



**Relazione sulla politica
in materia di remunerazione
e sui compensi corrisposti
del personale del Gruppo
Banco BPM 2026**





Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti del personale del Gruppo Banco BPM 2026

SEZIONE I

Politica in materia di remunerazione 2026

Redatta ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia (Circolare n. 285/2013, 37° aggiornamento, Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2 "Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione"), dell'art. 123-ter, Decreto Legislativo 58/1998 e successive modificazioni, dell'art. 84-quater del Regolamento Emittenti (delibera Consob n. 11971/1999 e successive modificazioni), del Regolamento IVASS 38/2018 e relativi Orientamenti e del Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis) del TUF.

Pubblicata nel sito del Gruppo **gruppo.bancobpm.it**
(sezione Corporate Governance – Politiche di Remunerazione).

In approvazione, per quanto di competenza, da parte degli Organi sociali di Capogruppo - Assemblea Ordinaria dei Soci del 16 aprile 2026.

Indice

LETTERA DELLA PRESIDENTE DEL COMITATO REMUNERAZIONI	4
EXECUTIVE SUMMARY	7
SEZIONE I - POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE 2026	24
DEFINIZIONI	24
1. QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO	25
2. FINALITÀ E PRINCIPI DELLA POLICY 2026	26
3. PROCESSO DI ADOZIONE E CONTROLLO DELLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE DEL GRUPPO BANCO BPM	29
3.1. PROCESSO DI ADOZIONE	29
3.1.1 Assemblea dei Soci	29
3.1.2 Consiglio di Amministrazione di Capogruppo	30
3.1.3 Amministratore Delegato di Capogruppo	30
3.1.4 Comitato Remunerazioni	31
3.1.5 Comitato Controllo Interno e Rischi	32
3.1.6 Comitato Sostenibilità	33
3.1.7 Funzioni aziendali di Capogruppo coinvolte nel processo di definizione della politica in materia di remunerazione	33
3.2 PROCESSO DI CONTROLLO	34
3.3 LE SOCIETÀ CONTROLLATE	34
4. IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE DEL GRUPPO	35
5. COMPONENTI DELLA REMUNERAZIONE	38
5.1 LA REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI DEL GRUPPO	38
5.1.1 La remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione di Capogruppo	38
5.1.2 La remunerazione dei componenti il Collegio Sindacale di Capogruppo	39
5.1.3 La remunerazione dei componenti gli Organi sociali delle società controllate	40
5.2 LA REMUNERAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE DEL GRUPPO	40
5.3 LA REMUNERAZIONE DEI COLLABORATORI ESTERNI	44
6. CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE	45
6.1 RAPPORTO TRA COMPONENTE VARIABILE E FISSA DELLA REMUNERAZIONE	46
6.2 DETERMINAZIONE DEL BONUS POOL	47
6.3 COLLEGAMENTO AI RISULTATI	48
6.4 COEFFICIENTE DI RETTIFICA	50
6.4.1 Coefficiente di rettifica finanziario	50
6.4.2 Coefficiente di rettifica non finanziario	51
6.4.3 Meccanismo di perequazione	52
6.5 PIANO SHORT TERM INCENTIVE	52

6.5.1 Piano short term incentive dell'Amministratore Delegato di Capogruppo.....	55
6.5.2 Piano short term incentive degli altri dirigenti con responsabilità strategica di Capogruppo.....	56
6.6 COMPONENTE VARIABILE COLLEGATA AI RISULTATI DELLA GESTIONE (QUOTA B DEL BONUS POOL).....	58
6.7 PAGAMENTO DELL'INCENTIVO	58
6.7.1 Pagamento dell'incentivo del restante personale	58
6.7.2 Pagamento dell'incentivo del personale più rilevante.....	59
6.8 MECCANISMI DI MALUS E DI CLAW-BACK	65
6.9 LONG TERM INCENTIVE (LTI).....	67
6.9.1 Meccanismo di funzionamento del piano LTI	67
6.9.1.1 Condizioni del piano LTI	68
6.9.1.2 Obiettivi di performance	68
6.9.1.3 Erogazione dell'incentivo LTI.....	70
6.9.1.4 Meccanismi di malus e di claw-back.....	72
6.9.2 Trattamento in caso di eventi straordinari (LTI)	72
6.10 OBIETTIVI AMBIENTALI, SOCIALI E DI GOVERNANCE (ESG) NELL'AMBITO DELLA REMUNERAZIONE VARIABILE	73
6.11 IMPORTI PER LA CONCLUSIONE ANTICIPATA DEL RAPPORTO DI LAVORO	75
6.12 LIMITI ALLE DISTRIBUZIONI	80

Lettera della Presidente del Comitato Remunerazioni

Cari azionisti,

propongo la politica di remunerazione 2026, che è in linea con i più elevati standard di mercato per le società quotate e con il quadro normativo di riferimento.

L'esercizio 2025 si è svolto in un contesto particolarmente complesso e instabile, nel quale il Gruppo ha saputo dimostrare, ancora una volta, solidità, resilienza e capacità di conseguire risultati superiori alle attese. A fronte di uno scenario segnato da un'offerta pubblica di acquisto ostile – respinta perché non coerente con il valore industriale e strategico del Gruppo – Banco BPM ha preservato la propria autonomia e, parallelamente, ha portato a compimento l'acquisizione strategica del controllo del Gruppo Anima, passo determinante per assumere una posizione di leadership nel settore dell'asset management e per completare la costruzione di un modello di business maggiormente diversificato, integrato e generatore di valore.

In questo contesto, il sistema di remunerazione del Gruppo ha svolto e continua a svolgere un ruolo essenziale nel collegare gli interessi del management, degli azionisti e di tutti gli stakeholder. Negli ultimi anni, e ancor più nel 2025, tale ruolo si è rivelato cruciale per sostenere un percorso di crescita fondato su tre pilastri: sostenibilità, governo del rischio e creazione di valore nel lungo periodo.

La politica di remunerazione 2025 ha dimostrato di essere un'efficace leva abilitante perché ha consentito di premiare la capacità di generare risultati solidi e durevoli, ma soprattutto perché ha incentivato comportamenti virtuosi: orientamento strategico, responsabilità gestionale, visione di lungo periodo e qualità del presidio dei rischi. In un anno caratterizzato da forte competitività e grande attenzione da parte del mercato, il sistema incentivante ha accompagnato il management nel mantenere alta la qualità del credito, rafforzare la struttura patrimoniale, sviluppare il contributo delle fabbriche prodotte e accrescere il posizionamento competitivo del Gruppo.

In tale contesto si inserisce il lavoro del Comitato Remunerazioni. Per un'efficace supervisione, controllo e *challenging* del *framework* retributivo, il Comitato si è confrontato sistematicamente con le strutture della banca, ha coinvolto i Comitati endoconsiliari su specifiche tematiche e si è avvalso di consulenze di società *leader* riconosciute a livello internazionale.

La politica di remunerazione 2026 riflette l'evoluzione del perimetro del Gruppo – con l'ingresso del Gruppo Anima – e risponde alla necessità di dotarsi di regole pienamente coerenti con la strategia industriale declinata nel Piano strategico, mantenendo saldi i tre pilastri su cui è basato il nostro percorso di crescita. In linea con le prassi di mercato dell'*asset management* e in conformità alla normativa di settore, è introdotto un modello specifico per il personale delle SGR, che prevede componenti variabili erogate in parte in quote di fondi o prodotti gestiti e, per alcune figure chiave, uno specifico rapporto tra remunerazione variabile e fissa per continuare a essere competitivi nel mercato di riferimento.

LETTERA DELLA PRESIDENTE DEL COMITATO REMUNERAZIONI

La politica di remunerazione 2026 rappresenta quindi un'evoluzione significativa del nostro impianto, che alla luce dei risultati ottenuti si è dimostrato efficace, pensata per sostenere la piena attuazione del Piano Strategico, la valorizzazione e la motivazione delle persone, l'integrazione delle nuove fabbriche prodotte e la creazione sostenibile di valore per gli azionisti.

Vi ringrazio per la fiducia che continuate a riporre nel nostro Gruppo in un momento che rappresenta una tappa cruciale nel percorso di crescita strategica e industriale.

Manuela Soffientini

Executive summary
Politica di remunerazione 2026

Executive summary

Politica di remunerazione 2026

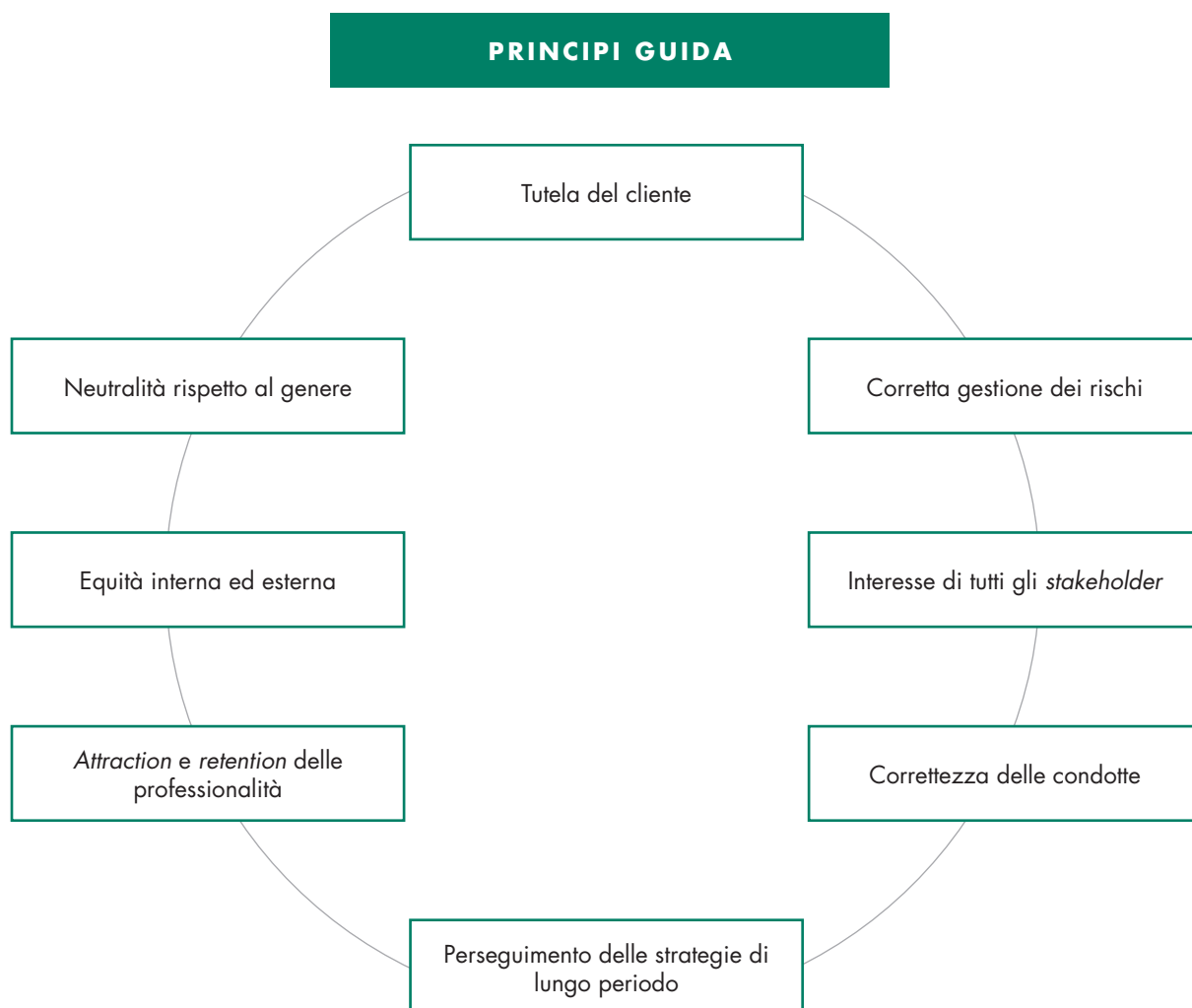
FINALITÀ

La politica di remunerazione rappresenta un'importante leva gestionale, per attrarre, motivare e trattenere il *management* e il personale. Essa orienta i comportamenti verso il contenimento dei rischi assunti (inclusi quelli legali e reputazionali) e la tutela e fidelizzazione del cliente, con attenzione alla gestione dei conflitti di interesse. La politica inoltre persegue il successo sostenibile, che produce valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti nell'interesse degli *stakeholder* del Gruppo.

La *Policy* 2026 definisce le linee guida dei sistemi di remunerazione per perseguire le strategie, gli obiettivi e i risultati di lungo periodo, in coerenza con le politiche di governo e di gestione dei rischi.

La correlazione tra la remunerazione variabile del personale e i fattori ESG (*Environmental, Social, Governance*) è uno degli elementi della *Policy* 2026. La remunerazione variabile è quindi correlata alle azioni strategiche che riguardano temi ambientali, salute e sicurezza, gestione delle risorse umane.

La politica di remunerazione è neutrale rispetto al genere del personale.



*Garantire un'adeguata remunerazione
a fronte di una performance durevole*

La politica di remunerazione del Gruppo stabilisce principi e indirizzi generali di coordinamento applicabili anche alle società controllate operanti in settori regolamentati. La sua approvazione è riservata all'Assemblea dei Soci. Organi sociali, comitati endoconsiliari e funzioni aziendali sono coinvolti nel processo di elaborazione, predisposizione e approvazione della politica:

- la funzione Risorse Umane garantisce ausilio tecnico agli Organi sociali e predispone la documentazione di supporto;
- il *Chief Risk Officer* e la funzione Pianificazione e Gestione del Valore identificano gli obiettivi strategici e di *performance* per assicurare la coerenza del sistema di remunerazione con la propensione al rischio, le strategie e gli obiettivi aziendali di lungo periodo;
- la funzione *Compliance* verifica la conformità della politica di remunerazione al quadro normativo di riferimento;
- la funzione *Audit* verifica la corretta attuazione della politica di remunerazione;
- il Consiglio di Amministrazione elabora la politica di remunerazione, con l'ausilio dell'Amministratore Delegato e dei Comitati endoconsiliari.

CAPOGRUPPO

Organi sociali

- Assemblea dei Soci
- Consiglio di Amministrazione
- Amministratore Delegato
- Collegio Sindacale

Comitati endoconsiliari

- Comitato Remunerazioni
- Comitato Controllo Interno e Rischi
- Comitato Sostenibilità

Funzioni aziendali

- Risorse Umane
- Pianificazione e Gestione del Valore
- Amministrazione e Bilancio
- Segreteria Affari Societari
- Partecipazioni

Funzioni aziendali di controllo

- *Chief Risk Officer*
- *Compliance*
- *Audit*

Banco BPM ha adottato, fin dalla sua costituzione, un processo di *engagement* nei confronti dei principali investitori della banca e dei *proxy advisor*, nell'ambito del quale è fornito anche un quadro complessivo delle tematiche afferenti alla politica di remunerazione e sono recepiti i relativi *feedback*. La banca inoltre fornisce un puntuale riscontro alle domande poste dagli azionisti, sia in corso d'anno, sia in occasione dell'Assemblea dei Soci a cui è sottoposta l'approvazione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti. L'Assemblea dei Soci ha approvato la politica di remunerazione 2025 con oltre il 91% dei voti favorevoli.

PRINCIPALI NOVITÀ DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE 2026

La *Policy* 2026 è definita in continuità e ha considerato le valutazioni espresse dagli azionisti su quella del 2025. Essa allinea le previsioni al nuovo assetto del Gruppo, a seguito dell'acquisizione del controllo del Gruppo Anima. Le novità riguardano pertanto l'integrazione di previsioni rilevanti per il personale che opera nelle società di gestione del risparmio, in tema di condizioni per l'accesso alla remunerazione variabile di breve termine, limiti massimi di incidenza della remunerazione variabile rispetto a quella fissa, modalità di riconoscimento degli incentivi per il personale più rilevante mediante l'assegnazione di quote di fondi con specifici periodi di *retention*, durata del periodo di differimento differenziato in base al livello di remunerazione variabile riconosciuta.

PERSONALE PIÙ RILEVANTE

Il perimetro del personale più rilevante del Gruppo è definito in coerenza al nuovo assetto organizzativo del Gruppo. Aumenta l'incidenza percentuale rispetto al personale del Gruppo.

Personale più rilevante (PPR)

320 posizioni organizzative

1,7% sul personale del Gruppo



- PPR di Gruppo 133
- PPR di legal entity 187

PPR di fascia alta

Per Capogruppo:

Amministratore Delegato, Condirettore Generale CFO, Condirettore Generale CBO, vertici operativi e direttivi, CRO e responsabili della prima linea manageriale

Per Banca Akros e Banca Aletti:

Amministratore Delegato, Direttore Generale

Per il Gruppo Anima:

Amministratore Delegato e Direttore Generale di Anima Holding, Amministratore Delegato e Direttore Generale di Anima SGR e Amministratore Delegato e Direttore Generale di Kairos Partners SGR

Per Banco BPM Vita e Vera Vita:

Amministratore Delegato

PAY FOR PERFORMANCE (FOCUS PIANO SHORT TERM INCENTIVE)

Il riconoscimento dell'incentivo del piano *short term incentive* (STI) tiene conto della redditività, dei livelli delle risorse patrimoniali e della liquidità necessari (cancelli di accesso). Per il PPR delle funzioni con compiti di controllo, il riconoscimento non è subordinato all'indicatore di redditività per evitare che l'incentivo sia collegato ai risultati economici, come previsto dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia.

CANCELLI DI ACCESSO		
Cancelli di accesso consolidati	Cancelli di accesso societari in aggiunta a quelli consolidati	
• CET1 ratio • MDA buffer • LCR regulatory • NSFR regulatory > soglia di Risk Trigger RAF	Per Banca Akros e Banca Aletti • UOC > 0	Per Anima Holding • EBITDA gruppo Anima > 50% budget
• UOC > 0 non valevole per il Gruppo Anima fintanto che è quotato	Per Anima SGR e Kairos Partners SGR • Capital Requirement > soglia di Risk Trigger RAF • EBITDA > 50% budget • AuM fondi gestiti con una stella Morningstar su AuM fondi gestiti > soglia di Alert RAF	Per Castello SGR e Anima Alternative SGR • Capital Requirement > soglia di Risk Trigger RAF • EBITDA > 50% budget • Incidenza svalutazioni nette YTD su AuM > soglia di Alert RAF
UOC: utile dell'operatività corrente	Per Banco BPM Invest • Capital Requirement > soglia di Risk Trigger RAF • UOC > 0	Per Banco BPM Vita, Vera Vita e BBPM Life • Solvency ratio > soglia di Risk Trigger RAF

Le risorse economiche disponibili a consuntivo sono determinate con **regole predefinite**, tramite:

- il **coefficiente di rettifica finanziario**, che confronta il risultato dell'indicatore di redditività *risk adjusted Return on Risk adjusted Capital* (RORAC) consolidato con le relative soglie di Risk Trigger e di Risk Appetite definite nel Risk Appetite Framework. Esso agisce anche da cancello di accesso: **risultati pari o inferiori al Risk Trigger azzerano le risorse economiche**. In caso di positiva verifica dei cancelli di accesso e contestuale perdita contabile consolidata, le risorse economiche a budget sono automaticamente diminuite prima dell'applicazione del coefficiente di rettifica finanziario;
- il **coefficiente di rettifica non finanziario**, correlato ai risultati degli indicatori ECAP Reputational Risk e Anti Money Laundering (AML) consolidati rispetto alle relative soglie di Risk Trigger definite nel Risk Appetite Framework. **Tale meccanismo può ridurre le risorse economiche**.

Per il personale del Gruppo Anima, fintanto che resta quotato, le risorse economiche disponibili a consuntivo sono determinate esclusivamente tramite il coefficiente di rettifica finanziario, che confronta il risultato dell'indicatore di redditività EBITDA del Gruppo Anima con il relativo budget. Esso agisce anche da cancello di accesso: risultati pari o inferiori al 50% del budget azzerano le risorse economiche. Sopra tale soglia e fino al valore di budget, le risorse sono ridotte: esse sono moltiplicate per la percentuale data dal rapporto tra l'EBITDA conseguito e il budget. Sopra al budget, il CdA di Anima Holding può incrementare le risorse entro il limite del rapporto tra l'EBITDA conseguito e il budget, con cap al 110%.

COEFFICIENTE FINANZIARIO

Correlato al valore del RORAC a fine esercizio

Risk Appetite

Il CDA può incrementare le risorse a *budget* entro il limite del rapporto RORAC conseguito / RORAC *Risk Appetite*, con cap al 110% (possibilità preclusa in caso di perdita).

Punto medio

Le risorse a *budget* sono ridotte: esse sono moltiplicate per la % data dal rapporto RORAC conseguito / RORAC *Risk Appetite*.

Risk Trigger

Il CDA di Capogruppo può deliberare la disponibilità massima del 50% delle risorse a *budget*. Le eventuali erogazioni non possono riguardare il PPR.

Nessuna erogazione.

L'**ECAP Reputational Risk** rappresenta l'ammontare di capitale economico a fronte del rischio reputazionale stimato tramite modello interno. Lo stato della reputazione del Gruppo è monitorato attraverso la raccolta ed analisi di indicatori che, nella loro dinamica, possono influenzare la reputazione del Gruppo presso i principali *stakeholder* (clienti, azionisti, controparti di mercato, *regulator*, dipendenti, comunità finanziaria) in ottica consuntiva, prospettica e stressata. Gli indicatori afferiscono alle macro aree di rischio mercato, contenzioso o sanzionatorio, IT servizi, *Corporate Social Responsibility*, *regulatory affairs*. Per rilevare la reputazione del Gruppo espressa nelle piattaforme internet, il modello interno considera anche una misura del *sentiment* presente in ambito social-media, basata su tecniche e strumenti di *machine learning* ed intelligenza artificiale. La metodologia di stima include anche la valutazione dei potenziali impatti negativi di natura economica e finanziaria originati da un repentino deterioramento dell'immagine del Gruppo in relazione al possibile manifestarsi di rischi ESG.

L'**AML** rappresenta il rapporto tra il numero di NDG (identificativo del cliente) con profilo scaduto ed il totale degli NDG profilati.

COEFFICIENTE NON FINANZIARIO

Può ridurre le risorse economiche

ECAP Reputational Risk

		Risultato < Risk Trigger	Risultato ≥ Risk Trigger
AML	Risultato < Risk Trigger	nessuna riduzione	-10%
	Risultato ≥ Risk Trigger	-10%	-20%

RAPPORTO TRA VARIABILE E FISSO

È confermato il limite del 2:1 al rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione per selezionate figure ritenute strategiche (aumento deliberato dall'Assemblea dei soci del 7 aprile 2018). Tale limite può riguardare al massimo 125 persone.

2:1	specifiche figure strategiche selezionate tra il PPR di fascia alta e il personale di finanza, corporate, <i>investment banking</i> , <i>private banking</i>
70%	dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
1/3	altro personale delle funzioni con compiti di controllo
1:1	restante personale

Nei limiti della facoltà accordata dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, per il personale non di controllo che opera in una SGR il limite massimo può essere oltre il 2:1 ed entro il 4:1.

PAY OUT PERSONALE PIÙ RILEVANTE (SHORT TERM INCENTIVE)

La remunerazione variabile del personale più rilevante è corrisposta in sei o cinque anni, suddivisa in una quota *up-front* e in cinque o quattro quote differite annuali **subordinate alla positiva verifica di future condizioni**.

La **quota *up-front*** è pari al 60%, se la remunerazione variabile annua è inferiore a euro 455.000, o 40%, se essa è pari o superiore a euro 455.000. Il 50% della quota *up-front* è riconosciuto in azioni ordinarie Banco BPM.

Le **quote differite** sono costituite da:

- cinque quote annue di pari importo differite nel periodo quinquennale successivo all'anno di maturazione della quota *up-front*, per il 55% in azioni ordinarie Banco BPM, per:
 - il personale più rilevante apicale;
 - i responsabili delle linee di business principali di Banca Akros o di Banca Aletti diretti riporti dell'Amministratore Delegato o dell'alta dirigenza di Banca Akros o di Banca Aletti, nel caso in cui l'importo della remunerazione variabile annua riconosciuta sia pari o superiore a euro 455.000;
- quattro quote annue di pari importo, differite nel periodo quadriennale successivo all'anno di maturazione della quota *up-front*, per il 50% in azioni ordinarie Banco BPM, per il personale più rilevante non indicato al punto precedente.

Per le azioni maturate è previsto un periodo di *retention* (vincolo alla vendita) di un anno, sia per quelle *up-front*, sia per le differite. La maturazione di ciascuna quota differita è sottoposta al rispetto dei cancelli di accesso consolidati previsti per il piano *short term incentive* dell'esercizio che precede la maturazione della medesima (meccanismo di *malus*).

Per il personale più rilevante che opera in SGR significative, il 50% dell'incentivo è riconosciuto in quote dei fondi gestiti, in luogo delle azioni Banco BPM, e l'incentivo è differito:

- per il 60% in cinque quote (la prima pari al 40% della componente differita, le restanti pari al 15%) per l'Amministratore Delegato, il Direttore Generale, il Condirettore Generale e l'ulteriore personale più rilevante il cui incentivo supera il 3:1 della remunerazione fissa;
- per il 50% in tre quote (la prima pari al 40% della componente differita, le restanti pari al 30%) per l'ulteriore personale più rilevante il cui incentivo si colloca tra l'1:1 e il 3:1 della remunerazione fissa;
- per il 40% in tre quote (la prima pari al 40% della componente differita, le restanti pari al 30%) nei restanti casi.

Per il personale più rilevante che opera in SGR non significative, l'incentivo è riconosciuto in contanti e differito per il 40% in tre quote (la prima pari al 40% della componente differita, le restanti pari al 30%).

Per il Gruppo Anima, la maturazione di ciascuna quota differita è sottoposta al rispetto dei cancelli di accesso consolidati di adeguatezza patrimoniale e di liquidità previsti per il piano *short term incentive* dell'esercizio che precede la maturazione della medesima (meccanismo di *malus*), nonché a specifiche condizioni di redditività.

Come previsto dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, se la remunerazione variabile individuale annua risultasse inferiore o pari a 50.000 euro e al tempo stesso inferiore o pari a 1/3 della remunerazione totale individuale annua, il relativo importo sarà erogato in contanti e in un'unica soluzione; in coerenza con le prassi di settore, per il personale più rilevante che opera nelle SGR la soglia è di euro 80.000.



Erogazione dell'incentivo riconosciuto in caso di:

- A: PPR apicale, remunerazione variabile < 455.000 €
- B: PPR apicale o responsabili di linee di business principali di Banca Akros o di Banca Aletti diretti riporti dell'Amministratore Delegato o dell'alta dirigenza di Banca Akros o di Banca Aletti, remunerazione variabile ≥ 455.000 €
- C: PPR ricompreso nei responsabili di linee di business principali di Banca Akros o di Banca Aletti diretti riporti dell'Amministratore Delegato o dell'alta dirigenza di Banca Akros o di Banca Aletti e ulteriore PPR, remunerazione variabile < 455.000 €
- D: Ulteriore PPR, remunerazione variabile ≥ 455.000 €

PAY OUT RESTANTE PERSONALE (SHORT TERM INCENTIVE)

L'incentivo di breve termine del restante personale è corrisposto in un'unica soluzione.

Nell'ottica di *retention* del personale e in coerenza con gli "Orientamenti relativi a taluni aspetti dei requisiti in materia di retribuzione della MiFID II", per i destinatari di scheda obiettivi nella rete *private banking* è prevista l'erogazione differita l'anno successivo dell'eventuale incentivo da riconoscere per la quota corrispondente al 25% dello stesso.

Per il personale della Direzione Investimenti di SGR significative, il 40% dell'incentivo è differito (subordinato a future condizioni di maturazione) nei due anni successivi se esso supera il 100% della remunerazione fissa e, allo stesso tempo, 50.000 euro.

MECCANISMI DI MALUS E CLAW-BACK

In caso di accertamento, nell'esercizio, di comportamenti di *misconduct*, viene valutata la misura del provvedimento da adottare, che può ridurre o azzerare la remunerazione variabile di competenza dell'esercizio e può attivare meccanismi di restituzione di remunerazione variabile già maturata (clausola di *claw-back*), dal momento della sua maturazione fino ai successivi cinque anni.

