



**RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
DI BANCO BPM S.P.A. ALL'ASSEMBLEA DEI SOCI
AI SENSI DELL'ARTICOLO 153 DEL D.LGS. N. 58 DEL 24 FEBBRAIO 1998**

Esercizio 2020

Assemblea ordinaria dei Soci 15 aprile 2021

Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea dei Soci di Banco BPM S.p.A. ai sensi dell'articolo 153 del D.Lgs. n. 58 del 24 febbraio 1998 (TUF)

Signori Soci,

il Collegio Sindacale (di seguito anche solo "Collegio" o "Organo di Controllo") attualmente in carica è stato nominato dall'Assemblea dei Soci di Banco BPM S.p.A. (di seguito anche "Banco BPM" o "la Banca") tenutasi in data 4 aprile 2020 a seguito della cessazione dalla carica del precedente Organo di Controllo per compiuto triennio. Alla data di redazione della presente Relazione, risultano componenti effettivi del Collegio i signori prof. Marcello Priori (con il ruolo di Presidente, già precedentemente in carica), dott. Wilmo Carlo Ferrari (subentrato in data 4 settembre 2020 alla dimissionaria dott.ssa Fulvia Astolfi, a sua volta subentrata in data 7 agosto 2020 alla dimissionaria dott.ssa Maria Luisa Mosconi), dott. Maurizio Lauri, dott. Alfonso Sonato (già precedentemente in carica) e dott.ssa Nadia Valenti, nonché componente supplente il dott. Gabriele Camillo Erba. L'Assemblea convocata per il 15 aprile 2021 è pertanto chiamata a procedere all'integrazione del Collegio Sindacale.

Con la presente Relazione, redatta ai sensi dell'articolo 153 del TUF e nel rispetto delle indicazioni fornite dalla Consob con Comunicazione n. 1025564 del 6 aprile 2001 e successivi aggiornamenti, il Collegio Sindacale di Banco BPM riferisce sull'attività di vigilanza svolta nel corso dell'esercizio 2020, in conformità alla normativa di riferimento e tenuto anche conto delle Norme di comportamento del Collegio Sindacale di società quotate raccomandate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

Nel corso del 2020, il Collegio Sindacale ha esercitato l'attività di vigilanza di competenza e ha adempiuto alle proprie funzioni; in tale ambito:

- ha partecipato a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione (nominato anch'esso dall'Assemblea del 4 aprile 2020) e del Comitato Esecutivo (Organo peraltro non più previsto a seguito delle modifiche statutarie approvate dalla già richiamata Assemblea del 4 aprile 2020) nonché, per il tramite del proprio Presidente o di un Sindaco da quest'ultimo designato, secondo quanto previsto dalla normativa di riferimento, alle riunioni del Comitato Controllo Interno e Rischi, del Comitato Remunerazioni, del Comitato Parti Correlate, del Comitato Nomine, istituiti all'interno del Consiglio, e ha ottenuto, nel rispetto delle disposizioni di legge e di Statuto, esaurienti informazioni sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla Banca e dalle Società da questa controllate. All'Assemblea dei Soci, tenutasi in data 4 aprile

2020 (in sede ordinaria e straordinaria), ha assistito per il Collegio Sindacale il solo Presidente, in conformità alle prescrizioni adottate dai competenti organi governativi a tutela della salute e sicurezza a fronte dell'emergenza sanitaria allora in corso;

- ha acquisito le informazioni necessarie sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nonché sulla funzionalità e sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Banca e dei sistemi di controllo interno e gestione dei rischi e del sistema amministrativo-contabile, mediante indagini dirette, raccolta di dati e di informazioni dai Responsabili delle principali Funzioni Aziendali interessate e dalla Società incaricata della revisione legale dei conti PricewaterhouseCoopers S.p.A. (di seguito anche la "Società di revisione" o "PwC");
- ha svolto le proprie verifiche sul Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi (di seguito anche "SCI"), avvalendosi della presenza del Responsabile della Funzione Audit alle riunioni collegiali, cui hanno partecipato sovente, oltre che il Compliance Manager, anche i Responsabili della Funzione Antiriciclaggio, della Funzione Rischi e della Funzione Validazione Interna e loro collaboratori diretti, che hanno assicurato in tal modo il necessario collegamento funzionale e informativo sulle modalità di svolgimento dei rispettivi compiti istituzionali di controllo, nonché sugli esiti delle pertinenti attività;
- ha condotto i dovuti accertamenti sull'adeguatezza delle disposizioni impartite alle Società controllate, anche ai sensi dell'articolo 114, comma 2, del D.Lgs. n. 58/1998;
- ha scambiato flussi informativi sull'attività reciprocamente svolta sia con i Collegi Sindacali delle principali Società del Gruppo che con l'Organismo di Vigilanza previsto dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo adottato da Banco BPM ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001;
- ha monitorato le concrete modalità di attuazione delle regole di governo societario previste dal pre-vigente Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, cui Banco BPM ha dichiarato di aderire. Tale documento, come noto, è stato sostituito, con decorrenza dal 1° gennaio 2021, dal nuovo Codice di *Corporate Governance*, promosso dal Comitato per la *Corporate Governance* di Borsa Italiana S.p.A., cui la Banca ha confermato di aderire;
- ha vigilato sulla conformità del Regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione in materia di operazioni con Parti correlate ai principi di cui alla Delibera Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche, nonché sul rispetto del Regolamento medesimo (aggiornato in corso d'anno). La normativa interna verrà peraltro rivista in adeguamento alle modifiche introdotte da Consob con Delibera n. 21624 del dicembre 2020;
- ha vigilato sulla complessiva idoneità delle procedure interne a conseguire gli obiettivi della disciplina in materia di attività di rischio e conflitti di interesse nei confronti di soggetti collegati di cui alla Circolare della Banca d'Italia n. 263/2006, Titolo V, Capitolo 5;

- ha accertato, sulla base delle dichiarazioni rilasciate dai singoli Amministratori e delle valutazioni collegialmente espresse dal Consiglio di Amministrazione della Banca, che i criteri e le procedure da quest'ultimo adottati per valutare l'indipendenza dei propri membri fossero stati correttamente applicati. Il Collegio ha altresì accertato la conduzione da parte del Consiglio di Amministrazione – nel rispetto della normativa vigente – del processo annuale di autovalutazione, i cui esiti hanno evidenziato un quadro sostanzialmente positivo in relazione sia alla composizione che al funzionamento del Consiglio stesso. I punti di miglioramento emersi sono stati oggetto di discussione con individuazione di specifiche azioni correttive, tra le quali il proseguimento e l'integrazione del percorso di *board induction* già in atto (alle cui sessioni sono invitati – e hanno sempre partecipato – anche i componenti del Collegio Sindacale) con il fine di un rafforzamento nel continuo delle competenze;
- ha esaminato il progetto di Bilancio, il *Risk Appetite Framework* e il *Budget* ed ha espresso il proprio parere sull'aggiornamento del Progetto di Governo Societario;
- ha verificato l'osservanza delle norme di legge e regolamentari inerenti al processo di formazione del Bilancio e di redazione della Dichiarazione di carattere non finanziario di cui al D.Lgs. n. 254/2016;
- ha posto in essere – nel proprio ruolo di Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile – quanto richiesto dal D.Lgs. n. 39/2010 e dal Regolamento UE n. 537/2014, con riferimento, tra l'altro, ai profili di indipendenza della Società di revisione incaricata.

Prima di entrare nel merito delle principali evidenze acquisite nell'espletamento dei propri doveri, il Collegio Sindacale ritiene utile fornire qualche informazione inerente al particolare contesto che ha caratterizzato l'anno 2020 a causa della pandemia da Covid-19, situazione che ha impattato trasversalmente sulle scelte, sull'operatività e, in generale, sull'attività di Banco BPM.

L'emergenza sanitaria – peraltro ancora in corso all'atto della redazione del presente documento – ha determinato pesanti ripercussioni sull'economia mondiale nonché sull'operatività delle imprese. Banco BPM ha pertanto posto in essere un'articolata serie di misure finalizzate – soprattutto nei primi mesi del 2020 – alla tutela della salute e della sicurezza della clientela e dei propri dipendenti, nonché al sostegno concreto delle imprese, delle famiglie e delle comunità del territorio nell'ambito del quale il Gruppo opera. Alcuni di tali interventi (tra cui, in particolare, l'attivazione dello *smart working*, turnazioni per il personale dipendente e la promozione di un'operatività a distanza da parte dei clienti) hanno reso necessaria l'implementazione di soluzioni organizzative e

IT volte a garantire la continuità della regolare attività bancaria, assicurando al contempo la sicurezza fisica delle persone e la sicurezza informatica delle transazioni.

