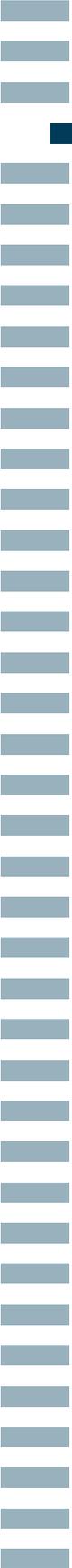


# GRUPPO BANCA SELLA



## RELAZIONE SULLA RESPONSABILITÀ SOCIALE 2007





## COMITATO ETICO

Primus

Pietro Sella

Componenti interni

“ “

Pierfrancesco Galati

“ “

Doris Messina

“ “

Erica Pozzo

“ “

Luca Revello

“ “

Caterina Sella

“ “

Pier Giuseppe Tarabbo



# ■ RESPONSABILITÀ SOCIALE

## PREMESSA

Crediamo che il “fare banca” non sia un mestiere come tutti gli altri; la banca infatti per i propri clienti non è semplicemente un fornitore di servizi.

Da sempre nel mondo la prosperità di un Paese, di una regione, di una comunità locale dipendono anche dal buon funzionamento del sistema bancario. Il lavoro e il profitto di un istituto di credito rappresentano infatti la premessa indispensabile al benessere di una grande comunità costituita dai cosiddetti stakeholder: i clienti innanzitutto, ma anche il personale, i fornitori, le controparti, la comunità locale in genere e gli azionisti.

Consapevole di questo, il Gruppo Banca Sella ha improntato fin dalle sue origini il proprio operato a una serie di valori e principi, formalizzati dal 2003 nel **Documento dei Valori del Gruppo Banca Sella**, i quali rappresentano il punto di riferimento per tutte le iniziative e le relazioni con gli stakeholder e sanciscono i cardini del nostro lavoro.

Solo facendo bene il proprio mestiere, nel rispetto di un comportamento etico, è possibile creare valore non solo per l'azienda stessa, ma per tutti gli stakeholder: siamo pertanto convinti che un comportamento responsabile, ispirato a valori etici, sia alla base di una crescita sana e duratura del Gruppo.

In un contesto economico in così dinamico e costante cambiamento, che ha determinato di riflesso importanti adattamenti strutturali da parte del Gruppo Banca Sella, risulta quanto mai necessario mantenere un **senso di identità condiviso e supportato dai più alti valori**.

## COMITATO ETICO

Dal 2003 opera il Comitato Etico di Gruppo, il cui Primus è l'Amministratore Delegato della Capogruppo.

Il Comitato Etico:

- definisce, modifica e aggiorna i principi etici validi per il Gruppo;
- diffonde tali principi, vigila sul loro rispetto e sulla percezione degli stessi all'interno e all'esterno del Gruppo;
- coordina le informazioni sociali nel bilancio;
- formula linee guida di comportamento etico che riguardano tutti i prodotti e servizi del Gruppo, nonché i criteri metodologici cui devono attenersi i prodotti che espongono l'etichetta di “etico” (ad es. prodotti di finanza etica) nel Gruppo Banca Sella;
- esprime pareri su argomenti quali l'opportunità di finanziare settori specifici e sulle elargizioni liberali;
- definisce le *policies* di *Corporate Social Responsibility* del Gruppo nei confronti dei diversi *stakeholder* (azionisti, clienti, dipendenti, collettività, fornitori, media, Stato, ambiente).

Il Comitato Etico ha funzioni consultive, è formato da componenti interni al Gruppo, ma può avvalersi di esperti esterni per l'analisi di problematiche specifiche.

Esso è, inoltre, un meccanismo operativo, funzionale alle attività di business che vogliamo siano caratterizzate da rispetto dell'etica e comportamento responsabile.

## RAPPORTI CON LE RISORSE UMANE

Il Gruppo Banca Sella crede che persone capaci e motivate facciano la differenza nei risultati raggiunti. Un'azienda esiste per creare valore ai propri clienti che hanno bisogno di persone capaci di gestire in modo efficiente le richieste, di soddisfarne necessità, di trovare soluzioni. Nei periodi in cui è necessario superare l'istintiva resistenza al cambiamento, emerge l'azienda che ha saputo scegliere e far crescere le persone che hanno **voglia di cambiare, con entusiasmo, determinazione nell'ottenere il risultato**. Il Gruppo ritiene fondamentale far crescere le persone di talento aumentandone la

professionalità e la competenza e favorendo e incoraggiando lo spirito di squadra.

La **collaborazione, unita all'umiltà e alla sincerità**, è quindi un presupposto fondamentale per la crescita professionale. A loro volta competenza e professionalità dipendono dalla formazione reciproca, dal continuo affinamento delle pratiche di lavoro nonché dalla correzione degli errori.

Il Gruppo Banca Sella è convinto che l'individuazione della strada giusta nel modo di agire derivi dal **contributo di una pluralità di idee e di azioni**. Ogni persona è una preziosa fonte di sviluppo e innovazione per l'azienda, ma perché tale potenziale non rimanga inespresso e si sviluppi altresì in una proattività utile e concreta, occorre che venga favorita l'emersione delle idee, non sottovalutando i punti di vista, approfondendo le intuizioni, agevolando, nella sostanza, la creazione di un ambiente che sia a tutti i livelli stimolante e incoraggiante.

Da questo presupposto nasce la filosofia della **"Porta Aperta"**, secondo cui ognuno ha la possibilità e il dovere di portare i propri suggerimenti e dare così il proprio significativo contributo alla crescita dell'azienda.

### **PARI OPPORTUNITÀ:**

Il Gruppo crede che le responsabilità e i riconoscimenti debbano essere attribuiti a chi li merita, a chi è capace, evitando qualsiasi discriminazione.

La nostra vuole essere un'impresa meritocratica, dove ogni responsabile lavora per premiare e far crescere colui che ottiene risultati. La misura dei risultati va fatta su dati oggettivi, misurabili, documentati e confrontati. E' quindi nostro obiettivo riconoscere i diversi meriti per premiare equamente chi li ha conseguiti, e individuare sempre il compito più adatto per ognuno.

La distribuzione dell'organico del Gruppo conferma un sostanziale equilibrio numerico tra uomini e donne:

---

|               | <b>31/12/2007</b> |
|---------------|-------------------|
| <b>Uomini</b> | <b>2305</b>       |
| % uomini/tot  | 52,77%            |
| <b>donne</b>  | <b>2063</b>       |
| % donne/tot   | 47,23%            |
| <b>Totale</b> | <b>4368</b>       |

---

All'interno dell'organico sopra esposto, circa il 20% dei ruoli di capo succursale è assegnato ad una donna.