COMPORTAMENTI DI MISCONDUCT

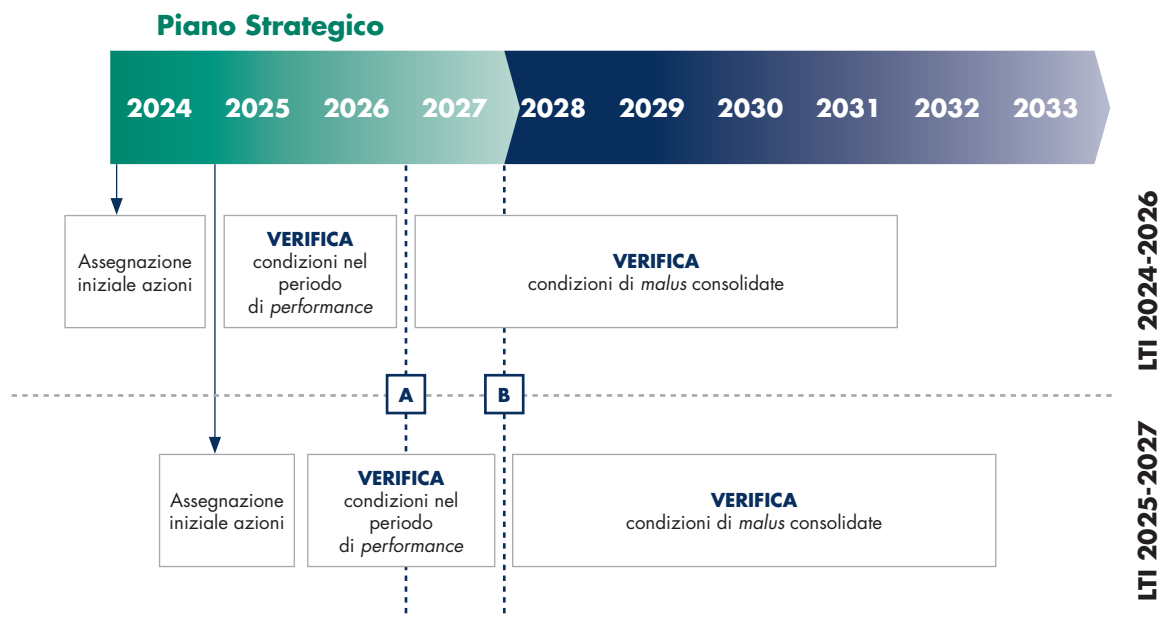
- provvedimento di sospensione
- comportamenti non conformi da cui è derivata una perdita ritenuta significativa
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'art. 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'art. 53 del Testo Unico Bancario, o dell'art. 76 del Codice delle Assicurazioni Private, o ai sensi dell'articolo 13 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 6, commi 2-octies e 2-novies, del Testo Unico della Finanza
- violazioni dell'obbligo di non avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno del Gruppo o da cui è derivato un danno significativo per i clienti

Per il personale delle SGR significative, inoltre, in caso di superamento dei limiti di investimento nell'esercizio e/o di *performance* lorde negative e superiori ai limiti di rischio per due esercizi consecutivi, è valutata la riduzione o l'azzeramento dell'incentivo dell'esercizio e/o delle quote differite.

LONG TERM INCENTIVE (LTI)

15

Il piano *long term incentive* supporta l'aggiornamento del Piano Strategico al 2027 approvato dal Consiglio di Amministrazione l'11 febbraio 2025, per perseguire risultati che creino valore nel lungo termine per tutti gli *stakeholder* rilevanti, e prevede due periodi di valutazione (LTI 2024-2026, approvato dall'Assemblea dei Soci del 18 aprile 2024, e LTI 2025-2027, approvato dall'Assemblea dei Soci del 30 aprile 2025).



VERIFICA cancelli e **VERIFICA** obiettivi di *performance*

A LTI 2024-2026

B LTI 2025-2027

Il piano è coerente con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio e con le politiche di governo e di gestione dei rischi. Esso è correlato a indicatori finanziari e non finanziari, tra cui obiettivi ESG.

L'incentivo LTI è corrisposto integralmente in azioni ordinarie Banco BPM e commisurato a condizioni e obiettivi di *performance* di lungo termine del Gruppo.

Trascorsi i tre anni del periodo di *performance*, al verificarsi di tutte le condizioni, l'incentivo LTI da riconoscere è corrisposto in una quota *up-front* (40%) e in quote differite che saranno corrisposte dopo la positiva verifica di tutte le condizioni previste nel periodo di maturazione.

Sono previste le medesime condizioni di *malus* e *claw-back* del piano *short term incentive*.

CONDIZIONI DEL PIANO A LIVELLO CONSOLIDATO

INDICATORE	LTI 24-26	LTI 25-27	VALORE DI CONFRONTO
CET 1 <i>ratio</i> (*)	✓	✓	
Leverage <i>ratio</i> (*)	✓	✓	> soglia di rischio all'ultimo anno del periodo di <i>performance</i> (*) definita nel RAF
MDA <i>buffer</i> (*)	✓	✓	
NSFR <i>regulatory</i> (*)	✓	✓	
UOC (*)	✓	✓	> 0

(*) 2026 per LTI 2024-2026, 2027 per LTI 2025-2027.

Il mancato raggiungimento di una sola condizione non consente il riconoscimento del corrispondente incentivo LTI.

Per ogni anno, se CET1 *ratio* consolidato < soglia per il piano *short term incentive*: - 10% azioni

OBIETTIVI DI PERFORMANCE

Al di sotto dei livelli minimi (*floor*) non è riconosciuta alcuna azione.
Al di sopra dei livelli massimi (*cap*) il numero di azioni da riconoscere non si incrementa ulteriormente.

LTI 2024-2026	PESO	FLOOR	CAP
ROTE al 2026	35%	10%	13,5%
Gross NPE ratio al 2026	30%	4%	3%
Total Shareholder Return	20%	16%	44%
Incremento di personale femminile in ruoli manageriali al 31/12/2026(*)	15%	+15%	+20%
Emissioni obbligazionarie Green, Social & Sustainable		€ 3,75 mld	€ 5 mld

LTI 2025-2027	PESO	FLOOR	CAP
ROE al 2027	35%	13%	18%
Gross NPE ratio al 2027	30%	4%	3%
Total Shareholder Return	20%	18%	46%
Incremento di personale femminile in ruoli manageriali al 31/12/2027(*)	15%	+11%	+17%
Emissioni obbligazionarie Green, Social & Sustainable		€ 3,75 mld	€ 5 mld

(*) Per il piano LTI 2024-2026, l'incremento è rispetto all'incidenza percentuale del personale femminile sul totale dei ruoli manageriali, rilevata al 31/12/2023. Per il piano LTI 2025-2027, l'incremento è rispetto all'incidenza percentuale del personale femminile sul totale dei ruoli manageriali, rilevata al 31/12/2024 (tale incidenza è maggiore di quella rilevata al 31/12/2023).

CONDIZIONI NEL CORSO DEL PERIODO DI MATURAZIONE

Per ogni anno: condizioni di *malus* consolidate dello *short term incentive*



Remunerazione complessiva

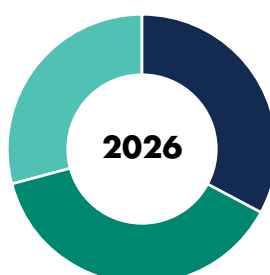
La remunerazione dell'Amministratore Delegato prevede un mix tra componenti fisse e variabili. La componente variabile è suddivisa tra quella di breve termine (piano *short term incentive* STI) e di lungo termine (piano *long term incentive* LTI).

Nella riunione del 13 marzo 2025, il Consiglio di Amministrazione ha determinato la remunerazione fissa dell'Amministratore Delegato, su proposta del Comitato Remunerazioni e con il parere positivo del Collegio Sindacale.

Nella riunione del 17 febbraio 2026, su proposta del Comitato Remunerazioni e con il parere del Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione ha determinato l'incentivo massimo da associare al piano *short term incentive* 2026. Considerato l'incentivo massimo associato al piano *long term incentive* (deliberato dal Consiglio di Amministrazione all'avvio del piano), in continuità con i precedenti esercizi la componente variabile massima della remunerazione (ossia riconoscibile solo in corrispondenza della *overperformance* massima) è pari a due volte quella fissa, in coerenza con quanto stabilito dall'Assemblea.

Componenti della remunerazione - Incidenza rispetto al limite massimo (2:1)

- remunerazione fissa 33%
- STI 38%
- LTI (pro-rata annuo) 29%



Nel rispetto del cap del 2:1

Possesso azionario dell'AD al 31/12/2025 (numero azioni)

2.445.246

Il controvalore supera ampiamente i requisiti minimi fissati nelle società che adottano linee guida per il possesso azionario (di norma compresi tra 0,5 e 3 volte la remunerazione fissa), sulla base del prezzo ufficiale di chiusura del 3/3/2026.

Il numero massimo di azioni riconoscibili per il piano LTI è determinato ex ante in ragione dell'*opportunity* massima e della media aritmetica dei prezzi ufficiali dei trenta giorni precedenti l'Assemblea che lo approva. Tale numero è pari a 510.394 per il piano LTI 2024-2026 e a 159.243 per il piano LTI 2025-2027. Per il piano STI 2026 il numero di azioni è stimato in 88.789, sulla base del prezzo ufficiale di chiusura del 3/3/2026 (pari a euro 11,64), data del CdA che ha deliberato di sottoporre all'Assemblea il relativo piano di compensi.

Short term incentive (goal setting STI)

Per l'Amministratore Delegato di Capogruppo, valgono le medesime previsioni contemplate per il personale più rilevante non appartenente alle funzioni con compiti di controllo (cancelli di accesso consolidati e coefficienti di rettifica finanziario e non finanziario).

Gli obiettivi assegnati per il 2026 riguardano gli ambiti di profittabilità, qualità del credito e degli attivi, adeguatezza patrimoniale, ESG (*Environmental, Social e Governance*). Gli obiettivi rappresentano una combinazione di criteri quantitativi e qualitativi, riferiti ai risultati del Gruppo. Gli indicatori *risk based* rappresentano complessivamente il 90% del totale. Gli indicatori di natura ESG rappresentano complessivamente il 20% del totale. Le curve di risultato degli obiettivi approvate dal Consiglio di Amministrazione sono fortemente legate all'*Appetite*, garantendo una piena coerenza con il *framework* RAF.

Cancelli di accesso consolidati

- CET1 *ratio*
- MDA *buffer*
- LCR *regulatory*
- NSFR *regulatory*
- UOC

Coefficiente finanziario

- RORAC con preventiva riduzione in caso di perdita contabile consolidata

Coefficiente non finanziario

- ECAP *Reputational Risk*
- AML

Il punteggio pesato attribuito a ciascun KPI è pari all'80% del peso assegnato in caso di risultato minimo e al 120% in caso di risultato massimo. L'importo dell'incentivo è quantificato in proporzione alla *performance* conseguita, solo se la somma dei punteggi pesati dei singoli KPI è almeno pari all'80% (in tal caso, l'incentivo è pari all'80% dell'incentivo *target*), viceversa l'incentivo non è riconosciuto. In corrispondenza della *overperformance* massima pari al 120%, l'incentivo è pari al 120% dell'incentivo *target* (corrispondente al 115% della remunerazione fissa esclusi i *benefit*).

performance	<80%	80%	100%	120%
incentivo	0	76% remunerazione fissa (*)	96% remunerazione fissa (*)	115% remunerazione fissa (*)
(*) esclusi benefit				

AMBITO	OBIETTIVO	PESO	MIN	TARGET	MAX
Profittabilità	RORAC consolidato (*)	20%	-10%	Risk Appetite	+2,5%
	Cost Income ratio consolidato (*)	20%	+2,5%		-1,5%
Qualità di credito e attivi	Credit Policies Indicator (*)	20%	-2,5%		+2,5%
Adeguatezza patrimoniale	Maximum Distributable Amount (MDA) buffer (*)	20%	-10%		+2,5%
Sostenibilità (**)	- Low-Carbon MLT new financing (*) (peso 60%)	10%	-10%	6,05 mld	+5%
	- ESG Bond - Quota % su Banking Book Corporate (*) (peso 40%)		-2%	40%	+1%
	Valutazione qualitativa sull'attività di gestione nel suo complesso formulata dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere dei Comitati (Remunerazioni, Controllo Interno e Rischi, Sostenibilità), tenuto conto anche dei seguenti driver:				
	- presidio e sviluppo degli ambiti correlati ai Piani di transizione prudenziali in ottemperanza alle EBA <i>Guidelines</i> sui rischi ESG	10%	in linea con le attese	sopra le attese	eccellente
	- presidio e sviluppo degli ambiti correlati alla <i>Corporate Sustainability Reporting Directive</i>				
	- presidio del rischio operativo, reputazionale e diffusione della cultura del rischio				
	- promozione dei valori e dei comportamenti in linea con la cultura aziendale				

(*) Obiettivo *risk based*, indicatore RAF.

(**) Obiettivo di natura ESG.

Long term incentive (LTI)

Le caratteristiche del piano Long Term Incentive sono rappresentate alle pagine 15 e 16.

Short term incentive (goal setting STI)

Ai dirigenti con responsabilità strategica si applicano le previsioni per il PPR della categoria di riferimento (ossia appartenente o non appartenente alle funzioni con compiti di controllo). La remunerazione variabile è definita entro il limite massimo previsto, avendo a riferimento il livello della posizione, la tipologia di attività svolta anche in relazione alla vicinanza al *business*, la remunerazione complessiva individuale in riferimento ai *benchmark* di mercato e l'esigenza di differenziazione a scopi di *retention*. Gli obiettivi assegnati rappresentano una combinazione di criteri quantitativi e qualitativi.

Il punteggio pesato attribuito a ciascun KPI è pari all'80% del peso assegnato in caso di risultato minimo e al 120% in caso di risultato massimo. L'importo dell'incentivo è quantificato in proporzione alla *performance* conseguita, solo se la somma dei punteggi pesati dei singoli KPI è almeno pari all'80% (in tal caso, l'incentivo è pari all'80% dell'incentivo *target*), viceversa l'incentivo non è riconosciuto. In corrispondenza della *performance* massima pari al 120%, l'incentivo è pari al 120% dell'incentivo *target*.

Funzioni non con compiti di controllo

Gli obiettivi assegnati ai dirigenti con responsabilità strategica non appartenenti alle funzioni con compiti di controllo, tra cui sono ricompresi i Condirettori Generali di Capogruppo, riguardano gli ambiti di profittabilità, qualità del credito e degli attivi, adeguatezza patrimoniale e aspetti qualitativi, con riferimento alla realizzazione di iniziative ESG e al rischio operativo e reputazionale.

Cancelli di accesso consolidati

- CET1 *ratio*
- MDA *buffer*
- LCR *regulatory*
- NSFR *regulatory*
- UOC

Coefficiente finanziario

- RORAC con preventiva riduzione in caso di perdita contabile consolidata

Coefficiente non finanziario

- ECAP *Reputational Risk*
- AML

AMBITO	INDICATORI	PESO
Obiettivi trasversali	RORAC consolidato, indicatori a presidio del rischio operativo.	25%
Obiettivi di struttura	Indicatori correlati alla crescita, alla redditività, alla produttività o ad azioni strategiche direttamente correlati all'ambito di responsabilità.	55%
ESG	Indicatori correlati all'ambito <i>Environmental</i> , <i>Social</i> e <i>Governance</i> a titolo esemplificativo relativi alla declinazione annuale di obiettivi ESG del Piano Strategico.	10%
Performance qualitativa	Valutazione su <i>driver</i> specifici riferiti anche all'ambito della sostenibilità.	10%

Gli indicatori *risk based* rappresentano complessivamente almeno il 45% del totale.

Componenti della remunerazione - Incidenza media rispetto al limite massimo (2:1)

- remunerazione fissa 33%
- STI 28%
- LTI (pro-rata annuo) 21%



Funzioni con compiti di controllo

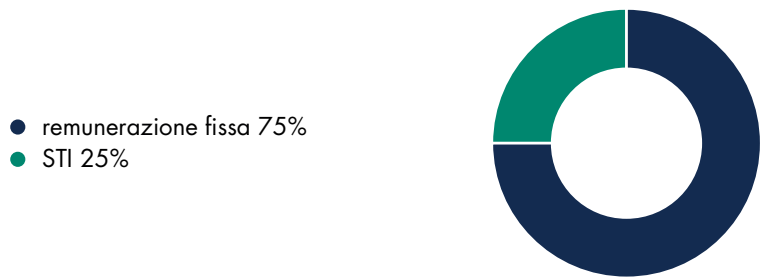
Gli obiettivi assegnati ai dirigenti con responsabilità strategica delle funzioni con compiti di controllo afferiscono alle attività di verifica negli ambiti di competenza, al presidio del rischio e agli aspetti qualitativi, con riferimento alla risoluzione di *finding* e rilievi.

Cancelli di accesso consolidati	Coefficiente non finanziario
• CET1 <i>ratio</i> • MDA <i>buffer</i> • LCR <i>regulatory</i> • NSFR <i>regulatory</i>	• ECAP <i>Reputational Risk</i> • AML

AMBITO	INDICATORI	PESO
Eccellenza operativa e conformità	Indicatori correlati all'efficacia dell'attività di controllo e alla risoluzione di <i>finding</i> e rilievi e alla cultura del rischio per le funzioni aziendali di controllo.	30%-35%
Obiettivi di struttura	KPI correlati all'ambito di responsabilità o alle attività svolte in relazione al ruolo, anche in riferimento all'ambito ESG.	55%-60%
Performance qualitativa	Valutazione su <i>driver</i> specifici riferiti anche all'ambito della sostenibilità.	10%

Gli indicatori *risk based* rappresentano complessivamente almeno il 25% del totale.

Componenti della remunerazione - Incidenza media rispetto al limite massimo



IMPORTI PER LA CONCLUSIONE ANTICIPATA DEL RAPPORTO DI LAVORO

Restano invariati criteri e limiti approvati dall'Assemblea dei Soci del 20 aprile 2023.

Gli importi per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro possono essere riconosciuti nella misura massima di 24 mensilità di remunerazione fissa (esclusa l'indennità di mancato preavviso determinata secondo quanto stabilito dalla legge) ed entro il limite massimo di euro 3,4 milioni (lordi). L'insieme di tale misura massima, dell'indennità di mancato preavviso e di eventuali patti di non concorrenza alla cessazione determina un importo ricompreso nel limite di 24 mensilità di remunerazione comprensiva del variabile di breve termine, criterio comunemente utilizzato nel mercato italiano.

Il riconoscimento avviene alla cessazione, anche in caso di accordi individuali stipulati in vista della conclusione anticipata del rapporto di lavoro. **Esso è subordinato alla positiva verifica delle condizioni di adeguatezza patrimoniale e della liquidità a livello consolidato**, relative all'esercizio precedente, correlate al *Common Equity Tier1 (CET1) ratio* e al *Liquidity Coverage Ratio (LCR) regulatory*.

L'importo è determinato considerando ogni elemento rilevante e in ogni caso:

- i risultati positivi conseguiti nel tempo;
- le circostanze che hanno portato alla risoluzione, tenendo conto dell'interesse dell'azienda anche per evitare l'alea di un giudizio;
- i ruoli svolti e/o le cariche ricoperte nel corso del rapporto di lavoro, intesi anche nel senso di rischi assunti dal soggetto;
- la durata del rapporto di lavoro e del ruolo;
- il risparmio che consegue dalla conclusione anticipata del rapporto di lavoro.

Per il personale più rilevante, l'eventuale *golden parachute* riconosciuto è corrisposto in un periodo pluriennale e in parte in azioni o quote di fondi soggette a specifici periodi di *retention*.

LCR REGULATORY				
CET1 RATIO	INDICATORI CONSOLIDATI	R > RISK TOLERANCE	PUNTO MEDIO (*) ≤ R ≤ RISK TOLERANCE	R < PUNTO MEDIO (*)
	R > RISK TOLERANCE	Può essere effettuato il riconoscimento.	Il CDA di Capogruppo può deliberare l'eventuale disponibilità di risorse economiche.	Nessun riconoscimento.
	PUNTO MEDIO (*) ≤ R ≤ RISK TOLERANCE	Il CDA di Capogruppo può deliberare l'eventuale disponibilità di risorse economiche.	Il CDA di Capogruppo può deliberare l'eventuale disponibilità di risorse economiche.	Nessun riconoscimento.
	R < PUNTO MEDIO (*)	Nessun riconoscimento.	Nessun riconoscimento.	Nessun riconoscimento.

(*) Punto medio tra le soglie di *Risk Capacity* e di *Risk Tolerance*.

Il Regolamento Emittenti richiede di indicare gli elementi della politica cui è possibile derogare temporaneamente nelle circostanze eccezionali indicate dall'art. 123-ter del TUF, nelle quali la deroga si renda necessaria per il perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità del Gruppo nel suo complesso o per assicurarne la capacità di stare sul mercato. In applicazione di tale norma, i possibili interventi riguardano i parametri economici dei piani *short term incentive* e *long term incentive*. Tra gli elementi della politica cui è possibile derogare non rientrano pertanto le previsioni relative agli importi per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro.

Sezione I
Politica in materia di
remunerazione 2026

Sezione I

Politica in materia di remunerazione 2026

DEFINIZIONI

Nel presente documento e fermo restando quanto disciplinato dalle disposizioni di vigilanza, si intendono:

- per Capogruppo, Banco BPM capogruppo del Gruppo Banco BPM;
- per società del Gruppo, la Capogruppo e le società controllate (le società del Gruppo bancario Banco BPM e le compagnie assicurative);
- per Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, la circolare n. 285/2013 "Disposizioni di vigilanza per le banche", 37° aggiornamento del 24 novembre 2021, Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2 "Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione";
- per Disposizioni per il settore della gestione del risparmio, il Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis) del TUF emanato dalla Banca d'Italia con provvedimento del 5 dicembre 2019 e successivi aggiornamenti;
- per Personale, ove non diversamente specificato, i componenti gli Organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo, i dipendenti e i collaboratori (compresi agenti in attività finanziaria, agenti di assicurazione e consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede);
- per personale più rilevante (PPR), i soggetti la cui attività professionale ha, o può avere, un impatto significativo sul profilo di rischio del Gruppo, della banca, della compagnia assicurativa o della società di gestione del risparmio;
- per restante personale, tutti i soggetti non ricompresi tra il personale più rilevante;
- per funzioni aziendali di controllo, le funzioni e le strutture della Capogruppo conformità alle norme (*Compliance*), antiriciclaggio, revisione interna (*Audit*), controllo dei rischi (*Chief Risk Officer*), convalida (Validazione Interna) e le funzioni e le strutture delle società di gestione del risparmio conformità alle norme (*compliance*), controllo dei rischi (*risk management*), revisione interna (*internal audit*);
- per funzioni fondamentali, le funzioni e le strutture delle compagnie assicurative: conformità alle norme (*Compliance*), revisione interna (*Internal Audit*), gestione dei rischi (*Risk Management*), attuariale;
- per funzioni con compiti di controllo, le funzioni aziendali di controllo, il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di una banca, le funzioni fondamentali e la funzione antiriciclaggio delle compagnie assicurative e delle società di gestione del risparmio;
- per remunerazione fissa, si intende la remunerazione che ha natura stabile e irrevocabile, determinata e corrisposta sulla base di criteri prestabiliti e non discrezionali che non creano incentivi all'assunzione di rischi e non dipendono dalle performance della banca. A titolo esemplificativo, ricomprende la RAL, il compenso fisso per la carica, l'indennità di ruolo, i benefit. Per i dettagli si rimanda ai paragrafi 5.1, 5.2 e 5.3;
- per incentivo, l'importo della remunerazione variabile collegata a obiettivi con periodicità annuale (piano *short term incentive* e componente variabile collegata ai risultati della gestione);

- per incentivo di lungo termine, l'importo della remunerazione variabile collegata a un piano *long term incentive* (LTI);
- per *bonus pool*, le risorse economiche consolidate previste nel *budget* di esercizio per il pagamento dell'incentivo;
- per riconoscimento, il conferimento di una remunerazione variabile riferita ad un determinato periodo di valutazione, a prescindere dall'effettivo momento in cui l'importo riconosciuto viene erogato;
- per maturazione, l'effetto per il quale il membro del personale diventa il legittimo proprietario della remunerazione variabile riconosciuta, indipendentemente dallo strumento utilizzato per il pagamento o dal fatto che il pagamento sia soggetto o meno a ulteriori periodi di mantenimento o a meccanismi di restituzione;
- per assegnazione di strumenti finanziari, l'impegno della società verso un soggetto a consegnare strumenti finanziari subordinatamente al verificarsi di specifiche condizioni previste nei piani *short term incentive* e *long term incentive*;
- per differimento, ogni forma di posticipazione, in un arco temporale stabilito, della maturazione di parte della remunerazione variabile;
- per UOC, l'utile dell'operatività corrente al lordo delle imposte depurato delle componenti non ricorrenti individuate ai fini del rispetto della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006 e riportate nella Relazione degli Amministratori sulla Gestione del Gruppo dell'esercizio 2026, nonché depurato delle eventuali minus o plusvalenze derivanti dalla valutazione al *fair value* dei *certificates* emessi. La metodologia di calcolo dell'UOC è disciplinata da una norma di processo interna;
- per *Risk Appetite Framework* (RAF), il quadro di riferimento del Gruppo che definisce la propensione al rischio, le soglie di tolleranza, i limiti di rischio, le politiche di governo dei rischi, i processi per definirli e attuarli.

1. QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

In ambito bancario, Banca d'Italia il 24 novembre 2021 ha emanato le disposizioni su politiche e prassi di remunerazione nelle banche e nei gruppi bancari (37° aggiornamento della circolare n. 285/2013, nel seguito Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia), con cui ha recepito le novità introdotte dalla Direttiva 2019/878/UE (CRDV) e dagli "Orientamenti per sane politiche di remunerazione"¹ della *European Banking Authority* (EBA) di attuazione della direttiva stessa.

Banca d'Italia il 19 marzo 2019 ha aggiornato le "Disposizioni in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari. Correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti" (Disposizioni di trasparenza), con cui, tra l'altro, ha attuato gli "Orientamenti in materia di politiche e prassi di remunerazione per il personale preposto all'offerta dei prodotti bancari e per i terzi addetti alla rete di vendita" emanati dall'EBA a settembre 2016².

In merito ai servizi di investimento, si applica il Regolamento Intermediari adottato da Consob con delibera n. 20307/2018 (art. 93) e da ultimo aggiornato con Delibera del 28 luglio 2022, nonché il Regolamento delegato 2017/565/EU che integra la Direttiva 2014/65/EU (MiFID II). Rilevano inoltre gli "Orientamenti relativi a taluni aspetti dei requisiti in materia di retribuzione della MiFID II" emanati dalla *European Securities and Markets Authority* (ESMA).

¹ Emanate il 2 luglio 2021.

² A dicembre 2016 nella versione italiana.

Con riferimento al settore assicurativo, l'Istituto per la Vigilanza sulle Assicurazioni (IVASS) il 3 luglio 2018 ha emanato il Regolamento IVASS n. 38 sul governo societario delle imprese e dei gruppi assicurativi, che attua la Direttiva 2009/138/UE (*Solvency II*), implementa le Linee Guida della *European Insurance and Occupational Pensions Authority* (EIOPA) sul sistema di governo societario e contiene le previsioni relative alla politica di remunerazione.

Per il settore della gestione del risparmio, rileva il Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis) del TUF (nel seguito, Disposizioni per il settore della gestione del risparmio), emanato dalla Banca d'Italia con provvedimento del 5 dicembre 2019 e successivi aggiornamenti in conformità alla Direttiva 2009/65/UE del 13 luglio 2009, concernente il coordinamento delle disposizioni legislative, regolamentari e amministrative in materia di taluni organismi d'investimento collettivo in valori mobiliari ("UCITS") e successive modificazioni, e alla Direttiva 2011/61/UE dell'8 giugno 2011 sui gestori di fondi di investimento alternativi, che modifica le Direttive 2003/41/CE e 2009/65/CE e i regolamenti (CE) n. 1060/2009 e (UE) n. 1095/2010 ("AIFMD") e successive modificazioni.

Per quanto attiene alle società quotate, si applicano gli articoli 123-ter del Decreto Legislativo 58/1998 e 84-quater del Regolamento Emittenti (delibera Consob n.11971/1999), che hanno recepito le disposizioni contenute nella *Shareholder Rights Directive 2* (2017/828/EU). Inoltre, sul piano dell'autoregolamentazione si applica il Codice di *Corporate Governance* del gennaio 2020.

La *Policy 2026* è conforme al citato quadro normativo di riferimento e recepisce il Regolamento Delegato (UE) n° 923/2021 del 25 marzo 2021, pubblicato il 9 giugno 2021, che concerne le norme tecniche di regolamentazione per l'identificazione del personale più rilevante, e il Regolamento (UE) 2021/637, relativo alle norme tecniche per redigere l'informativa sui principali elementi della politica in materia di remunerazione e sulla relativa modalità di attuazione.

Si rimanda alle parti che danno attuazione alle Disposizioni di trasparenza: par. 2 Finalità e principi della *Policy 2026*, par. 5.3 La remunerazione dei collaboratori esterni, par. 6.5 Piano *short term incentive*, par. 6.7 Meccanismi di *malus* e di *claw-back*.

2. FINALITÀ E PRINCIPI DELLA POLICY 2026

La politica di remunerazione rappresenta un'importante leva gestionale, per attrarre, motivare e trattenere il personale. Essa orienta i comportamenti verso il contenimento dei rischi assunti (inclusi quelli legali e reputazionali) e la tutela e fidelizzazione del cliente, con attenzione alla gestione dei conflitti di interesse. La politica inoltre persegue il successo sostenibile, che produce valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti nell'interesse degli *stakeholder* rilevanti per il Gruppo.

La *Policy 2026* definisce le linee guida dei sistemi di remunerazione per perseguire le strategie, gli obiettivi e i risultati di lungo periodo, in coerenza con le politiche di governo e di gestione dei rischi. La correlazione tra la remunerazione variabile del *management* e del personale e i fattori ESG (*Environmental, Social, Governance*) è uno degli elementi della *Policy 2026*. La remunerazione variabile è quindi correlata alle azioni strategiche che riguardano temi ambientali, salute e sicurezza, gestione delle risorse umane.

La *Policy* 2026 è stata redatta anche a esito dell'analisi della politica di remunerazione dei principali *competitor* per valutare le *best practices* di mercato e prevedere meccanismi che, nel rispetto del quadro normativo, consentano di attrarre e mantenere nel Gruppo soggetti con professionalità e capacità adeguate alle esigenze d'impresa, a vantaggio della competitività e del buon governo. Il *peer group* è costituito da Intesa Sanpaolo, UniCredit, BPER Banca e Monte dei Paschi di Siena.

Perseguire l'equità interna delle retribuzioni incide profondamente sulla motivazione del personale e quindi sulle prestazioni; valutarla verso il mercato del lavoro esterno consente di trattenere i migliori talenti oltre che attrarne dall'esterno.

Con questa finalità il Gruppo si è dotato di un sistema di valutazione delle posizioni effettuata da una primaria società di consulenza con la metodologia internazionale IPE (*International Position Evaluation*).