L'insieme delle iniziative è stato gestito e coordinato nell'ambito di un Comitato di Crisi, prontamente attivato il 23 febbraio 2020, presieduto dall'Amministratore Delegato e composto dai responsabili delle principali funzioni aziendali, nell'ambito del quale sono state impostate le attività e gli interventi che hanno assicurato l'adozione di azioni tempestive ed efficaci e il coordinamento e l'implementazione delle più opportune misure di intervento in base all'evolversi della situazione, in linea con le disposizioni ministeriali e con le indicazioni rivenienti dalle Autorità e dagli enti/istituzioni di riferimento.

Banco BPM ha altresì attivato un Progetto strutturato denominato *Re-Action* nell'ambito del quale sono state definite e realizzate le azioni necessarie a tutelare la salute e la sicurezza, a garantire la sostenibilità della gestione economica e patrimoniale del Gruppo nonché, proattivamente, a supportare la clientela impattata dallo *shock* pandemico.

Coerentemente con quanto sopra, a partire dal primo trimestre 2020, la Banca ha proceduto all'attivazione di quanto indispensabile per operativamente supportare le misure di sostegno all'economia adottate dal Governo italiano, dall'ABI o sulla base di accordi bilaterali (quali concessione di moratorie nei pagamenti, sospensione delle rate dei mutui, erogazione o rinegoziazione di finanziamenti a fronte di garanzie pubbliche, anticipo della cassa integrazione).

Come facilmente immaginabile, il contesto pandemico, i suoi forti impatti sociali e sull'economia domestica e sovranazionale (peraltro con significative asimmetrie settoriali) nonché le misure conseguentemente attivate non potevano non influire sull'esposizione alle diverse tipologie di rischio che caratterizzano l'operatività della Banca e, in modo specifico, al rischio di credito. Con l'intento di presidiare, gestire e correttamente misurare tali rischi in relazione alla straordinaria crisi in atto, l'intero Gruppo ha attuato una serie di interventi evolutivi, talvolta anche di carattere prudenziale, su processi, procedure e modellistica interna e ha rafforzato e rimodulato presidi e controlli, sulla effettività ed efficacia dei quali il Collegio Sindacale ha posto particolare attenzione, come si darà conto nel prosieguo della Relazione.

In tale attività di supervisione, il Collegio ha avuto particolare riguardo ai numerosi documenti, linee guida, richiami e raccomandazioni via via emanati da parte delle Autorità di Vigilanza (Banca Centrale Europea, Banca d'Italia, Consob) ma anche di altre istituzioni sovranazionali (quali EBA, ESMA, IASB, Comitato di Basilea), finalizzati a fornire indicazioni per assicurare una corretta e trasparente misurazione dei rischi, oltre che interpretazioni per l'applicazione di quanto previsto dai principi contabili al fine di evitare lo sviluppo di effetti *pro-ciclici*. Ciò senza dimenticare le raccomandazioni circa l'esigenza di assicurare informazioni aggiornate sui rischi legati al Covid-19 aventi un impatto sulla situazione economico-patrimoniale e finanziaria della Banca, sulle eventuali

azioni dalla stessa intraprese o pianificate per mitigare detti rischi e sull'indicazione dei potenziali effetti rilevanti per la stima dell'andamento futuro. Pertanto i Sindaci hanno indirizzato la propria attenzione, tra l'altro e soprattutto, circa: (i) la classificazione dei crediti caratterizzati da interventi di moratoria e il generale andamento del portafoglio interessato da misure Covid correlate; (ii) la misurazione delle perdite attese sulle esposizioni creditizie, tali da incorporare le previsioni degli scenari macro-economici futuri e gli effetti delle garanzie statali rilasciate su finanziamenti Covid correlati; (iii) l'informativa al mercato sugli effetti registrati dalla crisi sanitaria e su quelli prospettici nonché sulle misure intraprese e su quelle programmate per affrontare la crisi, in base alle indicazioni fornite negli *statement* e nei richiami di attenzione (in particolare di ESMA e Consob); (iv) la valutazione e la determinazione dell'*impairment* per le attività non finanziarie; (v) la complessiva adeguatezza dell'assetto contabile, dell'assetto organizzativo e, non ultimo, del Sistema dei Controlli Interni anche nel contesto pandemico.

Si evidenzia peraltro come, a partire dal mese di febbraio 2020, il Consiglio di Amministrazione abbia esaminato le rendicontazioni sulle azioni attuate a mitigazione degli impatti del Covid-19, con riguardo alle misure operative finalizzate a contenere il diffondersi del contagio, alle misure commerciali per limitare gli effetti economici negativi rivenienti dall'emergenza sanitaria, alle misure finalizzate, in ottemperanza alle citate indicazioni della Vigilanza, a limitare gli elementi di *pro-ciclicità* nel calcolo dei requisiti patrimoniali e di liquidità, nonché, a seguire nel corso del 2020, alle informative sull'andamento del *business*, del portafoglio creditizio e dei progetti aziendali relativi in particolare alle iniziative/attività sull'avanzamento del programma di *Digital Transformation* e sulle attività di clienti e dipendenti.

In un contesto caratterizzato dalle incertezze della pandemia in corso, il Collegio Sindacale ha inoltre monitorato con specifica attenzione le iniziative assunte dalla Banca (ed in specie dalla Funzione Rischi) per assicurare un costante e continuo monitoraggio sul permanere di condizioni di completa adeguatezza del capitale, avendo altresì riguardo al mantenimento di adeguati *buffer* rispetto ai requisiti normativi anche nell'ottica dell'evoluzione delle disposizioni regolamentari e delle richieste della Vigilanza (con i connessi eventuali assorbimenti patrimoniali). In proposito risulta certamente positiva l'attivazione del monitoraggio trimestrale ICAAP che permette, tra l'altro, di tenere conto delle variazioni del contesto macro-economico esterno e di identificare eventuali ambiti e/o elementi di vulnerabilità del Gruppo.

Parimenti il Collegio ha accertato l'adeguato controllo nel continuo sul profilo di liquidità del Gruppo da parte della Funzione Rischi, apprezzando in particolare l'implementazione di specifici monitoraggi (ad esempio sull'andamento dei fidi revocabili e irrevocabili, utilizzati e non utilizzati) e di interventi modellistici (quali quelli sul *framework* delle poste a vista) ritenuti importanti anche alla

luce degli attuali provvedimenti regolatori delle Autorità di Vigilanza volti al sostegno delle istituzioni finanziarie.

Si ricorda altresì che, come già segnalato nella Relazione riferita al precedente esercizio 2019, in data 3 marzo 2020 Banco BPM aveva approvato il Piano Strategico 2020-2023, basato su assunzioni ed obiettivi definiti in periodo antecedente il manifestarsi dell'emergenza sanitaria. Alla luce di quanto occorso e della situazione generata dalla pandemia (che hanno reso le previsioni del Piano Strategico 2020-2023 non più attuali), il Consiglio di Amministrazione sta conducendo valutazioni su diversi possibili scenari di evoluzione del contesto economico al fine di definire nuove proiezioni economico, patrimoniali e finanziarie a valere sul triennio 2021-2023.

Sulla base delle principali evidenze acquisite nell'adempimento delle proprie funzioni, sono stati individuati taluni eventi rilevanti che hanno caratterizzato l'esercizio 2020 in merito ai quali, pur se in gran parte illustrati nella Relazione sulla gestione del Gruppo redatta dagli Amministratori (cui si fa rinvio), si ritiene opportuno fare nel seguito un richiamo, tenuto conto della loro rilevanza nell'ambito delle valutazioni inerenti alla situazione patrimoniale ed economica di Banco BPM e della coerenza delle determinazioni gestionali assunte, in vigenza della situazione di grande problematicità che ha interessato, come in precedenza commentato, l'esercizio 2020 per effetto della pandemia:

- iniziative di razionalizzazione dell'assetto societario ed operativo del Gruppo: (i) in continuità con il processo di semplificazione della struttura del Gruppo, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato il progetto di fusione per incorporazione in Banco BPM S.p.A. delle Controllate ProFamily S.p.A. e Bipielle Real Estate S.p.A. Di tale determinazione, assunta all'inizio del 2021, si ritiene di dare conto in quanto (a) la fusione di ProFamily nella Capogruppo Banco BPM, avviata con finalità liquidatorie, si pone in coerenza con gli accordi sottoscritti con il Gruppo Crédit Agricole finalizzati a consolidare ulteriormente la *partnership* in essere nell'ambito del *business* del credito al consumo in Italia, di cui il Collegio aveva dato conto nella propria Relazione riferita al precedente esercizio; (b) l'incorporazione di Bipielle Real Estate persegue invece l'obiettivo di concentrare la proprietà complessiva del patrimonio immobiliare direttamente nella Capogruppo (cui farà capo anche il complesso delle strutture organizzative deputate alla gestione del patrimonio stesso), iniziativa anch'essa coerente con quanto già rappresentato dal Collegio nella Relazione riferita all'anno 2019. Entrambe le operazioni di fusione si realizzeranno secondo le forme semplificate previste per le Società interamente possedute e la loro esecuzione, subordinatamente all'autorizzazione delle competenti Autorità, si prevede venga perfezionata entro il mese di luglio 2021; (ii) Banco BPM

ha acquisito il 100% del capitale sociale della Controllata Release S.p.A. grazie alle operazioni di acquisto dai Soci di minoranza perfezionate rispettivamente in data 22 dicembre 2020 (con Banca Popolare di Sondrio) e 15 gennaio 2021 (con BPER); (iii) Banco BPM ha deciso di procedere alla riorganizzazione e razionalizzazione della propria Rete Commerciale attraverso la definizione di un piano di chiusura di n. 300 filiali di piccole dimensioni, da realizzare nel corso del primo semestre del 2021. L'operazione – coerente con il forte sviluppo del *digital banking* a fronte di un calo dell'attività meramente transazionale – ha come primario obiettivo un potenziamento delle filiali più strutturate per offrire ai clienti un più elevato livello di consulenza e maggiori servizi;