Il Gruppo inoltre favorisce orari di lavoro flessibili, per esempio con la formula del part time, che riguarda oltre il 9,12% del totale dei dipendenti (dati riferiti ai dipendenti in società italiane), in grande maggioranza donne.

### **CONVENZIONI E INIZIATIVE PER I DIPENDENTI:**

I dipendenti di Banca Sella dal 1999 hanno la possibilità di accedere al **fondo di previdenza complemen-**

**tare**, che prevede, a fronte del versamento di contributi aziendali ed individuali, un trattamento pensionistico integrativo a quello erogato dall'INPS.

Tutti i dipendenti godono inoltre di una polizza assicurativa contro gli infortuni, la cui copertura è estendibile gratuitamente anche ai familiari a carico.

Oltre alle condizioni economicamente vantaggiose per i prodotti bancari e finanziari dell'azienda a favore dei dipendenti e dei loro parenti, vengono mantenute attive e incrementate le **convenzioni con fornitori** di servizi e prodotti di vario genere allo scopo di offrire

condizioni agevolate ai dipendenti del Gruppo. Tutte le convenzioni stipulate sono oggetto di una apposita sezione della Intranet a esse dedicate.

### **COINVOLGIMENTO ED EVENTI:**

Sul fronte della Comunicazione Interna, le attività promosse nel 2007 sono state ideate e realizzate al fine di supportare il raggiungimento degli **obiettivi strategici e di budget** del Gruppo e sostenere le azioni di identificazione nei **Valori del Gruppo Banca Sella**, accompagnandoli con iniziative di promozione e rafforzamento dell'identità aziendale.

In particolare, sono state realizzate le seguenti attività di comunicazione interna:

- **GBS Video News**, il Tg aziendale per i Dipendenti del Gruppo Banca Sella disponibile attraverso la Intranet aziendale: nato nel 2006 e realizzato con la partecipazione dei Colleghi, attraverso questo strumento si dà informazione costante, con un linguaggio semplice e chiaro, delle linee guida, dei cambiamenti organizzativi, delle novità su prodotti e servizi, delle iniziative commerciali e degli eventi del Gruppo Banca Sella;
- pubblicazione e distribuzione a tutti i dipendenti di **Corsella**, *house organ* trimestrale del Gruppo Banca Sella che nel 2007, a seguito di un concorso interno aperto a tutti i Dipendenti, ha cambiato veste grafica e nome. L'obiettivo è rimasto quello di accrescere la cultura aziendale, mettendo in evidenza in particolare eventi ufficiali e di aggregazione, celebrando i successi, informando sulla vita lavorativa del Gruppo, facendo conoscere le persone che lavorano nel Gruppo e quindi facilitando l'identificazione con l'azienda e il fare squadra; Corsella viene anche tradotto in inglese per i colleghi stranieri;
- organizzazione di quattro workshop relativi al **Progetto Eccellenza Sella Holding Banca**: gli incontri, rivolti a tutti i responsabili della Capogruppo e realizzati anche con Docenti esterni, hanno avuto come argomenti la cultura per un lavoro eccellente, la gestione della complessità e il miglioramento della qualità dei servizi attraverso l'aiuto del Cliente interno;
- organizzazione di tre incontri **Vertici del Gruppo**

**(Ceo e Responsabili di Area di Sella Holding Banca)** nel corso dei quali vengono condivise le linee strategiche del Gruppo Banca Sella, con il coinvolgimento e l'allineamento dei manager del Gruppo

- organizzazione nel mese di aprile dell'incontro di presentazione interna di **Banca Patrimoni Sella & C.**, nata dalla fusione tra Banca Patrimoni e Sella Consult, in cui sono state illustrate le linee guida e gli obiettivi a tutti i Dipendenti e Collaboratori della nuova Banca;
- organizzazione del tradizionale incontro di tutti i colleghi in occasione della **Cena del Gruppo Banca Sella**. All'appuntamento, svoltosi a Biella a fine novembre 2007, hanno partecipato oltre 2200 dipendenti (che rappresenta un record di presenze). Durante la serata sono stati premiati per gli eccellenti risultati raggiunti 32 Colleghi: tali riconoscimenti sono uno strumento di coinvolgimento e di comunicazione importante e l'occasione per premiare chi si è particolarmente distinto durante l'anno per risultati significativi e comportamenti positivi, in linea con i valori aziendali.

Tra i riconoscimenti assegnati, segnaliamo le seguenti categorie:

- premio professionalità: assegnato per la continuità dell'attività lavorativa svolta negli anni in termini di competenza, impegno costante e risultati raggiunti;
- professionalità ispettiva: questo riconoscimento pone l'attenzione sulla tematica dei controlli e del rischio premiando la precisione, la competenza, l'equilibrio, lo spirito di collaborazione e la capacità di insegnamento per il costante miglioramento della qualità dei controlli;
- professionalità, gentilezza e cortesia: viene dato rilievo alla professionalità e all'atteggiamento positivo dei dipendenti nei confronti dei Clienti e dei propri colleghi;
- qualità della formazione: sottolinea l'importanza del far crescere le competenze delle persone valorizzando e incrementando il potenziale umano dell'azienda;

- realizzazione commerciale innovativa: riconoscimento per chi ha ideato prodotti o servizi ad alto valore aggiunto per il cliente per innovazione, originalità, creatività, vantaggio competitivo;

Da sottolineare gli appuntamenti e le iniziative della rinnovata **Ca'Sella** (il Circolo Interaziendale dei Dipendenti) organizzati al fine di creare squadra, sviluppare la conoscenza reciproca al di fuori dell'ambiente di lavoro e sviluppare il senso di appartenenza al Gruppo.

In particolare, a marzo si è svolta la **Festa della Neve** a Gressoney (Valle d'Aosta) dove i colleghi si sono ritrovati per una giornata di sport, competizione e divertimento.

Alcuni colleghi del Gruppo in rappresentanza del Cral hanno partecipato ai **Campionati Italiani Interbancari** raggiungendo brillanti risultati e diversi successi individuali.

Ca'Sella ha organizzato, inoltre, **diversi corsi** (tra cui: corso di degustazione di vini, corso di fotografia, corso di lingua spagnola) che hanno avuto come docenti colleghi qualificati per l'insegnamento delle rispettive materie.