Con riferimento alla popolazione dei dirigenti con responsabilità strategica, mediante il supporto di una società di consulenza, è stata sviluppata una tecnica evoluta di *benchmarking*, che integra una logica di "*broadbanding*" per considerare anche l'aspetto di *Talent Management* e, in maniera più mirata, le eccellenze e il potenziale futuro dei *top manager*.

Il confronto retributivo avviene considerando ruoli aventi perimetro di attività pienamente comparabile in ogni *peer* e, per valutare il corretto riferimento di mercato, oltre al posizionamento del ruolo di Banco BPM rispetto ai quartili è valutata anche la *Position Class* (secondo il modello IPE) dei *peer* nonché la storia personale di ciascun *manager* (es. *seniority* nel ruolo, percorso professionale, crescita retributiva dell'ultimo triennio).

Peer group retributivo

Intesa Sanpaolo, Unicredit, Banca Popolare dell'Emilia-Romagna,
Mediobanca, Poste Italiane e Mediolanum

Per le ulteriori posizioni manageriali il *peer group* è riferito a specifiche società operanti nel settore dell'*asset management* o al settore bancario italiano; in quest'ultimo caso, il confronto è effettuato per *Position Class* nella famiglia professionale di riferimento.

La politica di remunerazione di Banco BPM è neutrale rispetto al genere del personale.

In particolare, il Gruppo garantisce che i sistemi di remunerazione e incentivazione prescindano dal genere (così come da ogni altra forma di diversità); i principi che la banca adotta nei propri processi sono infatti basati sulle responsabilità agite, le competenze professionali, la *seniority* maturata, il merito e le specifiche necessità di *attraction* e *retention*, a prescindere dal genere.

Il principio di neutralità rispetto al genere del personale si inserisce nella *people strategy* del Gruppo: l'obiettivo di promuovere l'inclusione e la valorizzazione del talento e della diversità di ciascuno rientra infatti tra i fattori abilitanti del Piano Strategico, basato su un approccio orientato alle persone per svilupparne le abilità e le competenze.



Dal 2021 il Gruppo, in anticipo rispetto ai requisiti normativi, ha attivato azioni per accrescere la rappresentatività dei ruoli femminili in posizioni manageriali. In tale contesto ha adottato misure che riguardano i processi di selezione, formazione e sviluppo. Le iniziative attuate hanno determinato una significativa crescita del personale femminile in ruoli manageriali, che si è attestata intorno al +68%³. La quota di personale femminile in posizioni manageriali è quindi allo stato pari al 33%³. In particolare, la rappresentanza delle donne in ruoli manageriali è cresciuta pressoché in tutti i livelli manageriali sia di sede centrale che di rete commerciale. Banco BPM sta consolidando il percorso di crescita della managerialità femminile, sia in termini quantitativi (più donne in ruoli manageriali) sia qualitativi (accesso a ruoli di maggiore complessità e responsabilità), segno di una pipeline di talento femminile che si rafforza anno dopo anno. Nei processi di individuazione e validazione di candidature per i ruoli manageriali, è sempre garantita la presenza di un adeguato numero di profili femminili. Il Gruppo prevede, inoltre, di raggiungere entro il 2027 un ulteriore incremento della proporzione di donne in posizioni manageriali, con un target in termini assoluti del 36%. La misurazione e il monitoraggio del *gender pay gap* sono effettuati sulla base di quanto previsto dal quadro normativo. La differenza a livello complessivo tra la remunerazione media di uomini e donne espressa come percentuale della remunerazione media degli uomini (Raw Gap), pur essendo un indicatore rilevante, non tiene conto della tipologia di lavori svolti e risente pertanto della diversa ripartizione di genere nell'organizzazione (diversa distribuzione di donne e uomini tra i ruoli più remunerati). Come previsto quindi dallo stesso quadro normativo che stabilisce che le banche possono individuare modalità ulteriori per rilevare e monitorare il divario retributivo di genere, Banco BPM, in linea con le best practices osservate nel contesto bancario, ha adottato una metodologia di analisi (Equal Pay for Equal Work) che suddivide la popolazione in cluster (Job Class): per i *manager* si considerano le responsabilità e la complessità gestita (secondo la metodologia internazionale IPE), per il restante personale la tipologia di attività svolta. Tale impianto consente di verificare che il personale abbia un pari livello di remunerazione a parità di valore della posizione manageriale o di attività svolta e di evidenziare eventuali disallineamenti retributivi di genere, per individuare le azioni da attuare.

³ Confronto che non include le società del gruppo Anima, che nel 2021 non appartenevano al perimetro del Gruppo.

L'Equal Pay for Equal Work (calcolato come media del gender pay gap di ogni job class ponderata per il relativo numero di persone) è decisamente più contenuto rispetto al Raw Gap in quanto non risente della diversa ripartizione di genere nell'organizzazione. Considerate, inoltre, le implicazioni della Direttiva UE 2023/970 sulla trasparenza retributiva, Banco BPM si è già attivato per affinare il proprio percorso di costruzione e misurazione dell'*Equal Pay for Equal Work*, che sarà rilevato a partire da una nuova architettura delle professioni in grado di valorizzare un approccio *skill based* e considerare le complessità professionali e i livelli di *expertise* come elementi fondanti, anche con l'obiettivo di garantire equità e trasparenza nei percorsi di progressione di carriera. Infine, il Gruppo si sta dotando di ulteriori strumenti di analisi per neutralizzare le differenze retributive che derivano da ulteriori fattori oggettivi, cui possono essere imputati i *gap* di genere. Entro giugno 2027 il Gruppo pubblicherà il rapporto sul divario retributivo di genere relativamente ai dati 2026 ai sensi della Direttiva UE 2023/970 che richiede di spiegare se i *gap* retributivi siano dovuti a fattori oggettivi e neutri rispetto al genere caratteristici dell'azienda.

Nell'ambito del riesame periodico della politica di remunerazione, il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Remunerazioni, analizza la neutralità della politica di remunerazione rispetto al genere e verifica il divario retributivo di genere (*gender pay gap*) e la sua evoluzione nel tempo.

Per ulteriori dettagli si rimanda alla Rendicontazione di Sostenibilità del Gruppo.

3. PROCESSO DI ADOZIONE E CONTROLLO DELLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE DEL GRUPPO BANCO BPM

3.1. Processo di adozione

Per le società che adottano il sistema tradizionale di amministrazione e controllo, come Banco BPM, l'approvazione della politica di remunerazione è generalmente riservata all'Assemblea.

Di seguito si riportano l'*iter* decisionale seguito per definire la politica, gli organi e i soggetti coinvolti nel processo di elaborazione, predisposizione e approvazione della medesima e gli organi e i soggetti responsabili della sua corretta attuazione.

3.1.1 Assemblea dei Soci

Per le società rette dal modello tradizionale di amministrazione e controllo, la legge assegna all'Assemblea la competenza a stabilire i compensi dei componenti del Consiglio di Amministrazione⁴ e la retribuzione dei sindaci⁵. Compete all'Assemblea anche l'approvazione della politica di remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione, dei sindaci e del restante personale.

In particolare, in conformità alle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, l'Assemblea delibera⁶ sull'approvazione: (i) della politica di remunerazione, compresa l'eventuale proposta del Consiglio di Amministrazione di fissare un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del personale più rilevante superiore a 1:1, ma comunque non superiore al limite stabilito dalla normativa tempo per tempo vigente⁷; (ii) dei piani di remunerazione basati su strumenti finanziari;

⁴ Artt. 2364 e 2389 cod. civ.

⁵ Art. 2402 cod. civ.

⁶ Ai sensi dell'art. 11.3. lettera (g) dello Statuto.

⁷ Il Gruppo Banco BPM si avvale, altresì, della facoltà contemplata dal paragrafo 8.1 delle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia (Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2, Sezione I), prevedendo, nei confronti del personale operante nelle società di gestione del risparmio del Gruppo, un rapporto tra la componente variabile

(iii) dei criteri per la determinazione degli eventuali importi da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, compresi i limiti fissati in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione, nel rispetto della normativa tempo per tempo vigente.

Ai sensi delle citate Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, l'Assemblea è destinataria di un'informativa, almeno annuale, sui sistemi e sulle prassi di remunerazione e sulle modalità di attuazione della politica di remunerazione.

L'Assemblea si pronuncia, in senso favorevole o contrario, sulla prima sezione (con deliberazione vincolante) e sulla seconda sezione (con deliberazione non vincolante) della Relazione⁸.

3.1.2 Consiglio di Amministrazione di Capogruppo

Ai sensi dello Statuto⁹, al Consiglio di Amministrazione spetta la supervisione strategica e la gestione dell'impresa.

Ai sensi dello Statuto¹⁰ e ferme restando le competenze dell'Assemblea¹¹, il Consiglio di Amministrazione stabilisce - su proposta del Comitato Remunerazioni e sentito il Collegio Sindacale - la remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione investiti di particolari cariche, incarichi o deleghe o che siano assegnati a comitati in conformità allo Statuto.

Fermi restando i poteri consultivi e di proposta del Comitato Remunerazioni di cui al successivo paragrafo 3.1.4, il Consiglio di Amministrazione: (i) elabora, sottopone all'Assemblea e riesamina, con periodicità almeno annuale, la politica di remunerazione del Gruppo, che stabilisce principi e indirizzi generali di coordinamento applicabili anche alle società controllate operanti in settori regolamentati, ed è responsabile della sua corretta attuazione; (ii) assicura che la politica di remunerazione sia documentata e accessibile al personale e che allo stesso siano note le conseguenze di eventuali violazioni normative o di codici etici o di condotta; (iii) assicura che i sistemi di remunerazione e incentivazione garantiscano il rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari, statutarie e di eventuali codici etici o di condotta, promuovendo l'adozione di comportamenti ad essi conformi; (iv) definisce i sistemi di remunerazione e incentivazione almeno per i consiglieri esecutivi, i componenti della direzione generale (e figure analoghe), i responsabili delle principali linee di *business*, funzioni aziendali o aree geografiche, coloro che riportano direttamente agli Organi sociali, i responsabili e il personale di livello più alto delle funzioni aziendali di controllo (e, in particolare, assicura che detti sistemi siano coerenti con le scelte della Banca in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni).

3.1.3 Amministratore Delegato di Capogruppo

Ai sensi dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione nomina tra i propri componenti un Amministratore Delegato¹², mediante conferimento di specifiche attribuzioni e poteri.

L'Amministratore Delegato, fra l'altro, sovrintende e provvede alla gestione del personale, valorizzando le politiche delle risorse umane della Capogruppo e del Gruppo¹³. In tale ambito, e con riferimento alla presente relazione, sulla base dei poteri conferiti all'Amministratore Delegato spetta il potere – a sua volta delegabile ad altri - di: (i)

e quella fissa della remunerazione superiore al limite di due a uno (2:1) indicato per le banche nelle medesime Disposizioni (cfr. paragrafo 6.1).

⁸ Ai sensi dell'art. 123-ter del TUF.

⁹ Art. 24.1.

¹⁰ Art. 22.1.

¹¹ Art. 11.3. dello Statuto.

¹² Art. 28.1.

¹³ Ai sensi dell'art. 28.2. dello Statuto.

formulare proposte sulle politiche di sviluppo e di gestione del personale e sul sistema incentivante della Capogruppo e delle società controllate da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione di Capogruppo; (ii) assumere, promuovere e definire la posizione economica del personale della Capogruppo e delle società controllate (ad eccezione delle nomine riservate al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo o delle controllate), nel rispetto dei sistemi di remunerazione e incentivazione tempo per tempo vigenti.

3.1.4 Comitato Remunerazioni

Ai sensi dello Statuto¹⁴, il Consiglio di Amministrazione costituisce al proprio interno un Comitato Remunerazioni, approvando il Regolamento che ne determina le competenze e il funzionamento, in conformità alle disposizioni di vigilanza.

Il Comitato Remunerazioni è composto da tre Consiglieri non esecutivi, la maggioranza dei quali (tra cui il presidente) in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 20.1.6. dello Statuto. Almeno un componente del Comitato deve possedere un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, da valutarsi a cura del Consiglio di Amministrazione.

Al Comitato Remunerazioni spettano le funzioni e i compiti assegnati dal Codice di *Corporate Governance* (al quale la Banca ha aderito con delibera consiliare del 14 dicembre 2020) e dalle applicabili disposizioni di vigilanza (in particolare dalla Sezione II par. 2 delle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia).

In conformità alle vigenti Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, allo Statuto e allo specifico Regolamento, in particolare il Comitato Remunerazioni, nei confronti della Capogruppo e, qualora non siano dotate di un proprio Comitato, delle banche controllate e delle principali società non bancarie del Gruppo:

- ha compiti consultivi e di proposta in materia di compensi di amministratori, sindaci, direttori generali, condirettori generali e vicedirettori generali, dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, responsabili delle funzioni aziendali di controllo e restante personale i cui sistemi di remunerazione e incentivazione sono decisi dal Consiglio di Amministrazione;
- ha compiti consultivi e di proposta in materia di determinazione dei criteri per la remunerazione del restante personale più rilevante;
- si esprime, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti e, segnatamente, dalla funzione Risorse Umane, sul raggiungimento degli obiettivi di *performance* dei piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni per l'erogazione dei compensi.

Per lo svolgimento dei compiti assegnati, ove opportuno, il Comitato collabora e si coordina con gli altri comitati interni del Consiglio di Amministrazione di Capogruppo e con gli analoghi comitati interni dei Consigli di Amministrazione delle altre società del Gruppo, anche mediante riunioni congiunte, ferme restando le competenze proprie di ciascun comitato.

Il Comitato svolge i compiti attribuiti anche con il supporto di esperti, anche esterni, in tema di gestione del rischio, capitale e liquidità, affinché gli incentivi sottesi al sistema di remunerazione e incentivazione siano coerenti con la gestione di tali profili da parte del Gruppo, come previsto dalle disposizioni delle Autorità di Vigilanza. A tal fine, il Comitato si avvale in via ordinaria delle strutture aziendali di controllo dei rischi e, in particolare, del *Chief Risk Officer* e del responsabile *Compliance*. Il Comitato inoltre ha accesso a tutte le aree di attività e funzioni aziendali del Gruppo e ha diritto di ottenere ogni informazione, dato o copia di documentazione necessari per lo svolgimento dei propri compiti. Il Comitato dispone di un *budget* per consulenze specialistiche esterne di

¹⁴ Art. 24.4.1.

soggetti di riconosciuta esperienza, per adempiere in maniera indipendente ai propri compiti ed esercitare i propri poteri.

Le ulteriori informazioni relative al Comitato Remunerazioni, comprese quelle riferite al funzionamento, sono disponibili nella “Relazione sul Governo Societario e gli Assetti proprietari”, pubblicata sul sito internet gruppo.bancobpm.it.

Tra la fine del 2025 e i primi mesi del 2026, il Comitato si è riunito 9 volte (sino alla data di approvazione della presente Relazione) e ha svolto l'attività istruttoria, consultiva e/o di proposta – a seconda dei casi – in particolare in merito: (i) alla valutazione degli impatti delle componenti non ricorrenti sull'utile dell'operatività corrente al lordo delle imposte e sui *Key Performance Indicators* e alla verifica delle condizioni di accesso alle componenti variabili della remunerazione in maturazione nel 2026 in relazione ai risultati del 2025, in attuazione di quanto previsto dalle politiche di remunerazione di riferimento; (ii) alla verifica degli obiettivi di *performance* 2025 conseguiti dall'Amministratore Delegato di Capogruppo; (iii) alla politica di identificazione del personale più rilevante per il 2026 e agli esiti della sua attuazione; (iv) alla definizione della proposta di politica di remunerazione per il 2026; (v) alla valutazione sulla riconferma dei criteri per determinare l'eventuale importo da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro del personale, compresi i limiti fissati in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione, già approvati dall'Assemblea dei Soci; (vi) ai criteri per la definizione delle schede obiettivo del piano *short term incentive* 2026; (viii) agli obiettivi da assegnare all'Amministratore Delegato di Capogruppo per il piano *short term incentive* 2026 e alla sua remunerazione; (ix) all'analisi della neutralità della politica di remunerazione rispetto al genere e alla verifica del divario retributivo di genere; (x) all'evoluzione del progetto in merito alle implicazioni della Direttiva UE 2023/970 sulla trasparenza retributiva.

3.1.5 Comitato Controllo Interno e Rischi

Ai sensi dello Statuto¹⁵, il Consiglio di Amministrazione ha costituito al proprio interno un Comitato Controllo Interno e Rischi, approvando il Regolamento che ne determina le competenze e il funzionamento, in conformità alle disposizioni di vigilanza.

Il Comitato Controllo Interno e Rischi è composto da cinque Consiglieri non esecutivi, tutti in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dallo Statuto¹⁶. I membri del Comitato devono possedere conoscenze, competenze ed esperienze tali da poter comprendere e monitorare le strategie e gli orientamenti al rischio del Gruppo; almeno un componente deve possedere un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi, da accertarsi da parte del Consiglio di Amministrazione al momento della nomina.

Al Comitato Controllo Interno e Rischi spettano le funzioni previste dalle disposizioni di vigilanza di Banca d'Italia tempo per tempo vigenti, dallo Statuto e dal Codice di *Corporate Governance*. Esso svolge in particolare funzioni di supporto al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo in materia di rischi e sistema di controlli interni, con competenza sul gruppo.

Con riferimento al perimetro di intervento del Comitato nell'ambito dei sistemi di remunerazione, ferme restando le competenze del Comitato Remunerazioni, esso accerta che gli incentivi sottesi al sistema di remunerazione e incentivazione siano coerenti con il RAF (*Risk Appetite Framework*) e formula il proprio parere sulla remunerazione dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo, coerentemente con le politiche aziendali.

¹⁵ Art. 24.4.1.

¹⁶ Art. 20.1.6.

Le ulteriori informazioni sul Comitato Controllo Interno e Rischi sono disponibili nella “Relazione sul Governo Societario e gli Assetti proprietari”, pubblicata sul sito internet gruppo.bancobpm.it.

Nel 2026 il Comitato ha esaminato (i) la coerenza delle condizioni proposte nella politica di remunerazione 2026 per l’accesso alle componenti variabili della remunerazione di breve termine rispetto al RAF approvato dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo; (ii) gli obiettivi da assegnare all’Amministratore Delegato di Capogruppo per il piano *short term incentive* 2026.

3.1.6 Comitato Sostenibilità

Ai sensi dello Statuto¹⁷, il Consiglio di Amministrazione ha costituito al proprio interno un Comitato Sostenibilità, approvando il Regolamento che ne determina le competenze e il funzionamento, in conformità alle disposizioni di vigilanza.

Il Comitato Sostenibilità è composto da tre Consiglieri non esecutivi, tutti in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dallo Statuto¹⁸. I membri del Comitato devono possedere conoscenze, competenze ed esperienze tali da poter comprendere e monitorare il perseguimento delle strategie e degli orientamenti del Gruppo in ambito di sostenibilità e nelle sue dimensioni ESG; almeno un componente deve possedere un’adeguata esperienza in ambito sostenibilità, in particolare in tema di rendicontazione e gestione dei rischi correlati, da accertarsi da parte del Consiglio di Amministrazione al momento della nomina.

Al Comitato Sostenibilità spettano le funzioni previste dalle normative in ambito di sostenibilità tempo per tempo vigenti. Esso svolge in particolare funzioni di supporto al Consiglio di Amministrazione e agli altri Comitati consiliari della Capogruppo in materia di sostenibilità, con competenza a valere per l’intero Gruppo.

Con riferimento al perimetro di intervento del Comitato nell’ambito dei sistemi di remunerazione, ferme restando le competenze del Comitato Remunerazioni, esso promuove l’adozione di politiche di remunerazione che prevedano l’integrazione degli obiettivi sulle dimensioni ESG nei piani di incentivazione per valorizzare il contributo del *management* al loro raggiungimento. Su tali aspetti si coordina e si confronta, per il tramite della propria Presidente, con il Comitato Remunerazioni.

Le ulteriori informazioni sul Comitato Sostenibilità sono disponibili nella “Relazione sul Governo Societario e gli Assetti proprietari”, pubblicata sul sito internet gruppo.bancobpm.it.

Nel 2026 il Comitato, anche per il tramite della sua Presidente, nell’ambito della pianificazione programmata, ha esaminato, tra l’altro: (i) il *focus* sui KPI del piano *short term incentive* che rientrano nell’ambito ESG; (ii) il divario retributivo di genere ai fini della rendicontazione di sostenibilità.

3.1.7 Funzioni aziendali di Capogruppo coinvolte nel processo di definizione della politica in materia di remunerazione

Nel processo di definizione della politica di remunerazione la funzione Risorse Umane di Capogruppo garantisce ausilio tecnico agli Organi sociali e predispone il materiale di supporto propedeutico all’elaborazione della politica, in collaborazione, ciascuna secondo le rispettive competenze, con il *Chief Risk Officer* e le funzioni *Compliance*, Pianificazione e Gestione del Valore, Amministrazione e Bilancio, Segreteria Affari Societari, Partecipazioni.

Il *Chief Risk Officer*, in collaborazione con la funzione Pianificazione e Gestione del Valore, identifica indicatori e valori di confronto relativi agli obiettivi strategici e di *performance*, cui correlare le componenti variabili della remunerazione, per assicurare la coerenza del sistema di remunerazione e incentivazione rispetto alla propensione al

¹⁷ Art. 24.4.1.

¹⁸ Art. 20.1.6.

rischio del Gruppo (*Risk Appetite Framework*), alle strategie e agli obiettivi aziendali di lungo periodo, collegati ai risultati aziendali *risk adjusted*, coerenti con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese.

3.2 Processo di controllo

La funzione *Compliance* di Capogruppo verifica *ex ante* la coerenza della politica e dei piani di incentivazione con quanto previsto dalle vigenti prescrizioni di legge e di vigilanza, dallo Statuto della Capogruppo, dalla normativa interna del Gruppo, dal Codice Etico o altri *standard* di condotta applicabili alle realtà del Gruppo.

Il *Chief Risk Officer* si esprime sulla corretta attivazione degli indicatori di rischio, finanziari e non finanziari, utilizzati per i meccanismi di correzione (*ex ante ed ex post*) nei sistemi di incentivazione, garantendo il raccordo e la coerenza con la *risk governance* di Gruppo.

La funzione *Audit* di Capogruppo verifica la rispondenza delle prassi attuate da Banco BPM e dalle società del Gruppo bancario¹⁹ rispetto alla politica di remunerazione approvata e alla normativa tempo per tempo vigente. Essa informa il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale di Capogruppo e di ciascuna società controllata del Gruppo bancario¹⁹ e l'Assemblea dei Soci di Capogruppo dei risultati delle verifiche.

Il Collegio Sindacale della Capogruppo valuta la rilevanza di eventuali carenze emerse dal processo di controllo descritto per una pronta informativa alle Autorità di Vigilanza.

3.3 Le società controllate

La Capogruppo elabora la politica di remunerazione del Gruppo, ne assicura la complessiva coerenza, fornisce gli indirizzi necessari alla sua attuazione e ne verifica la corretta applicazione²⁰.

In dettaglio:

- le società del Gruppo bancario, escluse le società che operano nell'*asset management*, non redigono un proprio documento separato; pertanto, tenuto conto delle attività di definizione e approvazione della Capogruppo descritte nei precedenti paragrafi, il Consiglio di Amministrazione di ciascuna società controllata recepisce e l'Assemblea dei Soci di ciascuna banca controllata approva, per quanto di rispettiva competenza, la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti;
- per quanto attiene alle società che operano nell'*asset management*, il Consiglio di Amministrazione di Anima Holding definisce un proprio documento separato di politica di remunerazione, in coerenza con i criteri e principi stabiliti dalla Capogruppo e ai sensi dell'art. 123-ter, Decreto Legislativo 58/1998 e successive modificazioni, dell'art. 84-quater del Regolamento Emittenti (delibera Consob n. 11971/1999 e successive modificazioni). Il Consiglio di Amministrazione di ciascuna società di gestione del risparmio definisce un proprio documento separato di politica di remunerazione, in coerenza con i criteri e principi stabiliti dalla Capogruppo e nel rispetto delle disposizioni europee e nazionali che regolamentano

¹⁹ Che non siano dotate di autonoma funzione di internal audit.

²⁰ Per quanto attiene al Gruppo bancario, ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, la Capogruppo si avvale della facoltà di deroga prevista dal paragrafo 8.1 (Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2, Sezione I). Ai sensi delle Disposizioni per il settore della gestione del risparmio, ciascuna SGR definisce nella propria politica di remunerazione la modalità adottata per la remunerazione del proprio personale che svolge attività per conto di altre società del Gruppo Banco BPM soggette a diverse discipline di settore (criterio pro rata o applicazione all'intera remunerazione).

il settore. Le rispettive Assemblee dei Soci approvano la politica di remunerazione per quanto di competenza.

Le funzioni aziendali di controllo di Anima Holding e delle SGR svolgono le attività di controllo di cui al precedente paragrafo 3.2 e riferiscono al Consiglio di Amministrazione e all'Assemblea per quanto di competenza;

- per quanto attiene alle compagnie assicurative del conglomerato finanziario, il relativo Consiglio di Amministrazione definisce la politica di remunerazione in coerenza con i criteri e principi stabiliti dalla Capogruppo e nel rispetto delle disposizioni europee e nazionali che regolamentano il settore. Le rispettive Assemblee dei Soci (ove previsto dal quadro normativo applicabile) approvano la politica di remunerazione per quanto di competenza.

Le funzioni fondamentali delle compagnie assicurative svolgono le attività di controllo di cui al precedente paragrafo 3.2 e riferiscono al Consiglio di Amministrazione e all'Assemblea per quanto di competenza.

4. IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE DEL GRUPPO

Il processo di identificazione del personale più rilevante è delineato in base ai criteri contenuti nelle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia e nei Requisiti *Standard* Regolamentari (RTS) elaborati dalla *European Banking Authority* e declinati nel Regolamento Delegato (UE) n. 923/2021 (Regolamento) del 14/6/2021, nonché in applicazione di criteri aggiuntivi individuati per identificare ulteriori soggetti che assumono rischi rilevanti per il Gruppo.

Per le società di gestione del risparmio, il processo è delineato anche in ottemperanza alle previsioni dell'Allegato 2, paragrafo 3 delle Disposizioni per il settore della gestione del risparmio, per le compagnie del Gruppo assicurativo alle previsioni del Regolamento IVASS n. 38 del 3/7/2018 e alle ulteriori normative che regolano il settore.

La funzione Risorse Umane di Capogruppo annualmente coordina e formalizza il processo di identificazione del personale più rilevante per il Gruppo, motivandone gli esiti, e ne assicura la complessiva coerenza, coinvolgendo per competenza, tra gli altri nell'ambito della Capogruppo, *Enterprise Risk Management*, Pianificazione e Gestione del Valore e Organizzazione.

Il processo di controllo è attuato dalle funzioni *Compliance* e *Audit*, secondo le competenze declinate nel paragrafo 3.2.

Previo parere del Comitato Remunerazioni, il Consiglio di Amministrazione di Capogruppo definisce la politica relativa al processo di identificazione quale parte integrante della politica di remunerazione dell'anno.

I criteri per l'identificazione del personale più rilevante previsti dalle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia e dal Regolamento sono applicati a livello consolidato e individuale, come indicato nel seguito; il processo di identificazione è disciplinato da normativa interna.

Per quanto riguarda l'applicazione a livello consolidato, Banco BPM, in qualità di Capogruppo, procede all'individuazione del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo avendo riguardo a tutte le società del Gruppo, siano esse assoggettate o meno alla disciplina di vigilanza prudenziale su base individuale.

Le società partecipano attivamente al processo di identificazione del personale più rilevante per il Gruppo condotto dalla Capogruppo, forniscono a quest'ultima le informazioni necessarie e si attengono alle indicazioni ricevute.

Per quanto riguarda l'applicazione a livello individuale nelle banche che non redigono un proprio documento di politica di remunerazione, l'identificazione è condotta dalla Capogruppo in virtù dei contratti di *outsourcing* in essere, con la collaborazione fattiva delle strutture delle banche.

Per le altre Società del Gruppo che, in virtù di specifiche normative di settore, sono tenute a redigere un proprio documento di politica di remunerazione, l'identificazione del personale più rilevante è condotta adottando i criteri definiti nella propria politica, in conformità con la regolamentazione per il settore di appartenenza. Tali società si coordinano con la Capogruppo, che cura la complessiva coerenza del processo di identificazione, avendo riguardo all'intero Gruppo Banco BPM.

Le singole società restano, in ogni caso, responsabili del rispetto della normativa a esse direttamente applicabile.

Il principio cardine sottostante il processo consiste nella valutazione della rilevanza di ciascun soggetto in termini di sostanziale assunzione di rischi, sulla base della posizione individuale (per i criteri qualitativi, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, considerando l'organizzazione interna del Gruppo sono valutate le responsabilità, i livelli gerarchici e i livelli di delibera) o della remunerazione complessiva (criteri quantitativi).