- iniziative di *derisking*: nel mese di dicembre 2020, in linea con gli obiettivi di prosecuzione del processo di progressiva riduzione del portafoglio deteriorato, Banco BPM ha finalizzato: (i) la cessione *pro-soluto* di due distinti portafogli di crediti deteriorati (classificati “*Unlikely To Pay*” – UTP) ad AMCO e Credito Fondiario e la cessione ad altre controparti di alcune posizioni *single name* (operazione complessivamente denominata “*Project Django*”). Le cessioni principali hanno riguardato due portafogli per un importo complessivo di circa Euro 1 miliardo e costituiti da n. 129 esposizioni, prevalentemente ipotecarie, verso controparti aziende. Le operazioni *single name* cedute ad altre controparti ammontano a circa Euro 60 milioni; (ii) una cartolarizzazione *multi-originator* di crediti, beni e rapporti giuridici derivanti da contratti di *leasing* in sofferenza. L'operazione, cui hanno partecipato Banco BPM, Release S.p.A. e Alba Leasing S.p.A. in qualità di *originator* (denominata “*Project Titan*”) e il cui ammontare complessivo è stato di circa Euro 335 milioni, ha comportato la cessione di un portafoglio di circa Euro 145 milioni e l'emissione di tre classi di titoli (*senior*, *mezzanine* e *junior*). Sulla *tranche senior*, che ha ricevuto *rating* BBB da Scope Ratings e DBRS, è stato attivato l'*iter* di richiesta della garanzia concessa dallo Stato (GACS), mentre le *tranche mezzanine* e *junior* sono state cedute al mercato;
- *Partnership* ed accordi strategici: (i) in data 15 dicembre 2020, Banco BPM ha comunicato a Cattolica Assicurazioni (di seguito anche “Cattolica”) la propria intenzione di esercitare la *call option* prevista dallo *Shareholders' Agreement*, sottoscritto nel mese di marzo 2018, avente per oggetto l'acquisto da Cattolica delle partecipazioni di controllo pari al 65% del capitale di Vera Vita (che a sua volta detiene il 100% di Vera Financial) e di Vera Assicurazioni (che detiene il 100% di Vera Protezione). Tale iniziativa, basata sull'assunto che l'esecuzione, in data 23 ottobre 2020, dell'operazione societaria e industriale tra Cattolica Assicurazioni e Assicurazioni Generali avesse determinato un cambio di controllo su Cattolica (rientrante tra i *triggering event* alla base del diritto di esercizio della citata opzione), è stata contestata dalla controparte. In data 5 marzo 2021 Banco BPM e Cattolica hanno poi definito un nuovo

accordo (formalizzato in un *Memorandum of understanding*) con il quale sono state di fatto superate le rispettive divergenze e sono stati delineati termini e modalità di adeguamento e prosecuzione della *partnership* e dei relativi diritti di *exit*, coniugando i rispettivi interessi e tenendo conto del mutato contesto economico. Tali intese, qualificabili come eventi successivi alla chiusura dell'esercizio, sono state oggetto di *disclosure* al mercato; (ii) in data 14 maggio 2020, Banco BPM ha proceduto ad una rinegoziazione dell'accordo quadro di *partnership* con Anima Holding che ha riguardato sia la ridefinizione dei livelli di obiettivi attesi che il termine previsto per il loro raggiungimento. Si segnala inoltre che, con l'Assemblea di Anima Holding del 31 marzo 2020, è divenuto operativo il nuovo meccanismo di nomina degli Organi Sociali previsto nelle modifiche statutarie approvate in data 29 marzo 2019, cosicché Banco BPM ha potuto designare cinque amministratori (tra cui il Presidente e l'Amministratore Delegato) nell'ambito di un Consiglio di Amministrazione composto da dieci membri. La rappresentanza nel Consiglio di Amministrazione così raggiunta è stata ritenuta rappresentativa di un'evidenza della capacità di Banco BPM di esercitare un'influenza notevole su Anima Holding attraverso la partecipazione ai processi decisionali della Società. Tale evidenza è ulteriormente supportata dall'incremento intervenuto nella percentuale di partecipazione in Anima Holding dal 14,27% a inizio 2020 al 19,385%, molto prossima alla soglia del 20%, la cui detenzione, secondo quanto previsto dal principio contabile IAS 28, induce a presumere la sussistenza della possibilità di esercizio di un'influenza notevole sulla gestione della Partecipata. Il Collegio ha peraltro direttamente accertato come la partecipazione sia destinata ad essere detenuta stabilmente, visto che il suo carattere strategico è confermato dallo stretto legame di *partnership* nonché dagli accordi contrattuali riguardanti l'attività di distribuzione dei fondi gestiti dal Gruppo Anima attraverso la Rete di Banco BPM. Per effetto di quanto rappresentato, l'interessenza partecipativa detenuta in Anima Holding è stata riclassificata con decorrenza dal 1° aprile 2020 nella voce "70. Partecipazioni", attivando di conseguenza il processo di *Purchase Price Allocation*, i cui risultati sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione ai fini della redazione del Bilancio 2020;

- operazioni di provvista: in data 14 gennaio 2020 Banco BPM ha realizzato una emissione di strumenti *Additional Tier 1* per un ammontare pari a Euro 400 milioni, destinata agli investitori istituzionali. Un'ulteriore emissione di strumenti *Additional Tier 1* si è perfezionata nel mese di gennaio 2021, sempre per un valore nominale di Euro 400 milioni e sempre destinata a investitori istituzionali. Tali operazioni hanno contribuito a favorire un efficientamento della struttura di capitale del Gruppo, consentendo di raggiungere il *target* di capitale *Tier 1*, portando ad un ulteriore rafforzamento della posizione patrimoniale del Gruppo. Oltre a ciò, (i) nel mese di febbraio 2020 è stato concluso con successo il collocamento, destinato ad

investitori istituzionali, di una emissione obbligazionaria *senior non preferred* di Euro 750 milioni e scadenza 5 anni, che si inserisce nel Programma EMTN del Gruppo; (ii) sono state portate a termine due emissioni subordinate *Tier 2*, la prima nel mese di settembre 2020 (per un ammontare pari a Euro 500 milioni) e la seconda a dicembre 2020 (per un ammontare pari a Euro 350 milioni), sottoscritte da investitori istituzionali prevalentemente esteri. La posizione complessiva di raccolta a medio-lungo termine (TLTRO III) verso la Banca Centrale Europea (di seguito anche "BCE"), a seguito delle novità introdotte dalla Banca Centrale per far fronte alle conseguenze della pandemia da Covid-19, è stata incrementata in corso d'anno.