Un altro importante momento di aggregazione è stato rappresentato dall'organizzazione in primavera, su tutto il territorio nazionale, di un torneo interaziendale di calcetto e di volley, a cui hanno partecipato oltre 300 colleghi: le finali si sono svolte nel mese di settembre a Baveno sul Lago Maggiore nell'ambito della **Festa dello Sport**, che si è conclusa con emozionanti percorsi all'interno di un Parco Avventura.

E' stata, infine, rivista la sezione della intranet aziendale dedicata a Ca'Sella dove sono pubblicate tutte le convenzioni e le iniziative rivolte ai dipendenti e ai loro familiari.

## **FORMAZIONE:**

A livello di Gruppo nel 2007 sono state erogate in aula 92.900 ore/uomo di formazione. A queste si aggiungono circa 70.000 ore di formazione fruite in e-learning tramite una nuova piattaforma informatica che favorisce l'apprendimento collaborativo (forum, chat, esercitazioni,

ni, ...) e la fruizione dei contenuti, **per un totale complessivo di 162.900 ore/uomo.**

Le principali tematiche sono state:

- l'adeguamento delle conoscenze tecnico-professionali (finanza, formazione linguistica, normativa, ecc.)
- il consolidamento delle competenze commerciali (vendita e comunicazione commerciale, nuovi prodotti e servizi)
- il presidio della correttezza dell'attività (Mifid, rischi e controlli, sicurezza)
- lo sviluppo delle competenze manageriali e comportamentali (comunicazione professionale, gestione attività, valutazione risorse umane, ecc.)
- l'approfondimento delle conoscenze dell'area informatica (sviluppo, programmazione, analisi, *database*)

Particolare attenzione è stata dedicata all'aggiornamento professionale sulla normativa di settore con corsi specifici sia in aula che in *e-learning* e allo sviluppo di nuove competenze nella vendita di **prodotti assicurativi** con percorsi ad hoc che hanno permesso di certificare **1220 dipendenti** del Gruppo a norma del regolamento Isvap in materia di intermediazione assicurativa.

Per i colleghi che sono l'interfaccia privilegiata dei clienti in materia di investimenti è proseguita la formazione specialistica finanziaria e normativa al fine di garantire il mantenimento degli elevati standard di professionalità già raggiunti negli anni precedenti: costante è il conseguimento della certificazione professionale da parte dei **Personal Banker** a fronte di specifici test di apprendimento.

Per i **Neoassunti** sono stati sviluppati percorsi formativi di cultura bancaria e finanziaria generale e di introduzione all'organizzazione aziendale che hanno coinvolto 156 nuovi assunti junior.

La formazione **linguistica** a livello di gruppo è stata intensa come l'anno precedente ed ha interessato oltre 130 colleghi, con iniziative individuali e collettive, in molti casi legate al superamento di esami ufficialmente riconosciuti, quali il Trinity o il First Certificate of Cambridge.

Il **Top e il Middle Management** della Capogruppo sono stati coinvolti in un importante progetto di eccellenza organizzativa e gestionale con workshop e incontri anche a carattere formativo che hanno permesso di approfondire i temi della gestione delle risorse e della comunicazione oltre a integrare le conoscenze metodologiche in tema di sviluppo organizzativo con nuovi strumenti e metodologie.

Forte impulso è stato dato all'**apprendimento continuo** al fine di garantire un costante aggiornamento delle competenze delle risorse umane attraverso lo sviluppo di accordi con diverse scuole di elevato standing dal punto di vista formativo e l'intensificazione delle partecipazioni a seminari, convegni, workshop da parte di top manager, middle manager e professional ad alto potenziale.

E' inoltre proseguito il progetto **Geb Erasmus**, un'iniziativa promossa dal Gruppo che prevede lo scambio di personale tra le banche aderenti al GEB, associazione di banche private europee, con la finalità di conoscere, attraverso un affiancamento all'estero, altre organizzazioni di respiro internazionale e modalità lavorative differenti.

| <b>Indagine 2007</b>             | <b>Soddisfatti %</b> | <b>Molto soddisfatti %</b> | <b>Totale %</b> |
|----------------------------------|----------------------|----------------------------|-----------------|
| Gentilezza e Cortesia            | 27.1                 | 71.1                       | 98.2            |
| Competenza                       | 35,9                 | 60.0                       | 95.9            |
| Giudizio complessivo sulla banca | 75.3                 | 19.8                       | 95.1            |

Oltre il 95% dei clienti ha giudicato il servizio offerto invariato o migliorato rispetto al periodo precedente e l'87% degli intervistati dichiara di avere fiducia nella propria banca

### **ESSERE GBS E FATTORI DISTINTIVI**

Continua il progetto "Essere GBS" che traduce tale identità in principi, azioni e regole da attuare nel lavoro quotidiano di ciascun dipendente. Il progetto compren-

## **RAPPORTI CON I SINDACATI**

Per quanto attiene allo sviluppo delle relazioni sindacali nel corso dell'esercizio 2006, accanto alle ordinarie attività, dovute in ossequio alle previsioni di legge e di contratto, vi è stata, in particolare, la prosecuzione anche sul piano delle relazioni sindacali dell'attività illustrativa ed informativa relativa al processo di riorganizzazione previsto dal Piano Strategico attuatosi mediante incontri fra la delegazione aziendale e la delegazione sindacale di Gruppo. I citati incontri si sono concretizzati nella sottoscrizione dell'accordo relativo alla fusione per incorporazione della società Finanziaria Bansel S.p.A. nella società Sella Holding Banca S.p.A., sottoscritto in data 16.06.2006 e nell'accordo relativo alla cessione di rami d'azienda da Banca Sella a Banca Bovio Calderari S.p.A. sottoscritto in data 25 settembre 2006.

## **RAPPORTI CON I CLIENTI**

Il Gruppo ha proseguito anche nel 2006 la misurazione annuale della soddisfazione dei clienti attraverso un'indagine di Customer Satisfaction, realizzata attraverso circa 10.500 interviste dirette. Tra i risultati più significativi si segnalano:

de ampliandole le Azioni per la Qualità messe in atto fin dal 2003.

