodologico, al fine di garantire coerenza e omogeneità nell'applicazione degli indirizzi e delle logiche valutative, e costituisce il punto di riferimento per tutti i soggetti interessati.

La valutazione, sia per la parte effettuata dal responsabile sia per l'autovalutazione del dipendente, si basa su numerose dimensioni, tra cui: la qualità delle competenze acquisite, le prestazioni effettuate, il percorso interno svolto, l'apprendimento sul campo, la padronanza del ruolo, le attitudini e le potenzialità dell'individuo, il rispetto della normativa (interna ed esterna), la disponibilità nei rapporti con gli stakeholder, il team working, il contenimento dei rischi, la puntualità e capacità di execution, la gestione dei collaboratori (ove applicabile).

Il processo di valutazione è parte del sistema di performance management che, a seconda dei ruoli e delle aree, ha lo scopo di allineare gli obiettivi aziendali con le performance dei dipendenti. Conseguentemente prevede il riconoscimento di un premio aziendale al conseguimento di obiettivi annuali. Per alcune categorie professionali, è previsto nell'ambito del sistema anche un piano di management by objectives (MBO). Linee guida, struttura e regole di remunerazione sono declinate nelle rispettive policy di remunerazione delle singole società del Gruppo.

Nel 2021 sono stati valutati il 100% dei dipendenti rientranti tra i

## Obiettivi formativi



Rafforzare i contenuti tecnico-professionali necessari a svolgere ciascuno il proprio ruolo e mantenere aggiornato il livello di professionalità.



Favorire le relazioni e gli scambi tra colleghi.



Sviluppare le competenze trasversali, funzionali al ruolo e alle responsabilità lavorative.



Garantire lo sviluppo di una cultura orientata all'apprendimento continuo.

soggetti destinatari del processo di valutazione della performance, con l'esclusione quindi dei dipendenti che sono entrati in azienda in seguito alla conclusione del periodo di valutazione.

### Salute, Sicurezza e Welfare

L'altro pilastro su cui il Gruppo pone attenzione verso i propri dipendenti è quello che attiene agli aspetti di salute, sicurezza, welfare ed in genere al rispetto e alla tutela dei diritti fondamentali.

#### Sicurezza sul posto di lavoro

Il Gruppo è impegnato costantemente nella tutela della salute e nella sicurezza nei luoghi di lavoro attraverso l'adozione di azioni finalizzate ad eliminare i fattori di rischio che caratterizzano le attività lavorative. Nel corso del 2021 non sono stati registrati casi di infortunio sul lavoro. Un richiamo speciale va destinato alla gestione dell'emergenza Covid-19. Nel 2021 il Gruppo si è impegnato nel garantire in tutte le sedi interventi logistici, interventi normativi interni e misure tempestive finalizzate alla gestione dell'emergenza. Tra gli interventi effettuati rientrano: dotazioni di strumenti di protezione e di lavoro gratuiti per tutto il personale, screening diagnostico settimanale in sede, adozione di smart working per il 100% dei dipendenti dalla prima decade dello stesso mese del primo lockdown, costituzione di un Comitato Covid composto da: Human Resources, Affari Generali (ufficio tecnico), Responsabili del Servizio di Protezione e Prevenzione, medici competenti Rappresentanti dei lavoratori per la Sicurezza e OO.SS.

Anche nel 2021, il Gruppo ha garantito la possibilità di lavorare in smart working in base anche all'evolversi delle misure restrittive e, allo stesso tempo, ha continuato a garantire l'accesso agli uffici per chi ne avesse l'esigenza, nel rispetto di rigorosi protocolli per il contenimento del contagio.

Alle persone appartenenti alla cosiddetta categoria dei 'fragili', il Gruppo ha garantito attenzione, cura, massima tutela e la piena inclusione nella vita organizzativa aziendale.

#### Sistema di Welfare aziendale integrato

Per il Gruppo, considerare la centralità dei propri dipendenti significa anche offrire loro un sistema di benefit, di prevenzione sanitaria e di welfare d'impresa. I dipendenti possono ad esempio decidere l'erogazione del premio aziendale in denaro oppure beneficiare dell'uso di una piattaforma Welfare attraverso la quale, in toto o in parte, possono acquistare i servizi presenti sulla piattaforma con relativo beneficio fiscale. La piattaforma mette a disposizione una varietà di servizi in grado di rispondere ai bisogni sia del singolo dipendente che a quelli della sua famiglia.