Con riferimento ai rapporti con le Autorità di Vigilanza, si segnala tra l'altro che Banco BPM:

- ha ricevuto a novembre 2020 la notifica, da parte di BCE, della lettera "*Information regarding the Supervisory Review and Evaluation Process 2020*" (di seguito, "*SREP Letter 2020*"), nella quale sono riportate alcune raccomandazioni sulla base della valutazione SREP effettuata nel corso del 2020, con data di riferimento 30 giugno 2020, al fine di indirizzare le aree di miglioramento della Banca. BCE, tenuto conto della situazione generale legata all'epidemia da Covid-19, ha ritenuto di non emettere alcuna *SREP Decision* nel 2020, risultando quindi confermati anche per il 2021 i requisiti quantitativi già stabiliti per Banco BPM per l'anno 2020 con la *SREP Decision 2019* e quindi un *Pillar 2 ratio* invariato al 2,25%. Si ricorda al riguardo che, ad aprile 2020, BCE aveva precisato come – al fine di alleggerire il rispetto dei requisiti patrimoniali delle banche nel corso della pandemia – il requisito di fondi propri aggiuntivi di Secondo Pilastro (*Pillar 2 Requirement*), pari appunto al 2,25% (integralmente costituito nella *SREP Letter 2019* da capitale primario di classe 1), potesse essere detenuto sotto forma per almeno il 56,25% (cioè, l'1,266%) di CET 1, il 75% (cioè l'1,688%) di *Tier 1* e per il residuo da *Tier 2*. Tutti i requisiti patrimoniali risultano ampiamente rispettati da Banco BPM;
- è stato sottoposto alle visite ispettive condotte dalle Autorità nell'ambito della programmata attività di supervisione nel continuo e nell'esercizio delle proprie prerogative di verifica, soprattutto da parte di BCE nell'ambito del *Supervisory Review and Evaluation Process* (di seguito anche "SREP"). Tali attività sono state condotte prevalentemente a distanza in conseguenza della pandemia. Nell'esercizio delle proprie attività istituzionali, il Collegio Sindacale ha intrattenuto un proficuo rapporto informativo con il *Joint Supervisory Team (JST)* – unità operativa del *Single Supervisory Mechanism (SSM)* incaricata di esercitare le attività di vigilanza prudenziale sul Gruppo nell'ambito del SSM – e con i *team* ispettivi (dell'Autorità Europea o di quelle Nazionali) di volta in volta incaricati delle ispezioni. Il Collegio Sindacale ha altresì posto in essere le attività specificamente richieste dall'Autorità, prevalentemente concretizzatesi nella disamina e nell'emissione di *opinion* su attività di rimedio richieste alla Banca. Il Collegio ha già dato conto nella Relazione riferita al 2019 circa il rilascio del documento con gli esiti dell'*assessment* condotto

dall'Organo di Controllo sulla corretta gestione del caso "diamanti". Il Collegio ha altresì verificato nel corso del 2020 che gli interventi di ulteriore miglioramento dallo stesso indicati nella nota di *assessment* fossero realizzati.

Su tale ultimo argomento, in continuità con le informative rese nella Relazione riferita al precedente esercizio (che si intendono qui richiamate) in merito all'attività di segnalazione di clientela interessata all'acquisto di diamanti alla società specializzata Intermarket Diamond Business S.p.A. (operatività riferibile a prima del 2017 ed ora del tutto cessata), si dà atto che nel corso del 2020 i nuovi reclami in materia sono risultati limitati sia come numero che come *petitum* addizionale complessivo, non rendendo necessaria alcuna integrazione ai fondi stanziati a copertura delle potenziali passività con il Bilancio 2019. Il Collegio Sindacale continua comunque a mantenere costante attenzione sulla gestione delle istanze (in particolare con riferimento alla percentuale di rimborso riconosciuta alla clientela, in relazione alla quale è attivo altresì un *managerial indicator* nel *Risk Appetite Framework*) e sul contenzioso giudiziale, esaminando parimenti le verifiche periodiche della Funzione Validazione Interna volte a testare il corretto funzionamento del modello di determinazione degli stanziamenti a Bilancio. Non si rilevano, allo stato, criticità di sorta.

Tutto quanto sopra considerato, nel corso del 2020 e nei primi mesi del 2021, tenuto altresì conto del contesto peculiare che ha caratterizzato il periodo, il Collegio Sindacale ha supervisionato, anche con specifici monitoraggi e approfondimenti mirati, su alcuni ambiti in considerazione della loro rilevanza con riferimento ad aspetti organizzativi, di controllo e di gestione del rischio. In particolare, si segnala quanto segue.

Processo di gestione e monitoraggio del credito

Come già rappresentato nelle Relazioni dell'Organo di Controllo riferite a precedenti esercizi, Banco BPM ha, nel continuo, posto in essere sui processi di gestione del credito iniziative di progressivo irrobustimento e affinamento del relativo *framework* normativo ed organizzativo, atte a garantire un'efficace gestione del rischio, anche alla luce delle raccomandazioni in tal senso (in specie per le posizioni *non performing*) formulate da BCE ad esito degli accessi ispettivi. La crisi indotta dalla pandemia e i connessi interventi di sostegno all'economia (anche in applicazione di disposizioni governative) hanno tuttavia reso opportuno un consolidamento dei meccanismi di *governance* e operativi, con specifico riferimento alle modalità di identificazione, monitoraggio e misurazione del rischio di credito, spesso mediante un'accelerazione di implementazioni già in corso. Su tali interventi – che si sono sviluppati in corso d'anno – il Collegio ha mantenuto peculiare attenzione sia mediante disamina delle proposte evolutive sia mediante l'esame della rafforzata reportistica di

monitoraggio (svolto dalle strutture di primo livello) e di controllo (condotto soprattutto dalla Funzione Rischi/Enterprise Risk Management e dalla Funzione Audit). Tra l'altro, e in particolare, si rappresentano i seguenti aspetti:

- il rafforzamento della valutazione del merito creditizio attraverso il rilascio, a maggio 2020, di una nuova piattaforma di intercettamento e gestione delle controparti con anomalia (Pratica di Monitoraggio e Gestione - PMG) e lo sviluppo di un nuovo modello di *scoring* andamentale (*New Early Warning Score*, in produzione da dicembre 2020). Nello specifico, il nuovo modello di *scoring* presenta caratteristiche evolute in termini di modello dati e tecniche di stima che, introducendo come elemento di primaria attenzione il passaggio a *stage 2*, risultano pertanto anticipatorie rispetto all'evento di *default*. Al contempo, l'applicativo PMG ha incorporato le nuove regole relative alle esposizioni sconfiniate, previste dalle Linee Guida EBA sulla definizione di *default* prevedendo, sin dai primi giorni di manifestazione dell'evento di sconfinamento, *iter* di lavorazione delle posizioni omogenei e differenziati per tipo di controparte e livello di esposizione al rischio, secondo una logica di gestione il più possibile industrializzata della prevenzione del deterioramento del merito creditizio e funzionale al ripristino della gestione ordinaria della relazione. Tali misure favoriscono un intercettamento e una gestione anticipata dei segnali di deterioramento delle esposizioni;
- la presenza di un *framework* strutturato volto a disciplinare il processo ordinario per la concessione, il monitoraggio e la gestione delle misure di concessione (*forbearance*) alla clientela (comprehensive delle modalità di identificazione della difficoltà finanziaria, delle verifiche circa il rispetto delle condizioni di uscita dallo *status* di *forborne exposure* e dell'eventuale riconoscimento della ristrutturazione onerosa in coerenza con le disposizioni normative introdotte con la nuova Definizione di *Default* – "*New DoD*"). In relazione al trattamento delle misure di supporto (tra cui le moratorie *ex lege*, le erogazioni di nuova finanza ai sensi del Decreto Legge n. 23/2020 cd. "Liquidità" convertito nella Legge n. 40/2020, nonché gli interventi definiti internamente quali accordi bilaterali di sospensione), Banco BPM ha continuato a gestire in via ordinaria il processo di concessione e classificazione. Al contempo, in coerenza con le "*Guidelines on legislative and non-legislative moratoria on loan repayments applied in the light of the Covid-19 crisis*" del 2 aprile 2020 (aggiornate in data 2 dicembre 2020), la Banca – a partire da marzo 2020 – si è avvalsa della possibilità di applicare, sugli interventi di nuova liquidità (ad eccezione delle rimodulazioni) e sulle misure di moratoria che rispettavano i requisiti definiti dal Regolatore, il cd. "*temporary framework EBA*" (esenzione relativa all'accensione del *flag forborne*). Sebbene quest'ultimo sia stato prolungato fino al 31 marzo 2021, con riferimento ai citati interventi, a partire dal mese di novembre 2020, la Banca

ha anche prudenzialmente riattivato l'ordinario processo di verifica dello *status* di difficoltà finanziaria;