L'applicazione dei criteri qualitativi contemplati nelle Disposizioni di Vigilanza e nel Regolamento per individuare il personale più rilevante a livello di Gruppo oppure di *legal entity*, tenuto conto in quest'ultimo caso della struttura organizzativa e operativa della singola banca, ha determinato l'identificazione delle seguenti posizioni:

- i componenti dell'Organo di gestione delle banche italiane del Gruppo;
- i componenti dell'alta dirigenza: il Direttore Generale, ove nominato, il Condirettore Generale CFO in ambito pianificazione strategica e finanza, il Condirettore Generale CBO in ambito commerciale, il *Chief Lending Officer*, il *Chief Innovation Officer* e il Responsabile *Corporate & Investment Banking* di Capogruppo, il Direttore Generale, il Condirettore Generale e il Vicedirettore Generale (ove nominati) di Banca Aletti e di Banca Akros, l'Amministratore Delegato di Anima Holding;
- il *Chief Risk Officer* e i responsabili delle funzioni *Compliance* e *Audit* di Capogruppo, i loro diretti riporti²¹ (compreso il responsabile Validazione Interna) e il responsabile Antiriciclaggio;
- i dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili e societari delle banche italiane del Gruppo;
- l'Amministratore Delegato o il Direttore Generale delle *legal entity* rilevanti²²;
- i responsabili delle unità operative rilevanti²³ e delle linee di *business* principali;
- i responsabili della prima linea manageriale delle funzioni di Capogruppo che ricomprendono gli affari giuridici, le finanze, la fiscalità, il *budgeting*, le analisi economiche, le risorse umane, le tecnologie dell'informazione e la sicurezza delle informazioni;

²¹ Non rientrano nel parametro i responsabili di strutture di *staff*.

²² Per tali intendendosi quelle a cui è stato distribuito almeno il 2% (come previsto dal Regolamento) del capitale interno del Gruppo o ritenute tali in base a elementi qualitativi.

²³ Per tali intendendosi: (i) quelle a cui è stato distribuito almeno il 2% (come previsto dal Regolamento) del capitale interno del Gruppo con riferimento all'*assessment* a livello consolidato, oppure (ii) quelle a cui è stato distribuito almeno il 2% (come previsto dal Regolamento) del capitale interno della *legal entity* rilevante (per elementi quantitativi) di appartenenza con riferimento all'*assessment* individuale, oppure (iii) ritenute tali in base a elementi qualitativi.

- i componenti con diritto di voto, nonché eventuali partecipanti con diritto di voto, dei Comitati Direzionali di Capogruppo Finanza, Nuovi prodotti e mercati, Rischi, Crisi, Investimenti e ESG;
- i ruoli aventi il potere di adottare, approvare o porre il veto su esposizioni al rischio di credito che corrispondono almeno allo 0,5% del capitale primario di classe 1 (CET1) del Gruppo o delle singole banche italiane o alla soglia minima prevista dal Regolamento pari a euro 5 milioni. Sono inoltre identificati i componenti con diritto di voto, nonché eventuali partecipanti con diritto di voto, del Comitato Crediti e del Comitato NPE di Capogruppo o di eventuali Comitati istituiti nelle società controllate con analoga funzione deliberativa;
- i ruoli cui sono attribuite deleghe che possono determinare esposizioni al rischio di mercato relative ad operazioni sul portafoglio di negoziazione pari almeno al 5% del *Value at Risk* (VaR) tempo per tempo previsto;
- i responsabili di gruppi di persone la cui somma di poteri è pari o superiore ai livelli definiti con riferimento al rischio di credito o di mercato;
- i consulenti finanziari a cui è riconducibile, anche in ragione del coordinamento di altri consulenti, un patrimonio gestito pari ad almeno 50 milioni di euro e pari o superiore al 15% del *Total Financial Asset* della rete di consulenti finanziari di Banca Aletti.

In applicazione dei criteri quantitativi sono identificati coloro che svolgono un'attività professionale con un impatto significativo sul profilo di rischio della *legal entity* o dell'unità operativa rilevante in cui operano, per i quali è soddisfatta una delle seguenti condizioni:

- la remunerazione complessiva è pari o superiore a euro 500.000 e alla remunerazione media corrisposta ai membri dell'Organo di gestione e dell'alta dirigenza;
- rientrano nello 0,3% del personale della Capogruppo, cui è stata attribuita la remunerazione complessiva più elevata nel precedente esercizio finanziario.

Per il calcolo della remunerazione complessiva è considerata la remunerazione riconosciuta nell'esercizio precedente²⁴.

In linea con le vigenti previsioni regolamentari, qualora risultassero soggetti la cui remunerazione complessiva soddisfa i criteri quantitativi e per i quali si renda necessario richiedere la preventiva autorizzazione dell'Autorità di Vigilanza in merito alla non inclusione nel perimetro del personale più rilevante, la Capogruppo avvia il relativo procedimento amministrativo.

Ferma restando la distinzione tra personale appartenente e non appartenente alle funzioni aziendali di controllo contemplata dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, il personale più rilevante è classificato in:

- personale più rilevante di Gruppo, tra il quale è ricompreso il
 - personale più rilevante di fascia alta: Amministratore Delegato, Direttore Generale (ove nominato), Condirettore Generale CFO, Condirettore Generale CBO, vertici

²⁴ Per l'identificazione del personale più rilevante per il 2026, si tratta della remunerazione fissa 2025, della remunerazione variabile correlata all'intero incentivo 2024 riconosciuto nel 2025, della remunerazione variabile correlata all'intero incentivo LTI riconosciuto nel 2025 e delle altre componenti variabili della remunerazione erogate nel 2025. Per il personale del Gruppo Anima, relativamente all'incentivo LTI, non sono state incluse le quote oggetto di accelerazione (che sarebbero state riconosciute dal 2026 in avanti) effettuata dal medesimo Gruppo Anima a esito della pubblicazione della promozione dell'offerta pubblica di acquisto (OPA) da parte di Banco BPM avente ad oggetto le azioni della società Anima Holding S.p.A., considerata l'eccezionalità di tale riconoscimento. Tale accelerazione è avvenuta antecedentemente all'ingresso del Gruppo Anima nel Gruppo Banco BPM.

operativi e direttivi²⁵, *Chief Risk Officer* e responsabili della prima linea manageriale di Capogruppo, Amministratore Delegato, Direttore Generale, Condirettore Generale e Vice Direttore Generale (ove presenti) di Banca Aletti e di Banca Akros, Amministratore Delegato di Banco BPM Vita e di Vera Vita, Amministratore Delegato e Direttore Generale di Anima Holding, Amministratore Delegato e Direttore Generale di Anima SGR e Amministratore Delegato e Direttore Generale di Kairos Partners SGR.

Nel personale più rilevante di fascia alta, è ricompreso il

- personale più rilevante apicale: Amministratore Delegato di Capogruppo, Amministratore Delegato di Banca Akros (ove nominato) e Amministratore Delegato di Banca Aletti, componenti dell'alta dirigenza²⁶ di Capogruppo, Banca Akros e Banca Aletti, responsabili delle linee di *business* principali di Capogruppo²⁷ e Amministratore Delegato e Direttore Generale di Anima Holding
- personale più rilevante di *legal entity*: personale più rilevante non ricompreso nella categoria precedente, avente un impatto sostanziale sul profilo di rischio di una banca, di una compagnia assicurativa o della società di gestione del risparmio.

Per il 2026 il processo attuato ha comportato l'identificazione di 320 posizioni organizzative (che ricomprendono anche le società del Gruppo Anima), pari a circa l'1,7% del personale del Gruppo al 1° gennaio 2026.

Il personale più rilevante²⁸ di Gruppo ricomprende 133 posizioni, quello di *legal entity* ne ricomprende 187. Sono identificate 7 posizioni in Banca Akros, 9 in Banca Aletti.

5. COMPONENTI DELLA REMUNERAZIONE

5.1 La remunerazione degli Organi sociali del Gruppo

5.1.1 La remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione di Capogruppo

L'Assemblea dei Soci approva la politica di remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione e ne determina il compenso. Pertanto, ai componenti del Consiglio di Amministrazione spetta - oltre al rimborso delle spese sostenute in ragione del loro ufficio - un compenso annuo che l'Assemblea determina all'atto della loro nomina, in misura fissa, per il periodo di carica. Il Consiglio di Amministrazione stabilisce il riparto del compenso deliberato dall'Assemblea, ove dalla stessa non specificato. L'Assemblea dei Soci del 16 aprile 2026, nell'ambito del rinnovo del Consiglio di Amministrazione, tra cui il Presidente ed il Vicepresidente, è chiamata a deliberare i compensi fissi da riconoscere ai Consiglieri di Amministrazione per gli esercizi 2026-2027-2028 (fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2028), da corrispondersi *pro rata temporis* in relazione all'effettiva durata della carica.

Il Consiglio di Amministrazione determina la misura degli emolumenti²⁹ da riconoscere agli amministratori investiti di particolari cariche³⁰, sulla base delle proposte del Comitato Remunerazioni e con il parere del Collegio Sindacale.

²⁵ *Chief Innovation Officer*, Responsabile *Corporate & Investment Banking* e *Chief Lending Officer*.

²⁶ Direttore Generale (ove nominato), Condirettore Generale CFO, Condirettore Generale CBO, *Chief Lending Officer*, *Chief Innovation Officer* e Responsabile *Corporate & Investment Banking* di Capogruppo, Direttore Generale, Condirettore Generale e Vicedirettore Generale (ove nominati) di Banca Aletti e di Banca Akros.

²⁷ Responsabile Commerciale, Responsabile *Asset Management & Insurance* e Responsabile Finanza.

²⁸ Coloro che ricoprono incarichi in più società del Gruppo sono riportati una sola volta.

²⁹ Ai sensi dell'art. 2389, comma 3, cod. civ.

³⁰ A norma dell'art. 22.1. dello Statuto.

Il rapporto della Banca con l'Amministratore Delegato è regolato dalle norme di legge nonché dai rapporti contrattuali di lavoro subordinato dirigenziale o di lavoro di collaborazione intercorrenti tra gli stessi.

Nella riunione del 13 marzo 2025, il Consiglio di Amministrazione ha determinato la remunerazione fissa dell'Amministratore Delegato, su proposta del Comitato Remunerazioni e con il parere del Collegio Sindacale³¹.

Nella riunione del 17 febbraio 2026, su proposta del Comitato Remunerazioni e con il parere del Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione ha determinato di associare al piano *short term incentive* 2026 un incentivo massimo pari a euro 1,95 milioni, da riconoscere nel 2027 in corrispondenza della *overperformance* massima rispetto ai *target* di tutti gli obiettivi assegnati. Considerato che al piano *long term incentive* è associato un incentivo massimo di euro 1,45 milioni pro rata annuo, in corrispondenza della *performance* massima (deliberato dal Consiglio di Amministrazione all'avvio del piano), in continuità con i precedenti esercizi la componente variabile massima della remunerazione (ossia riconoscibile solo in corrispondenza della *performance* massima) è pari a due volte quella fissa, limite stabilito dall'Assemblea. Gli incentivi del piano *short term incentive* e del piano *long term incentive* saranno corrisposti nell'arco di sei anni, dopo la verifica di ulteriori condizioni.

Il numero di azioni possedute al 31/12/2025 dall'Amministratore Delegato è pari a 2.445.246. Il loro controvalore supera ampiamente i requisiti minimi fissati nelle società che adottano linee guida per il possesso azionario (di norma compresi tra 0,5 e 3 volte la remunerazione fissa), sulla base del prezzo ufficiale di chiusura del 3/3/2026.

Per i componenti del Consiglio di Amministrazione sono previste una polizza di responsabilità civile e una polizza cumulativa infortuni professionali. Ai componenti del Consiglio di Amministrazione con contratto individuale possono essere riconosciuti i benefit previsti per i manager del Gruppo.

Non sono previste componenti variabili della remunerazione né compensi di fine carica per i componenti del Consiglio di Amministrazione privi di contratto individuale (Consiglieri non esecutivi).

L'emolumento del Presidente del Consiglio di Amministrazione non eccede la remunerazione fissa dell'Amministratore Delegato o del Direttore Generale, qualora nominato.

5.1.2 La remunerazione dei componenti il Collegio Sindacale di Capogruppo

L'Assemblea dei Soci approva la politica di remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale e ne determina il compenso per la durata dell'incarico.

Pertanto, al Presidente e ai componenti effettivi del Collegio Sindacale spetta - oltre al rimborso delle spese sostenute in ragione del loro ufficio - un emolumento annuale che l'Assemblea determina all'atto della loro nomina, in misura fissa, per il periodo di carica. L'Assemblea dei Soci del 16 aprile 2026 è chiamata a deliberare i compensi da riconoscere ai componenti del Collegio Sindacale, compreso il Presidente, per gli esercizi 2026-2027-2028 (fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2028), da corrispondersi *pro rata temporis* in relazione all'effettiva durata della carica.

Il Collegio Sindacale uscente ha messo a disposizione dei Soci il documento sulla Composizione quali-quantitativa del Collegio Sindacale, volto a identificare il profilo quali-quantitativo ritenuto ottimale per assicurare un'adeguata composizione collettiva dell'Organo di Controllo, al fine di fornire indicazioni e raccomandazioni all'Assemblea dei Soci di Banco BPM in previsione del rinnovo per gli esercizi 2026-2028. Il Collegio Sindacale uscente ha posto attenzione al buon funzionamento dell'Organo e al contributo di ciascun componente alla dialettica interna al medesimo³² e, confermando le precedenti

³¹ Nel rispetto dell'articolo 2389 cod. civ. e dell'articolo 22.1. dello Statuto.

³² In ottemperanza all'art. 16 del D.M. 169/2020.

valutazioni, ha effettuato una stima di riferimento per valutare il tempo minimo ritenuto necessario per l'efficace svolgimento dell'incarico. La stima (confermata anche successivamente) prevede 100 giorni all'anno per il Presidente del Collegio Sindacale e 80 per ciascun Sindaco.

Per i componenti del Collegio Sindacale sono previste una polizza di responsabilità civile e una polizza cumulativa infortuni professionali.

Nel rispetto delle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, i componenti del Collegio Sindacale non percepiscono remunerazione variabile.

Al Collegio Sindacale non sono oggi attribuite le competenze di cui all'art. 6, comma 1, lett. b, D.Lgs. n. 231/2001. Il Consiglio di Amministrazione di Banco BPM, nella riunione del 10 gennaio 2017, non si è avvalso della facoltà prevista al comma 4-bis del suddetto articolo e ha infatti nominato un apposito Organismo di Vigilanza (OdV), a cui ha assegnato il compito di vigilare, tra l'altro, sull'osservanza e sul funzionamento del modello di organizzazione, gestione e controllo e di curarne l'aggiornamento nonché i conseguenti poteri e doveri. L'OdV della Capogruppo prevede fra i suoi componenti anche la presenza di un sindaco; per l'incarico ricoperto nell'OdV, a tale soggetto è attribuito, pertanto, un emolumento aggiuntivo determinato dal Consiglio di Amministrazione, oltre al rimborso delle spese in ragione dell'incarico svolto.

5.1.3 La remunerazione dei componenti gli Organi sociali delle società controllate

Per i componenti gli Organi sociali delle società controllate sono previsti compensi fissi differenziati in relazione alle rispettive cariche ricoperte all'interno dell'organo di appartenenza, oltre al rimborso delle spese vive ed agli eventuali gettoni di presenza, ove deliberati dalle rispettive Assemblee.

Tali compensi sono approvati, per i membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale delle società controllate, dalla rispettiva Assemblea Ordinaria dei Soci a norma del proprio Statuto Sociale.

Per i componenti i Consigli di Amministrazione, privi di contratto individuale, non è prevista alcuna componente variabile della remunerazione.

Nel rispetto delle disposizioni vigenti, i componenti del Collegio Sindacale delle società controllate del Gruppo non percepiscono remunerazione variabile. Qualora essi rivestano anche la carica di componente dell'Organismo di Vigilanza istituito ai sensi del D.Lgs. 231/2001, è previsto che per l'incarico ricoperto sia attribuito un emolumento aggiuntivo determinato in conformità alle Linee Guida approvate dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo.

L'emolumento del Presidente del Consiglio di Amministrazione di ciascuna banca controllata non eccede la remunerazione fissa percepita dal vertice dell'organo con funzione di gestione della medesima (Amministratore Delegato o Direttore Generale).

A favore degli esponenti delle società controllate è infine stipulata una polizza per la responsabilità civile.

5.2 La remunerazione del personale dipendente del Gruppo

La remunerazione del personale dipendente del Gruppo si articola in componenti fisse e variabili ed è coerente con il quadro normativo, tenendo conto delle specificità settoriali applicabili alle società del Gruppo.

La componente fissa riflette l'esperienza professionale, le responsabilità organizzative e le competenze tecniche, secondo un principio di pari opportunità ed equità retributiva.

La componente variabile è correlata alla *performance* o ad altri parametri (quali ad esempio la permanenza in servizio) e permette di valorizzare il personale, riconoscendo il contributo individuale al raggiungimento dei risultati: condizioni necessarie per il suo riconoscimento sono rispetto delle norme, risultati durevoli nel tempo, condotte improntate a criteri di diligenza, trasparenza e correttezza nelle relazioni con la clientela e sana e

corretta gestione del rischio. I criteri utilizzati per valutare gli aumenti della componente fissa e variabile della remunerazione sono conformi ai requisiti in materia di retribuzione della MiFID II e non creano conflitti di interesse che incoraggino il personale ad agire contro gli interessi dei clienti.



Per assicurare la competitività verso il mercato di riferimento in termini di capacità di attrarre e mantenere nel Gruppo soggetti aventi professionalità e competenze adeguate alle esigenze d'impresa, è posta costante attenzione nella calibrazione della *total compensation*, considerando la *seniority* e l'esperienza nel ruolo e perseguendo l'equilibrio tra l'obiettivo di allineamento ai valori di mercato e l'esigenza di differenziazione a scopi di *retention*. Il confronto con il mercato esterno è effettuato con la partecipazione ad indagini retributive e, per i ruoli manageriali, anche con specifici *benchmark* retributivi riferiti ai *competitor* del settore forniti da una primaria società di consulenza (cfr. paragrafo 2).

REMUNERAZIONE FISSA³³

RAL	Componenti annue lorde di remunerazione, determinate dai contratti di lavoro, in base alle previsioni del CCNL, degli eventuali contratti di secondo livello tempo per tempo vigenti o degli accordi con le Parti Sociali. Gli interventi sulla componente fissa sono costituiti dai passaggi ad un livello retributivo o ad un inquadramento superiore, in ragione di un effettivo incremento delle responsabilità, e dagli assegni <i>ad personam</i> , attribuiti in costanza di prestazioni meritevoli.
Indennità di ruolo	È prevista la possibilità di assegnare indennità di ruolo, che si sostanziano in un incremento della remunerazione erogato su base mensile e subordinato alla copertura di una posizione specifica. Tale retribuzione è predeterminata, permanente fino a che il destinatario non cambi il ruolo per il quale gli è stata concessa, non incentiva l'assunzione di rischi, non è revocabile, non è discrezionale e riflette il livello di esperienza professionale e anzianità del personale. Essa, pertanto, è assegnata in virtù di criteri predefiniti, disciplinati da normativa aziendale.
Benefit	Benefit di utilità personale e familiare, concessi dalla Capogruppo e dalle società controllate ai propri dipendenti, conseguenti la contrattazione nazionale e/o di secondo livello e/o derivanti da specifiche politiche interne di riferimento. I benefit di maggior rilievo riguardano i seguenti ambiti: welfare aziendale, previdenza integrativa e assistenza sanitaria. Il personale dipendente del Gruppo, secondo le specificità previste dalla società di appartenenza e/o di provenienza, usufruisce inoltre di agevolazioni riguardanti i servizi bancari e le coperture assicurative.

³³ Nella remunerazione possono rientrare ulteriori voci, classificate come componenti fisse e variabili in conformità alla normativa applicabile.

REMUNERAZIONE VARIABILE³³

Incentivo	Incentivi correlati a obiettivi con periodicità annuale (piano <i>short term incentive</i> e componente variabile collegata ai risultati della gestione), riconosciuti nel rispetto di quanto indicato nel capitolo 6.
Incentivo LTI	Incentivi correlati a piani <i>long term incentive</i> , di cui al paragrafo 6.9. Ulteriori meccanismi incentivanti di lungo termine sono adottabili nelle società di gestione del risparmio, in coerenza alla normativa di settore applicabile (essi sono descritti nella politica di remunerazione della SGR o disciplinati in appositi regolamenti) ³⁴ .
Premio aziendale - CCNL	Componente variabile connessa ai risultati economici e/o a specifici obiettivi, per il personale non dirigente delle società del Gruppo bancario che applicano il Contratto Nazionale del Credito. Essa è riconosciuta subordinatamente al rispetto integrale delle seguenti condizioni rilevate al 31/12 su base consolidata: (i) indicatore di adeguatezza patrimoniale <i>Common Equity Tier1</i> (CET1) <i>ratio</i> superiore alla relativa soglia di <i>Risk Trigger</i> ³⁵ definita nel <i>Risk Appetite Framework</i> ³⁶ ; (ii) indicatore di adeguatezza della liquidità <i>Liquidity Coverage Ratio</i> (LCR) <i>regulatory</i> superiore alla relativa soglia di <i>Risk Trigger</i> ³⁵ definita nel <i>Risk Appetite Framework</i> ³⁶ ; (iii) indicatore di redditività UOC positivo. Tale componente è computata nel calcolo del rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione ed è riconosciuta nel rispetto di quanto indicato nel capitolo 6, in merito all'applicazione dei meccanismi di <i>malus</i> e <i>claw-back</i> ³⁷ . I criteri e le modalità per la determinazione e l'erogazione ³⁸ di tale remunerazione sono oggetto di informazione, confronto e/o negoziazione con le Parti Sociali.
Premio aziendale di produttività	Componente variabile connessa ai risultati economici e/o a specifici obiettivi, per le compagnie assicurative che applicano il CCNL ANIA "Disciplina dei rapporti fra le imprese di assicurazione e il personale dipendente non dirigente" e prevedono tale istituto nel contratto di secondo livello. Essa è riconosciuta subordinatamente al rispetto integrale delle seguenti condizioni rilevate al 31/12 su base consolidata: (i) indicatore di adeguatezza patrimoniale <i>Common Equity Tier1</i> (CET1) <i>ratio</i> superiore alla relativa soglia di <i>Risk Trigger</i> ³⁵ definita nel <i>Risk Appetite Framework</i> ³⁶ ; (ii) indicatore di adeguatezza della liquidità <i>Liquidity Coverage Ratio</i> (LCR) <i>regulatory</i> superiore alla relativa soglia di <i>Risk Trigger</i> ³⁵ definita nel <i>Risk Appetite Framework</i> ³⁶ ; (iii) indicatore di redditività UOC positivo. I criteri e le modalità per la determinazione e l'erogazione ³⁹ di tale remunerazione sono oggetto di informazione, confronto e/o negoziazione con le Parti Sociali.
Una tantum	Limitatamente al restante personale delle società del Gruppo, ossia con esclusione del personale più rilevante identificato per l'esercizio di riferimento e quello precedente ⁴⁰ , possono essere attribuiti riconoscimenti di entità contenuta correlati a specifiche situazioni di carattere non ordinario. Tali compensi sono subordinati al rispetto integrale delle seguenti condizioni, rilevate nell'ultima relazione trimestrale disponibile su base consolidata: (i) indicatore di adeguatezza patrimoniale <i>Common Equity Tier1</i> (CET1) <i>ratio</i> superiore alla relativa soglia di <i>Risk Trigger</i> ³⁵ definita nel <i>Risk Appetite Framework</i> ³⁶ ; (ii) indicatore di adeguatezza della liquidità <i>Liquidity Coverage Ratio</i> (LCR) <i>regulatory</i> superiore alla relativa soglia di <i>Risk Trigger</i> ³⁵ definita nel <i>Risk Appetite Framework</i> ³⁶ ; (iii) indicatore di redditività UOC positivo. L'incidenza massima di tali importi è fissata al 10% della componente fissa della remunerazione individuale. L'ammontare complessivo delle risorse da destinare a tali erogazioni non può comunque eccedere lo 0,2% del costo ricorrente del personale ⁴¹ , previsto nel <i>budget</i> dell'esercizio di riferimento. Il processo per l'eventuale riconoscimento è coordinato dalla funzione Risorse Umane, che sottopone le proposte all'Amministratore Delegato (o suo delegato).
Welcome bonus	Eventuali erogazioni corrisposte in via eccezionale al personale neoassunto nel Gruppo, limitatamente al primo anno di impiego. Il loro utilizzo può essere valutato nei soli casi di assunzione di profili di elevato standing o di elevata professionalità nel mercato di riferimento, in ottica di <i>attraction</i> dei talenti. Tali erogazioni, se non corrisposte in un'unica soluzione al momento dell'assunzione, sono computate nel calcolo del rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione ⁴² .

³⁴ Allo stato sono in essere piani presso Kairos Partners SGR e Banco BPM Invest.³⁵ Per soglia di *Risk Trigger* si intende il punto inferiore dell'area obiettivo di *Risk Appetite*, in coerenza con il *framework* RAF.³⁶ Valore previsto alla data del 31/12 del medesimo esercizio.³⁷ Cfr. paragrafo 6.8.³⁸ A titolo esemplificativo, potrebbe essere prevista la fruizione in denaro o servizi *welfare*.³⁹ A titolo esemplificativo, potrebbe essere prevista la fruizione in denaro o servizi *welfare*.⁴⁰ Così come risultante alla data di attivazione del processo.⁴¹ Costo del personale rilevato nel budget dell'esercizio di riferimento, escluse le seguenti componenti variabili della remunerazione: *bonus pool*, premio aziendale - CCNL, premio aziendale di produttività, costo pro - rata dell'incentivo di lungo termine e *una tantum*.⁴² Cfr. paragrafo 6.1.

REMUNERAZIONE VARIABILE³³

Retention bonus	Eventuali erogazioni connesse alla permanenza del personale, subordinate alla presenza ad una certa data o fino a un determinato evento. L'importo, che non può costituire la parte preponderante della remunerazione variabile totale individuale, è riconosciuto non prima della positiva verifica dell'evento cui è correlato, nel rispetto delle condizioni di adeguatezza patrimoniale e adeguatezza della liquidità di cui al paragrafo 6.11, è computato nel calcolo del rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione ⁴³ , è erogato in base alla modalità prevista per la categoria di personale di appartenenza al momento del riconoscimento ⁴⁴ ed è sottoposto ai meccanismi di <i>malus</i> e <i>claw-back</i> ⁴⁵ . Come consentito dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, in casi eccezionali e opportunamente giustificati ⁴⁶ , a una stessa persona possono essere riconosciuti più <i>retention bonus</i> .
Patti	Eventuali erogazioni a fronte di patti di non concorrenza o di patti di prolungamento del preavviso. Tali erogazioni sono corrisposte in costanza di rapporto di lavoro o alla cessazione, nel rispetto ⁴⁷ di quanto previsto nel paragrafo 6.11 (comprese le condizioni di adeguatezza patrimoniale e della liquidità) e, per il personale più rilevante, sono computate nel calcolo del rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione ⁴³ .
Carried interest	Meccanismo incentivante adottabile nelle società di gestione del risparmio. Si tratta di strumenti che comportano una partecipazione agli utili proporzionalmente maggiore rispetto a quella degli altri investitori, regolati nella politica di remunerazione predisposta dalle SGR, in coerenza con la normativa di settore applicabile e con i principi fissati nella <i>Policy</i> del Gruppo. Tale componente non rientra nel computo del rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione ⁴⁸ e può essere corrisposta interamente <i>up-front</i> ⁴⁹ in quanto remunerazione variabile pluriennale strettamente correlata ai risultati dei fondi gestiti e già di per sé differita in considerazione del ciclo di vita dei medesimi fondi.
Severance	Eventuali ulteriori importi di fine rapporto (<i>golden parachute</i> , nel caso del personale più rilevante). Tali erogazioni avvengono nel rispetto di quanto previsto nel paragrafo 6.11 (comprese le condizioni di adeguatezza patrimoniale e della liquidità) e, per il personale più rilevante, sono computate nel calcolo del rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione ⁵⁰ .

Non è previsto il riconoscimento di remunerazione variabile garantita⁵¹.

Non sono previsti patti di stabilità.

Non sono allo stato previsti benefici pensionistici discrezionali. Qualora fossero introdotti, gli stessi saranno attribuiti ai beneficiari nel rispetto della normativa vigente⁵².

La remunerazione variabile è sostenibile rispetto alla situazione finanziaria del Gruppo e non limita la sua capacità di mantenere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti⁵³.

L'impianto che consente il riconoscimento di *retention bonus*, patti di non concorrenza e di prolungamento del preavviso anche in situazione di *stress* rispetta lo spirito dei requisiti contemplati negli orientamenti destinati agli enti per migliorare la possibilità di risoluzione (in vigore dal 1° gennaio 2024), che richiedono alle banche di adottare piani di *retention* per preservare la continuità operativa anche in fase di risoluzione.

Tutti gli interventi sulla remunerazione, anche se non espressamente indicati in questo paragrafo, purché in conformità con le disposizioni tempo per tempo vigenti, sono effettuati

⁴³ Cfr. paragrafo 6.1.

⁴⁴ Cfr. paragrafo 6.7.

⁴⁵ Cfr. paragrafo 6.8 punto 2.

⁴⁶ Ad esempio, il pagamento dei *retention bonus* avviene in momenti diversi e sussistono ragioni specifiche per il riconoscimento di ciascuno di essi. Rimane in ogni caso fatto salvo quanto previsto dal paragrafo 8.1 delle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia.

⁴⁷ Ferme restando le specificità previste dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia.

⁴⁸ In conformità a quanto previsto alla nota 16 dell'Allegato II al Provvedimento della Banca d'Italia.

⁴⁹ In deroga alle regole previste al paragrafo 6.2., punto 4) dell'Allegato II al Provvedimento della Banca d'Italia.

⁵⁰ Se non definiti in applicazione della formula predefinita di cui al paragrafo 6.11. Cfr. paragrafo 6.1 per il rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione.

⁵¹ Fatti salvi eventuali *welcome bonus*.

⁵² Cfr. Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, Sezione III, paragrafo 2.2.1.