Di seguito le principali azioni messe in atto:

### **Trasparenza sui rischi e regole di comportamento nell'assistenza agli investimenti**

Nell'attività di assistenza agli investimenti rivolta al cliente, il Gruppo ha adottato principi di qualità e trasparenza che regolamentano la gestione del rispar-

mio. Per mettere in evidenza al cliente le prospettive, l'adeguatezza e i rischi del proprio portafoglio investimenti, il Gruppo si è dotato di un apposito Regolamento della gestione del risparmio e ha previsto che solo chi ha consolidata e provata esperienza in tema di investimenti svolga tale attività.

Inoltre continuano sia l'attività di informazione attraverso l'indicatore di rischio realizzato dal Gruppo Banca Sella, il **Termometro del Rischio**, e la promozione di **Focus Investimenti**, l'informativa cartacea per i clienti dedicata al monitoraggio del grado di rischio dei titoli in portafoglio e delle variazioni che subentrano nel tempo.

#### **Regole di variazione delle condizioni**

La legge Bersani ha di fatto formalizzato e reso obbligatorio ciò che per il Gruppo era una prassi consolidata. Da tempo infatti le variazioni venivano comunicate per iscritto, con largo anticipo, motivandole in modo semplice e chiaro, mantenendo le promesse fatte e gli accordi presi al momento della sottoscrizione di un prodotto o servizio.

#### **Regole di assegnazione degli obiettivi**

Il Gruppo ritiene importante la coincidenza tra gli obiettivi di chi vende e l'interesse del cliente. Gli obiettivi sono quindi definiti in modo da non indurre i dipendenti in potenziali conflitti di interessi o comportamenti non in linea con gli interessi della clientela.

#### **Guida e formazione del cliente**

Il Gruppo ritiene che quanto più il cliente è consapevole, quanto più cioè possiede in termini di competenze bancarie e finanziarie, tanto più possiamo fare il suo interesse, supportandolo in modo adeguato nelle scelte che compie.

Per questo il Gruppo, oltre all'informazione continua sul rischio sopra illustrata, si impegna in un'opera di formazione-informazione della clientela sui temi di interesse finanziario e bancario.

In particolare nel corso del 2007 sono state tenute in tutta Italia 53 edizioni di corsi sul trading on line,

l'analisi tecnica, le caratteristiche dei prodotti finanziari e delle piattaforme di trading on line. I partecipanti sono stati quasi 400, di cui oltre 200 non clienti.

Inoltre grande attenzione e disponibilità è data alla crescita e alla diffusione delle conoscenze e competenze in tema economico-finanziario, con particolare focus sugli strumenti finanziari, la loro struttura ed i rischi d'investimento connessi, sostenendo la partecipazione di esponenti del Gruppo a momenti formativi presso associazioni, enti, università e scuole, nonché fornendo il necessario supporto finanziario a tale genere di iniziative.

#### **No barriere all'uscita**

Il Gruppo è costantemente impegnato nel miglioramento continuo della qualità dei prodotti e dei servizi offerti, in quanto ritiene che questo sia il miglior fattore di fidelizzazione dei clienti: chi riceve un buon servizio sceglierà infatti consapevolmente di continuare a dare fiducia alla propria banca.

Per tale ragione il Gruppo non ha interesse a trarre guadagno dalle spese di estinzione imponendo al cliente vincoli all'uscita. Da qui la decisione presa di eliminare le spese di estinzione sui conti correnti, sui conti deposito e sul trasferimento titoli in tutte le banche italiane del Gruppo. Tale azione è rientrata in parte nella legge Bersani che regolamenta alcune delle modalità di comportamento che il Gruppo già da tempo applicava.

#### **Servizio clienti e gestione reclami in 48 ore**

Il Gruppo ha realizzato un Servizio clienti organizzato a fianco e a supporto della propria offerta e rete commerciale che garantisce che l'esigenza del cliente venga soddisfatta entro 48 ore dalla richiesta.

#### **Carta dei Servizi**

La Carta dei Servizi rappresenta un impegno sulla qualità e sui tempi dei servizi che eroghiamo. L'obiettivo è quello di migliorare sempre, assumendo anche che al crescere della qualità del servizio possa crescere il prezzo del servizio stesso.

Per ciascuno dei servizi presentati la Carta illustra tempi massimi di erogazione del servizio/consegna del prodotto e l'entità del rimborso a cui il cliente ha diritto in caso di mancato rispetto dei tempi indicati.

### **Patti Chiari**

Fin dal suo avvio, il Gruppo ha aderito a questo progetto di sistema che ha finalità in linea con quelle del Gruppo stesso, ossia migliorare il rapporto fra banche e società improntandolo alla chiarezza e alla trasparenza dei rapporti. Banca Sella, Banca Arditi Galati, Banca Bovio Calderari (oggi Banca Sella Nord Est), Banca di Palermo, già certificate su tutte le 8 iniziative nel 2003, nel 2007 hanno superato positivamente la terza visita di sorveglianza per il mantenimento del marchio, mentre contestualmente Banca Patrimoni e Investimenti (oggi Banca Patrimoni, costituita il 1° gennaio 2005) ha ottenuto il rinnovo della certificazione sulle due iniziative a cui ha nel frattempo aderito.

### **Obiettivi e monitoraggio Livelli di Servizio**

Consapevole che i livelli di servizio offerti alla clientela determinano il nostro successo, il Gruppo ha adottato un metodo di misurazione oggettiva degli stessi. Misurare la qualità in termini di tempistica nella risposta, disponibilità ed efficienza del servizio significa porre le basi per un continuo miglioramento delle performance verso i clienti.

### **Trasparenza sui principi e sulle regole nell'erogazione del credito**

Il Gruppo ha ufficializzato un Codice di comportamento nei confronti della clientela che contiene i principi e le regole sull'erogazione del credito. Tale codice è finalizzato a rendere omogenee e a dare una comunicazione semplice e chiara sia internamente che alla clientela di quali siano le regole alla base dell'erogazione del credito nel Gruppo.

### **PRODOTTI ETICI**

Crediamo che tutta l'attività e il catalogo prodotti di un istituto bancario debba essere costituito ispirandosi

a valori etici in particolare nella definizione del prezzo e nella trasparenza su rischi e costi. Inoltre, il contesto commerciale di oggi suggerisce di "etichettare" determinati prodotti contrassegnandoli come "etici", e permettendo di identificare con tale definizione caratteristiche specifiche nelle modalità di investimento o nelle modalità di gestione.