- oltre ai monitoraggi agiti nel continuo, sui finanziamenti oggetto di misure di sostegno, le strutture riconducibili all'area del Chief Lending Officer (CLO) – nell'ambito dei controlli di primo livello posti in essere – hanno avviato mirate verifiche *ex post* applicando criteri *risk based* che considerano specifiche informazioni quali-quantitative con l'obiettivo di valutare la corretta classificazione delle posizioni (tenendo conto, per esempio, di potenziali difficoltà finanziarie identificate dai gestori delle posizioni stesse, importi sconfinati su esposizioni con moratorie scadute, alti livelli di rischiosità) o, comunque, di identificare controparti caratterizzate da segnali di deterioramento del merito creditizio. In tali logiche, tenuto peraltro conto della potenziale minore significatività dei segnali andamentali per i clienti oggetto di moratoria riveniente dall'analisi ordinaria delle *watchlist* alimentate dai sistemi di *Early Warning*, Banco BPM ha introdotto specifiche iniziative di interazione con la clientela beneficiaria di dette misure di sostegno. I *feedback* e le informazioni puntuali raccolte da tali interlocuzioni hanno permesso alle strutture competenti di gestire le posizioni con potenziali criticità mediante la tempestiva proposta di soluzioni appropriate ai debitori in difficoltà, al fine di attenuare un possibile cd. "*cliff effect*", aspetto quest'ultimo oggetto di reiterate raccomandazioni da parte della Vigilanza europea. Posto che tale iniziativa sta opportunamente proseguendo anche nel 2021, il Collegio ha altresì appreso dello specifico processo in atto di individuazione e gestione delle controparti le quali, in seguito alla cessazione delle misure di sostegno per intervenuta scadenza, hanno evidenziato preliminari segnali di deterioramento del merito creditizio. L'adozione di interventi con adeguato anticipo grazie alle suddette misure dovrebbe evitare un incremento eccessivo dei crediti deteriorati (*Non Performing Loans - NPL*);
- nell'ambito dell'evoluzione del *framework* delle Politiche Creditizie 2021 (approvate dal Consiglio di Amministrazione a dicembre 2020), Banco BPM ha definito specifici interventi di rafforzamento del processo di analisi della sostenibilità finanziaria della clientela, anche in considerazione delle peculiari dinamiche settoriali, attraverso l'introduzione di elementi che sono stati oggetto di condivisione con la Funzione Rischi. Tale intervento rafforza la *governance* del processo di concessione e di valutazione del merito creditizio;
- per assicurare adeguate coperture del rischio di credito, ai fini della redazione del Bilancio 2020 (in taluni casi già ai fini della predisposizione della Relazione Semestrale al 30 giugno 2020), la metodologia di calcolo delle perdite attese sui crediti performing nell'ambito del modello IFRS 9 (classificati in *stage 1* e *stage 2*) è stata interessata da alcuni interventi, volti anche a recepire le indicazioni e le richieste elaborate dalla stessa BCE. Nello specifico, tenuto conto degli impatti dell'emergenza sanitaria, la Banca ha proceduto ad una revisione della

metodologia di calcolo dell'*Expected Credit Loss* (ECL) a partire dal 30 giugno 2020. Posto che il Gruppo ha adottato un approccio basato su modelli statistici (cd. "modelli di *staging*") che identificano la presenza di aumenti significativi della rischiosità (SICR), attuale e prospettica, delle singole operazioni, incorporando specifici modelli satellite che consentono di stimare l'evoluzione attesa della rischiosità delle singole controparti appartenenti ai diversi settori di attività economica sulla base di identificati scenari macro-economici e della relativa probabilità di accadimento, nel corso del 2020 tali modelli di *staging* sono stati oggetto di revisione al fine di incorporare nei sistemi la natura fortemente asimmetrica dello *shock* macro-economico sui diversi settori produttivi, generatosi in seguito alla crisi pandemica e alle misure di contenimento promosse. Le nuove proiezioni macro-economiche hanno incorporato la rischiosità intrinseca del settore economico in ottica maggiormente prudentiale, incrementando la percentuale di intercettamento delle controparti caratterizzate da SICR (classificati in *stage 2*), aumentando l'impatto in termini di ECL sul portafoglio crediti di Gruppo. Gli scenari macro-economici settoriali sono stati altresì nuovamente aggiornati sulla base delle proiezioni in essere alla chiusura dell'esercizio, in base alle decisioni assunte dallo *Scenario Council* (sottoposte al Comitato Controllo Interno e Rischi e al Consiglio di Amministrazione), al fine di includerne l'impatto nella stima dei parametri di rischio (interventi *forward looking*). A ciò si è aggiunto l'aggiornamento delle serie storiche per il calcolo dei parametri di rischio a settembre 2020. Inoltre, in un'ottica conservativa circa i potenziali impatti contabili derivanti dagli effetti positivi delle misure governative concesse, la Banca ha effettuato un'analisi specifica verso controparti appartenenti al segmento *Small Business* e Privati che nel corso del secondo semestre 2020 avevano evidenziato un miglioramento dello *staging* (da *stage 2* a *stage 1*) imputabile esclusivamente alle suddette misure di supporto, sterilizzando i potenziali effetti positivi mediante un intervento di *manual adjustment (moving back to stage 2)*.

Il complesso di tali interventi – oltre ad altri, riferiti anche alla valorizzazione delle garanzie statali concesse in relazione ad alcune delle misure di sostegno alla clientela – è stato oggetto di valutazione da parte della Funzione Validazione Interna (le cui osservazioni sono state recepite) e ha determinato un incremento dei volumi di esposizione segnalati a *stage 2*, con conseguente maggiore livello di accantonamento sul portafoglio creditizio *performing* del Gruppo. Per completezza, si rende noto che il Collegio Sindacale ha promosso analisi e approfondimenti – attualmente in corso a cura della Funzione Validazione Interna con il supporto di un consulente esterno – sul *framework* di *staging* in uso. Alla luce degli esiti di tale attività, il Collegio supervisionerà sugli interventi che si renderanno necessari.

Ancorché le nuove regole di classificazione in applicazione della normativa sulla *new definition of default* siano entrate in vigore a partire dal 1° gennaio 2021 (coerentemente con

la prospettiva *forward looking* del principio contabile IFRS 9), sono stati riflessi nel Bilancio 2020 gli effetti economici negativi correlati all'introduzione della nuova normativa, addebitando al conto economico dell'esercizio la stima delle maggiori rettifiche necessarie per quanto attiene alla riclassificazione dei crediti dalla categoria *performing* a quella *non performing*;

- per quanto attiene alla valutazione del portafoglio *non performing*, sono stati effettuati interventi sempre in ottica prudenziale e segnatamente: (i) il modello di calcolo automatico delle previsioni di perdita applicato alle esposizioni non superiori al milione di Euro (cd. "Gone automatizzato") è stato interessato da interventi evolutivi che hanno recepito gli adeguamenti richiesti dalla Funzione Validazione Interna. Anche al fine di anticipare la determinazione di future perdite ascrivibili al contesto pandemico da Covid-19, le scelte metodologiche effettuate recepiscono un approccio conservativo e improntato a una visione *forward looking*; (ii) per quanto riguarda le valutazioni analitiche delle previsioni di perdita sulle esposizioni superiori al milione di Euro, effettuate dai gestori delle posizioni sulla base di un processo che tiene conto – in coerenza le indicazioni normative – dei flussi di cassa attuali e prospettici del cliente (stimati considerando gli approcci di continuità o non continuità dell'azienda, al fine di includere una prospettiva anticipatoria nella stima delle perdite su crediti riconducibili alla pandemia da Covid-19), è stata posta particolare enfasi al processo di aggiornamento delle informazioni economico-finanziarie riferite alle posizioni classificate a inadempienze probabili con piani di ristrutturazione in corso. All'uopo è stato attivato un *assessment* finalizzato a valutare le *performance* dei piani e ad aggiornare coerentemente, nel caso fosse necessario, le previsioni di perdita sulla controparte; (iii) il Consiglio di Amministrazione ha deliberato, nel corso del 2020, modifiche alla strategia di gestione dei crediti NPL nonché agli obiettivi di vendita, anche nell'ottica di approvazione del Bilancio 2020. In aderenza alla *policy* di Gruppo – che, ai fini della stima della perdita attesa, prevede l'adozione di un approccio *forward looking* con impatti diversi in base alle prospettive di gestione del portafoglio – tali interventi hanno determinato un impatto dal punto di vista valutativo (*add on IFRS 9*); (iv) è stato via via rafforzato nel corso del 2020 il processo di aggiornamento delle perizie su immobili a garanzia, adottando – anche su forte impulso del Collegio – specifiche soluzioni organizzative volte ad assicurare tempestività e qualità degli aggiornamenti nonché attivando un sistema di *reporting* interno e controlli *ad hoc* di secondo livello da parte della Funzione Rischi.

Il complesso di tali interventi, nonostante le operazioni di cessione di posizioni molto svalutate (effettuate a fine 2020 e già richiamate nella presente Relazione), ha determinato un incremento del livello di copertura del portafoglio *non performing*.

Nel segnalare come, per alcuni dei descritti interventi metodologici, la Banca abbia proceduto ad effettuare il calcolo degli impatti in ambiente di laboratorio, il Collegio evidenzia di aver rimarcato

– anche aderendo a raccomandazioni elaborate dal Dirigente Preposto e dalla Funzione Validazione Interna – che tale modalità deve considerarsi di carattere eccezionale, quale misura di “contingency”, mentre in condizioni ordinarie risulta necessario che le relative implementazioni procedurali vengano adeguatamente e per tempo pianificate, al fine di consentire una corretta tracciatura di tutte le elaborazioni svolte, di ridurre possibili errori operativi correlati ad elaborazioni *extra-procedurali*, nonché di permettere una più agevole ed ordinata attività di controllo delle risultanze prodotte. Peraltro, si sottolinea che, nei casi in cui la nuova metodologia non è stata messa in produzione in tempo utile per le determinazioni da rappresentare nelle rendicontazioni finanziarie (Bilancio ma anche Relazione Semestrale e rendiconti infrannuali), il Dirigente Preposto ha richiesto alla Funzione Rischi di effettuare ricalcoli indipendenti di controllo.