⁵³ Fatte salve le specificità delle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, Sezione III, paragrafo 2.1, nota 3.

in subordine all'approvazione preventiva, sia nel merito, sia in termini economici, da parte dell'Amministratore Delegato di Capogruppo, o di eventuali suoi delegati⁵⁴.

Di norma, salvo diversa previsione contenuta nel contratto di lavoro individuale, il personale dipendente del Gruppo non percepisce compensi per incarichi ricoperti per designazione del medesimo Gruppo in Organi sociali di società controllate e/o partecipate: tali compensi sono versati integralmente alla società di appartenenza dalla società presso la quale l'incarico è ricoperto e l'incentivo non è legato a tali incarichi. Non sono riconosciuti compensi ai dipendenti di Capogruppo e delle società controllate componenti l'Organismo di Vigilanza (ex D.Lgs. n. 231/2001).

5.3 La remunerazione dei collaboratori esterni

La remunerazione dei collaboratori esterni del Gruppo è regolata dai rispettivi contratti.

Per i collaboratori appartenenti alle categorie dei consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede e degli agenti in attività finanziaria, la remunerazione è costituita da una componente ricorrente che può contemplare, a seconda dei casi, provvigioni da commissioni di ingresso e/o di gestione e/o collegate al contributo di ricavi assicurato e/o ai pezzi e/o ai volumi intermediati. Solo per il primo anno d'impiego nel Gruppo può essere previsto il riconoscimento di un *welcome bonus*. Può essere prevista una componente non ricorrente della remunerazione, anche nella forma di provvigioni a fini di incentivazione, per indirizzare l'attività commerciale al raggiungimento di obiettivi specifici. L'eventuale riconoscimento della componente non ricorrente della remunerazione a fini di incentivazione è subordinato al raggiungimento di una *performance* minima relativa a obiettivi predefiniti, al rispetto delle condizioni di adeguatezza patrimoniale, della liquidità e redditività (cancelli di accesso) definite nel paragrafo 6.3, tiene conto del rischio, è effettuato secondo la modalità di pagamento prevista per il personale dipendente in base alla categoria di appartenenza⁵⁵ ed è soggetto all'applicazione di meccanismi di *malus* e *claw-back*⁵⁶.

L'eventuale erogazione di componenti non ricorrenti della remunerazione per i collaboratori che non appartengono alla categoria degli agenti in attività finanziaria, agenti di assicurazione e consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede è subordinata al rispetto delle condizioni definite nel capitolo 6, compresa l'applicazione di meccanismi di *malus* e *claw-back*⁵⁷.

In coerenza alle linee guida del piano *short term incentive* del Gruppo⁵⁸, per tutti i collaboratori, l'eventuale componente non ricorrente della remunerazione è correlata ad indicatori quantitativi e a indicatori qualitativi espressi con criteri quantitativamente misurabili (a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, il rischio nelle sue diverse accezioni, il rispetto della normativa e dei regolamenti, la tutela e la fidelizzazione della clientela, la qualità del prodotto, la qualità del servizio erogato, il contenimento di reclami e di rischi legali o reputazionali). Tali parametri devono essere verificati dalla funzione *Compliance*, ai sensi di quanto indicato ai paragrafi 3.2 e 3.3.

⁵⁴ Delega attribuita dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo o dall'Amministratore Delegato di Capogruppo per dare attuazione a tutte le formalità, atti e adempimenti previsti dalla politica di remunerazione.

⁵⁵ Cfr. paragrafo 6.7.

⁵⁶ Cfr. paragrafo 6.8 punto 2.

⁵⁷ Cfr. paragrafo 6.8 punto 2.

⁵⁸ Cfr. paragrafo 6.5.

Con riferimento agli agenti in attività finanziaria, valgono le previsioni in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari definite nel paragrafo 6.5.

Tutti gli interventi sulla remunerazione, anche se non espressamente indicati ai precedenti capoversi purché in conformità con le disposizioni tempo per tempo vigenti, sono effettuati in subordine all'approvazione preventiva, sia nel merito, sia in termini economici, da parte dell'Amministratore Delegato di Capogruppo o di eventuali suoi delegati⁵⁹.

6. CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE

Nel seguito sono illustrate le caratteristiche del sistema di remunerazione e incentivazione, che considerano criteri rigorosi nella valutazione dei risultati conseguiti, in coerenza alle disposizioni normative. Non è prevista alcuna componente variabile della remunerazione per i componenti del Consiglio di Amministrazione - diversi dall'Amministratore Delegato - privi di specifico contratto individuale e per i componenti del Collegio Sindacale.

Il Personale del Gruppo non può avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla remunerazione o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio, insiti nei loro meccanismi retributivi. Per assicurare il rispetto di quanto precede, nel processo di controllo della politica di remunerazione⁶⁰ la funzione *Audit* verifica a campione i conti di custodia e amministrazione detenuti presso il Gruppo almeno del personale più rilevante che ne risulti intestatario o cointestatario. Le violazioni rilevate rientrano tra i comportamenti di *misconduct*⁶¹. In base alle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, la banca, con il processo attivato dalla funzione Risorse Umane di Capogruppo, richiede al personale più rilevante del Gruppo bancario di comunicare l'esistenza o l'accensione di conti di custodia e amministrazione presso altri intermediari.

Non sono previste iniziative da parte del Gruppo rivolte al Personale che possano incidere sui meccanismi di allineamento ai rischi anche nell'ambito dei piani di incentivazione. Eventuali iniziative riservate a specifiche categorie della rete commerciale, per supportare la strategia del Gruppo, saranno definite in conformità con le disposizioni vigenti e in coerenza con i criteri e principi stabiliti nella *Policy*⁶².

Consob, con il Regolamento Emittenti, richiede di indicare nella *Policy* il processo applicabile e gli elementi della politica stessa cui è possibile derogare temporaneamente nelle circostanze eccezionali indicate dall'art. 123-ter del TUF, nelle quali la deroga si renda necessaria per il perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità del Gruppo nel suo complesso o per assicurarne la capacità di stare sul mercato. In applicazione di tale norma, il Consiglio di Amministrazione di Capogruppo, in conformità alla procedura per Operazioni con Parti Correlate, in quanto applicabile, adottata dal Gruppo in attuazione della relativa disciplina Consob, sentito il parere del Comitato Remunerazioni e, per gli ambiti di competenza, del Comitato Controllo Interno e Rischi, può intervenire sui parametri economici dei piani *short term incentive* e *long*

⁵⁹ Delega attribuita dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo o dall'Amministratore Delegato di Capogruppo per dare attuazione a tutte le formalità, atti e adempimenti previsti dalla politica di remunerazione.

⁶⁰ Cfr. paragrafo 3.2.

⁶¹ Cfr. paragrafo 6.8.

⁶² Esse sarebbero finanziate da una quota parte della redditività generata.

term incentive. Tra gli elementi della politica cui è possibile derogare non rientrano pertanto le previsioni relative agli importi per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro. Gli eventuali interventi sono rappresentati, l'anno successivo, nella sezione II della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti.

6.1 Rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione

Per la determinazione del rapporto fra la componente variabile e quella fissa della remunerazione⁶³, rileva l'insieme degli elementi indicati nei paragrafi 5.1, 5.2 e 5.3 con riferimento rispettivamente alla remunerazione variabile o non ricorrente e alla remunerazione fissa o ricorrente.

Il limite massimo di incidenza della componente variabile rispetto a quella fissa del Personale del Gruppo è pari al:

- 2:1 per specifiche figure ritenute strategiche selezionate tra il personale più rilevante di fascia alta e il personale della finanza, del *corporate*, dell'*investment banking* e del *private banking*, come deliberato dall'Assemblea Ordinaria dei Soci del 7 aprile 2018 (cfr. infra);
- 70% per il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- 1/3 per il personale appartenente alle funzioni con compiti di controllo⁶⁴ non ricompreso al precedente punto;
- 1:1 per il personale non ricompreso ai precedenti punti.

L'Assemblea Ordinaria dei Soci del 7 aprile 2018 ha approvato, per i profili a essa demandati dalla normativa e dallo Statuto, che il limite massimo previsto nei criteri generali (1:1) potesse essere incrementato fino al rapporto di 2:1 (come consentito da Banca d'Italia) per specifiche figure indicate al primo alinea del precedente capoverso (massimo 125 persone). La proposta sottoposta alla citata Assemblea dei Soci si è resa necessaria per utilizzare tutte le leve gestionali per attrarre e mantenere nel Gruppo soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze d'impresa, a vantaggio della competitività e del buon governo. In quest'ottica, considerato che i principali *competitor* avevano già incrementato al 2:1 il limite massimo del rapporto della remunerazione variabile su quella fissa, l'adeguamento alle prassi di mercato consente al Gruppo di disporre di una maggiore leva retributiva per agire sulla *total compensation*. In aderenza alle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, non è previsto che tale argomento sia nuovamente sottoposto a delibera assembleare, essendo invariati i presupposti relativi all'incremento, il personale a cui esso si riferisce e la misura del limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione, deliberati dall'Assemblea Ordinaria dei Soci del 7 aprile 2018.

Entro i limiti della facoltà accordata dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, per il Personale che svolge la propria attività per una società di gestione del risparmio e non appartenente alle funzioni con compiti di controllo, è previsto il limite massimo di incidenza della componente variabile rispetto a quella fissa oltre il 2:1 ed entro il 4:1⁶⁵. Tale previsione è necessaria per utilizzare tutte le leve gestionali per attrarre e mantenere nel Gruppo Anima risorse chiave, a vantaggio della competitività e del buon governo, considerato che la regolamentazione applicabile al settore dell'*asset management* non prevede vincoli per la fissazione del limite massimo. Non sussistono peraltro implicazioni,

⁶³ Ferme restando le specificità previste dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia.

⁶⁴ Cfr. Definizioni.

⁶⁵ Come previsto dalle Disposizioni per il settore della gestione del risparmio, sono ammesse deroghe rispetto a quanto stabilito in casi eccezionali, approvate dal Consiglio di Amministrazione della SGR e portate, alla prima occasione utile, a conoscenza del relativo Collegio Sindacale e della relativa Assemblea.

anche prospettiche, sulla capacità del Gruppo di continuare a rispettare tutte le regole prudenziali considerato che la previsione è potenzialmente riservata a una percentuale non significativa di persone e l'accesso agli incentivi è subordinato, oltre che al conseguimento delle *performance* individuali, a rigorosi meccanismi di verifica dei livelli di patrimonializzazione, di liquidità e di redditività in coerenza con il quadro di propensione al rischio.

6.2 Determinazione del *bonus pool*

Il *bonus pool* del Gruppo costituisce parte del costo del personale consolidato, approvato dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo al termine del processo di *budgeting*. Il suo ammontare annuo è definito sulla base delle serie storiche, delle previsioni di utile a budget, nonché dell'obiettivo di remunerazione degli azionisti. Il *bonus pool* è fissato considerando anche gli obiettivi di patrimonializzazione e di liquidità del Gruppo. In caso di fase recessiva, l'ammontare annuo non può in ogni caso eccedere il limite del 20% dell'utile dell'operatività corrente al lordo delle imposte (al netto delle componenti non ricorrenti)⁶⁶ consolidato previsto nel *budget*.

Il *bonus pool* del Gruppo si compone di:

- una quota A, per il piano short term incentive di tutto il personale del Gruppo. Tale quota è soggetta ai cancelli di accesso⁶⁷, ai coefficienti di rettifica finanziario e non finanziario⁶⁸ e al meccanismo di perequazione⁶⁹, secondo quanto indicato nei paragrafi successivi;
- una quota B, di entità minoritaria, per la componente variabile collegata ai risultati della gestione (ad esempio, in continuità con la *best practice* adottata nel Gruppo Anima, commissioni di performance generate, capacità di battere il *benchmark*, raccolta e redditività delle masse⁷⁰). Tale quota è soggetta ai cancelli di accesso, secondo quanto indicato nei paragrafi successivi.

⁶⁶ Utile dell'operatività corrente al lordo delle imposte (al netto delle componenti non ricorrenti individuate ai fini del rispetto della Comunicazione Consob n. DEM/6064293 del 28 luglio 2006) preventivo, calcolato senza l'importo dello stesso *bonus pool*.

⁶⁷ Cfr. paragrafo 6.3.

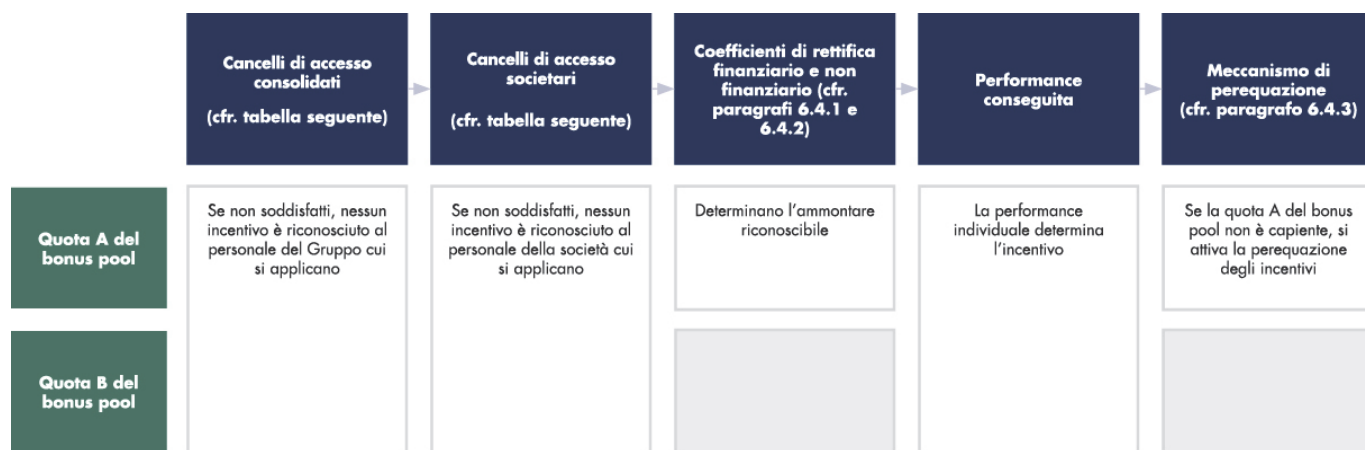
⁶⁸ Cfr. paragrafo 6.4.

⁶⁹ Cfr. paragrafo 6.4.3.

⁷⁰ Cfr. paragrafo 6.6.

6.3 Collegamento ai risultati

Il riconoscimento dell'incentivo⁷¹ considera la redditività e i livelli delle risorse patrimoniali e della liquidità necessari (di seguito cancelli di accesso), è parametrato a indicatori di *performance* misurati al netto dei rischi (di seguito coefficiente di rettifica finanziario e non finanziario), considera la qualità della *performance* realizzata ed è attuato in coerenza con gli indirizzi emanati dall'Autorità di Vigilanza.



⁷¹ Cfr. paragrafo 5.2: piano *short term incentive* e componente variabile collegata ai risultati della gestione.

In coerenza con il *Risk Appetite Framework* approvato dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo, il riconoscimento dell'incentivo del personale più rilevante e del restante personale è subordinato agli indicatori e relativi valori di confronto riportati nella tabella successiva.

VALEVOLE PER	AMBITO	INDICATORE	VALORE DI CONFRONTO	SI APPLICA A
Società del Gruppo	Adeguatezza patrimoniale	CET 1 <i>ratio</i> - livello consolidato -	> soglia di <i>Risk Trigger</i> definita nel RAF	– PPR – restante personale
		MDA <i>buffer</i> - livello consolidato -	> soglia di <i>Risk Trigger</i> definita nel RAF	– PPR – restante personale
	Adeguatezza della liquidità	LCR <i>regulatory</i> - livello consolidato -	> soglia di <i>Risk Trigger</i> definita nel RAF	– PPR – restante personale
		NSFR <i>regulatory</i> - livello consolidato -	> soglia di <i>Risk Trigger</i> definita nel RAF	– PPR – restante personale
Società del Gruppo ⁷²	Redditività	UOC - livello consolidato -	> 0	– PPR non delle funzioni con compiti di controllo – restante personale
– Banca Akros – Banca Alelli	Redditività	UOC - livello societario -	> 0	– PPR non delle funzioni con compiti di controllo – restante personale
Anima Holding	Redditività	EBITDA ⁷³ - gruppo Anima -	> 50% budget	– PPR non delle funzioni con compiti di controllo – restante personale
– Anima SGR – Kairos Partners SGR	Adeguatezza patrimoniale	<i>Capital requirement</i> % ⁷⁴ - livello societario -	> soglia di <i>Risk Trigger</i> definita nel RAF	– PPR – restante personale
	Redditività	EBITDA ⁷³ - livello societario -	> 50% budget	– PPR non delle funzioni con compiti di controllo – restante personale
		AuM fondi gestiti con una stella Morningstar su AuM fondi gestiti - livello societario -	> soglia di <i>Alert</i> definita nel RAF	– PPR non delle funzioni con compiti di controllo – restante personale
– Castello SGR – Anima Alternative SGR	Adeguatezza patrimoniale	<i>Capital requirement</i> % ⁷⁴ - livello societario -	> soglia di <i>Risk Trigger</i> definita nel RAF	– PPR – restante personale
	Redditività	EBITDA ⁷³ - livello societario -	> 50% budget	– PPR non delle funzioni con compiti di controllo – restante personale
		Incidenza svalutazioni nette YTD su AuM - livello societario -	> soglia di <i>Alert</i> definita nel RAF	– PPR non delle funzioni con compiti di controllo – restante personale
Banco BPM Invest	Adeguatezza patrimoniale	<i>Capital requirement</i> % ⁷⁴ - livello societario -	> soglia di <i>Risk Trigger</i> definita nel RAF	– PPR – restante personale
	Redditività	UOC - livello societario -	> 0	– PPR non delle funzioni con compiti di controllo – restante personale
– Banco BPM Vita – Vera Vita	Adeguatezza patrimoniale	<i>Solvency ratio</i> ⁷⁵ - livello societario -	> soglia di <i>Risk Trigger</i> definita nel RAF	– PPR non delle funzioni con compiti di controllo ⁷⁶ – restante personale ⁷⁷
BBPM Life	Adeguatezza patrimoniale	<i>Solvency ratio</i> ⁷⁵ - livello societario -	> soglia di <i>Risk Trigger</i> definita nel RAF	– Chief Executive Officer e Executive Director

⁷² Previsione non valevole per il Gruppo Anima fintanto che è quotato.

⁷³ Sia il valore a consuntivo sia la soglia di confronto sono calcolate al netto della componente variabile della remunerazione di breve termine.

⁷⁴ In ogni caso, l'incentivo non è riconosciuto nel caso in cui il Consiglio di Amministrazione della SGR individui oggettivi rischi significativi per la stabilità patrimoniale della SGR (condizione valevole per tutte le SGR) e del gruppo Anima (condizione valevole solo per le SGR del medesimo gruppo Anima).

⁷⁵ Media delle osservazioni trimestrali.

⁷⁶ Per evitare l'insorgere di potenziali conflitti di interesse.

⁷⁷ Riferito al personale dirigente.

Il riconoscimento dell'incentivo del personale più rilevante delle funzioni con compiti di controllo non è subordinato a indicatori di redditività, per evitare che sia collegato ai risultati economici, come previsto dalle disposizioni.

6.4 Coefficiente di rettifica

Dopo la verifica dei cancelli di accesso⁷⁸ ma prima delle eventuali erogazioni, l'ammontare effettivo delle risorse economiche del piano *short term incentive* (quota A del *bonus pool*) disponibili è determinato in ragione dei risultati economici conseguiti (coefficiente di rettifica finanziario) e degli indicatori qualitativi di natura non finanziaria (coefficiente di rettifica non finanziario), in coerenza con il quadro di propensione al rischio del Gruppo.

6.4.1 Coefficiente di rettifica finanziario

Alla quota A del *bonus pool* definita nel *budget* di esercizio è applicato un coefficiente di rettifica finanziario, la cui misura è proporzionale al valore dell'indicatore di redditività *risk adjusted Return on Risk adjusted Capital* (RORAC) consolidato conseguito a fine esercizio in confronto alle soglie di *Risk Trigger* e di *Risk Appetite* definite nel *Risk Appetite Framework* per l'anno⁷⁹. Esso può comportare la contrazione fino all'azzeramento delle risorse economiche o il loro incremento, in quest'ultimo caso se approvato dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo, che ne determina l'esatta misura. Nello specifico, i coefficienti da applicare sono riportati nella tabella successiva.

RORAC CONSEGUITO (R)	COEFFICIENTE DI RETTIFICA FINANZIARIO DA MOLTIPLICARE PER LE RISORSE ECONOMICHE DELLA QUOTA A DEL BONUS POOL ⁸⁰
$R \leq \text{RORAC Risk Trigger}$	0%
$\text{RORAC Risk Trigger} < R < \text{punto medio}^{81}$	Il CDA di Capogruppo può deliberare l'erogazione fino a un importo massimo pari al 50% della quota A del <i>bonus pool</i> prevista a <i>budget</i> . Le eventuali erogazioni non potranno riguardare il personale più rilevante.
$\text{punto medio}^{81} \leq R \leq \text{RORAC Risk Appetite}$	% data dal rapporto RORAC conseguito / RORAC <i>Risk Appetite</i> .
$R > \text{RORAC Risk Appetite}$	Misura % determinata dal CDA di Capogruppo in relazione ed entro il limite del rapporto RORAC conseguito / RORAC <i>Risk Appetite</i> , con <i>cap</i> fissato al 110%.

In caso di perdita contabile consolidata d'esercizio, prima del coefficiente di rettifica finanziario è applicato un meccanismo che riduce la quota A del *bonus pool* prevista nel *budget* di esercizio. Nello specifico, in presenza della positiva verifica dei cancelli di accesso al piano *short term incentive* e, allo stesso tempo, di una perdita contabile consolidata d'esercizio, la quota A del *bonus pool* a *budget* è diminuita dell'importo della perdita fino ad una decurtazione massima pari al 20% della suddetta quota. In tale circostanza, la successiva applicazione del coefficiente di rettifica finanziario non può incrementare le risorse economiche.

Il coefficiente correlato al RORAC e il meccanismo di riduzione in caso di perdita contabile consolidata d'esercizio non sono applicati alla quota A del *bonus pool* per il personale più rilevante delle funzioni con compiti di controllo, per evitare che l'incentivo

⁷⁸ Cfr. paragrafo 6.3.

⁷⁹ Sia il valore a consuntivo sia le soglie di confronto sono determinati come rapporto tra il risultato d'esercizio, rappresentato dal risultato netto al 31/12 calcolato al netto delle componenti depurate per il calcolo dell'UOC (cfr. Definizioni) e senza l'importo della quota A del *bonus pool*, e il requisito di capitale rilevato a fine anno calcolato come percentuale delle attività ponderate per il rischio, considerando il CET1 *ratio target*. La metodologia di calcolo del risultato d'esercizio è disciplinata da normativa interna.

⁸⁰ Il coefficiente non agisce sulla quota delle risorse economiche del piano *short term incentive* destinate al personale più rilevante delle funzioni con compiti di controllo.

⁸¹ Punto medio fra le soglie di *Risk Trigger* e di *Risk Appetite*.

sia collegato ai risultati economici, né alla quota A del *bonus pool* per il personale del Gruppo Anima, fintanto che è quotato.

Alla quota A del *bonus pool* per il personale del Gruppo Anima definita nel *budget* di esercizio è applicato un coefficiente di rettifica finanziario, la cui misura è proporzionale al valore dell'indicatore di redditività EBITDA⁸² del Gruppo Anima conseguito a fine esercizio in confronto al *budget* definito per l'anno. Esso può comportare la contrazione fino all'azzeramento delle risorse economiche o il loro incremento, in quest'ultimo caso se approvato dal Consiglio di Amministrazione di Anima Holding, che ne determina l'esatta misura. Nello specifico, i coefficienti da applicare sono riportati nella tabella successiva.

EBITDA ⁸² (R)	COEFFICIENTE DI RETTIFICA FINANZIARIO DA MOLTIPLICARE PER LE RISORSE ECONOMICHE DELLA QUOTA A DEL BONUS POOL PER IL GRUPPO ANIMA ⁸³
$R \leq 50\% \text{ budget}$	0%
$50\% \text{ budget} < R \leq \text{budget}$	% data dal rapporto EBITDA conseguito / EBITDA <i>budget</i> .
$R > \text{budget}$	Misura % determinata dal CDA di Anima Holding in relazione ed entro il limite del rapporto EBITDA conseguito / EBITDA <i>budget</i> , con <i>cap</i> fissato al 110%.

6.4.2 Coefficiente di rettifica non finanziario

Alla quota A del *bonus pool* è applicato un coefficiente di rettifica non finanziario, la cui misura è correlata ai valori degli indicatori *ECAP Reputational Risk* e *Anti Money Laundering* (AML) consolidati conseguiti a fine esercizio in confronto alle relative soglie di *Risk Trigger* definite nel *Risk Appetite Framework* per l'anno.

L'indicatore *ECAP Reputational Risk* rappresenta l'ammontare di capitale economico a fronte del rischio reputazionale stimato tramite modello interno. Lo stato della reputazione del Gruppo è monitorato attraverso la raccolta ed analisi di indicatori che possono influenzare la reputazione del Gruppo presso i principali *stakeholder* (clienti, azionisti, controparti di mercato, *regulator*, dipendenti, comunità finanziaria) in ottica consuntiva, prospettica e stressata. Gli indicatori selezionati afferiscono alle macroaree di rischio mercato, contenzioso o sanzionatorio, IT Servizi, *Corporate Social Responsibility*, *Regulatory Affairs* e sono interni, cioè derivanti da processi aziendali ed esterni al Gruppo, cioè costituiti da dati di mercato. Per rilevare la reputazione del Gruppo espressa nelle piattaforme diffuse su internet (es. X, Facebook, blogs, agenzie di stampa, ecc.), il modello interno prevede una misura relativa al *sentiment* presente in ambito social-media. Appositi motori, basati su tecniche e strumenti di *machine learning* ed intelligenza artificiale, monitorano le discussioni diffuse sulle principali piattaforme social, valutano la rilevanza e la significatività delle opinioni espresse, associano i messaggi agli *stakeholder* impattati e misurano il *sentiment* espresso nei confronti del Gruppo; tale *sentiment*, opportunamente classificato, è considerato per integrare la misura reputazionale ottenuta con i modelli tradizionali. La metodologia di stima adottata include anche la valutazione dei potenziali impatti negativi di natura economica e finanziaria originati da un repentino deterioramento dell'immagine della Banca in relazione al possibile manifestarsi di rischi ESG (*Environmental, Social, Governance*). Il modello risulta pertanto coerente con quanto previsto dalla Vigilanza in materia, poiché consente di cogliere i segnali di un possibile peggioramento della reputazione del Gruppo qualora esso non sia percepito dai diversi *stakeholders* come adeguatamente sensibile alle problematiche ambientali, sociali e di *governance*.

⁸² Sia il valore a consuntivo sia la soglia di confronto sono calcolate al netto della componente variabile della remunerazione di breve termine.

⁸³ Il coefficiente non agisce sulla quota delle risorse economiche del piano *short term incentive* destinate al personale più rilevante delle funzioni con compiti di controllo.

L'AML rappresenta il rapporto tra il numero degli NDG⁸⁴ con profilo scaduto e il totale degli NDG profilati.

L'applicazione del coefficiente di rettifica non finanziario può contrarre la quota A del *bonus pool* di tutto il Personale, compreso il personale più rilevante delle funzioni con compiti di controllo.

Nello specifico, i coefficienti da applicare sono riportati nella tabella successiva (maggiore è il valore rilevato, maggiore è il rischio che il Gruppo sta assumendo).

ECAP REPUTATIONAL RISK

AML	ECAP REPUTATIONAL RISK	
	Risultato < Risk Trigger	Risultato ≥ Risk Trigger
	Risultato < Risk Trigger	Risultato ≥ Risk Trigger
	nessuna riduzione	-10%
	Risultato ≥ Risk Trigger	-20%

Il coefficiente di rettifica non finanziario non è applicato alla quota A del *bonus pool* per il personale del Gruppo Anima⁸⁵.

6.4.3 Meccanismo di perequazione

Dopo l'applicazione dei coefficienti di rettifica finanziario e non finanziario, qualora la quota A del *bonus pool*⁸⁶ risultasse non capiente rispetto al totale degli incentivi quantificati in base alle *performance* conseguite, sarà applicato il meccanismo di perequazione, che riduce in modo proporzionale gli incentivi individuali nella stessa misura percentuale.

6.5 Piano short term incentive

Il piano *short term incentive* è costituito dall'insieme dei cancelli di accesso di cui al paragrafo 6.3, dei coefficienti di rettifica finanziario e non finanziario di cui al paragrafo 6.4 e dai principi e dalle modalità attuative, declinati nel presente paragrafo, che trovano applicazione nell'assegnazione di obiettivi annuali. Tali elementi, nel complesso, assicurano la correlazione alla *performance* aziendale e individuale, il collegamento con i rischi (inclusi quelli legali e reputazionali), la compatibilità con i livelli di capitale e di liquidità del Gruppo, l'orientamento ai risultati nel medio-lungo termine, la coerenza con le strategie di monitoraggio e gestione dei crediti deteriorati, il rispetto delle regole.

Il piano *short term incentive*, oltre a prevedere la valutazione delle *performance* quantitative, è caratterizzato da meccanismi orientati al presidio del rischio, alla conformità dei comportamenti al quadro normativo di riferimento (interno ed esterno) tempo per tempo vigente, al rispetto



⁸⁴ Identificativo del cliente, ad uso interno in ogni istituto bancario.

⁸⁵ Previsione valevole fintanto che il Gruppo Anima è quotato.

⁸⁶ Esclusa la quota parte per il personale del Gruppo Anima, fintanto che è quotato.

della clientela e alla massimizzazione della sua soddisfazione e ad evitare l'insorgere di potenziali conflitti di interesse.