Rientrano in questa area di intervento a favore dei dipendenti altre iniziative, quali:

- bonus mobilità: prevede un importo, come rimborso in busta paga, che va a coprire costi quali il parcheggio oppure l'utilizzo di forme di *car-sharing* o *bike-sharing*. Questo bonus è stato istituito durante l'emergenza sanitaria, a seguito dei rischi connessi all'uso dei mezzi pubblici;
- abbonamento annuale ai mezzi pubblici della città in cui vi è la sede di lavoro;
- assicurazione sanitaria: per i dipendenti e per il loro nucleo familiare a totale costo aziendale;
- medicina preventiva: attraverso un check up annuale garantito a tutti i dipendenti.

### La gestione delle relazioni industriali

Il costante dialogo con le organizzazioni sindacali è finalizzato ad un

confronto sia sull'ordinaria gestione, come previsto dal CCNL, sia in caso situazioni particolari e straordinarie. L'obiettivo è quello di garantire un clima aziendale collaborativo, nell'interesse dei lavoratori.

I diritti sindacali e la libera associazione dei lavoratori sono conseguentemente garantiti nel Gruppo.

Nello specifico, nel 2021 il dialogo si è incentrato su:

- nuovo assetto societario e salvaguardia di istituti normativi e contrattuali del rapporto di lavoro;
- gestione dell'emergenza Covid-19, seguendone l'evoluzione normativa e l'andamento epidemiologico;
- altri aspetti connessi alla vita dei lavoratori in azienda.

### La transizione da banca a gruppo industriale

La nascita del Gruppo industriale è avvenuta all'interno di un piano strategico orientato alla crescita e allo sviluppo. La sua costituzione ha avuto un impatto consistente anche con riferimento alla gestione delle risorse umane. Il principio guida è stato quello di tutelare e dare continuità ai diritti acquisiti.

La riorganizzazione è stata gestita nel pieno rispetto della procedura prevista dal CCNL del Credito e dell'accordo raggiunto, derivato dalla procedura di consultazione sindacale e siglato con le Organizzazioni Sindacali, garantendo il passaggio dei rapporti di lavoro di tutti i dipendenti senza soluzione di continuità nelle rispettive società del Gruppo di destinazione.

Ciascun dipendente ha quindi conservato tutti i diritti maturati, i trattamenti economici e normativi applicati precedentemente in Credito Fondiario, in continuità con l'applicazione del CCNL del Credito. In conseguenza, tutte le società del Gruppo hanno conferito mandato di rappresentanza sindacale all'ABI.

Non vi sono stati esuberanti né mobilità territoriale per i lavoratori coinvolti nella riorganizzazione.

L'accordo ha anche previsto, in caso di necessità, un articolo dedicato alle garanzie occupazionali per tutti i dipendenti. In esso è stato stabilito uno specifico impegno rispetto a un piano di assunzioni da perseguire e garantire al fine di agevolare e sostenere la crescita del Gruppo.

In base allo stesso accordo, sono stati previsti incontri semestrali con le OO.SS. per i successivi tre anni, dalla data della riorganizzazione, finalizzati alla verifica della implementazione stessa.

### Obiettivi, impegni e prospettive

Il Gruppo intende mantenere alto il livello di attenzione verso le proprie persone e a tal fine, oltre a confermare le azioni già in essere, ha in programma diverse iniziative nel breve periodo nelle seguenti direzioni e con riferimento a:

- gestione del personale: è prevista l'implementazione di una piattaforma gestionale HR che riguarderà tutti i processi al fine di garantire una maggiore fluidità e ottimizzazione;
- cultura dell'apprendimento:
  - > riprendere il processo di *Academy* interno in modo strutturato, compatibilmente con il venir meno delle restrizioni sanitarie;
  - > strutturare accordi di più ampio respiro con il mondo universitario per contribuire alla connessione tra mondo accademico e mondo del lavoro, offrendo ai giovani maggiori opportunità e coltivando talenti da far crescere internamente.
- sostegno all'identità di Gruppo, alla motivazione e all'appartenenza:
  - > agevolare la costruzione di sinergie all'interno delle società del Gruppo in modo trasversale, continuando ad alimentare condivisione di obiettivi e collaborazione costante;
  - > mappare le nuove figure professionali in coerenza con il nuovo modello di business e allineare di conseguenza il sistema di