Sotto questa categoria rientrano per il Gruppo Banca Sella le seguenti iniziative:

- a) Fondi di investimento
- **Nordfondo etico obbligazionario misto**: il regolamento del fondo prevede la devoluzione di parte della commissione a favore di enti/progetti senza scopo di lucro, con precise finalità benefiche. Il fondo non investe in settori quali tabacco, alcool, gioco d'azzardo e industria bellica; nel 2007 sono stati accantonati 170.293€ euro da devolvere a progetti di sostegno sociale ed educativo. Quest'anno è stato definito di sostenere per un arco temporale di 3 anni i seguenti progetti:
- **Progetto "Kirghizistan**: diritto alla scuola e al gioco", Il progetto attuato in Kirghizistan, la più orientale e una delle più povere repubbliche asiatiche nata dalla dissoluzione dell'Unione Sovietica, si propone di garantire il diritto all'istruzione e al gioco ad oltre 10.000 bambini in 3 differenti regioni del Paese. L'aiuto si concretizza nella ristrutturazione di più di 100 scuole e nel miglioramento delle condizioni di studio, fornendo materiali didattici e sussidi alimentari alle famiglie, per contrastare l'abbandono scolastico ed il ricorso al lavoro minorile.
- **PAMO Onlus**. Progetto "Assistenza sanitaria in Zambia": attraverso un'associazione locale no profit (Zambian Helpers Society) che opera con collaborazione e manodopera esclusivamente locali, ha lo scopo di aiutare la popolazione a diventare protagonista di un processo di miglioramento delle proprie condizioni di vita, innescando un percorso virtuoso di microeconomia. Il progetto consiste nell'offrire un servizio di clinica mobile alle popolazioni dei villaggi posti nel raggio di 100 Km dall'ospedale già gestito da Pamo e nel

perseguire una campagna di vaccinazione e assistenza medica continuativa ai bambini tra 0 e 14 anni.

- **Progetto “Tu sei normale?”, i giovani e l'integrazione:** l'associazione è presente a Biella con lo scopo di creare prospettive di vita futura ai ragazzi disabili insegnando loro ad acquisire una maggiore consapevolezza della propria persona e renderli autonomi anche per le esigenze future. In particolare verrà promossa una stagione teatrale che coinvolgerà 7 giovani supportati da 5 figure di sostegno e alcuni attori professionisti. La troupe inscenerà, su tutto il territorio regionale piemontese, una rappresentazione teatrale con lo scopo di incentivare all'interno del mondo giovanile un dibattito costruttivo sulla diversità tra persone.
- **Gestnord azioni ambiente:** l'universo investibile del fondo è rappresentato da azioni di società specializzate nel settore dell'ambiente, della salute, delle energie alternative e rinnovabili, con prospettive di crescita.

b) Accordo con Unicef per progetto di sostegno all'educazione in Kirghizistan: il progetto pluriennale si inserisce sulla linea guida seguita dal Gruppo di iniziative locali e internazionali orientate alla formazione e all'educazione dei giovani e dei bambini, all'assistenza alle famiglie per combattere l'abbandono scolastico, e prevede anche un'azione sulla popolazione nel suo complesso per la sensibilizzazione alla scolarità in questo Paese.

A tale progetto contribuiscono una serie di prodotti e di iniziative tra cui:

- una quota molto importante della devoluzione prevista dal Fondo Etico Sella Gestioni già illustrato;
- la linea di Conti per i giovani (Conto Tuo) prevede la donazione di 3 € per ogni conto sottoscritto;
- è stata creata una carta prepagata dedicata a Unicef che prevede che 3 dei 6 € per la sottoscrizione vengano versati a Unicef, e che ad ogni acquisto la banca versi al progetto lo 0,1% della spesa.

Complessivamente sono stati stanziati per il progetto 120.000 € nel corso dell'anno. Il risultato del progetto verrà verificato direttamente sul campo in Kirghizistan da un responsabile del Gruppo Banca Sella.

Le iniziative si inseriscono su una collaborazione già avviata da alcuni anni con Unicef attraverso la vendita presso le nostre succursali di materiali e biglietti di Natale di Unicef, il cui ricavato viene interamente versato a progetti di pronto intervento in situazioni di emergenza.

c) Sistemi di pagamento

**Carte di credito**, che devolvono all'associazione di riferimento il 70% del canone annuale della carta:

- **Carta Mastercard Gruppo Abele** (il Gruppo Abele si occupa del recupero e del reinserimento di persone in difficoltà fra cui alcolisti, tossicodipendenti, adulti, minori ammalati di AIDS);
- **Carta Cooperativa servizi del RsN** - Rinnovamento nello Spirito Santo (la Cooperativa Servizi del RnS è una società senza fini di lucro da anni impegnata a supporto delle iniziative del Rinnovamento nello Spirito Santo);
- **Carta Solidarietà Cooperativa Sociale** (la cooperativa si occupa dell'inserimento nel mondo del lavoro di disabili, tossicodipendenti, sieropositivi e detenuti).
- **Carta FAES** (sostiene il Fondo Rette Agevolate gestito dall'Associazione Centri Scolastici e di Orientamento, che opera per l'istituzione di scuole non confessionali ma ispirate a una visione cristiana della vita).

Sempre nell'ambito dei sistemi di pagamento si segnala inoltre che il Gruppo mette a disposizione delle associazioni no profit il proprio sistema di pagamento on line Gestpay a condizioni economiche estremamente vantaggiose (puro recupero dei costi vivi). Tra le altre, usufruiscono oggi di questo servizio le seguenti importanti associazioni:

- Amnesty International Sezione Italiana Onlus ass.
- Associazione Trenta Ore Per La Vita
- Associazione “un sogno per il Gaslini” Onlus
- CBMIItalia Missioni Cristiane per i ciechi nel mondo Onlus
- Comitato Italiano Per l'Unicef Onlus
- Fondazione Aiutare i bambini Onlus

- Fondazione Aldo Garavaglia Dottor Sorriso onlus
- Fondazione Istituto Sacra Famiglia Onlus
- Lega Italiana Fibrosi Cistica Onlus
- Medici senza frontiere Onlus
- Onlus World Foundation of Urology
- Telefono Arcobaleno Onlus
- Telefono Azzurro (Sos Il Telefono Azzurro)
- Cifa Onlus
- Caramella Buona Onlus
- Fiabe Buone Onlus

## RICONOSCIMENTI

Nel corso dell'anno il Gruppo ha ricevuto i seguenti riconoscimenti:

- Sella Gestioni si è classificata **terza nell'Alpha League Table**, la graduatoria del 2006 dei fondi azionari stilata da EuroPerformance, società francese di analisi dei fondi. L'anno precedente aveva ottenuto la decima posizione
- Sella Gestioni ha nuovamente ricevuto il **premio Tripla AAA di Milano Finanza per il Fondo Pensione Eurorisparmio Azionario Europa**. Si tratta del massimo riconoscimento della categoria. Il prestigioso riconoscimento, destinato ai migliori asset manager nel campo delle gestioni separate, delle Unit Linked e dei fondi pensione
- Banca Sella è stato assegnato il Premio AIFIN **"Banca e Territorio"** per la categoria "iniziative a carattere sociale" per l'iniziativa "A sostegno del Basket Biella".