Tali finalità sono perseguite principalmente mediante l'azione congiunta dei seguenti elementi:

- l'utilizzo di parametri di carattere qualitativo, che impattano sulla quantificazione dell'incentivo e che sono espressi con criteri quantitativamente misurabili, per rilevare la soddisfazione della clientela, l'eccellenza operativa e nel servizio offerto, la conformità alle norme (a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, i risultati di indagine di soddisfazione della clientela, il numero di reclami, l'adeguatezza della consulenza alla clientela, il rispetto della normativa e dei regolamenti, la valutazione della *performance* qualitativa, intesa come valutazione dei comportamenti agiti). Per le schede obiettivi delle reti commerciali, l'incidenza di tali elementi sul totale rappresenta in media circa un quarto. Pertanto, anche in ottemperanza della normativa sulla trasparenza con specifico riferimento alle reti, il piano *short term incentive* non si basa esclusivamente su obiettivi commerciali;
- in ordine al contenimento del rischio, l'attribuzione:
 - per le reti commerciali, ove applicabile, di obiettivi attinenti al presidio dei profili di rischio del credito e del capitale;
 - per il personale più rilevante, laddove ciò non generi un potenziale conflitto di interesse, di KPI *risk based*, coerenti con i rischi assunti dalle persone in riferimento alle responsabilità e attività agite, in allineamento con il *Risk Appetite Framework*. In tale ambito, particolare attenzione è riservata al presidio del rischio operativo;
- la previsione di meccanismi di *malus* e *claw-back*⁸⁷, che agiscono sull'incentivo fino al suo azzeramento, per disincentivare il verificarsi di comportamenti di *misconduct*, allineare ulteriormente gli interessi del personale a quelli dei clienti e adeguare la remunerazione variabile qualora sia accertata una condotta illecita nei confronti del cliente.

La soddisfazione della clientela è misurata attraverso un indicatore che rileva il livello di soddisfazione in funzione della fedeltà nella relazione tra impresa e cliente, valutata attraverso la propensione del cliente a raccomandare la banca ad amici e colleghi. La rilevazione e i calcoli degli indicatori sono effettuati da una primaria società esterna e si basano sia su interviste telefoniche, sia su questionari *web* forniti ai clienti.

Per sostenere la diffusione della cultura aziendale sulle tematiche ESG (*Environmental, Social, Governance*), il sistema di incentivazione prevede una capillare assegnazione di KPI diversificati correlati a tali ambiti; si rimanda al paragrafo 6.10 per l'approfondimento sull'inclusione di obiettivi ESG nella remunerazione variabile.

Con riferimento alla materia della trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari, nel piano *short term incentive* delle reti⁸⁸:

- non è incentivato il collocamento di prodotti non adeguati rispetto alle esigenze finanziarie dei clienti;

⁸⁷ Cfr. paragrafo 6.8.

⁸⁸ Tali previsioni si applicano ai "soggetti rilevanti" come definiti nelle "Disposizioni in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari. Correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti", ossia il personale che offre prodotti ai clienti, interagendo con questi ultimi (5.841 soggetti alla data di redazione del documento, di cui 5.629 nell'area di attività *Retail Banking* e 212 nell'area di attività *Investment Banking*), e coloro a cui esso risponde in via gerarchica (1.357 soggetti alla data di redazione del documento, di cui 1.314 nell'area di attività *Retail Banking* e 43 nell'area di attività *Investment Banking*). La politica di remunerazione elaborata ai sensi delle disposizioni in materia di trasparenza riguarda anche gli intermediari creditizi (20 intermediari del credito) che collaborano con il Gruppo.

- non è incentivata né premiata la vendita congiunta di un contratto facoltativo e del contratto di finanziamento in misura maggiore rispetto alla vendita dei due contratti separati;
- non è incentivata l'offerta di uno specifico prodotto, o di una specifica categoria o combinazione di prodotti, quando da ciò può derivare un pregiudizio per il cliente;
- non è incentivata l'offerta di uno specifico prodotto o di specifici prodotti che comportino maggiori costi di un altro prodotto anch'esso adeguato, coerente e utile rispetto agli interessi, agli obiettivi e alle caratteristiche del cliente.

Per il personale preposto alla trattazione dei reclami, gli eventuali incentivi tengono conto, tra l'altro, dei risultati conseguiti nella gestione dei reclami e della qualità delle relazioni con la clientela.

Tali previsioni, attuate fin dalla costituzione del Gruppo, promuovono una cultura aziendale orientata alla correttezza nello svolgimento delle proprie responsabilità e attività e al contempo alla gestione dei rischi, favorendo un contesto di minor potenziale impatto sui rischi operativi e di condotta. Esse consentono di puntare all'eccellenza operativa e nel servizio offerto, elementi indispensabili per soddisfare le aspettative sempre più elevate dei clienti, nel rispetto delle norme.

La struttura dei sistemi incentivanti in essere per il personale, e in particolare per quello identificato come personale più rilevante, nonché la modalità di corresponsione degli incentivi⁸⁹ sono quindi in linea con la disciplina MiFID, anche con riferimento all'esclusione di meccanismi che possano indurre a favorire i propri interessi o gli interessi dell'impresa a potenziale discapito di qualsiasi cliente.

Per il personale più rilevante identificato in base alle responsabilità agite e destinatario di incentivo⁹⁰ e per specifiche figure delle reti commerciali⁹¹ del Gruppo la valutazione delle *performance* prevede l'assegnazione, all'avvio del sistema, di una scheda obiettivi da confrontare con i risultati conseguiti a fine anno. Nei restanti casi⁹⁰, la valutazione è a cura del responsabile della struttura di appartenenza sul raggiungimento degli obiettivi qualitativi e quantitativi della medesima.

La scheda obiettivi⁹⁰ contempla un numero predefinito di indicatori, che si focalizzano sugli obiettivi prioritari. Ad ogni indicatore è attribuito un peso in termini percentuali sul totale e una curva di risultato su livelli di raggiungimento (minimo, *target* e massimo). Il risultato ottenuto da ciascun KPI determina un punteggio pesato, in una curva di riconoscimento variabile tra un minimo e un massimo raggiungibili. La somma dei punteggi pesati corrisponde alla *performance* conseguita in proporzione alla quale, solo se almeno pari a un punteggio minimo prefissato, è quantificato l'importo dell'incentivo, che non può superare un livello massimo prefissato.

Per i destinatari di scheda obiettivi, il valore dell'incentivo è definito, in considerazione delle risorse economiche, con riferimento al livello della posizione, alla tipologia di attività svolta anche in relazione alla vicinanza al *business*, alla remunerazione complessiva individuale in riferimento ai *benchmark* di mercato e all'esigenza di differenziazione per *retention*.

Il processo di definizione e gestione del piano *short term incentive* è regolamentato nella normativa interna del Gruppo, affinché il personale sia informato della modalità di

⁸⁹ Cfr. paragrafo 6.7.

⁹⁰ Salvo specificità nell'ambito assicurativo e dell'*asset management*, coerenti con la normativa di settore; rileva anche quanto precisato al paragrafo 6.6.

⁹¹ Le figure destinatarie di scheda obiettivi sono a titolo non esaustivo.

funzionamento del sistema. Il Comitato Remunerazioni di Capogruppo svolge un ruolo attivo, in particolare per verificare l'allineamento ai rischi assunti, con il supporto del Comitato Controllo Interno e Rischi. Sulla base del parere predisposto dal Comitato Controllo Interno e Rischi e dal Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione accerta l'assenza di potenziali conflitti di interesse sulle schede obiettivi del personale più rilevante delle funzioni aziendali di controllo.

6.5.1 Piano short term incentive dell'Amministratore Delegato di Capogruppo

Gli obiettivi assegnati all'Amministratore Delegato per il 2026 riguardano gli ambiti di profittabilità, qualità del credito e degli attivi, adeguatezza patrimoniale e ESG (*Environmental, Social e Governance*). Gli obiettivi si differenziano da quelli contemplati nei piani LTI e rappresentano una combinazione di criteri quantitativi e qualitativi, riferiti ai risultati del Gruppo. Gli obiettivi quantitativi sono tratti dal *Risk Appetite Framework* approvato dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo per l'esercizio, prevedono curve di risultato declinate dal Consiglio di Amministrazione fortemente legate all'*Appetite* e coerenti con il RAF anche rispetto ai limiti di rischio. Gli indicatori *risk based*⁹² rappresentano complessivamente il 90% del totale. Gli indicatori di natura ESG rappresentano complessivamente il 20%. L'indicatore qualitativo, del peso del 10% sul totale, prevede una valutazione formulata dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato Remunerazioni, del Comitato Controllo Interno e Rischi e del Comitato Sostenibilità, rispetto a *driver* predefiniti sulla base di elementi oggettivi (ad esempio, documentazione progettuale, report di *Risk Appetite Monitoring*, risultati conseguiti).

AMBITO	OBIETTIVO	PESO	MINIMO	TARGET	MASSIMO
Profittabilità	RORAC consolidato ⁹³	20%	-10%	Risk Appetite	+2,5%
	Cost Income ratio consolidato ⁹³	20%	+2,5%		-1,5%
Qualità di credito e attivi	Credit Policies Indicator ⁹³	20%	-2,5%		+2,5%
Adeguatezza patrimoniale	Maximum Distributable Amount (MDA) Buffer ⁹³	20%	-10%		+2,5%
Sostenibilità ⁹⁴	- Low-Carbon MLT new financing ⁹³ (peso 60%)	10%	-10%	6,05 miliardi	+5%
	- ESG Bond - Quota % su Banking Book Corporate ⁹³ (peso 40%)		-2%	40%	+1%
	Valutazione qualitativa sull'attività di gestione nel suo complesso formulata dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere dei Comitati (Remunerazioni, Controllo Interno e Rischi, Sostenibilità), tenuto conto anche dei seguenti driver:				
	– presidio e sviluppo degli ambiti correlati ai Piani di transizione prudenziali in ottemperanza alle EBA Guidelines sui rischi ESG	10%	in linea con le attese	sopra le attese	eccellente
	– presidio e sviluppo degli ambiti correlati alla Corporate Sustainability Reporting Directive				
	– presidio del rischio operativo, reputazionale e diffusione della cultura del rischio				
	– promozione dei valori e dei comportamenti in linea con la cultura aziendale				

⁹² Sono classificati come KPI *risk based*: (i) indicatori RAF relativi o correlati a misure di rischio di primo o secondo pilastro, (ii) indicatori riferiti al piano di attività connesse alla diffusione della risk culture, inclusi indicatori di RAF a esso correlati o inclusi nella dashboard di risk culture, (iii) indicatori indirettamente collegati al *Risk Appetite Framework* riferiti alla risoluzione dei *finding* o al piano di attività e relative metodologie, (iv) ulteriori indicatori RAF.

⁹³ Obiettivo *risk based*, indicatore RAF.

⁹⁴ Obiettivi di natura ESG.

Il punteggio pesato attribuito a ciascun KPI è pari all'80% del peso assegnato in caso di risultato minimo e al 120% in caso di risultato massimo. L'importo dell'incentivo è quantificato in proporzione alla *performance* conseguita, solo se la somma dei punteggi pesati dei singoli KPI è almeno pari all'80% (in tal caso, l'incentivo è pari all'80% dell'incentivo *target*), viceversa l'incentivo non è riconosciuto. In corrispondenza della *performance* massima pari al 120%, l'incentivo è pari al 120% dell'incentivo *target*.

L'importo dell'incentivo associato agli obiettivi 2026 dell'Amministratore Delegato può raggiungere al massimo il 115% della sua remunerazione fissa⁹⁵ in corrispondenza della *performance* massima.

<i>performance</i>	<80%	80%	100%	120%
<i>incentivo</i>	0	76% remunerazione fissa (*)	96% remunerazione fissa (*)	115% remunerazione fissa (*)
(*) esclusi benefit				

Circa le condizioni per il riconoscimento dell'incentivo, valgono le medesime previsioni contemplate per il personale più rilevante non appartenente alle funzioni con compiti di controllo (capitolo 6).

6.5.2 Piano short term incentive degli altri dirigenti con responsabilità strategica di Capogruppo

La scheda obiettivi per i dirigenti con responsabilità strategica di Capogruppo è definita sulla base di schemi clusterizzati per categorie di personale, che prevedono KPI di natura trasversale, correlati ai principali obiettivi del Gruppo, e KPI riferiti agli specifici ambiti di responsabilità. Può essere prevista l'assegnazione di indicatori aziendali definiti per l'Amministratore Delegato di Capogruppo, laddove ciò non generi un potenziale conflitto di interesse. Il punteggio pesato attribuito a ciascun KPI è pari all'80% del peso assegnato in caso di risultato minimo e al 120% in caso di risultato massimo. L'importo dell'incentivo è quantificato in proporzione alla *performance* conseguita, solo se la somma dei punteggi pesati dei singoli KPI è almeno pari all'80% (in tal caso, l'incentivo è pari all'80% dell'incentivo *target*), viceversa l'incentivo non è riconosciuto. In corrispondenza della *performance* massima pari al 120%, l'incentivo è pari al 120% dell'incentivo *target*.

La scheda obiettivi dei dirigenti con responsabilità strategica non appartenenti alle funzioni con compiti di controllo, tra cui sono ricompresi i Condirettori Generali di Capogruppo, può riguardare gli ambiti di profittabilità, qualità del credito e degli attivi, adeguatezza patrimoniale, ESG e aspetti qualitativi, con riferimento al rischio operativo e reputazionale. L'importo dell'incentivo massimo⁹⁶ associato agli obiettivi 2026 è definito secondo i criteri illustrati al paragrafo 6.5 e nel rispetto dei limiti indicati al paragrafo 6.1.

⁹⁵ Esclusi benefit.

⁹⁶ Ossia riconosciuto in corrispondenza della *performance* massima.

Componenti della remunerazione Incidenza media rispetto al limite massimo (2:1)

- remunerazione fissa 33%
- STI 28%
- LTI (pro-rata annuo) 21%



AMBITO	INDICATORI	ESEMPI	RANGE DI PESO ⁹⁷
Obiettivi trasversali		RORAC consolidato, indicatori a presidio del rischio operativo	25%
Obiettivi di struttura	Indicatori correlati alla crescita, alla redditività, alla produttività o ad azioni strategiche direttamente correlati all'ambito di responsabilità.	Margine di intermediazione, indicatori a presidio del capitale, MDA <i>buffer</i> , <i>cost income ratio</i> consolidato, indicatori di rispetto delle politiche creditizie o in ambito di credito deteriorato, digitalizzazione, progetti e iniziative manageriali previsti nella pianificazione annuale, valorizzazione del portafoglio immobili e partecipazioni, <i>customer satisfaction</i>	55%
ESG	Indicatori quantitativamente misurabili correlati all'ambito <i>Environmental</i> , <i>Social</i> e <i>Governance</i> .	Declinazione annuale di obiettivi ESG del Piano Strategico, conclusione di azioni progettuali correlate ai Piani di Transizione prudenziali in ottemperanza alle EBA <i>Guidelines</i> sui rischi ESG	10%
Performance qualitativa	Valutazione su <i>driver</i> specifici riferiti anche all'ambito della sostenibilità.		10%

Gli indicatori *risk based* rappresentano complessivamente almeno il 45% del totale.

La scheda obiettivi dei dirigenti con responsabilità strategica delle funzioni con compiti di controllo contempla KPI afferenti alle attività di verifica negli ambiti di competenza, al presidio del rischio e agli aspetti qualitativi, con riferimento alla risoluzione di *finding* e rilievi. L'importo dell'incentivo massimo⁹⁸ associato agli obiettivi 2026 è definito secondo i criteri illustrati al paragrafo 6.5 e nel rispetto dei limiti indicati al paragrafo 6.1.

Componenti della remunerazione Incidenza media rispetto al limite massimo

- remunerazione fissa 75%
- STI 25%



⁹⁷ A titolo indicativo.

⁹⁸ Ossia riconosciuto in corrispondenza della *performance* massima.

AMBITO	INDICATORI	RANGE DI PESO ⁹⁹
Eccellenza operativa o conformità	Indicatori correlati all'efficacia dell'attività di controllo, alla risoluzione dei <i>finding</i> e rilievi e alla cultura del rischio, per le funzioni aziendali di controllo.	30%-35%
Obiettivi di struttura	KPI correlati all'ambito di responsabilità o alle attività svolte in relazione al ruolo, anche in riferimento all'ambito ESG, quali a titolo esemplificativo la realizzazione del piano annuale dei controlli o specifiche attività progettuali anche correlate all'entrata in vigore di nuove normative.	55%-60%
Performance qualitativa	Valutazione su <i>driver</i> specifici riferiti anche all'ambito della sostenibilità.	10%

Gli indicatori *risk based* rappresentano complessivamente almeno il 25% del totale.

Circa le condizioni per il riconoscimento dell'incentivo, valgono le previsioni contemplate per il personale più rilevante nel capitolo 6, per la categoria di riferimento (ossia appartenente o non appartenente alle funzioni con compiti di controllo).

6.6 Componente variabile collegata ai risultati della gestione (quota B del *bonus pool*)

Nelle Direzioni Investimenti delle SGR, l'attività di gestione si distingue per la trasparenza dei rendimenti generati a favore della clientela, rendendo la qualità delle *performance* uno dei principali elementi che incidono sulla redditività aziendale nel medio-lungo periodo. In conformità alle prassi di mercato, la struttura retributiva applicata ai gestori prevede una componente variabile correlata ai risultati conseguiti nella gestione.

I meccanismi incentivanti adottati valorizzano l'operato dei gestori tenendo conto sia dei diversi obiettivi e delle specifiche tecniche dei prodotti, sia della strategia generale di distribuzione perseguita attraverso i canali commerciali, nel pieno rispetto della normativa vigente e, in particolare, di quella su prudenti e sane politiche di remunerazione.

Per quanto concerne i prodotti *Absolute/Total Return*, la peculiarità di tale linea consiste nella ricerca di rendimenti assoluti positivi, indipendentemente dall'andamento dei mercati di riferimento. Su tali prodotti vengono generalmente applicate commissioni di *performance*, una quota delle quali viene destinata al *team* di gestione a titolo di incentivo. La percentuale riconosciuta ai gestori varia in base alla tipologia di investitore. Relativamente ai prodotti a *Benchmark*, l'obiettivo dei gestori è quello di conseguire risultati superiori rispetto ai *benchmark* di riferimento, garantendo al contempo un rigoroso controllo del rischio. Gli incentivi sono attribuiti al *team* di gestione in funzione della capacità di sovraperformare il *benchmark*.

Per il personale che, nella società di gestione del risparmio, si occupa di gestire e sviluppare le relazioni con la clientela, gli incentivi sono commisurati a parametri relativi alla raccolta e alla redditività delle masse gestite.

6.7 Pagamento dell'incentivo

Nei seguenti paragrafi sono descritte le modalità di erogazione dell'incentivo al Personale del Gruppo (quota A e quota B del *bonus pool*).

6.7.1 Pagamento dell'incentivo del restante personale

L'incentivo del restante personale è corrisposto in contanti e in un'unica soluzione, entro il mese di luglio dell'anno successivo a quello di competenza.

⁹⁹ A titolo indicativo.

Nell'ottica di *retention* del personale e in coerenza con gli orientamenti ESMA su taluni aspetti dei requisiti in materia di retribuzione della MiFID II, per i destinatari di scheda obiettivi nella rete *private banking* è prevista l'erogazione differita l'anno successivo dell'eventuale incentivo da riconoscere per la quota corrispondente al 25% dello stesso.

Per il restante personale appartenente alla Direzione Investimenti di SGR significative¹⁰⁰, qualora l'importo dell'incentivo rappresenti oltre il 100% della remunerazione fissa e, allo stesso tempo, superi 50.000 euro, esso è corrisposto per il 60% in una quota *up-front* e per il restante 40% in due quote differite con le seguenti modalità:

- il 50% della parte differita è erogata un anno dopo la quota *up-front*;
- il 50% della parte differita è erogata due anni dopo la quota *up-front*.

La maturazione di tali quote differite è subordinata al rispetto delle previsioni riportate nel paragrafo 6.8.

In caso di cessazione del rapporto di lavoro, l'incentivo (sia per la quota *up-front*, sia per quelle differite) è corrisposto¹⁰¹ nei casi di pensionamento, accesso al fondo di solidarietà, decesso, previsioni specifiche contenute in contratti individuali o in accordi di risoluzione del rapporto di lavoro individuali, fatte salve le casistiche relative alla perdita di ogni diritto. È prevista la perdita di ogni diritto¹⁰² in caso di cessazione del rapporto di lavoro per dimissioni, licenziamento per giusta causa o giustificato motivo soggettivo, nonché per risoluzioni del rapporto di lavoro per qualsiasi ragione o causa, incluso l'accesso al fondo di solidarietà, che prevedano la cessazione prima del 30 giugno 2026. Le medesime previsioni in merito al mantenimento o alla perdita del diritto alla corresponsione si applicano anche alle quote differite di incentivi di competenza di anni precedenti ancora in corso di maturazione.

6.7.2 Pagamento dell'incentivo del personale più rilevante

L'incentivo del personale più rilevante¹⁰³ identificato nell'anno è corrisposto nell'arco di sei o cinque anni, suddiviso in una quota *up-front* e in cinque o quattro quote differite annuali subordinate alla positiva verifica di future condizioni.

La quota *up-front*, da attribuire entro il mese di luglio dell'anno successivo a quello di competenza, a prescindere dal beneficiario è pari al:

- 60% dell'incentivo riconosciuto, nei casi in cui la remunerazione variabile individuale annua sia inferiore a euro 455.000;
- 40% dell'incentivo riconosciuto, nei casi in cui la remunerazione variabile individuale annua sia pari o superiore a euro 455.000.

Il valore di euro 455.000 rappresenta per il Gruppo il livello di remunerazione variabile di importo particolarmente elevato, determinato in coerenza al criterio stabilito dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia¹⁰⁴.

Il 50% della quota *up-front* dell'incentivo è riconosciuto in azioni ordinarie Banco BPM.

¹⁰⁰ Ai sensi della normativa di riferimento, sono gestori significativi: Anima SGR e Kairos Partners SGR.

¹⁰¹ Pro quota in ragione dei dodicesimi di presenza in servizio nel corso dell'esercizio, determinati secondo quanto previsto dalla normativa interna.

¹⁰² Sia in relazione all'incentivo di competenza dell'anno, sia alle quote differite di incentivi di competenza di anni precedenti ancora in corso di maturazione.

¹⁰³ Ad eccezione del personale dipendente del Gruppo che ricopre cariche nei Consigli di Amministrazione delle società controllate in rappresentanza del Gruppo stesso, se per tali cariche esso non percepisce alcuna remunerazione né fissa né variabile. In tali casi, si applicano le previsioni relative al pagamento dell'incentivo del restante personale (cfr. paragrafo 6.7.1).

¹⁰⁴ Cfr., Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2, Sezione III, Paragrafo 2. Come consentito dalle medesime Disposizioni, è confermato il valore previsto nella Policy 2025.

Le quote differite sono costituite da:

- cinque quote annue di pari importo differite nel periodo quinquennale successivo all'anno di maturazione della quota *up-front*, per il 55% in azioni ordinarie Banco BPM, per:
 - il personale più rilevante apicale;
 - i responsabili delle linee di *business* principali di Banca Akros o di Banca Aletti diretti riporti dell'Amministratore Delegato o dell'alta dirigenza di Banca Akros o di Banca Aletti, nel caso in cui l'importo della remunerazione variabile individuale annua riconosciuta sia pari o superiore a euro 455.000;
- quattro quote annue di pari importo, differite nel periodo quadriennale successivo all'anno di maturazione della quota *up-front*, per il 50% in azioni ordinarie Banco BPM, per il personale più rilevante non indicato al punto precedente.

Le quote differite sono attribuite entro il mese di luglio di ciascun anno.

In virtù della facoltà consentita dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia¹⁰⁵ e in conformità alle Disposizioni per il settore della gestione del risparmio, per il personale più rilevante che opera in SGR valgono le seguenti specificità rispetto alle regole generali sopra riportate.

Per il personale più rilevante che opera in SGR significative¹⁰⁶:

- il 50% dell'incentivo è riconosciuto in quote dei fondi gestiti, in luogo delle azioni Banco BPM¹⁰⁷:
 - per il personale più rilevante non direttamente coinvolto in forme di gestione del risparmio o direttamente coinvolto in forme di gestione del risparmio ma non direttamente titolare di fondi, potrà essere usato un paniere di OICR (basket) o un fondo di fondi rappresentativi delle principali asset class gestite dalla SGR;
 - per il personale più rilevante direttamente coinvolto in forme di gestione del risparmio e titolare di fondi, la remunerazione variabile riconosciuta in strumenti finanziari è composta in misura prevalente da quote di OICR gestiti dal medesimo personale e assegnati in misura proporzionale, e, in misura residuale, dal basket o dal fondo di fondi¹⁰⁸;
- l'incentivo è corrisposto:
 - per l'Amministratore Delegato, il Direttore Generale, il Condirettore Generale e per l'ulteriore personale più rilevante il cui incentivo supera il 300% della remunerazione fissa, l'incentivo è corrisposto per il 40% *up-front* e per il 60% in cinque quote, sia in contanti sia in quote di fondi, differite nel periodo quinquennale successivo all'anno di maturazione della quota *up-front*, ripartite nel seguente modo: la prima quota differita è pari al 40% della componente differita totale, le successive quattro sono pari ciascuna al 15%;
 - per l'ulteriore personale più rilevante il cui incentivo si colloca tra il 100% e il 300% della remunerazione fissa, l'incentivo è corrisposto per il 50% *up-front* e per il 50% in tre quote differite, sia in contanti sia in quote di fondi, nel periodo triennale successivo all'anno di maturazione della quota *up-front*, ripartite nel seguente modo: la prima quota differita è pari al 40% della componente differita totale, le successive due sono pari ciascuna al 30%;

¹⁰⁵ Cfr. Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2, Sezione I, Par. 8.1.

¹⁰⁶ Ai sensi della normativa di riferimento, sono gestori significativi: Anima SGR e Kairos Partners SGR.

¹⁰⁷ Ai sensi delle Disposizioni per il settore della gestione del risparmio, una parte della remunerazione variabile è composta da quote o azioni degli OICVM o dei FIA gestiti o da una combinazione che tenga il più possibile conto della proporzione di essi.

¹⁰⁸ Per evitare di incentivare una assunzione di rischi eccessivi da parte del gestore, sono definiti livelli di prevalenza (proporzione delle quote di OICR rispetto al totale degli strumenti finanziari) differenziati in base al numero di fondi assegnati. Sono fatte salve le necessarie specificità per eventuali fondi in delega.

- per l'ulteriore personale più rilevante il cui incentivo non supera il 100% della remunerazione fissa, l'incentivo è corrisposto per il 60% *up-front* e per il 40% in tre quote differite, sia in contanti sia in quote di fondi, nel periodo triennale successivo all'anno di maturazione della quota *up-front*, ripartite nel seguente modo: la prima quota differita è pari al 40% della componente differita totale, le successive due sono pari ciascuna al 30%.

Per il personale più rilevante che opera in SGR non significative¹⁰⁹, in virtù del principio di proporzionalità¹¹⁰, l'incentivo è corrisposto per il 60% *up-front* e per il 40% in tre quote differite, in contanti, nel periodo triennale successivo all'anno di maturazione della quota *up-front*, ripartite nel seguente modo: la prima quota differita è pari al 40% della componente differita totale, le successive due sono pari ciascuna al 30%.

Per le azioni maturate è previsto un periodo di *retention* (vincolo alla vendita) di un anno, sia per quelle *up-front*, sia per le differite; per queste ultime il periodo di *retention* decorre dal momento in cui la remunerazione differita è maturata (la maturazione avviene con le rispettive quote monetarie). Per gli strumenti finanziari utilizzati nelle SGR maturati è previsto un periodo di *retention* di un anno, per quelle *up-front*, e di sei mesi, per quelle differite.

Gli strumenti finanziari della quota *up-front* e delle quote differite saranno assoggettati a tassazione prendendo a riferimento il cosiddetto valore normale, pari alla media aritmetica dei prezzi ufficiali rilevati nei trenta giorni di calendario precedenti la data in cui ciascuna quota sarà trasferita nel *dossier* titoli del beneficiario¹¹¹.

Eventuali diritti e/o dividendi matureranno esclusivamente con riferimento al periodo successivo al trasferimento nel *dossier* titoli del beneficiario.

Per le azioni, in caso di operazioni straordinarie sul capitale che prevedano l'esercizio del diritto di opzione¹¹², il Consiglio di Amministrazione di Capogruppo potrà valutare eventuali adeguamenti delle quote azionarie maturate ma non ancora nella disponibilità dei beneficiari.

Le tabelle rappresentano la composizione e l'ammontare delle quote dell'incentivo riconosciuto, in relazione all'anno di pagamento delle quote monetarie e all'anno di fine *retention* delle quote azionarie.

¹⁰⁹ Ai sensi della normativa di riferimento, sono gestori non significativi: Castello SGR, Alternative SGR e Banco BPM Invest SGR.

¹¹⁰ Disposizioni per il settore della gestione del risparmio, Allegato 2, paragrafo 4.

¹¹¹ Per le quote di fondi, si tratta degli ultimi trenta giorni di calendario precedenti la data dell'ultimo NAV disponibile.

¹¹² Quali, ad esempio, aumenti di capitale.