- performance management;
- > adottare un modello ibrido di lavoro agile permanente, sostenuto dalla formazione di una cultura del lavoro agile basato su responsabilità, motivazione e nuovi modi e strumenti di inclusione;
  - > strutturare un laboratorio permanente per lo sviluppo delle competenze manageriali;
  - > dedicare un'attenzione specifica alla gestione dei talenti attraverso progetti ad hoc;
  - > promuovere una cultura della sostenibilità in maniera diffusa nell'organizzazione.

### Indicatori di performance

Numero di dipendenti per genere e tipologia di contratto				Anno 2021
	Tempo det. Full time	Apprendistato Full time	Indeterminato Full time	Indeterminato Part time
Donne	2	0	123	26
Uomini	5	0	176	1
<b>Totale</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>299</b>	<b>27</b>

Numero di dipendenti per livello di inquadramento ed età				Anno 2021
	Udm	<= 29 anni	29 - 50 anni	>= 51 anni
Dirigenti	N	0	14	6
	%	0,0%	7,0%	5,2%
Quadri Direttivi	N	3	93	74
	%	18,8%	46,3%	63,8%
3° area professionale	N	13	94	36
	%	81,3%	46,8%	31,0%
<b>Totale</b>	<b>N</b>	<b>16</b>	<b>201</b>	<b>116</b>

Numero di dipendenti per livello di inquadramento e genere				Anno 2021
	Udm	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	N	4	16	<b>20</b>
	%	2,6%	8,8%	<b>6,0%</b>
Quadri Direttivi	N	64	106	<b>170</b>
	%	42,4%	58,2%	<b>51,1%</b>
3° area professionale	N	83	60	<b>143</b>
	%	55,0%	33,0%	<b>42,9%</b>
<b>Totale</b>	<b>N</b>	<b>151</b>	<b>182</b>	<b>333</b>

Giorni di malattia, infortunio e maternità/congedo parentale				
Società	gg/malattia	gg/congedo parentale	gg/maternità	gg/infortunio
Gardant S.p.A.	21	55	54	-
Master Gardant S.p.A.	16	-	93	-
Special Gardant S.p.A.	142	9,5	-	-
Gardant Libery Servicing S.p.A.	624	368	38	-
Gardant Investor SGR S.p.A.	2	-	-	-

Totale numero di ore di formazione erogate			Anno 2021
	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	13	70	83
Quadri Direttivi	294	516	810
3° area professionale	237	732	383
2° area professionale			0
<b>Totale</b>	<b>544</b>	<b>732</b>	<b>1.276</b>

Ore medie di formazione per dipendente			Anno 2021
	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	3	4	4
Quadri Direttivi	5	5	5
3° area professionale	3	2	3
2° area professionale			0
<b>Totale</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

NOTA ALLE TABELLE: Vengono esposti i valori riferiti al periodo 1/08-31/12/2021, vale a dire a partire dalla nascita del Gruppo Gardant. La formazione erogata nel periodo precedente ammonta a n. 2.418 ore, per un totale di n. 3.694 ore nel periodo che va dal 1/01 al 31/12/2021. Tale valore genera un risultato su base annua di circa 11 ore di formazione pro capite. Tenendo in considerazione la proporzione di dipendenti non confluiti nel Gruppo Gardant, la formazione pro-capite totale risulta pari a n. 10 ore.

## Assunzioni

### Donne

48%

### Uomini

52%

## Dirigenti

9%

## Quadri

43%

## Impiegati

48%

### 3.3.2 Fornitori e catena del valore

#### Un modello univoco

##### Modello di sourcing

Il modello di sourcing adottato è univoco per tutte le società del Gruppo Gardant ed è frutto del consolidamento delle esperienze e delle buone pratiche adottate negli anni passati. Ha l'obiettivo di presidiare, in maniera efficace ed efficiente, il perimetro dei rischi connessi alle attività di acquisto, quali ad esempio il rischio di corruzione e lo spreco di risorse. Il controllo esteso e trasversale su tutte le società del Gruppo ne aumenta l'efficacia.