## RAPPORTI CON LE COMUNITA' LOCALI

Il Gruppo ritiene fondamentale salvaguardare e rafforzare il legame con il territorio in cui opera; per tale ragione, in ciascuna realtà dove esso è presente, vuole stringere con il territorio e le comunità locali un legame caratterizzato da vicinanza e rapporto personale.

In particolare, le "banche del territorio" devono conoscere e sostenere, facendo al meglio il proprio mestiere, lo sviluppo economico e la crescita dell'economia e del risparmio.

La volontà di salvaguardare il rapporto diretto tra le singole società, in particolare le banche, ma in generale l'intero Gruppo Banca Sella e l'area geografica in cui operano si è tradotta anche nella scelta di mantenere l'autonomia decisionale e gestionale alle cinque banche del Gruppo dislocate sul territorio italiano.

In particolare la capogruppo ha un forte legame con il territorio biellese in cui è nata e si è sviluppata, e ad oggi ha una forte presenza sia in termini di succursali sia di quota di mercato.

In tale ambito va letta la scelta di continuare a investire sul territorio di origine con l'avvio dei lavori per la costruzione nel capoluogo biellese della nuova sede di Banca Sella e la definizione del progetto e relativo avvio lavori dell'opera di ristrutturazione di parte dell'ex Lanificio Maurizio Sella, prestigiosa testimonianza di archeologia industriale, presso cui ospitare un centro polifunzionale dedicato alla formazione dei dipendenti.

Nel corso del 2007 il Gruppo ha partecipato alla realizzazione di diverse iniziative legate al territorio e/o di sostegno allo sviluppo della cultura e competenze bancarie e finanziarie, fra cui si segnalano:

Sono da segnalare, infine, le seguenti iniziative promosse dal Gruppo Banca Sella:

- **Nell'ambito dei rapporti tra il Gruppo Banca Sella e gli studenti:**
  - **"Io e la Banca"**, nata per dare ai bambini delle scuole elementari una prima idea di cosa sia e di come funzioni una banca, con un approccio ludico per incuriosire anche i più piccoli e avvicinarli così sin dai primi anni di vita al mondo del risparmio. L'iniziativa, partita nel 2006 in occasione dei 120 anni dalla fondazione del Gruppo Banca Sella, si articola in tre momenti (visita ad una succursale, realizzazione in classe di disegni sull'esperienza vissuta in Banca e una seconda visita con l'esposizione di tutti gli elaborati in succursale) e ha coinvolto le scuole di Biella città, Cuneo e della cintura di Torino.
  - **"Premio Atleta Studente"**, rivolta ai ragazzi delle scuole medie e superiori della Provincia di Biella:

promossa per il terzo anno consecutivo, l'iniziativa ha l'obiettivo di valorizzare la cultura sportiva al fine di promuovere un sano e corretto comportamento competitivo, premiando quegli studenti che, pur dedicando gran parte del proprio tempo libero alle attività sportive, hanno raggiunto livelli di eccellenza in ambito scolastico.

- Per avvicinare le Succursali del Gruppo Banca Sella al territorio di riferimento, è proseguita l'iniziativa **"L'Arte si Mostra in Succursale"**, che ha permesso l'allestimento di circa 90 esposizioni artistiche all'interno delle succursali del Gruppo, favorendo la diffusione delle opere di artisti locali e non solo, che hanno colto con piacere l'opportunità di poter disporre gratuitamente dei locali delle succursali come spazi espositivi.
- In riferimento alle borse di studio promosse in occasione del centovesimo anniversario della fondazione del Gruppo Banca Sella, è stato assegnato il premio relativo alla Tesi di Laurea Specialistica di interesse economico bancario, in memoria del fondatore Gaudenzio Sella.
- **Il Master "Banca e Finanza"**, realizzato per la prima volta a Città Studi (Biella), organizzato in collaborazione con la facoltà di Economia e Commercio di Torino e che ha richiamato anche laureati di altre regioni italiane. La docenza è completamente affidata a professori universitari e rappresenta un'interessante opportunità di crescita professionale, confronto con esperti in materie economiche-finanziarie ed acquisizione di competenze specifiche. Il master ha previsto anche l'intervento di docenti del Gruppo per la presentazione di *case history*, l'illustrazione dell'attività lavorativa in banca e l'attivazione di 5 stage da attuare nel 2007 nelle società del Gruppo.
- **L'istituzione di una borsa di studio bandita dalla Fondazione Collegio Puteano per l'Università di Pisa** in collaborazione con la Scuola Superiore Sant'Anna, destinata ad uno studente meritevole residente in Piemonte, iscritto ad una laurea di tipo economico, che coprirà tasse scolastiche, vitto ed alloggio fino al compimento del-

l'intero ciclo di studi di 5 anni.

- **Contributo** a favore dell'Associazione dei Docenti di Economia dei Mercati e degli intermediari finanziari, quale contributo per l'organizzazione del Convegno annuale che l'Associazione ha tenuto per la prima volta a Lecce e ha visto coinvolti professori di prestigio e di grande rilevanza scientifica, ricercatori e studiosi di gestione delle banche e degli intermediari finanziari.
- Sostegno a **Villaggio del Fanciullo SOS**, l'associazione di Trento che da oltre quarant'anni si occupa dell'accoglienza a minori in difficoltà familiare in sinergia con i Servizi Sociali Territoriali ed il Tribunale dei Minori
- **Intitolazione dell'Istituto Comprensivo di Pettinengo (BI) a Vittorio Sella**, fotografo di montagna. L'intitolazione è stata accompagnata da un concorso e relativa premiazione volto all'educazione alla fotografia e alla osservazione dell'ambiente circostante
- **Sponsorizzazione di Libra Festival**, festival musicale finalizzato a portare nel Biellese nomi importanti del panorama musicale nazionale ed internazionale. L'obiettivo del festival è quello di associare il Biellese con uno dei più grandi festival musicali piemontesi
- Il rinnovo del finanziamento della cattedra **"Strategie delle aziende familiari" presso l'Università Bocconi di Milano**.
- Molteplici contributi al mondo dello sport, finalizzati alla diffusione dei valori positivi ad esso legati; spiccano tra questi l'importante sostegno alla squadra cittadina di **Seria A "Pallacanestro Biella"** e ai settori giovanili della stessa (per l'alto valore educativo che lo sport esercita sugli adolescenti), nonché alla Biellese, storica squadra di calcio della città;
- Il sostegno ad iniziative del territorio con carattere sportivo, educativo, sociale, per un importo complessivo di 848.000€