		Riconoscimento dell'incentivo								
		2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	
• PPR apicale in caso di remunerazione variabile riconosciuta non di importo particolarmente elevato	Valutazione della performance		Up-front 30%	Up-front 30%	1a quota 4,40%	2a quota 4,40%	3a quota 4,40%	4a quota 4,40%	5a quota 4,40%	6 anni
		Up-front 30%	1a quota 3,60%	2a quota 4,40%	2a quota 3,60%	3a quota 4,40%	4a quota 3,60%	5a quota 3,60%	5a quota 4,40%	
Totale			30%	33,6%	8%	8%	8%	8%	4,4%	
• PPR apicale • responsabili delle linee di business principali di Banca Aletti o Banca Akros diretti riporti dell'AD o dell'alta dirigenza di Banca Aletti o di Banca Akros in caso di remunerazione variabile riconosciuta di importo particolarmente elevato	Valutazione della performance		Up-front 20%	Up-front 20%	1a quota 6,60%	2a quota 6,60%	3a quota 6,60%	4a quota 6,60%	5a quota 6,60%	6 anni
		Up-front 20%	1a quota 5,40%	2a quota 5,40%	3a quota 5,40%	4a quota 5,40%	5a quota 5,40%	5a quota 6,60%		
Totale			20%	25,4%	12%	12%	12%	12%	6,6%	

		Riconoscimento dell'incentivo									
		2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033		
- responsabili delle linee di business principali di Banca Aletti o Banca Akros diretti riporti dell'AD o dell'alta dirigenza di Banca Aletti o di Banca Akros - ulteriore PPR in caso di remunerazione variabile riconosciuta non di importo particolarmente elevato	Valutazione della performance		Up-front 30%	Up-front 30%						5 anni	
		Up-front 30%	1a quota 5%	1a quota 5%	1a quota 5%	2a quota 5%	2a quota 5%	3a quota 5%	3a quota 5%		4a quota 5%
			1a quota 5%	2a quota 5%		2a quota 5%	3a quota 5%	3a quota 5%	4a quota 5%		
				2a quota 5%		3a quota 5%	3a quota 5%	4a quota 5%			
Totale			30%	35%	10%	10%	10%	5%			
ulteriore PPR in caso di remunerazione variabile riconosciuta di importo particolarmente elevato	Valutazione della performance		Up-front 20%	Up-front 20%						5 anni	
		Up-front 20%	1a quota 7,5%	1a quota 7,5%	1a quota 7,5%	2a quota 7,5%	2a quota 7,5%	3a quota 7,5%	3a quota 7,5%		4a quota 7,5%
			1a quota 7,5%	2a quota 7,5%		2a quota 7,5%	3a quota 7,5%	3a quota 7,5%	4a quota 7,5%		
				2a quota 7,5%		3a quota 7,5%	3a quota 7,5%	4a quota 7,5%			
Totale			20%	27,5%	15%	15%	15%	7,5%			

		Riconoscimento dell'incentivo							
		2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	
SGR significative • AD, DG, ConDG • ulteriore PPR il cui incentivo supera il 300% della remunerazione fissa	Valutazione della performance		Up-front 20% Up-front 20%	Up-front 20% 1a quota 12% 1a quota 12%	2a quota 4,50% 2a quota 4,50%	3a quota 4,50% 3a quota 4,50%	4a quota 4,50% 4a quota 4,50%	5a quota 4,50% 5a quota 4,50%	5 anni
		Totale	20%	44%	9%	9%	9%	9%	
SGR significative • ulteriore PPR il cui incentivo si colloca tra il 100% e il 300% della remunerazione fissa	Valutazione della performance		Up-front 25% Up-front 25%	Up-front 25% 1a quota 10% 1a quota 10%	2a quota 7,50% 2a quota 7,50%	3a quota 7,50% 3a quota 7,50%			3 anni
		Totale	25%	45%	15%	15%			
SGR significative • ulteriore PPR il cui incentivo non supera il 100% della remunerazione fissa	Valutazione della performance		Up-front 30% Up-front 30%	Up-front 30% 1a quota 8% 1a quota 8%	2a quota 6% 2a quota 6%	3a quota 6% 3a quota 6%			3 anni
		Totale	30%	46%	12%	12%			
SGR non significative • PPR	Valutazione della performance		Up-front 60%	1a quota 16%	2a quota 12%	3a quota 12%			3 anni
		Totale	60%	16%	12%	12%			

La quota *up-front* e quelle differite sono soggette a meccanismi di *malus* e di *claw-back*, secondo quanto declinato nel paragrafo 6.8.

In caso di cessazione del rapporto di lavoro, sia la quota *up-front*, sia le quote differite sono corrisposte¹¹³ nei casi di pensionamento, accesso al fondo di solidarietà, decesso, previsioni specifiche contenute in contratti individuali o in accordi di risoluzione del rapporto di lavoro individuali, fatte salve le casistiche relative alla perdita di ogni diritto. È prevista la perdita di ogni diritto in caso di cessazione del rapporto di lavoro per dimissioni, licenziamento per giusta causa o giustificato motivo soggettivo, nonché per risoluzioni del rapporto di lavoro per qualsiasi ragione o causa, incluso l'accesso al fondo di solidarietà, che prevedano la cessazione prima del 30 giugno 2026. Le medesime previsioni in merito al mantenimento o alla perdita del diritto alla corresponsione si applicano anche alle quote differite di incentivi di competenza di anni precedenti ancora in corso di maturazione.

Come previsto dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, nei casi in cui la remunerazione variabile individuale annua risulti inferiore o pari alla soglia di rilevanza di euro 50.000 e allo stesso tempo inferiore o pari a un terzo della remunerazione totale individuale annua¹¹⁴, il relativo importo è erogato in contanti e in un'unica soluzione. Per il personale più rilevante che opera nelle SGR, nei casi in cui la remunerazione variabile individuale annua risulti inferiore o pari alla soglia di significatività di euro 80.000, il relativo importo è erogato in contanti e in un'unica soluzione.

6.8 Meccanismi di *malus* e di *claw-back*

Le erogazioni delle componenti variabili della remunerazione sono sottoposte al sistema di correzione *ex post* (c.d. *malus*) di seguito descritto:

1. la maturazione di ciascuna quota differita dell'incentivo riconosciuto al personale più rilevante è sottoposta al rispetto integrale dei cancelli di accesso consolidati¹¹⁵ e dei relativi valori soglia di confronto previsti per il piano *short term incentive* dell'esercizio precedente l'anno di maturazione delle medesime per la categoria di Personale di appartenenza nello stesso anno. Tale sistema di correzione *ex post*, pertanto, opera nel periodo di differimento, prima dell'effettiva maturazione delle quote posticipate dell'incentivo;
2. in caso di accertamento, nell'esercizio, di comportamenti di *misconduct* del personale più rilevante e del restante personale, il Consiglio di Amministrazione di Capogruppo e/o delle controllate e/o l'Amministratore Delegato di Capogruppo (o un suo delegato), ciascuno per quanto di competenza, valuta la misura del provvedimento da adottare (che può agire in riduzione o azzeramento) in ordine all'incentivo e al premio aziendale di competenza dell'esercizio, alle quote differite di incentivi relativi ad esercizi precedenti in maturazione con riferimento al medesimo esercizio e a eventuali *retention bonus*.

¹¹³ Pro quota in ragione dei dodicesimi di presenza in servizio nel corso dell'esercizio, determinati secondo quanto previsto dalla normativa interna.

¹¹⁴ Nel caso in cui la remunerazione variabile individuale annua superi la soglia di rilevanza, le regole di maggior dettaglio sono applicate alla remunerazione variabile nella sua interezza.

¹¹⁵ In aggiunta, per le SGR, al rispettivo cancello di accesso a livello societario di redditività (EBITDA per le SGR del Gruppo Anima, UOC per Banco BPM Invest). Inoltre, fintanto che il Gruppo Anima è quotato, si applicano le seguenti previsioni: (i) per le società di tale Gruppo, la maturazione non è sottoposta al cancello di redditività consolidato (UOC) e (ii) per Anima Holding, la maturazione è sottoposta al rispettivo cancello di accesso di redditività (EBITDA del Gruppo Anima).

Rientrano tra i comportamenti di *misconduct*:

- comportamenti da cui deriva un provvedimento di sospensione dal servizio e dal trattamento economico a partire da un giorno. Esso esclude dalla percezione delle citate componenti variabili della remunerazione;
 - comportamenti non conformi a disposizioni di legge, regolamentari o statutarie o a eventuali codici etici o di condotta applicabili, da cui è derivata una perdita ritenuta significativa per una società del Gruppo o per la clientela;
 - violazioni¹¹⁶ degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53 del Testo Unico Bancario;
 - violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'art. 76 del Codice delle Assicurazioni Private (CAP) - Requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza degli esponenti aziendali e dei soggetti che svolgono funzioni fondamentali;
 - violazioni¹¹⁶ degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 13 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 6, commi 2-octies e 2-novies, del Testo Unico della Finanza;
 - violazioni dell'obbligo di non avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi retributivi;
 - comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno di una società del Gruppo;
 - comportamenti che abbiano determinato o concorso a determinare un danno significativo per i clienti ovvero una violazione rilevante della disciplina contenuta nel titolo VI del Testo Unico Bancario, delle relative disposizioni di attuazione o del complesso delle disposizioni di legge o di codici etici o di condotta a tutela della clientela applicabili all'intermediario;
3. per il personale più rilevante e per il restante personale che opera nella Direzione Investimenti di SGR significative, inoltre, nel caso in cui siano rilevati:
- nell'esercizio, superi dei limiti di investimento previsti dalla normativa interna ed esterna e dalla documentazione d'offerta dei Prodotti, il Consiglio di Amministrazione della SGR valuta la misura del provvedimento da adottare (che può agire in riduzione o azzeramento), in ordine all'incentivo di competenza dell'esercizio e alle quote differite di incentivi relativi ad esercizi precedenti in maturazione con riferimento al medesimo esercizio. L'entità del correttivo è correlata alla gravità delle violazioni, alla loro durata, alla presenza di eventuali recidive, al ruolo del gestore nel verificarsi delle violazioni e delle eventuali perdite operative o danni reputazionali causati alla SGR;
 - per due anni consecutivi, *performance* lorde dei fondi o delle gestioni individuali negative e superiori ai pertinenti limiti di rischio definiti (ad esempio, relativi a *tracking error* o volatilità), il Consiglio di Amministrazione della SGR valuta la misura del provvedimento da adottare che può ridurre la componente variabile differita in proporzione al peso del fondo o del mandato sul totale degli *asset* gestiti dal gestore responsabile.

Al verificarsi dei comportamenti di *misconduct* indicati al punto 2, il Consiglio di Amministrazione di Capogruppo e/o delle controllate e/o l'Amministratore Delegato di Capogruppo (o un suo delegato), ciascuno per quanto di competenza, si riserva anche di attivare la restituzione degli importi già maturati dell'incentivo o di sue quote, del premio aziendale e di *retention bonus* (clausola di *claw-back*), dal momento della loro maturazione fino ai successivi cinque anni.

Con riferimento al Gruppo, la funzione Risorse Umane di Capogruppo, con le competenti funzioni aziendali della medesima e delle società controllate, verifica l'eventuale sussistenza di condizioni che determinino il mancato riconoscimento o la mancata

¹¹⁶ Per esempio nei casi di violazione dei requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza.

maturazione o la restituzione di importi già maturati e valuta i casi da sottoporre al Consiglio di Amministrazione di Capogruppo e/o delle controllate e/o all'Amministratore Delegato di Capogruppo (o un suo delegato), ciascuno per quanto di competenza.

L'azienda ha il diritto di compensare le somme oggetto della richiesta di restituzione con quelle eventualmente dovute a qualsiasi titolo all'interessato. In tal caso la compensazione opererà dal momento della comunicazione dell'esercizio del potere compensativo dall'azienda all'interessato, ferma restando ogni altra azione prevista dalla legge a tutela dell'azienda stessa.

6.9 Long term incentive (LTI)

Il piano *long term incentive* supporta il Piano Strategico 2024-2026 aggiornato al 2027, per perseguire risultati che creino valore nel lungo termine per gli azionisti e tutti gli *stakeholder* rilevanti, e prevede due periodi di valutazione (piano LTI 2024-2026 e piano LTI 2025-2027¹¹⁷).

Il perimetro dei destinatari del piano LTI include circa 85 ruoli (esclusi gli appartenenti alle funzioni con compiti di controllo), selezionati in base al livello della posizione, all'impatto sul *business* o per finalità di *retention*. Tra i ruoli destinatari sono inclusi l'Amministratore Delegato e gli altri dirigenti con responsabilità strategiche di Capogruppo.

L'incentivo correlato al piano LTI (incentivo LTI) è integralmente corrisposto in azioni ordinarie Banco BPM (*performance share*) ed è commisurato al livello di raggiungimento delle condizioni e degli obiettivi di *performance* di cui ai successivi paragrafi.

6.9.1 Meccanismo di funzionamento del piano LTI

Le regole che governano il sistema sono chiare e predeterminate.

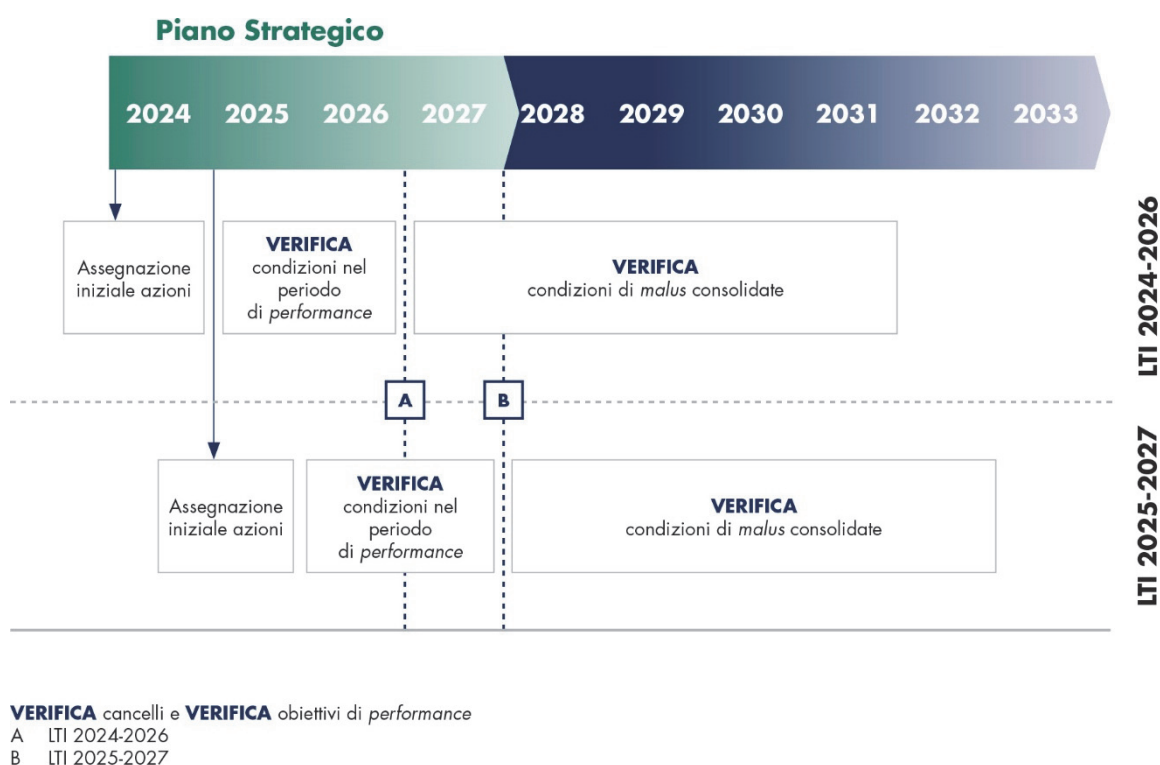
Per il riconoscimento dell'incentivo LTI sono previste condizioni da verificare nel corso e alla fine del piano (cfr. paragrafo 6.9.1.1) e obiettivi di *performance* di lungo termine della banca (cfr. paragrafo 6.9.1.2). Il piano LTI prevede livelli minimi (*floor*) al di sotto dei quali non è riconosciuta alcuna azione e livelli massimi (*cap*) al di sopra dei quali il numero di azioni da riconoscere non si incrementa ulteriormente.

Per tutti i beneficiari le azioni riconosciute al termine del periodo di *performance* sono attribuite nel corso del periodo di maturazione in quote *up-front* e differite, queste ultime subordinate a condizioni di *malus* consolidate successive (cfr. paragrafo 6.9.1.4). Tutte le quote sono soggette a un anno di *retention* (vincolo alla vendita) dalla maturazione di ciascuna quota (cfr. paragrafo 6.9.1.4).

La durata massima di ciascun piano è di dieci anni¹¹⁸.

¹¹⁷ L'Assemblea dei Soci ha approvato il piano long term incentive il 18 aprile 2024 e il 30 aprile 2025.

¹¹⁸ Comprendendo l'anno in cui terminerà il periodo di *retention* dell'ultima quota in azioni. LTI 2024-2026 termina nel 2033 e LTI 2025-2027 termina nel 2034.



6.9.1.1 Condizioni del piano LTI

Il riconoscimento dell'incentivo LTI è subordinato agli indicatori e relativi valori di confronto a livello consolidato (di seguito cancelli di accesso):

INDICATORE A LIVELLO CONSOLIDATO	LTI 2024-2026	LTI 2025-2027	VALORE DI CONFRONTO
CET1 <i>ratio</i> ¹¹⁹ (a)	✓	✓	
Leverage <i>ratio</i> ¹¹⁹ (a)	✓		> Soglia di rischio all'ultimo anno del periodo di performance (a) definita nel RAF
MDA <i>buffer</i> (a)	✓	✓	
NSFR <i>regulatory</i> (a)	✓	✓	
UOC ¹²⁰ (a)	✓	✓	> 0

(a) 2026 per il piano LTI 2024-2026, 2027 per il piano LTI 2025-2027.

Il mancato raggiungimento anche di una sola condizione non consente l'attivazione del relativo piano LTI e il riconoscimento del corrispondente incentivo LTI.

Per ogni esercizio del periodo di performance di ciascun piano, nel caso in cui il cancello di accesso del piano *short term incentive* correlato all'indicatore *Common Equity Tier 1* (CET1) *ratio* risultasse inferiore alla relativa soglia, il numero di azioni inizialmente assegnate per il piano di riferimento è decurtato del 10%.

6.9.1.2 Obiettivi di performance

Per determinare il numero di azioni da riconoscere (incentivo LTI), al termine di ciascun periodo di performance è prevista la verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi di performance di seguito rappresentati, selezionati tra i principali obiettivi del Piano Strategico del Gruppo o correlati alla creazione di valore per gli azionisti.

¹¹⁹ L'indicatore è determinato considerando l'impatto della regolamentazione vigente al momento del calcolo.

¹²⁰ Determinato come precisato in riferimento al piano *short term incentive* dell'ultimo anno del periodo di performance.

Per il piano LTI 2024-2026, la verifica avviene a fine 2026.

AMBITO	OBIETTIVI DI PERFORMANCE LTI 2024-2026	PESO	FLOOR	CAP
Redditività	ROTE ¹²¹ al 2026	35%	10%	13,5%
Asset quality	Gross NPE ratio ¹²² al 2026	30%	4%	3%
Creazione di valore per gli azionisti	Total Shareholder Return (TSR) ¹²³	20%	16% ¹²⁴	44%
ESG	Incremento di personale femminile in ruoli manageriali al 31/12/2026 ¹²⁵	15% ¹²⁶	+15%	+20%
	Emissioni obbligazionarie <i>Green, Social & Sustainable</i>		€ 3,75 mld	€ 5 mld

Per il piano LTI 2025-2027, la verifica avviene a fine 2027.

AMBITO	OBIETTIVI DI PERFORMANCE LTI 2025-2027	PESO	FLOOR	CAP
Redditività	ROE ¹²¹ al 2027	35%	13%	18%
Asset quality	Gross NPE ratio ¹²² al 2027	30%	4%	3%
Creazione di valore per gli azionisti	Total Shareholder Return (TSR) ¹²⁷	20%	18% ¹²⁸	46%
ESG	Incremento di personale femminile in ruoli manageriali al 31/12/2027 ¹²⁹	15% ¹²⁶	+11%	+17% ¹³⁰
	Emissioni obbligazionarie <i>Green, Social & Sustainable</i>		€ 3,75 mld	€ 5 mld

¹²¹ In coerenza con il Piano Strategico e con il *Risk Appetite Framework*.

¹²² In coerenza con il Piano Strategico e con il *Risk Appetite Framework*. Si tratta dell'indicatore di Piano Strategico NPE ratio lordo.

¹²³ Il TSR di Banco BPM è confrontato in termini assoluti con i livelli di raggiungimento floor e cap. Per il calcolo del TSR, verrà considerata la media del prezzo delle azioni rispettivamente nel periodo dicembre 2023-gennaio 2024 e nel periodo dicembre 2026-gennaio 2027. Il TSR è calcolato considerando il reinvestimento del dividendo nel titolo.

¹²⁴ In caso di risultato inferiore alla soglia, il livello floor sarà comunque riconosciuto se il TSR di Banco BPM risulterà superiore alla media del TSR del peer group costituito da: Intesa Sanpaolo, Unicredit, Banca Popolare dell'Emilia Romagna, Credito Emiliano, Banca Popolare di Sondrio, Monte dei Paschi di Siena.

¹²⁵ Incremento percentuale dell'incidenza percentuale del personale femminile in ruoli manageriali sul totale dei ruoli manageriali, rilevata al 31/12/2023.

¹²⁶ Ciascun obiettivo nell'ambito ESG è equamente pesato.

¹²⁷ Il TSR di Banco BPM è confrontato in termini assoluti con i livelli di raggiungimento floor e cap. Per il calcolo del TSR, verrà considerata la media del prezzo delle azioni rispettivamente nel periodo dicembre 2024-gennaio 2025 e nel periodo dicembre 2027-gennaio 2028. Il TSR è calcolato considerando il reinvestimento del dividendo nel titolo.

¹²⁸ In caso di risultato inferiore alla soglia, il livello floor sarà comunque riconosciuto se il TSR di Banco BPM risulterà superiore alla media del TSR del peer group costituito da: Intesa Sanpaolo, Unicredit, Banca Popolare dell'Emilia Romagna, Credito Emiliano, Banca Popolare di Sondrio, Monte dei Paschi di Siena.

¹²⁹ Incremento percentuale dell'incidenza percentuale del personale femminile in ruoli manageriali sul totale dei ruoli manageriali, rilevata al 31/12/2024, con riferimento alle società nel perimetro del Gruppo al 1 gennaio 2025.

¹³⁰ Tale incremento determina una quota di personale femminile in ruoli manageriali pari all'obiettivo al 2027 del 36% di Piano Strategico.

Il risultato di ciascun obiettivo è misurato con interpolazione lineare in un *range* che prevede un livello minimo (*floor*) e uno massimo (*cap*) di raggiungimento. Il numero di azioni riconoscibile per ciascun obiettivo è correlato alla relativa percentuale da applicare all'assegnazione iniziale, eventualmente ridotta in ragione delle condizioni verificate in arco piano (cfr. paragrafo 6.9.1.1), ed è pari:

- al 100% se l'obiettivo è raggiunto almeno al livello massimo;
- al 50% se è raggiunto al livello minimo;
- a zero se è raggiunto a un livello peggiore del minimo;
- a un valore determinato per interpolazione lineare tra *floor* e *cap*.

La somma del numero di azioni riconoscibili per ciascun obiettivo determina l'incentivo LTI.

6.9.1.3 Erogazione dell'incentivo LTI

L'incentivo LTI è corrisposto¹³¹ in una quota *up-front* e in quote differite annue di pari importo. Per l'incentivo LTI 2024-2026 si applicano le disposizioni vigenti al momento della sua adozione e rimane, quindi, confermato quanto previsto dalla Politica di remunerazione 2024. Per l'incentivo LTI 2025-2027 si applicano le disposizioni vigenti al momento della sua adozione e rimane, quindi, confermato quanto previsto dalla Politica di remunerazione 2025.

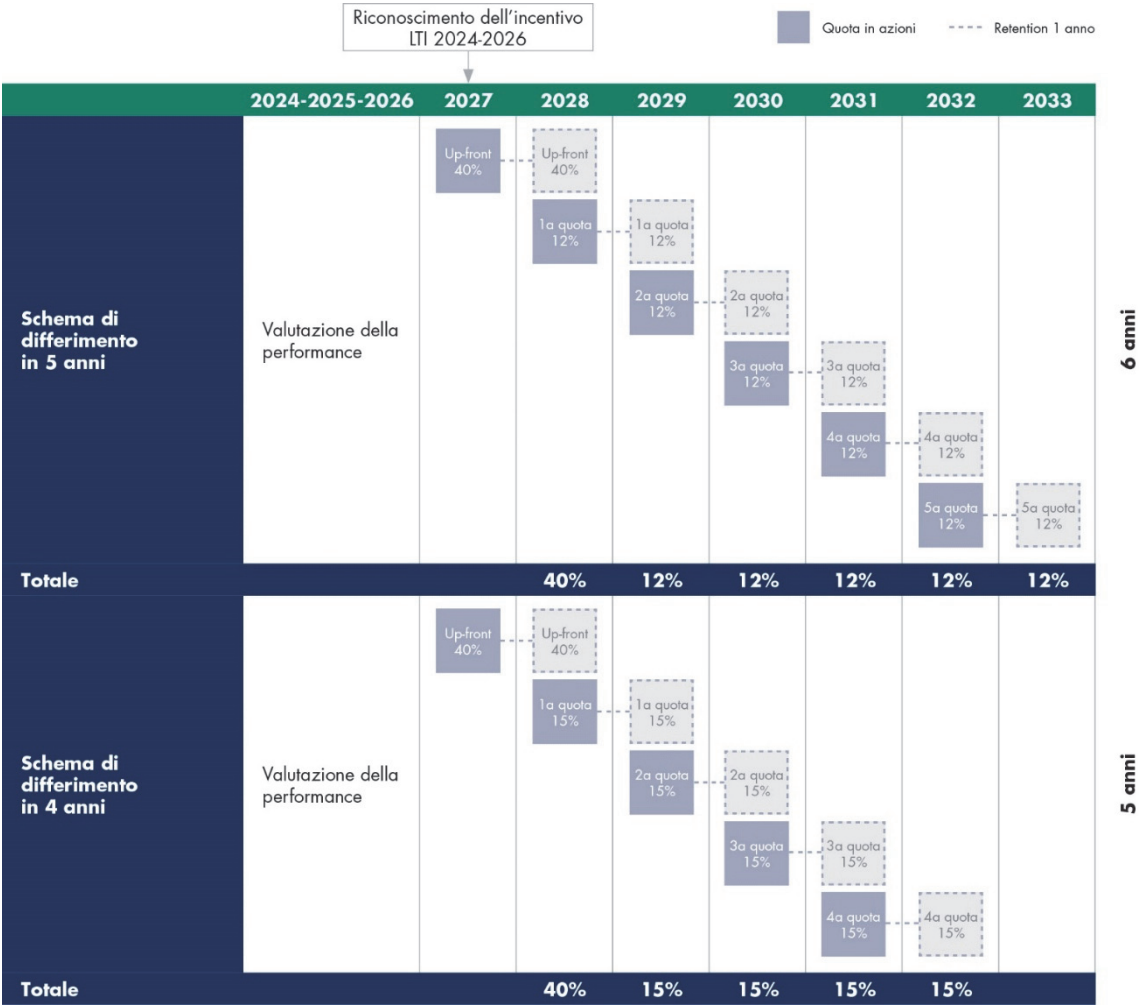
Per le azioni maturate è previsto un periodo di *retention* (vincolo alla vendita)¹³¹ di un anno, che decorre dalla maturazione.

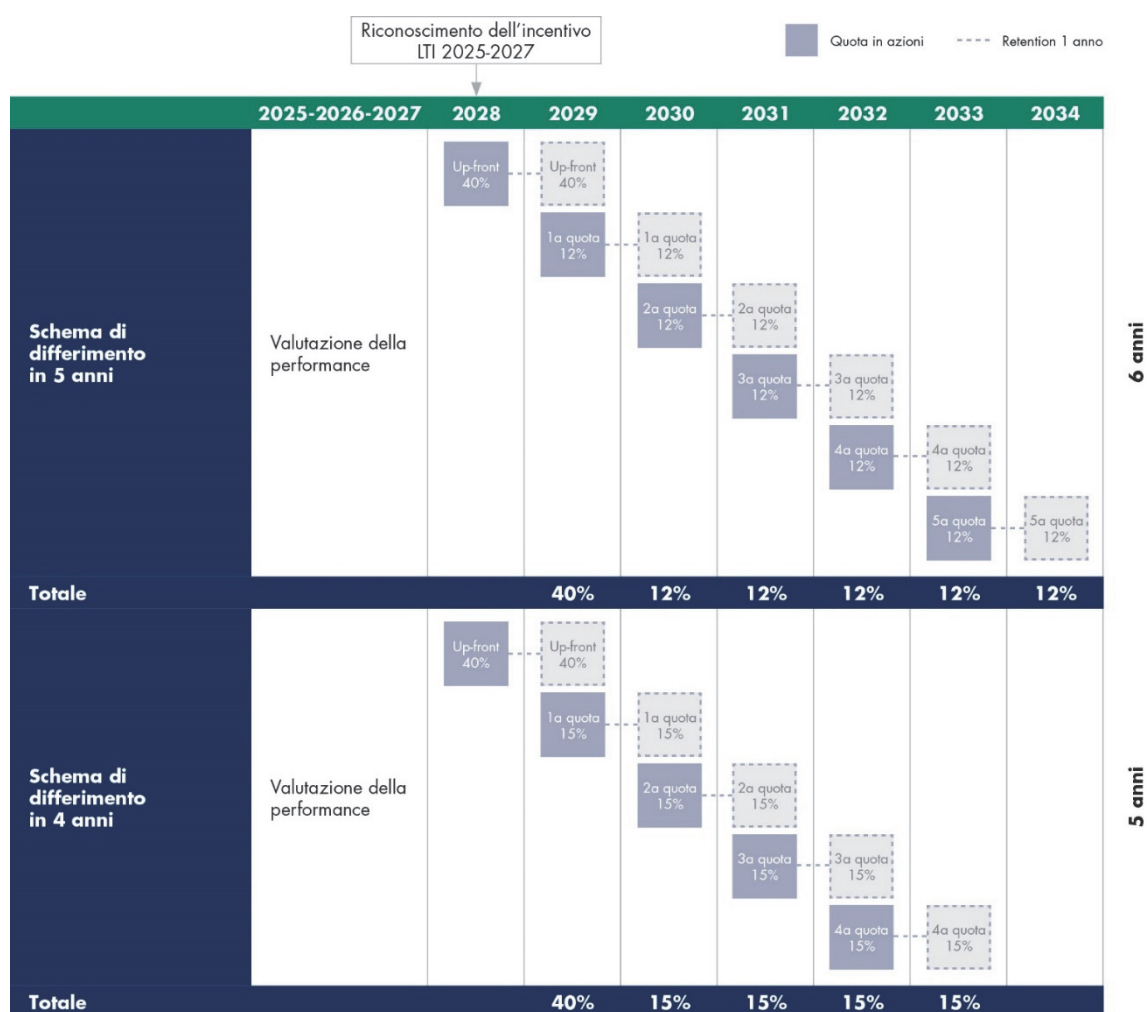
Le azioni della quota *up-front* e di quelle differite saranno assoggettate a tassazione, prendendo a riferimento il cosiddetto valore normale, pari alla media aritmetica dei prezzi ufficiali rilevati nei trenta giorni di calendario precedenti la data in cui ciascuna quota sarà trasferita nel *dossier* titoli del beneficiario.