Il modello è caratterizzato come segue descritto:

- “decentrato” in termini di centri di responsabilità e relativo responsabile di budget: quest'ultimo ha l'ownership del processo di approvvigionamento per la propria struttura, sulla base di un budget che ha contribuito a definire e del quale, al termine del processo di budgeting, ne assume la responsabilità;
- “accentrato” in termini di monitoraggio, grazie al gestionale unico adottato dalle società del Gruppo, in cui vengono tracciate tutte le iniziative di spesa richieste dalle strutture, garantendo verifiche tempestive e trasversali.

Il compendio normativo adottato dal Gruppo Gardant in materia, composto dalla “Policy Ciclo Passivo” del Gruppo e dal “Manuale operativo ciclo passivo”, definisce le linee guida relative alle modalità di ingaggio e alla formalizzazione degli accordi con i fornitori.

Prevede tra l'altro che ciascuna struttura coinvolta:

- si impegni a favorire un sistema concorrenziale di approvvigionamento dei beni e servizi richiesti, adottando processi e strumenti che consentano un'analisi di mercato della fornitura in fase preventiva, nonché la comparazione di offerte di fornitori diversi o la trattativa diretta secondo l'importo della fornitura;
- nella fase di selezione e contrattualizzazione si impegni a:
  - > produrre idonea documentazione tecnica al fine di mettere i fornitori nelle condizioni di fare la propria offerta e favorire il confronto delle offerte;
  - > rispettare, in modo formale e sostanziale, l'iter approvativo previsto all'interno dell'applicativo;
  - > favorire l'utilizzo di Accordi Quadro.

Nel rapporto con la controparte, è inoltre richiesto ad ogni fornitore:

- onere di riservatezza sul contenuto relativo a qualsiasi informazione o documento ricevuto durante il rapporto con la società del Gruppo, garantendo l'impegno a far assumere gli obblighi di riservatezza ai propri dipendenti, collaboratori o terzi con cui collabora;
- adesione a principi di integrità etica, e rispetto della disciplina all'interno delle Policy del Gruppo per la gestione delle operazioni con soggetti collegati e delle operazioni in conflitto di interesse;
- sottoscrizione, all'interno del contratto, del Codice Etico e di Comportamento del Gruppo e il Modello di Organizzazione e gestione 231/2001 vigente nella società del Gruppo con cui sottoscrive la contrattualistica.

##### Rischio fornitore

La gestione del rischio fornitore nel Gruppo è finalizzata a garantire la qualità dei servizi offerti, mitigando il rischio di esposizione nei confronti degli stessi.

Ciascun responsabile di budget deve quindi verificare che, nella selezione, siano privilegiati i fornitori che:

- garantiscano il migliore rapporto qualità-prezzo per la fornitura richiesta;
- siano risultati storicamente più competitivi e dispongano di certificazioni di qualità per il prodotto o il servizio;
- possano dimostrare comprovata esperienza e competenza nella gestione della fornitura, sia all'interno del Gruppo che in altre aziende leader di settore;
- adottino principi di integrità, etica e responsabilità sociale nel loro business, minimizzando l'esposizione del Gruppo a rischi reputazionali;
- prevedano clausole contrattuali di *exit strategy* adeguate a garantire che il Gruppo possa individuare un nuovo fornitore in sostituzione.

Il progetto di scissione da cui ha avuto origine il Gruppo Gardant, è stata un'occasione per la revisione dei contratti in essere con i fornitori strategici aggiornandoli, non solo al nuovo perimetro di attività del Gruppo, ma anche alle previsioni in materia da parte dell'Autorità di Vigilanza.

Ai fini di analizzare l'allocazione della spesa per i fornitori locali delle principali sedi delle società del Gruppo (Roma, Milano, Genova), sono state estrapolate, per gli ultimi 5 mesi dell'anno, le spese fatturate complessivamente da tutti i fornitori dall'applicativo che gestisce il ciclo passivo per il Gruppo.

I risultati mostrano una tendenza netta (pari a ca. l'80% del totale) a favorire i fornitori che operano nelle comunità locali identificabili con le regioni in cui sono situate le principali sedi del Gruppo.