## **SOLIDARIETA'**

Nel corso del 2006, il Gruppo Banca Sella ha messo in atto diverse iniziative sui territori in cui opera tra le quali segnaliamo le più significative:

- **Eureka School (India):** si è svolto regolarmente il primo anno scolastico per 100 bambini della scuola intitolata a **Friends of Banca Sella Group** e realizzata in India, a Kancheepuram nel Chennai, grazie ai fondi raccolti tra i dipendenti, i clienti e non clienti del Gruppo Banca Sella e il Gruppo stesso, tra la fine del 2004 e l'inizio del 2005. L'allestimento della scuola è stato arricchito con televisione e materiali didattici e ludici.
- Il ricavato della tradizionale lotteria benefica della Cena del Gruppo Banca Sella è stato devoluto per metà all'Eureka School e per metà alla sede biellese del Cottolengo - Piccola Casa della Divina Provvidenza, che ospita malati di mente, disabili e anziani
- Comitato Italiano per l'UNICEF: messa in vendita presso **le nostre succursali dei biglietti augurali natalizi realizzati da Unicef** con l'obiettivo di raccogliere fondi per finanziare progetti di sostegno all'infanzia in più di 150 paesi nel mondo. La raccolta complessiva di fondi è stata pari a **16.500 euro**.

## FINANZIAMENTI

Anche nel 2007 è continuata l'opera di sostegno del tessuto economico, oltre che con le tradizionali forme di credito, con finanziamenti specifici finalizzati allo sviluppo delle realtà locali in cui il Gruppo opera e la continuazione di quelle già in essere.

- **Finanziamento Progetto Estero:** riservato alle piccole e medie imprese del settore Industria-Commercio-Servizi-Artigianato e Turismo per **progetti di internazionalizzazione**, come partecipazioni a fiere all'estero, ricerche di mercato, depliant, cataloghi, altri strumenti commerciali e/o marketing in lingua estera, corsi di formazione sull'internazionalizzazione, eventi, sfilate, ecc...
  - **Finanziamento Energia Pulita** a sostegno delle energie rinnovabili e della diffusione dei sistemi fotovoltaici, per il **pagamento del costo di installazione di impianti fotovoltaici** promosso con l'istituzione del Conto Energia da parte del Ministero delle Attività Produttive per l'incentivazione dell'energia solare.
- Tenuto conto che il principale ostacolo alla diffusione dei sistemi fotovoltaici è costituito ancora dai costi iniziali di investimento, l'intervento del Finanziamento Energia Pulita del Gruppo Banca Sella consente di **pagare una rata del finanziamento stesso invece che la bolletta relativa al consumo di energia**
- **Finanziamento Ecologico** destinati ai **privati** e/o alle **imprese costruttrici**, diretto a supportare interventi sulle abitazioni principali (ristrutturazione o costruzione) finalizzati al **risparmio energetico**, al recupero delle acque e dei consumi, alla climatizzazione a pannelli radianti e in generale a tutte le opere dirette alla salvaguardia dell'ambiente (es.: mura a doppio isolamento termico, ventilazione e ricircolo dell'aria, caldaia solare per l'acqua calda, scudo termico protettivo, pannelli fotovoltaici per la produzione di energia rinnovabile, pannelli solari, ecc.)
  - **Finanziamento Prestidea auto Finanziamento Ecologico** – destinato ai privati a sostegno della sostituzione delle autovetture immatricolate da più di 10 anni. Offerta promozionale valida per un periodo limitato, che comprende l'acquisto di autovetture/ciclomotori sia nuovi sia usati.
  - **Sostegno ai giovani imprenditori nel settore turistico.** Banca Sella ha stanziato due plafond per un totale di 5 milioni di euro per favorire da un lato la costituzione di nuove imprese su iniziativa di giovani di età compresa tra i 18 e i 35 anni e dall'altro investimenti nel settore turistico e alberghiero nel territorio della Provincia di Biella.  
L'obiettivo di tali finanziamenti è infatti proprio quello di supportare l'avvio di nuove attività e agevolare la diversificazione produttiva del Biellese, differenziando i finanziamenti su diversi settori.
  - **Sostegno alle aziende che vogliono crescere all'estero.** Il Gruppo Banca Sella e Sace, la Società di Servizi Assicurativi del Commercio con l'Estero del Ministero dell'Economia e delle Finanze, hanno stipulato un accordo per il rilascio di garanzie al 70% a fronte di finanziamenti erogati dalla banca per progetti di internazionalizzazione delle imprese che prevedano il mantenimento sul territorio naziona-

le delle attività di ricerca, sviluppo, direzione commerciale, nonché una parte sostanziale delle attività produttive. E' proseguita la collaborazione con SACE in attuazione dell'accordo diretto a fornire conferme di crediti documentari all'esportazione disposti da banche estere e l'assicurazione dai rischi connessi all'operatività estera delle imprese.

Si tratta di progetti che si collocano nell'ambito dell'offerta di servizi alle imprese che puntano allo sviluppo e al consolidamento sui mercati esteri.

- **Agevolazioni per progetti di ricerca e sviluppo e aumenti di capitale.** Banca Sella, UIB-Fidindustria Biella e Unionfidi Piemonte hanno siglato un accordo per erogare finanziamenti agevolati alle imprese che intendono mettere in atto progetti di ricerca industriale o di sviluppo precompetitivo, e a quelle che intendono rafforzare la propria struttura patrimoniale. Si tratta, quindi di un ulteriore strumento per rinnovare la fiducia del Gruppo Banca Sella nelle imprese con volontà di crescita e innovazione.
- **Fondi BEI (Banca Europea per gli Investimenti) per l'innovazione.** Banca Sella e Biella Leasing (società di leasing del Gruppo Banca Sella) anche nel 2007 hanno continuato a usufruire del prestito di 70 milioni di euro (erogato nel 2004) dalla BEI da destinare al finanziamento di iniziative nel settore dell'industria e dei servizi promosse da piccole e medie imprese e rivolte anche a specifici progetti nei settori dell'energia, della protezione ambientale e dello sviluppo di tecnologie innovative.