Più in generale, in ambito Credito, anche nel corso del 2020, il Collegio ha esaminato le risultanze di tutte le verifiche – eseguite dalle Funzioni di Controllo della Banca (in particolare dalla Funzione Audit e dalla struttura Controlli di Il Livello della Funzione Rischi), in coerenza con le aspettative e le richieste della Vigilanza Europea – sull'efficacia e sulla funzionalità dei processi creditizi, i cui esiti complessivamente positivi sono da ricondurre al rilevato generale rafforzamento dei presidi. Sulle aree di miglioramento identificate sono state avviate attività di irrobustimento, spesso connesse ad implementazioni di tipo informatico. Il Collegio si riserva di verificare l'efficacia delle azioni già finalizzate (molte delle quali sul finire del 2020) e proseguirà nel monitoraggio sulla realizzazione degli interventi programmati, avendo altresì riguardo all'evoluzione del quadro regolamentare.

Si ritiene che tali potenziali alee, così come le incerte prospettive correlate alla crisi indotta dalla pandemia ancora in corso e all'effetto mitigatore (ma temporaneo) delle misure di sostegno all'economia concesse, siano state valutate nell'approccio complessivamente prudentiale adottato dal Consiglio di Amministrazione, anche su impulso del Collegio Sindacale, nella determinazione delle coperture sul rischio di credito cui la Banca risulta esposta. Ciò non toglie la primaria necessità che proseguano le attività di rafforzamento dei sistemi di monitoraggio (e relativo puntuale *reporting*) delle posizioni e di intervento proattivamente tempestivo a sostegno dell'eventuale manifestarsi di segnali di difficoltà. Presidi sul profilo di rischio del portafoglio *performing* così come, tra l'altro, sulla robustezza dei processi di classificazione e sulla congruità degli accantonamenti continueranno ad essere garantiti dalla Funzione Rischi, con verifiche sia di natura aggregata che di tipo analitico, formalizzati anche attraverso il rilascio di appositi pareri resi agli Organi Sociali ed alle Autorità di Vigilanza. Come ampiamente avvenuto nel corso del 2020, la pianificazione delle attività predisposta dalla Funzione Audit sul 2021 conferma il forte *effort* investito nella conduzione di verifiche sui processi creditizi, accompagnato peraltro da attività di *credit file review* (talvolta richieste dalla Vigilanza).

Processi di aggiornamento ed estensione dei modelli interni di misurazione dei rischi

Anche in considerazione degli impatti patrimoniali connessi al consolidamento della modellistica interna, nel corso del 2020 il Collegio ha proseguito la propria supervisione circa gli ulteriori sviluppi dei *risk models*, interessati da processi di estensione ed evoluzione in coerenza con la normativa di riferimento e con le aspettative della Vigilanza. Il Collegio Sindacale ha mantenuto costanti flussi informativi con le strutture della Banca (e, in particolare, con la struttura Risk Models e la Funzione Validazione Interna) relativamente alle attività progressivamente svolte, anche al fine di indirizzare i *findings* formulati da BCE ad esito del processo volto all'autorizzazione delle istanze di modifica/estensione dei modelli interni utilizzati per la misurazione dei rischi ai fini segnalatori presentate dalla Banca. A quest'ultimo riguardo, nel corso del 2020, ad esito delle attività di *Internal Models Investigation-IMI*, la BCE ha rilasciato l'autorizzazione all'utilizzo del Modello interno di misurazione del rischio di Mercato (VaR, sVaR, IRC) anche per le categorie di rischio "*debt instruments – specific risk; Forex Risk*" con impatti in termini di assorbimento patrimoniale. Sempre in ambito rischio di mercato, la Banca ha avviato nel corso del 2020 l'importante progetto in materia di *Fundamental Review of the Trading Book ("FRTB")*, con il supporto di una società di consulenza esterna. Sui progressivi *step* di adeguamento il Collegio manterrà adeguata supervisione.

E' altresì in finalizzazione il processo di validazione del modello interno relativo al rischio di credito – la cui fase ispettiva è iniziata nell'ultimo trimestre 2019 ed è proseguita per tutto il primo trimestre del 2020 – con specifico riferimento ai parametri PD, LGD (*Performing, Elbe e Defaulted Asset*) ed EAD. In ottemperanza ai nuovi dettami normativi e in risoluzione di specifiche *obligations* di BCE, tale evoluzione modellistica contiene significativi cambiamenti metodologici rispetto ai parametri di rischio attualmente utilizzati dal Gruppo per la clientela *Corporate* e *Retail*. Le misure di vigilanza e le raccomandazioni – già rappresentate nello sviluppo del processo ispettivo – formulate da BCE saranno attuate e indirizzate in apposito *Remedial Action Plan*.

Nel contempo, sempre nel corso del 2020, è stata predisposta l'istanza di *model change* per l'adeguamento dei sistemi informatici, delle procedure e dei processi interni e dei parametri di rischio mediante calibrazione tecnica alla nuova definizione di *default* a fronte dell'entrata in vigore della relativa regolamentazione europea. L'*Application Package* è stato inviato a BCE nell'agosto 2020 con conseguente *off site inspection* avviata dall'Autorità a settembre 2020 e formalmente chiusa a novembre 2020. Anche in questo caso è nella fase conclusiva l'*iter* formale di vigilanza.

Sempre con riferimento ai modelli di misurazione del rischio di credito, a novembre 2020 sono state incorporate, come richiesto a seguito di una ispezione TRIM, le misure di vigilanza sui modelli PD dei portafogli *Mid Corporate Plus* e *Large Corporate*.

Con riferimento ai modelli di misurazione del rischio operativo, si ricorda che il Gruppo Banco BPM, dalla data di fusione, è stato autorizzato transitoriamente dalla Vigilanza Europea a utilizzare ai fini regolamentari la combinazione dei tre metodi regolamentari (in particolare l'approccio AMA -

Advanced Measurement Approach relativamente al perimetro validato ex Gruppo Banco Popolare, il metodo TSA - *Traditional Standardised Approach* sul perimetro ex Gruppo Banca Popolare di Milano e il BIA - *Basic Indicator Approach* per le altre Società residuali). Terminato il periodo transitorio dell'autorizzazione sopra menzionata, a far data dalla segnalazione del 31 dicembre 2020, il *Regulator* ha richiesto al Gruppo di adottare integralmente, per quanto concerne il calcolo del requisito patrimoniale, la metodologia standardizzata TSA su tutte le Società che compongono il Gruppo. Il metodo AMA continuerà ad essere utilizzato per la misurazione del rischio a fini gestionali.

Per quanto riguarda la modellistica interna utilizzata per la misurazione dei rischi a fini gestionali, le competenti strutture (in particolare Risk Models) hanno proseguito anche nel 2020 le attività di manutenzione ed aggiornamento nel continuo, in specie in ambito rischio di liquidità, evolvendo, tra l'altro, il modello di identificazione dei depositi operativi.

Si segnala inoltre la finalizzazione dell'iniziativa progettuale – all'attenzione del Collegio Sindacale – indirizzata a far evolvere il *framework* di gestione del rischio informatico (rischio ICT) – in linea con le indicazioni ricevute dalla Vigilanza – con l'obiettivo di garantire che il rischio ICT residuo sia coerente con la propensione al rischio approvata dal Consiglio di Amministrazione, anche attraverso il miglioramento dell'efficacia dei presidi di mitigazione. In tale contesto, è stata definita una nuova metodologia di analisi e quantificazione di tale tipologia di rischio che, essendo fonte diretta dei rischi operativo, reputazionale e strategico, viene integrato con i *framework* di valutazione dei richiamati rischi (già attualmente applicati nel Gruppo). Questi, partendo dalla quantificazione dei rischi inerenti e dalla valutazione dei presidi a mitigazione, determinano i rischi residui il cui ammontare viene costantemente monitorato attraverso specifici indicatori per verificarne la coerenza con la propensione al rischio definita nell'ambito del *Risk Appetite Framework*.

Al Collegio Sindacale sono state rappresentate le istanze di modifica della modellistica, in specie di quella regolamentare. In tale contesto il Collegio ha, tra l'altro, esaminato le verifiche svolte dalle Funzioni di Controllo di secondo (in particolare, Validazione Interna) e terzo livello (Audit) nonché le decisioni finali della Vigilanza sulle istanze stesse, le relative richieste e i conseguenti *Action Plans* correttivi approvati dalla Banca (anch'essi sottoposti ad *assurance* della Funzione Audit).