Il ricorso a fornitori stranieri è del tutto residuale (ca. 7%) ed è riconducibile principalmente ad iniziative di business che coinvolgono stakeholder con sedi non in Italia.

Tali evidenze, seppur rappresentando una estrapolazione parziale ed essendo principalmente il risultato di collaborazioni già consolidate nel tempo, possono essere assunte come risultanze consolidate che rappresentano l'intero periodo del 2021 per il perimetro di attività considerate.

#### Obiettivi, impegni e prospettive

Tra gli obiettivi principali in tema di sostenibilità del Gruppo, rileva in particolare la diffusione di linee guida che valutino i fornitori, sia durante il processo di selezione che nel continuo, sulla base di parametri di sostenibilità ambientale e sociale.

#### Indicatori di performance

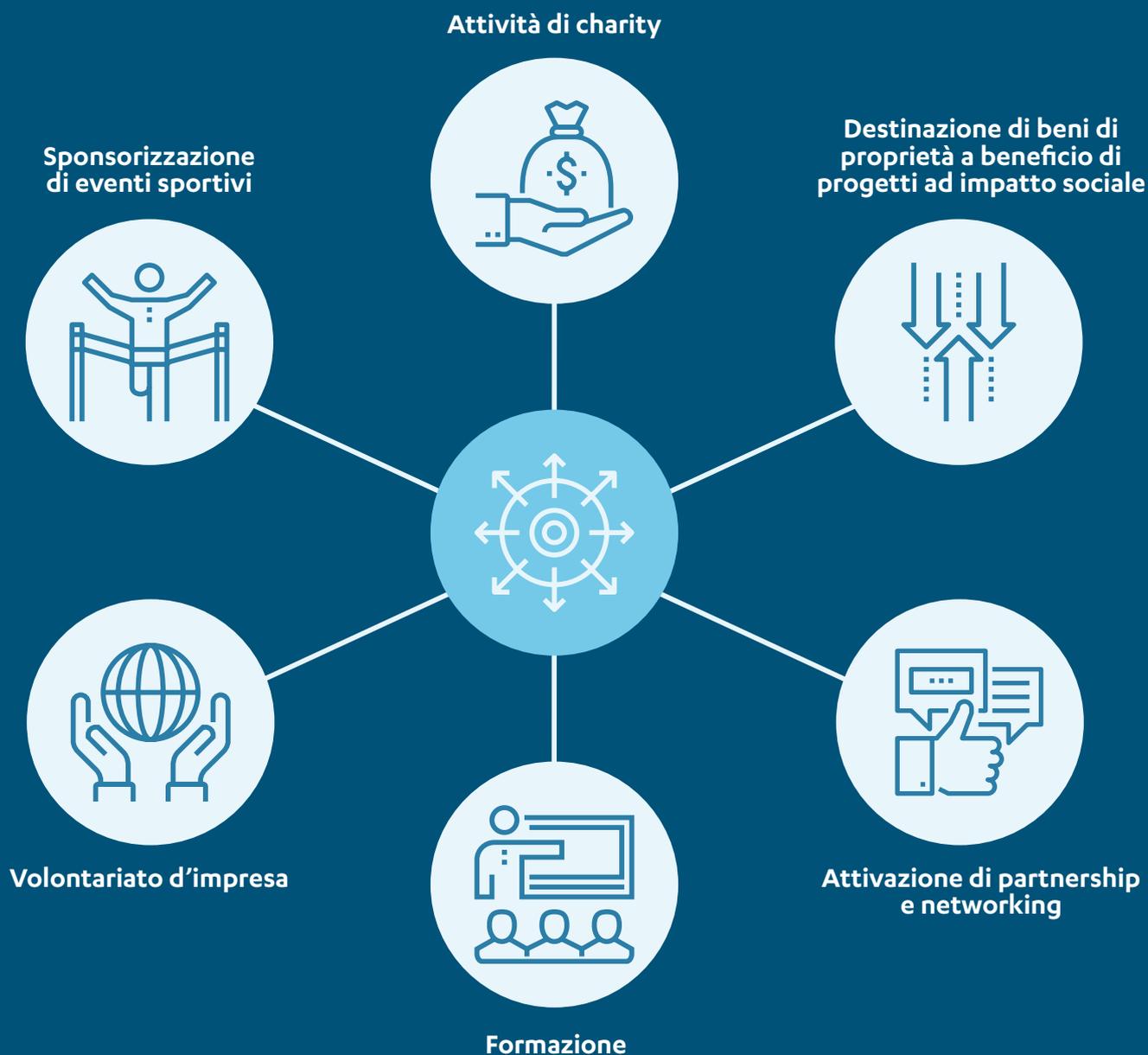
##### Proporzione di spesa verso fornitori locali