Va infine ricordato lo speciale finanziamento erogato a sostegno dello studio:

- **Prestito d'onore Banca Sella per studenti di master e lauree specialistiche,** il quale persegue la finalità di sostenere studenti bisognosi di mezzi finanziari per compiere i loro studi, aventi percorsi scolastici ed eventualmente professionali di eccellenza, nel continuare la loro attività scolastica sino al conseguimento del titolo cui aspirano.

## RAPPORTI CON I FORNITORI

In linea con le politiche di trasparenza degli anni precedenti, che disciplinano le attività di selezione dei potenziali fornitori e quelle relative al ciclo degli acquisti, Banca Sella applica alcuni definiti principi nella scelta dei fornitori:

- trasparenza nella scelta e verifica sulla qualità delle prestazioni rese;
- ottimizzazione dei rapporti, attraverso il monitoraggio delle prestazioni;
- disponibilità di un'ampia gamma di informazioni (anagrafiche, economiche, finanziarie, patrimoniali) sui fornitori nel rispetto della normativa sulla *privacy*;
- monitoraggio dei fornitori orientato a indurre concorrenza sull'andamento nel tempo dei livelli di prezzo, sulla qualità del servizio ricevuto, sulle tempestività e sulla correttezza nell'ottemperare alle disposizioni contrattuali.

Nel 2007 il Gruppo Banca Sella ha pagato ai suoi fornitori una somma pari a 172.727 migliaia di Euro

I comportamenti delle persone incaricate alla funzione "Acquisti" devono essere in linea con i principi di trasparenza e correttezza. In particolare, i soggetti interessati non possono accettare compensi, omaggi o trattamenti di favore.

In generale, il personale non sollecita né accetta per sé o per altri raccomandazioni, trattamenti di favore, doni o altra utilità da parte dei soggetti con i quali entra in relazione, evitando di ricevere benefici di ogni genere che possano essere o apparire tali da influenzarne l'indipendenza di giudizio e l'imparzialità.

Nel caso in cui il dipendente riceva degli omaggi si ritiene che, alla luce del fatto che il risultato del nostro lavoro è frutto di un impegno di squadra e che gli omaggi ricevuti siano un riconoscimento del buon lavoro di tutti i dipendenti del nostro Gruppo e non solo di chi li riceve personalmente, esso non debba trattenerlo per sé, quale ne sia il valore, ma recapitarlo al servizio Risorse Umane, il quale provvederà:

- in caso di bene deperibile, a devolverlo in beneficenza;

- in caso di bene non deperibile, ad inviarlo alla Capogruppo affinché lo stesso entri a far parte del monte premi della tradizionale lotteria organizzata annualmente nel corso della Cena del Gruppo Banca Sella, il ricavato della quale è devoluto in beneficenza.

## **RISPETTO PER L'AMBIENTE**

Il Gruppo Banca Sella tiene in elevata considerazione l'impatto ambientale delle proprie attività e in particolare il risparmio energetico, adottando, là dove possibile, soluzioni tecniche ecocompatibili o comunque rispettose dell'ambiente.

Presso l'immobile dove ha sede una delle due sale macchine del Gruppo Banca Sella, è stato implementato un sistema mediante il quale il calore prodotto dalla sala macchine in inverno viene riutilizzato per il riscaldamento canalizzandolo nei termosifoni; mentre la quasi totalità dell'energia elettrica utilizzata proviene interamente da fonte rinnovabile (idroelettrica).

I veicoli a noleggio del parco auto dispongono di marmitta catalitica o sono omologati EURO4.

Relativamente all'utilizzo della carta, e del relativo consumo dei toner delle stampanti, viene disincentivato l'uso degli strumenti cartacei a favore di sistemi di comunicazione e trasmissione dati esclusivamente elettronici (es. procedure telematiche di *e-ordering* da adottare, così come l'adozione di applicativi destinati a gestire l'intero ciclo di acquisto); mentre i *toner* attualmente utilizzati, prodotti utilizzando la tecnologia Ecosys, che impiega componenti di lunga durata riducendo in tal modo sia gli sprechi sia i costi, vengono re-inchiostriati o smaltiti secondo la normale procedura.

Inoltre:

- Tutte le stampanti *laser* sono dotate di tecnologia *Energy Saving*.
- Sono stati inoltre ottimizzati gli orari di tutte le insegne delle succursali Banca Sella e del funzionamento degli

impianti di condizionamento degli stabili

- E' stato realizzato il collettore dell'acqua refrigerata della sede centrale di Biella razionalizzando il funzionamento dei gruppi frigoriferi.
- E' progressivamente avvenuta la sostituzione dei corpi illuminanti installati presso il CED con altri aventi alimentatore elettronico con consumi inferiori.

In generale si punta alla sensibilizzazione dei dipendenti per evitare gli sprechi di energia (per esempio istruendo sul corretto utilizzo dei condizionatori d'aria, dei personal computer e relativi schermi, delle luci, ecc...).

**Ricordiamo infine il già citato Finanziamento Energia Pulita**, strumento proposto dal Gruppo Banca Sella a sostegno delle energie rinnovabili e della diffusione dei sistemi fotovoltaici.

## **Valutazione delle prestazioni ambientali del progetto della nuova sede del Gruppo**

A seguito dell'analisi effettuata da Lifegate (società nata con la mission di diffondere coscienza ecologica e promuovere uno stile di vita etico, eco-sostenibile, equo-solidale) nel 2006, in vista della costruzione della nuova sede del Gruppo a Biella, il progetto è stato modificato come segue:

- miglioramento della struttura muraria allo scopo di incrementare l'inerzia termica dello stabile
- installazione sulla copertura un'ampia superficie di pannelli fotovoltaici;
- modifica del sistema di raccolta delle acque piovane e creazione di apposite vasche di raccolta;
- introduzione di sistema (dimerabile) per adeguamento automatico dell'illuminazione elettrica alla luce presente nei locali con sensori di presenza
- installazione dei frangiflusso per ridurre gli sprechi d'acqua.