In relazione a quanto sopra descritto, nell'ambito della propria azione di supervisione del Sistema dei Controlli Interni e di Gestione dei Rischi (SCI), il Collegio ha sollecitato a che, nella pianificazione delle attività inerenti a interventi modellistici, vengano adeguatamente stimati i tempi necessari allo svolgimento di puntuali controlli da parte delle Funzioni agli stessi preposte (*in primis*, Validazione Interna e Audit).

MiFID II e Product Governance

Come era stato anticipato nella Relazione riferita al 2019 (anno durante il quale il Gruppo Banco BPM ha consolidato il proprio modello di consulenza di portafoglio, ultimando le iniziative progettuali inerenti alla prestazione dei servizi di investimento e alla disciplina dei mercati e proseguendo gli interventi di completamento riguardanti la *Product Governance* o "POG", con contestuale rafforzamento del ruolo del Comitato Nuovi Prodotti e Mercati, oltre che dell'iter istruttorio e del monitoraggio *ex post*), Consob ha condotto una verifica in materia nel periodo da aprile 2019 a dicembre 2019. Alla luce degli esiti ispettivi Banco BPM, anche tenuto conto di progettualità già in corso, ha definito un percorso evolutivo, con il supporto della Funzione Compliance per gli aspetti di competenza, sui seguenti macro-filoni progettuali: (i) MiFID II (affinamento di soluzioni adottate a seguito di adeguamento alle novità introdotte dalla Direttiva MiFID II, nonché evoluzione del modello in essere); (ii) *Framework* POG (evoluzione dei presidi in materia di *Product Governance*); (iii) evoluzione digitale in ottica multicanale del modello di servizio di *wealth management*; (iv) evoluzione del *framework* di profilatura e analisi dei bisogni della clientela; (v) adeguamento alle previsioni dei Regolamenti attuativi IDD; (vi) integrazione dei fattori ESG nei processi di prestazione dei servizi di investimento.

Su tutti tali interventi progettuali il Collegio manterrà adeguato monitoraggio, anche per il tramite della Funzione Compliance.

Sempre nell'ambito dei servizi di investimento, il Collegio Sindacale esamina periodicamente – oltre che le verifiche sui processi – gli esiti dei controlli condotti dalla Funzione Compliance sulla Rete Commerciale di Banco BPM atti a rilevare, principalmente tramite l'analisi di indicatori a distanza (cd. "Key Risk Indicators" o "KRI"), eventuali macro-fenomeni rappresentativi di diffuse pratiche operative potenzialmente non conformi alle *policy* aziendali. Le analisi svolte nell'anno 2020 hanno evidenziato un *trend* andamentale complessivamente positivo. Ciò nonostante, anche ad esito dei confronti con il Collegio Sindacale, la Funzione Compliance ha condotto approfondimenti specifici su taluni aspetti (quali l'incidenza dei portafogli non adeguati e delle operazioni su iniziativa del cliente), proponendo interventi migliorativi e sensibilizzando la Rete Commerciale rispetto ad alcuni approcci comportamentali non del tutto conformi al modello in uso, anche attraverso la conduzione – con il supporto della Funzione Commerciale – di incontri formativi presso le strutture territoriali.

Si segnala che, con riferimento al fattore "rischio di mercato" utilizzato al fine delle verifiche sull'adeguatezza dei portafogli dei clienti ed incrementato sensibilmente in conseguenza della volatilità determinata dalla crisi generata dalla pandemia da Covid-19, Banco BPM ha approvato un intervento metodologico di *contingency* utilizzando dei moltiplicatori da applicare alle soglie previste per definire la propensione al rischio di mercato della clientela, rilevata mediante la compilazione del questionario MiFID. Al riguardo il Collegio ha concordato con la Funzione

Compliance l'attivazione di presidi per la gestione di tale soluzione, che rimarrà in vigore fino a chiusura dell'intervento di revisione del questionario MiFID e delle logiche e metodologie sottostanti, in relazione alla finalizzazione delle quali il Collegio ha raccomandato il puntuale rispetto delle tempistiche pianificate.

L'analisi della Relazione sui Servizi di Investimento e di quella relativa ai Reclami sulla prestazione dei servizi di investimento predisposte dalla Funzione di Conformità alle Norme – da inoltrare a Consob ai sensi dell'articolo 89 del Regolamento Intermediari, come aggiornato con delibera n. 20307 del 15 febbraio 2018 – non hanno fatto emergere aspetti di criticità ulteriori rispetto a quelli già indirizzati mediante specifiche iniziative e/o progettualità. L'aumento del numero dei reclami riscontrato sul 2020 (in controtendenza rispetto ad un *trend* in diminuzione che aveva caratterizzato gli ultimi anni) è sostanzialmente riconducibile – come confermato dalla Funzione Compliance stessa – ad un incremento delle lagnanze riferite a prodotti particolarmente rischiosi – collocati nel 2015, prima della nascita di Banco BPM, in vigenza di un diverso modello di consulenza – e giunti a scadenza con *performance* significativamente negative.

In conclusione, le analisi non hanno portato la Funzione Compliance a rilevare significative carenze organizzative o comportamentali che richiedano un intervento tempestivo, sia perché non si sono manifestate concentrazioni di lamentele né per servizio prestato né da un punto di vista territoriale, sia perché le principali cause di contestazioni attengono a vicende del passato, non replicabili nell'attuale assetto di gestione dei servizi di investimento adottato dal Gruppo.

Nel corso del 2020 sono altresì proseguiti i controlli di secondo livello svolti dalla Funzione Rischi/struttura Enterprise Risk Management (di seguito anche "ERM"), riconducibili ai macro-processi della Consulenza, della *Product Governance*, del *Pricing* e della *Best Execution*, le cui evidenze saranno inserite nella Relazione annuale sui Servizi di Investimento da redigere ai sensi del Regolamento congiunto Banca d'Italia e Consob. La struttura ERM sta procedendo nel contempo al rafforzamento del sistema di *reporting* anche in termini di sistematicità.

In attesa dell'emissione dell'annuale Relazione della Funzione Audit sulla Prestazione dei Servizi di Investimento, anch'essa oggetto di inoltro all'Autorità, il Collegio Sindacale ha esaminato le verifiche condotte in tale ambito dalla predetta Funzione, ad esito delle quali è emerso un quadro di sostanziale adeguatezza e sono state indirizzate le azioni di miglioramento individuate (per esempio in materia di classificazione della clientela come professionale ai sensi MiFID).

Il Collegio si riserva di esaminare le Relazioni annuali che verranno presentate dalla Funzione Rischi e dalla Funzione Audit.

Segnalazioni/Reporting alle Autorità di Vigilanza

Nella Relazione riferita all'esercizio 2019, il Collegio aveva rilevato un'area di miglioramento in

ambito Finanza e Mercati per il superamento di carenze riscontrate in taluni processi/procedure, conseguenti per lo più ad un non pienamente adeguato funzionamento dei sistemi IT a supporto (con potenziali impatti sul *regulatory reporting*).

Nel corso del 2020 sono proseguite le attività del gruppo di lavoro interfunzionale, costituito dalla Capogruppo Banco BPM nel mese di ottobre 2019, al fine di individuare gli interventi da porre in essere per il superamento delle anomalie operative segnalate da Consob alle Società Controllate Banca Aletti & C. S.p.A. (Banca Aletti) e Banca Akros S.p.A. (Banca Akros) in relazione agli obblighi di segnalazione al *Trade Repository* delle operazioni in derivati ai sensi del Regolamento Europeo n. 648/2012 (di seguito anche "EMIR"), nonché avanzare verso un progressivo rafforzamento dei presidi di controllo di primo livello sull'attività in parola. Al riguardo si segnala che si sono conclusi i procedimenti sanzionatori avviati nel 2020 da Consob ai sensi degli articoli 193-*quater* e 195 del D.Lgs. n. 58/1998 per il mancato assolvimento, da parte delle predette Controllate, degli obblighi di cui al richiamato Regolamento EMIR, ad esito dei quali l'Autorità di Vigilanza ha comminato alle citate Società una sanzione amministrativa pecuniaria prossima ai minimi edittali, già pagata e oggetto di pubblicazione nel Bollettino Consob.

Per quanto riguarda invece gli obblighi di segnalazione delle operazioni in strumenti finanziari, così come disciplinati dall'articolo 26 del Regolamento UE n. 2014/600 e del Regolamento Delegato UE n. 2017/590 (di seguito anche "MiFIR" e "*Transaction Reporting*") – attività anch'esse fatte oggetto di specifica attenzione e di richieste da parte di Consob – le verifiche condotte dalla Funzione Compliance hanno portato a riscontrare una situazione migliorata rispetto alle precedenti rilevazioni. Gli interventi che residuano – inerenti ai punti di attenzione emersi nel corso delle analisi – risultano indirizzati grazie all'individuazione delle relative azioni di mitigazione da perseguire anche con il supporto di un consulente esterno.