Percentuale del budget di approvvigionamento utilizzato per le sedi operative significative che viene spesa per i fornitori locali di tali sedi

Proporzione di spesa verso fornitori locali	€	[%]
Spesa per l'approvvigionamento su fornitori italiani	1.875.863 €	14%
Spesa per l'approvvigionamento su fornitori locali (Regione Lazio, Regione Lombardia e Regione Liguria)	10.780.965 €	79%
Spesa per l'approvvigionamento su fornitori esteri	953.313 €	7%
Totale spesa	13.610.142 €	100%

Nota: tutti i dati e le informazioni si riferiscono all'esercizio 2021 dalla data in cui ha avuto origine il Gruppo Gardant (1° agosto 2021); per quanto riguarda le iniziative di spesa prima della costituzione del Gruppo, essendo andate in continuità le attività e le forniture che riguardavano il perimetro oggetto di scissione verso Gardant, si possono assumere le medesime risultanze ottenute post 1° agosto.

# Impegno per il territorio



### 3.3.3 Impegno verso la comunità locale

#### *Restituire al territorio parte del valore creato*

Il Gruppo Gardant vuole promuovere iniziative finalizzate allo sviluppo delle comunità in cui è attivo, destinando proprie risorse e competenze a progetti ad impatto sociale. Individua, a tal fine, le seguenti principali aree di azione:

- attività di *charity*;
- donazione o destinazione di beni di proprietà a beneficio di progetti ad impatto sociale;
- attivazione di partnership e networking su iniziative a valenza sociale;
- formazione su tematiche finanziarie di competenza;
- volontariato d'impresa;
- sponsorizzazione di eventi sportivi o con altre finalità che abbiano ricadute positive sul territorio.

Il 2021 ha rappresentato il punto di avvio di un approccio strutturato e organico di attenzione alla tematica sociale, rivolta alle persone e al territorio. Iniziative in tal senso sono state promosse anche nel precedente assetto societario, ma, con la costituzione del nuovo Gruppo, si è definita la volontà di destinare risorse e impegno secondo un piano intenzionale e organico.

L'anno in questione è stato dedicato alla strutturazione di tale approccio e, al contempo, sono state preparate, o consolidate a seconda dei casi, tre iniziative rientranti nelle aree di azione individuate: *charity*, formazione e sponsorizzazione.

Queste iniziative hanno un elemento in comune: si rivolgono ai giovani e sono l'espressione del carattere del Gruppo di guardare al futuro.

#### **Charity**

Una delle principali leve per produrre impatti positivi in ambito sociale che il Gruppo ha individuato è la destinazione di fondi a iniziative specifiche, per dare, così, concretezza all'impegno di sostenere progetti ad impatto sociale nel territorio in cui opera, attraverso l'utilizzo di una parte del valore economico prodotto.

Nel corso del 2021, il Gruppo è stato impiegato su due fronti: da un lato nel definire l'infrastruttura di riferimento in termini di principi, linee guida e indirizzo strategico; dall'altro nel ricercare e valutare possibili iniziative a cui destinare i fondi stanziati con orizzonte temporale triennale.

Il processo, iniziato nel 2021, ha permesso di consolidare ad inizio 2022 quanto segue:

- policy per le attività di *Charity*, in cui sono delineate linee guida e regole operative affinché l'attività diventi parte sia dell'operatività, sia del Sistema dei Controlli Interni, garantendo quindi funzionalità, trasparenza, legalità ed eticità;
- strategia di *charity* con orizzonte triennale che definisce l'indirizzo strategico di riferimento e delinea i criteri per canalizzare impegno e risorse su uno o più progetti specifici;
- piano operativo di *charity*, che, recependo le linee di indirizzo e a seguito di relative attività di due diligence, seleziona il progetto che realizza la strategia e stabilisce il piano attuativo.