Eventuali diritti e/o dividendi matureranno esclusivamente con riferimento al periodo successivo al trasferimento nel *dossier* titoli del beneficiario.

¹³¹ Fatto salvo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in merito alla soglia di rilevanza.

Le tabelle rappresentano l'ammontare delle quote dell'incentivo LTI, in relazione all'anno di fine *retention*.





In caso di cessazione del rapporto di lavoro, sia la quota *up-front*, sia le quote differite sono corrisposte pro quota su base annua¹³² nei casi di pensionamento, accesso al fondo di solidarietà, decesso, previsioni specifiche contenute in contratti individuali o in accordi di risoluzione del rapporto di lavoro individuali, fatte salve le casistiche relative alla perdita di ogni diritto. È prevista la perdita di ogni diritto in caso di cessazione del rapporto di lavoro per dimissioni, licenziamento per giusta causa o giustificato motivo soggettivo. Rileva inoltre in ogni caso quanto specificato al paragrafo 6.9.2.

6.9.1.4 Meccanismi di *malus* e di *claw-back*

L'incentivo LTI è soggetto alle medesime condizioni di *malus* e *claw-back* previste per il piano *short term incentive* dalla politica di remunerazione del Gruppo tempo per tempo vigente.

6.9.2 Trattamento in caso di eventi straordinari (LTI)

In caso di variazione dei principali obiettivi di lungo termine, di cambi regolamentari che impattino il Gruppo o di eventi aziendali straordinari, il Consiglio di Amministrazione di Capogruppo ha la facoltà di approvare eventuali modifiche e/o integrazioni alle regole del piano che si riterranno necessarie e/o appropriate per renderlo coerente con il mutato contesto.

¹³² Pro quota su base annua in ragione della data di cessazione durante il periodo di *performance*, fermo restando che per cessazioni nel 2025 e nel 2026 non sarà riconosciuto l'incentivo LTI 2025-2027. La corresponsione avviene in base alle medesime modalità previste per il personale in servizio destinatario del piano LTI, nel rispetto del limite massimo di incidenza della remunerazione variabile complessiva rispetto a quella fissa.

Il Consiglio di Amministrazione di Capogruppo ha la facoltà di valutare, in caso di operazioni straordinarie sul capitale che prevedano l'esercizio del diritto di opzione¹³³, eventuali conseguenti adeguamenti delle quote azionarie maturate ma non ancora nella disponibilità dei beneficiari.

Qualora infine si verificasse il cambio del controllo societario si procederà, ai destinatari in servizio, alla liquidazione anticipata pro quota su base annua in denaro¹³⁴, nel rispetto del limite massimo di incidenza della remunerazione variabile complessiva rispetto a quella fissa e delle modalità di differimento previste dal piano LTI.

In caso intervenisse una rilevante modifica dell'assetto proprietario, il Consiglio di Amministrazione valuterà di adottare analoga soluzione.

Al verificarsi di tali eventi sarà data opportuna informativa all'Assemblea dei Soci.

6.10 Obiettivi ambientali, sociali e di governance (ESG) nell'ambito della remunerazione variabile¹³⁵

Su impulso del Comitato Sostenibilità e del Comitato ESG e alla luce delle richieste dei Regolatori, delle aspettative del mercato finanziario e delle *best practices* di *competitor* nazionali e internazionali, il Gruppo ha declinato nel Piano Strategico la propria ambizione in ambito di sostenibilità, individuando efficaci metriche e definendo opportuni obiettivi per integrare i fattori ESG nei processi di governance e operativi di tutti i *business* in cui il Gruppo è attivo. Per ulteriori informazioni si rimanda alla sezione Sostenibilità del sito istituzionale del Gruppo <https://gruppo.bancobpm.it/sostenibilita/hp/>.

Nello specifico, il percorso di integrazione della strategia ESG nei processi di *governance* del Gruppo si riflette in maniera significativa anche nella politica di remunerazione con specifico riferimento ai meccanismi di incentivazione. La combinazione di obiettivi riferiti al *business* bancario, quali la profittabilità, la qualità del credito e degli attivi e l'adeguatezza patrimoniale, con metriche ESG è ritenuta infatti un fattore chiave per perseguire il successo sostenibile del Gruppo nel medio termine, in quanto consente di coniugare eccellenti risultati finanziari con l'attenzione rivolta alla soddisfazione degli *stakeholder*, al supporto delle comunità che il Gruppo incontra nei territori in cui opera e al contributo per il raggiungimento di un sistema economico più inclusivo, resiliente e sostenibile dal punto di vista sociale, climatico e ambientale.

In tale ambito, nel piano *short term incentive* 2026 sono utilizzate metriche finalizzate a favorire l'operatività del *business* finalizzata alla messa a terra della strategia ESG – supportando, in particolare, i clienti che necessitano di liquidità per decarbonizzare i processi produttivi, efficientare i consumi energetici o effettuare interventi per prevenire, mitigare o coprirsi dai potenziali danni causati da eventi climatici avversi – e a migliorare produzione, raccolta e messa a sistema delle informazioni ESG necessarie per un'adeguata alimentazione dei processi di *governance* e di *business* del conglomerato finanziario, nonché indicatori quantitativi (cd. *Key Sustainability Indicators/KSI*) attraverso i quali si delinea il percorso annuale per il raggiungimento degli obiettivi ESG inseriti nel Piano Strategico.

¹³³ Quali, ad esempio, aumenti di capitale.

¹³⁴ Le azioni saranno valorizzate all'ultimo prezzo ufficiale antecedente il *delisting* o l'emissione di nuovi titoli oppure, nel caso non avvenga l'estinzione del titolo, l'ultimo prezzo ufficiale antecedente la comunicazione al mercato dell'operazione societaria.

¹³⁵ In coerenza con il Regolamento UE 2019/2088.

In particolare, con riferimento al piano *short term incentive*, la scheda obiettivo:

- dell'Amministratore Delegato di Capogruppo prevede KSI da valutare nell'orizzonte annuale di *performance*, riferiti alla declinazione annuale di obiettivi ESG del Piano Strategico, con un peso del 10%, a cui si aggiunge un ulteriore obiettivo di sostenibilità, con un peso del 10%, inerente in ambito normativo ai Piani di Transizione prudenziali in ottemperanza alle EBA *Guidelines* sui rischi ESG, in ambito disclosure alla predisposizione della Rendicontazione di Sostenibilità ai sensi della *Corporate Sustainability Reporting Directive*, in ambito di esposizione al rischio, al rischio operativo, reputazionale e alla diffusione della cultura del rischio e, infine, in ambito di sviluppo sostenibile, alla promozione della cultura aziendale, con un peso del 10% (cfr. paragrafo 6.5.1);
- dei dirigenti con responsabilità strategica con compiti di controllo prevede eventuali indicatori ESG non finanziari quantitativamente misurabili, con un peso minimo del 10%, che a titolo esemplificativo e non esaustivo possono essere correlati all'esecuzione prioritaria di attività riferite all'ambito ESG previste nei piani annuali o alla conclusione di azioni progettuali;
- degli altri dirigenti con responsabilità strategica prevede indicatori ESG quantitativamente misurabili, con peso del 10%, che si riferiscono alla declinazione annuale di obiettivi ESG del Piano Strategico, a titolo esemplificativo e non esaustivo correlati a "*Low-Carbon MLT new financing*", "*ESG Bond - Quota % su Banking Book Corporate*", obiettivi di *People Strategy*, conclusione di azioni progettuali correlate ai Piani di Transizione prudenziali in ottemperanza alle EBA *Guidelines* sui rischi ESG, cui si aggiunge un ulteriore obiettivo qualitativo correlato anche all'ambito della sostenibilità con un peso del 10%;
- del restante personale più rilevante della rete commerciale *retail* e *corporate* prevede indicatori ESG quantitativamente misurabili con peso del 10%, declinati sui singoli perimetri di competenza, che incentivano il KSI "*Low-Carbon MLT new financing*";
- del restante personale più rilevante, può prevedere l'assegnazione di indicatori ESG quantitativamente misurabili, con peso del 10%, a titolo esemplificativo e non esaustivo correlati alla declinazione annuale di obiettivi ESG del Piano Strategico e alla conclusione di azioni progettuali correlate ai Piani di Transizione prudenziali in ottemperanza alle EBA *Guidelines* sui rischi ESG.

Nel piano *short term incentive* per la rete *retail* è previsto, in continuità con lo scorso anno, un meccanismo collegato alla profilatura della clientela integrata con l'acquisizione delle preferenze ESG dei clienti. Per la rete *private*, è previsto un meccanismo correlato alla coerenza del portafoglio alle preferenze ESG espresse dalla clientela.

L'obiettivo correlato al KSI "*Low-Carbon MLT new financing*", declinazione annuale dell'obiettivo di Piano Strategico, è inoltre assegnato ai responsabili e al personale delle funzioni commerciali e all'intera filiera commerciale che gestisce clientela *corporate*, imprese, *small business*, privati e istituzionali, per promuovere un'offerta commerciale supportiva del percorso di raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità del Piano.

Per integrare i rischi di sostenibilità assunti nella gestione dei portafogli, nel definire le proprie politiche di remunerazione, le SGR si pongono come obiettivo la promozione di politiche di investimento orientate al rispetto dei fattori ambientali, sociali e di governance ("ESG") coerenti con il modello di *business* della Società e integrati nella strategia aziendale.

Ad esempio, per le SGR significative, è previsto un metodo di correzione *ex-ante* del raggiungimento degli obiettivi per singolo portafoglio nel caso siano rilevati superamenti (attivi dovuti all'attività di gestione e/o passivi non dipendenti dall'operatività del gestore) dei limiti di investimento ESG previsti nella normativa. L'entità del correttivo tiene conto

della gravità delle violazioni, della loro durata, della presenza di eventuali recidive, del ruolo del gestore nel verificarsi delle violazioni e delle eventuali perdite operative o danni reputazionali causati alla SGR.

Nel piano *short term incentive*, attraverso l'indicatore ECAP *Reputational Risk* che rappresenta l'ammontare di capitale economico a fronte del rischio reputazionale stimato tramite modello interno, il coefficiente di rettifica non finanziario potrebbe ridurre le risorse economiche di tutto il personale qualora si verifici un repentino deterioramento dell'immagine del Gruppo anche in relazione al possibile manifestarsi di rischi ESG. A livello esemplificativo, il modello sviluppato internamente per il calcolo dell'indicatore considera elementi di rischio fisico, transizione e condotta (*greenwashing*), oltre ad altri elementi di rischio ambientale (es. perdita di biodiversità, inquinamento, innalzamento dei mari, ecc.). Il modello considera inoltre eventuali sanzioni comminate a società del Gruppo relative a tematiche climatiche e ambientali, la partecipazione in campagne o iniziative che danneggiano l'immagine della banca, la ricezione di lamentele della clientela connesse a tematiche ambientali e di sostenibilità, l'ingresso in accordi con controparti con una scarsa reputazione in ambito ESG, il peggioramento del *rating* per non conformità con gli *standard* di sostenibilità.

Nel piano *long term incentive*, tra gli obiettivi di *performance* sono previste metriche ESG correlate agli obiettivi principali del Piano Strategico, con riferimento agli ambiti di *People Strategy* e alle emissioni obbligazionarie *Green, Social & Sustainable* (cfr. paragrafo 6.9.1.2).

6.11 Importi per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro

Restano invariati criteri e limiti approvati dall'Assemblea dei Soci di Capogruppo del 20 aprile 2023, riesaminati dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo nella riunione del 3 marzo 2026 e riconfermati integralmente.

Spetta all'Assemblea dei Soci di Capogruppo approvare i criteri per la determinazione dell'eventuale importo da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro di tutto il Personale, compresi i limiti fissati in termini di annualità di remunerazione fissa.

Tali criteri e limiti si applicano a tutte le società del Gruppo; essi sono approvati dall'Assemblea dei Soci di Banca Akros, di Banca Aletti e delle società di gestione del risparmio.

Come previsto dalle disposizioni in materia, non rientrano tra le pattuizioni stipulate in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro gli importi il cui ammontare è determinato da una pronuncia giudiziale o arbitrale, il trattamento di fine rapporto stabilito dalla normativa generale in tema di rapporti di lavoro e l'indennità di mancato preavviso, per queste ultime due fattispecie quando il loro ammontare è determinato secondo quanto stabilito dalla legge e nei limiti da essa previsti¹³⁶.

Il *golden parachute* è un'eventuale pattuizione riguardante il personale più rilevante.

Gli importi per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro possono essere riconosciuti nella misura massima di 24 mensilità di remunerazione fissa (esclusa l'indennità di mancato preavviso determinata secondo quanto stabilito dalla legge) ed entro il limite massimo di euro 3,4 milioni (lordi).

¹³⁶ Tali voci non costituiscono remunerazione variabile e non sono soggette ai criteri e limiti fissati dall'Assemblea.

L'insieme di tale misura massima, dell'indennità di mancato preavviso determinata secondo quanto stabilito dalla legge e di eventuali patti di non concorrenza alla cessazione determina un importo ricompreso nel limite di 24 mensilità di remunerazione comprensiva del variabile di breve termine, criterio comunemente utilizzato nel mercato italiano.

È facoltà unilaterale della Capogruppo effettuare pattuizioni di tale natura, nel rispetto di quanto segue e della normativa tempo per tempo vigente.

Il processo per l'eventuale riconoscimento prevede la predisposizione di un'istruttoria da parte della funzione Risorse Umane di Capogruppo, preventivamente valutata dalla funzione di revisione interna, sottoposta:

- per i soggetti di competenza del Consiglio di Amministrazione di Capogruppo e/o di una controllata, al Comitato Remunerazioni di pertinenza che a sua volta predispone la proposta da sottoporre al Consiglio di Amministrazione di Capogruppo e/o della controllata, ciascuno per quanto di competenza (per i responsabili delle funzioni aziendali di controllo, essa è preventivamente valutata anche dal Collegio Sindacale e, per quelli di Capogruppo, dal Comitato Controllo Interno e Rischi);
- per i restanti soggetti, all'Amministratore Delegato di Capogruppo (o suo delegato).

Il riconoscimento al personale più rilevante e al restante personale avviene alla cessazione secondo quanto descritto nel seguito, ferme restando le specificità previste dalle Disposizioni¹³⁷ di Vigilanza della Banca d'Italia e dalle Disposizioni per il settore della gestione del risparmio¹³⁸; ciò anche qualora un membro del Personale abbia sottoscritto con il Gruppo un accordo individuale in vista della conclusione anticipata del rapporto di lavoro.

Il riconoscimento di importi per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro è subordinato alla positiva verifica delle condizioni, relative all'esercizio precedente, correlate all'indicatore di adeguatezza patrimoniale a livello consolidato *Common Equity Tier1 (CET1) ratio* e all'indicatore di adeguatezza della liquidità a livello consolidato *Liquidity Coverage Ratio (LCR) regulatory*.

¹³⁷ Cfr. Sezione III, paragrafi 2.2.2 e 2.2.3.

¹³⁸ Cfr. paragrafo 7.2.

La tabella sintetizza le condizioni per il riconoscimento di importi per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro in relazione ai risultati (R) conseguiti.

Indicatori consolidati

		LCR REGULATORY		
CET1 RATIO		R > RISK TOLERANCE¹³⁹	PUNTO MEDIO¹⁴⁰ ≤ R ≤ RISK TOLERANCE	R < PUNTO MEDIO¹⁴⁰
	R > RISK TOLERANCE¹³⁹	Può essere effettuato il riconoscimento	Il CDA di Capogruppo può deliberare l'eventuale disponibilità di risorse economiche	Nessun riconoscimento
	PUNTO MEDIO¹⁴¹ ≤ R ≤ RISK TOLERANCE	Il CDA di Capogruppo può deliberare l'eventuale disponibilità di risorse economiche	Il CDA di Capogruppo può deliberare l'eventuale disponibilità di risorse economiche	Nessun riconoscimento
	R < PUNTO MEDIO¹⁴¹	Nessun riconoscimento	Nessun riconoscimento	Nessun riconoscimento

L'importo è determinato considerando ogni elemento rilevante e in ogni caso:

- i risultati positivi conseguiti nel tempo;
- le circostanze che hanno portato alla risoluzione, tenendo conto dell'interesse dell'azienda anche per evitare l'alea di un giudizio;
- i ruoli svolti e/o le cariche ricoperte nel corso del rapporto di lavoro, intesi anche nel senso di rischi assunti dal soggetto;
- la durata del rapporto di lavoro e del ruolo;
- il risparmio che consegue dalla conclusione anticipata del rapporto di lavoro.

L'accertamento di comportamenti fraudolenti o di colpa grave relativi ai tre anni di calendario precedenti la cessazione non consente il riconoscimento di importi per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro. La valutazione in merito alla significatività della colpa è effettuata dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo e/o delle controllate e/o dall'Amministratore Delegato di Capogruppo (o un suo delegato), ciascuno per quanto di competenza. Essi si riservano inoltre di valutare anche eventuali ulteriori comportamenti di *misconduct*¹⁴² accertati nei tre anni di calendario precedenti la cessazione.

L'importo riconosciuto al personale più rilevante in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro¹⁴³ è computato nel limite massimo di incidenza della componente variabile rispetto a quella fissa dell'ultimo anno di rapporto di lavoro, ferme restando le specificità previste dalle Disposizioni¹⁴⁴ di Vigilanza della Banca d'Italia e dalle Disposizioni per il settore della gestione del risparmio¹⁴⁵.

Le Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia e le Disposizioni per il settore della gestione del risparmio prevedono inoltre la possibilità di utilizzare una formula predefinita, contenuta nella politica di remunerazione della banca o del gestore, che

¹³⁹ Per soglia di *Risk Tolerance* si intende il punto inferiore dell'area di *tolerance*, in coerenza con il *framework* RAF.

¹⁴⁰ Punto medio tra le soglie di *Risk Capacity* e di *Risk Tolerance*.

¹⁴¹ Punto medio tra le soglie di *Risk Capacity* e di *Risk Tolerance*. Sono fatte salve, nel caso del CET1 *ratio*, le previsioni in materia di limiti alle distribuzioni (cfr. paragrafo 6.13).

¹⁴² Cfr. paragrafo 6.8.

¹⁴³ Compreso l'eventuale patto di non concorrenza, se eccede le specificità prevista dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia e dalle Disposizioni per il settore della gestione del risparmio.

¹⁴⁴ Cfr. Sezione III, paragrafi 2.2.2 e 2.2.3.

¹⁴⁵ Cfr. paragrafo 7.2.

definisca l'importo da riconoscere per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro, nell'ambito di un accordo tra la banca e il personale, in qualunque sede raggiunto, per la composizione di una controversia attuale o potenziale. Come previsto dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia e dalle Disposizioni per il settore della gestione del risparmio, l'importo, se definito in applicazione di tale formula, non è incluso nel calcolo del limite massimo di incidenza della componente variabile rispetto a quella fissa.

La formula adottata da Banco BPM riguarda il personale più rilevante e prevede che l'importo sia pari a:

- per il personale più rilevante di fascia alta: 24 mesi di remunerazione fissa;
- per l'altro personale più rilevante con anzianità di servizio nel Gruppo¹⁴⁶ superiore a 10 anni: 24 mesi di remunerazione fissa;
- per l'altro personale più rilevante non ricompreso nei punti che precedono: 18 mesi di remunerazione fissa.

Agli importi di cui ai precedenti punti sono applicate le seguenti eventuali riduzioni:

- azzeramento a fronte di accertamento, nei tre anni di calendario precedenti la cessazione, di comportamenti fraudolenti o di colpa grave, la cui valutazione, in merito alla significatività della colpa, è effettuata dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo e/o delle controllate e/o dall'Amministratore Delegato di Capogruppo (o un suo delegato), ciascuno per quanto di competenza;
- decurtazione di 12 mesi di remunerazione fissa in caso di mancato conseguimento della *performance* individuale in almeno uno dei due anni di calendario precedenti la cessazione;
- decurtazione del 50% se il dipendente, al momento della cessazione, opera nel Gruppo¹⁴⁶ da meno di tre anni di calendario, o, in caso contrario, decurtazione del 25% se al momento della cessazione risulta nel ruolo¹⁴⁷ da meno di due anni di calendario.

I contratti di lavoro dei dirigenti con responsabilità strategica della Capogruppo, incluso l'Amministratore Delegato, sono a tempo indeterminato e il periodo di preavviso, ove applicabile, è regolato dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro del settore del credito. Tra i dirigenti con responsabilità strategiche della Capogruppo, l'Amministratore Delegato e i Condirettori Generali hanno sottoscritto con la banca accordi individuali in vista della conclusione anticipata dei rispettivi rapporti di lavoro. In particolare, i termini principali degli accordi sottoscritti e l'ammontare delle relative indennità sono coerenti con quanto riportato nel presente paragrafo.

Indipendentemente dalla modalità utilizzata per definire l'importo, l'erogazione, ferme restando le specificità previste dalle Disposizioni¹⁴⁸ di Vigilanza della Banca d'Italia e dalle Disposizioni per il settore della gestione del risparmio¹⁴⁹, avviene:

- per il restante personale, in contanti e in un'unica soluzione;
- per il personale più rilevante (*golden parachute*):
 - in una quota *up-front*, pari al 60%, nei casi in cui l'importo sia inferiore all'importo particolarmente elevato stabilito nella politica di remunerazione vigente al riconoscimento, o pari al 40%, nei restanti casi;
 - in cinque quote annue differite di pari importo, per il personale più rilevante apicale, indipendentemente dall'importo riconosciuto, e per i responsabili delle

¹⁴⁶ Per il personale delle società entrate nel Gruppo successivamente alla sua costituzione, rileva l'anzianità di servizio nelle rispettive società.

¹⁴⁷ Inteso anche nel senso di eventuali ruoli similari (a titolo esemplificativo, cambio ruolo all'interno della prima linea manageriale).

¹⁴⁸ Cfr. Sezione III, paragrafi 2.2.2 e 2.2.3.

¹⁴⁹ Cfr. paragrafo 7.2.

linee di *business* principali di Banca Akros o di Banca Aletti diretti riporti dell'Amministratore Delegato o dell'alta dirigenza di Banca Akros e Banca Aletti, nel caso in cui l'importo della remunerazione variabile individuale annua riconosciuta sia pari o superiore all'importo particolarmente elevato stabilito nella politica di remunerazione vigente al riconoscimento, o in quattro quote annue differite nei restanti casi;

- la quota *up-front* matura alla cessazione del rapporto di lavoro ed è attribuita nei limiti temporali previsti dagli accordi individuali; le quote differite maturano annualmente, la prima decorsi dodici mesi dall'erogazione della quota *up-front*, le successive a pari distanza temporale dalla maturazione della quota precedente;
- in riferimento alla quota *up-front*, per il 50% in contanti e per il 50% in azioni ordinarie Banco BPM;
- in riferimento a ciascuna quota differita, la componente in azioni ordinarie Banco BPM è pari al 55%, nei casi in cui si applica il differimento in cinque anni, o al 50%, nei restanti casi;
- per le azioni maturate è previsto un periodo di *retention* (vincolo alla vendita) di un anno; per le quote differite il periodo di *retention* decorre dal momento in cui la remunerazione differita è maturata (la maturazione avviene con le rispettive quote monetarie). Il prezzo di carico delle azioni assegnate, della quota *up-front* e di quelle differite, sarà pari al cosiddetto valore normale, pari alla media aritmetica dei prezzi ufficiali rilevati nei trenta giorni di calendario precedenti la data in cui ciascuna quota sarà trasferita nel dossier titoli del beneficiario. Eventuali diritti e/o dividendi matureranno esclusivamente con riferimento al periodo successivo al trasferimento nel dossier titoli;
- sia per il personale più rilevante, sia per il restante personale, solo in assenza di accertati comportamenti fraudolenti o di colpa grave messi in atto da colui che sia cessato. L'accertamento di tali comportamenti implica l'annullamento delle quote non ancora erogate (*malus*) e la restituzione di quelle già attribuite (*claw-back*). La valutazione in merito alla significatività della colpa è effettuata dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo e/o delle controllate e/o dall'Amministratore Delegato di Capogruppo (o un suo delegato), ciascuno per quanto di competenza; tale valutazione avviene dal momento della maturazione delle quote fino ai successivi cinque anni.

Tali previsioni sono valide anche per il personale che opera nelle SGR, con le seguenti specificità:

- per il personale più rilevante che opera nelle SGR significative, è previsto l'utilizzo di quote dei fondi gestiti¹⁵⁰, in luogo delle azioni Banco BPM, e per quelle differite maturate il periodo di *retention* (vincolo alla vendita) è pari a sei mesi;
- per il personale più rilevante che opera nelle SGR non significative, l'erogazione avviene in contanti (non sono utilizzati strumenti finanziari).

Di norma a favore dei componenti degli organi di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche di Capogruppo non è previsto il mantenimento di benefici non monetari, né la stipula di contratti di consulenza per un periodo successivo alla cessazione del rapporto.

Con riferimento a eventuali patti di non concorrenza o patti di prolungamento del preavviso erogati in costanza di rapporto di lavoro al personale più rilevante e al restante personale, si applicano le seguenti previsioni¹⁵¹, ferme restando le specificità previste

¹⁵⁰ Quote di OICR e/o un paniere di OICR e/o un fondo di fondi rappresentativo delle principali asset class gestite dalla SGR, sulla base delle regole previste per il sistema incentivante (cfr. paragrafo 6.7.2).

¹⁵¹ In vigore dal 2019.

dalle Disposizioni¹⁵² di Vigilanza della Banca d'Italia e dalle Disposizioni per il settore della gestione del risparmio¹⁵³:

- il processo per l'eventuale riconoscimento prevede la predisposizione di un'istruttoria da parte della funzione Risorse Umane di Capogruppo, sottoposta al Consiglio di Amministrazione di Capogruppo e/o delle controllate e/o all'Amministratore Delegato di Capogruppo (o un suo delegato), ciascuno per quanto di competenza;
- l'erogazione mensile è subordinata alla positiva verifica delle condizioni di adeguatezza patrimoniale e di adeguatezza della liquidità valevoli per gli importi per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro, descritte nel presente paragrafo;
- l'erogazione è inoltre subordinata all'assenza di comportamenti fraudolenti o di colpa grave la cui valutazione, in merito alla significatività della colpa, è effettuata dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo e/o delle controllate e/o dall'Amministratore Delegato di Capogruppo (o un suo delegato), ciascuno per quanto di competenza (*malus*); in tali casi potrà essere eventualmente valutata la restituzione degli importi (*claw-back*). Sia il *malus* sia il *claw-back* agiscono sulle erogazioni riferite all'anno in cui avviene l'accertamento; il *claw-back* potrà essere esercitato dal momento dell'erogazione e per i successivi cinque anni;
- l'importo annuo erogato a un soggetto identificato tra il personale più rilevante è computato nel limite massimo di incidenza della componente variabile della remunerazione rispetto a quella fissa per ciascun anno;
- l'ammontare a titolo di patto complessivamente riconosciuto nell'anno a un soggetto identificato tra il personale più rilevante è erogato fino a concorrenza della quota *up-front* in contanti dell'intera remunerazione variabile riconosciuta¹⁵⁴.

6.12 Limiti alle distribuzioni

In caso di mancato rispetto dei requisiti di cui agli articoli 141 o 141-ter della CRD o nelle situazioni di cui all'articolo 16-bis della direttiva 2014/59/UE (BRRD), le remunerazioni variabili possono essere riconosciute e/o corrisposte nei limiti e alle condizioni indicati nelle disposizioni di attuazione dei suddetti articoli.

In ogni caso ogni decisione in materia di dividendi e di remunerazioni variabili deve tenere in considerazione le raccomandazioni emanate dalla Banca Centrale Europea e da IVASS, in aggiunta per le compagnie assicurative.

¹⁵² Cfr. Sezione III, paragrafi 2.2.2 e 2.2.3.

¹⁵³ Cfr. paragrafo 7.2.

¹⁵⁴ Ivi incluso l'incentivo di lungo termine (quest'ultimo se e quando riconosciuto).