È proprio nell'ambito del piano operativo che, a metà 2022, sarà avviato

un progetto in partnership con con la Fondazione Pio Istituto del Buon Pastore, realtà storica di Milano che dal 1848 si occupa dello sviluppo integrale della persona umana attraverso la scuola Primaria Paritaria e le comunità educative e familiari che accolgono minori allontanati dalle rispettive famiglie con sentenza del Tribunale dei Minorenni, per situazioni di grave disagio (abbandono, maltrattamento fisico/psicologico). La finalità del progetto è ristrutturare un appartamento sito all'interno del comprensorio in cui si sviluppa l'attività dell'Istituto, per accogliere la "Comunità Traguardo" che è una delle cinque comunità di minori gestite della Fondazione Pio Istituto del Buon Pastore. La Comunità ospita minori dai 14 anni alla maggiore età, assegnati dal Tribunale per i Minorenni, e porta avanti con loro un progetto educativo e di sostegno con l'obiettivo di accompagnarli a superare il carico dei disagi causati da problematiche familiari e del contesto dal quale provengono per divenire gradualmente sempre più autonomi e indipendenti.

#### **Formazione**

La cultura dell'innovazione, l'etica comportamentale del recupero, il rispetto di codici di condotta, la ricerca di soluzioni il più possibile sostenibili e la valorizzazione degli asset sono elementi in cui Gardant crede e che mira a trasferire sotto forma di know-how e competenze nel settore del credit management. L'obiettivo è contribuire a formare professionisti in tale ambito che siano in grado di intervenire per valorizzare la gestione del credito, a favore di tutti i soggetti coinvolti.

L'adesione alla proposta da parte dell'Università Roma Tre di curare il Corso di perfezionamento in "Gestione e valorizzazione dei crediti deteriorati", va in questa direzione.

L'iniziativa rientra nel più ampio impegno verso la formazione del Gruppo Gardant, che comprende l'*Academy* interna, su misura per Gardant *Asset Manager* e *Portfolio Analyst*, e la certificazione di qualità ISO 9001:2015 del sistema di formazione.

La risposta da parte del mondo universitario, così come l'ambizione dei candidati nel processo di *recruiting* che vedono il Gruppo una realtà ambita in cui lavorare e apprendere, restituiscono un'immagine del Gruppo stesso che conferma come la strada della professionalità e dell'innovazione continua sul cosa e sul come fare business, è quella giusta e ripaga l'impegno quotidiano del management e di tutte le persone che lavorano nel Gruppo.

#### **Sponsorizzazione**

Gardant Investor SGR sponsorizza il Settore Giovanile di Atlante Eurobasket Roma.

L'Atlante Eurobasket Roma è una realtà giovane e consolidata del panorama cestistico italiano, fondata nel 2000 e militante da ormai sei anni nel campionato nazionale di Serie A2.

La scelta del Gruppo in questa iniziativa è riassunta nelle parole di Guido Lombardo, CEO di Gardant Investor SGR: "Siamo convinti che lo sport sia un fattore essenziale per la crescita e la formazione dei bambini e ragazzi di tutte le età, in grado di renderli elementi attivi della società. Questa iniziativa è il nostro contributo allo sviluppo virtuoso delle comunità in cui insistiamo, con l'obiettivo di crescere insieme e in piena armonia".

L'iniziativa è una sponsorizzazione commerciale che ha il merito di essere allineata con la politica ESG. È la SGR a promuoverla perché anch'essa realtà giovane, con talenti e competenze da campionato.

## 3.4 Capitale finanziario

### Solidità economica e creazione di valore

Gli azionisti di riferimento del Gruppo Gardant sono:

- Tiber Investment SARL, una subsidiary dei fondi gestiti da Elliott Management Corporation, con una quota di controllo;
- Investitori privati, alcuni imprenditori e i membri del top management.

Il management team del Gruppo è stato di recente arricchito con numerose nuove professionalità, a sostegno del progetto di crescita ed evoluzione del business ed alla creazione di valore per tutti gli stakeholder.

La generazione di valore è assicurata da un modello di business assolutamente unico nel panorama italiano che coniuga da un lato la componente di investimento, concentrata su fondi di investimento

alternativi gestiti dalla SGR del Gruppo, e la componente di servizio degli attivi sottostanti gli investimenti, che genera prevalentemente componenti commissionali, e dall'altro una peculiare capacità di coniugare professionalità e *know how* delle persone, con le più evolute tecnologie di raccolta, gestione ed elaborazione di miliardi di *data point*.

Sono proprio questi elementi i fondamenti per poter realizzare gli importanti obiettivi del Business Plan 2022 – 2024, approvato dal Gruppo alla fine del 2021, che evidenziano una linea di crescita delle masse di NPL e UtP Gestite, lo sviluppo di nuove asset class di investimento ed una produttività e redditività del Gruppo in costante ascesa nel triennio, grazie ad una migliore valorizzazione di tutte le risorse che contribuiscono alla creazione di valore.

Le solidità del business model e la capacità di creare valore sono testimoniate da un EBITDA, ovvero la marginalità lorda effettiva, non dipendente da componenti di natura valutativa, di circa euro 18,7 milioni su un totale di ricavi pari a circa 42,7 milioni.

#### EBITDA

18,7 milioni

#### Totale ricavi netti

42,7 milioni

#### Crediti in servicing

44,8 miliardi

#### Crediti gestiti come special servicer

20 miliardi



# 4

# Nota metodologica & Contatti

## Nota Metodologica

Il Report di Sostenibilità 2021 – in seguito anche Report – è stato redatto in forma volontaria al fine di rappresentare le performance del Gruppo Gardant in ambito di sostenibilità, con riferimento alle proprie principali attività, alle aree di business, ai principi e alle politiche interne e ai risultati conseguiti nel corso del 2021. I contenuti del documento, con particolare riferimento alla sezione “Le azioni svolte: uno sguardo in avanti”, sono stati selezionati con il coinvolgimento dei referenti degli *ESG Working Group*, a partire dalle priorità identificate nell’*ESG Master Plan*, al fine di permettere la comprensione delle performance del Gruppo da parte degli stakeholder di riferimento.

Le strutture aziendali, attraverso gli *ESG Working Group*, hanno contribuito alla redazione dei contenuti del Report, partecipando alla raccolta dei dati e delle informazioni e alla convalida del documento.

Il Report è pubblicato con cadenza annuale: il perimetro di rendicontazione corrisponde con il perimetro di consolidamento del Gruppo, con particolare riferimento a quanto riportato alla sezione “Le società”. Gli indicatori riportati fanno riferimento all’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, e coprono l’anno solare, con l’eccezione dei valori esposti con riferimento al periodo dal 1° agosto al 31 dicembre 2021, vale a dire a partire dalla nascita del Gruppo Gardant, opportunamente indicati nel documento.

Il report, infine, è stato redatto facendo riferimento ai Global Sustainability Reporting Standards (GRI Standards), pubblicati e

aggiornati nel 2018 dalla Global Sustainability Standards Board, per alcuni specifici indicatori, in particolare:

- GRI 201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito;
- GRI 204-1 Proporzioni di spesa verso fornitori locali;
- GRI 205-3 Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese;
- GRI 206-1 Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, anti-trust e pratiche monopolistiche;
- GRI 301-1 Materiali utilizzati per peso o volume;
- GRI 302-1 Energia consumata all’interno dell’organizzazione;
- GRI 305-1 Emissioni dirette di GHG (Scope 1);
- GRI 305-2 Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2);
- GRI 306-3 (2020) Rifiuti prodotti;
- GRI 403-9 Infortuni sul lavoro, con riferimento al numero di infortuni;
- GRI 404-1 Ore medie di formazione annua per dipendente;
- GRI 404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale;
- GRI 405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti, con riferimento alla diversità per tra i dipendenti;
- GRI 406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate;
- GRI 417-3 Casi di non conformità riguardanti comunicazioni di marketing;
- GRI 418-1 Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti

## Contatti

Per maggiori informazioni sul Report di Sostenibilità, è possibile contattare l’ufficio ESG, Communication and External Relations ai seguenti recapiti:

**Telefono:** +39 06694771

**Fax:** 0669477901

**Email:** [communication@gardant.eu](mailto:communication@gardant.eu)







**GARDANT**

Your Investment and Servicing Partner