Su entrambi gli aspetti il Collegio di Capogruppo – così come gli Organi di Controllo delle Società Controllate Banca Aletti e Banca Akros – continuerà a mantenere specifica attenzione. In tale ottica, già a febbraio 2021 il predetto Organo ha chiesto e ottenuto un aggiornamento sullo stato delle iniziative avviate, ricevendo rassicurazioni dalle stesse Funzioni *owner* (in particolare Organizzazione e Information Technology) circa l'indirizzo risolutivo delle problematiche e l'attendibilità delle date di scadenza degli interventi programmati. Dal canto suo, la Funzione Compliance ha sviluppato appositi monitoraggi sulle attività di *regulatory reporting* che saranno oggetto di periodica rendicontazione all'Organo di Controllo.

Trasparenza

In primo luogo, il Collegio ha potuto constatare la chiusura del Piano degli interventi correttivi (comprensivo di un Piano di restituzioni alla clientela) delineato dalla Banca ad esito delle

evidenze emerse a seguito dell'ispezione in tema di "Trasparenza delle operazioni e correttezza dei rapporti con la clientela" condotta da Banca d'Italia tra la fine del 2018 e l'inizio del 2019.

Sempre in ambito Trasparenza, il Collegio ha preso atto che le attività di analisi effettuate su Banco BPM e ProFamily sia dalla Funzione Compliance che dalla Funzione Audit su richiesta di Banca d'Italia e IVASS, formulata con la lettera trasmessa al sistema bancario/finanziario il 17 marzo 2020 avente ad oggetto l'offerta di prodotti abbinati ai finanziamenti, si sono concluse con un giudizio sostanzialmente positivo. Le verifiche non hanno infatti evidenziato carenze significative nell'offerta e nel collocamento di prodotti assicurativi abbinati a finanziamenti. Il Collegio Sindacale ha tuttavia sollecitato la prudente conduzione di approfondimenti su alcuni dati rilevati in corso di verifica, mediante l'attivazione delle azioni suggerite dalle stesse Funzioni di Controllo (questionario di *customer satisfaction*, maggiore utilizzo di *mystery shopper*).

Dalla disamina della Relazione predisposta dalla Funzione Compliance in merito all'analisi sull'attività di gestione dei reclami bancari e all'adeguatezza delle procedure interne adottate dalla Banca non sono emersi specifici fattori di rischiosità o indici di preoccupazione. Infatti, come in passato, le contestazioni sono risultate insistere sui prodotti di più ampia diffusione tra la clientela, in particolare i conti correnti, i prodotti afferenti alla concessione del credito e ai servizi di pagamento. Le motivazioni prevalenti alla base delle contestazioni attengono principalmente all'esecuzione delle operazioni, alle condizioni e/o all'applicazione delle stesse e l'incremento del numero dei reclami ricevuti è da attribuirsi in buona parte alle contestazioni connesse al manifestarsi degli effetti dell'emergenza sanitaria da Covid-19. Dando atto che, con riferimento all'adeguatezza delle procedure e delle soluzioni organizzative adottate per la gestione dei reclami, la Funzione Compliance esprime un giudizio di adeguatezza sia sotto il profilo della normativa interna che dal punto di vista dei processi operativi, il Collegio ha condiviso l'opportunità di un approfondimento sull'*iter* di gestione (e le relative tempistiche di evasione) dei reclami relativi ai servizi di pagamento (cd. "reclami PSD2"), spesso condizionato dalla necessità di conduzione di analisi tecniche che, per i reclami in materia di frodi/disconoscimenti, coinvolgono strutture della Banca (quali Sicurezza IT), diverse dalla preposta Gestione Reclami.

Sempre in ambito Trasparenza, nell'anno 2020, la Funzione Compliance ha ulteriormente ampliato il perimetro delle verifiche a distanza periodiche in tema di servizi bancari (Trasparenza, Usura, Gestione dei Reclami, Prodotti abbinati ai finanziamenti), atte a rilevare tramite l'analisi di indicatori eventuali fenomeni potenzialmente non conformi alle normative aziendali. Gli esiti di tali monitoraggi, dai quali non sono emersi indici di specifiche rischiosità, sono trasmessi alle competenti Funzioni della Banca per gli ambiti di rispettiva competenza, al fine di valutare l'adozione di interventi di indirizzo di eventuali anomalie.

Anche dalle analisi degli esiti delle verifiche condotte dalla Funzione Audit sulla Rete Commerciale non sono emerse anomalie rilevanti riconducibili al rispetto della normativa in materia di Trasparenza. Quelle esistenti sono comunque per lo più riconducibili ad aspetti di completezza documentale di tipo cartaceo.

Data quality e information technology

A seguito dell'*assessment* condotto alla fine del 2018 e finalizzato a verificare l'adeguatezza del Gruppo rispetto ai principi di *data governance, reporting* e *aggregation* contenuti nella normativa BCBS 239, la Banca ha realizzato nel corso del 2019 una serie di iniziative (in linea con una *road map* predefinita) per la delineazione sia di un'adeguata disciplina interna sia di un *framework* organizzativo conforme ai citati requisiti. In tale contesto di peculiare attenzione alla tematica *de qua* (rilevata come area di miglioramento anche nell'ambito della Relazione sul Sistema dei Controlli) è stata altresì costituita la Funzione Data Governance e Sicurezza IT (a diretto riporto del Condirettore Generale – Area Risorse) e sono stati nominati specifici *data owner* all'interno delle strutture della Banca. Nel corso del 2020 si è assistito al consolidamento dei controlli in ambito rischio tasso e rischio operativo ed è stata completata l'estensione del *framework* di *data quality* a tutti i principali ambiti di rischio. Sono stati inoltre sviluppati ulteriori controlli di *data quality*, sia a supporto delle principali progettualità della Funzione Rischi (ad esempio in relazione alla nuova definizione di *default* e di depositi stabili ed operativi), sia per rispondere a richieste regolamentari o della Funzione Audit (ad esempio in tema di *liquidity* e *market risk*). È stata inoltre completata la copertura del *lineage* dei dati, è proseguita l'automazione delle attività di controllo e si sono svolte sessioni formative sulla *data governance* presso varie Funzioni della Banca. Nel corso del 2020, è stata altresì impostata la metodologia di analisi dei controlli di secondo livello sul rischio informatico, che inizierà ad essere applicata nel 2021.

Il Collegio Sindacale si attende da siffatti interventi un complessivo rafforzamento della *data quality* del Gruppo, che ha manifestato in diversi ambiti necessità di miglioramento, peraltro principalmente riconducibili a ricostruzioni storiche funzionali alla declinazione operativa della modellistica interna. A tale atteso progresso stanno contribuendo le misure già ultimate e gli investimenti programmati con l'obiettivo di una complessiva evoluzione del sistema di *information technology* del Gruppo, da considerarsi di essenziale importanza a supporto delle attività di *business* e di controllo al fine di evitare l'adozione di interventi di *contingency* di tipo organizzativo, aventi impatti in termini di risorse sia economiche che umane.

Al riguardo è opportuno evidenziare come nel 2020 sia stato effettuato un *assessment* su n. 6 ambiti (architettura, infrastruttura, *data governance & data quality*, processi, modalità di lavoro e strategia di *sourcing*), alla luce del quale sono stati definiti il *Masterplan* IT 2020-2023 ed il relativo

Piano Operativo 2020 (entrambi indirizzati ad un aggiornamento dell'architettura e dell'infrastruttura, all'evoluzione della strategia di *sourcing*, alla revisione del modello operativo dell'IT e all'accelerazione della digitalizzazione). Tale *Masterplan* tiene conto anche delle evidenze emerse dalle Relazioni annuali sul rischio informatico (condotte sulla base di una metodologia superata da un nuovo modello approvato nel 2020, come già segnalato in Relazione), che hanno peraltro condotto ad una valutazione complessiva attestabile su un livello di rischio "basso".

Si deve in proposito dare atto di come il sistema abbia garantito continuità e affidabilità – rispondendo peraltro a tentativi di attacco *cyber* – anche nei complicati periodi della prima fase dell'emergenza sanitaria, che ha altresì reso necessaria l'accelerazione di attività già incluse all'interno del Piano IT e l'implementazione di interventi non previsti per l'adeguamento dei sistemi alle normative di *contingency*.

A quest'ultimo riguardo vanno segnalati – nell'ambito del progetto di *upgrade* del modello operativo e dell'infrastruttura IT – gli interventi effettuati e gli investimenti programmati in ambito *Cyber Security* volti a mantenere adeguati i livelli di sicurezza della Banca e del Gruppo nonché ad allineare i sistemi di protezione alle innovazioni tecnologiche e ai *trend* di mercato, per contrastare la continua evoluzione degli attacchi informatici a fronte di una sempre maggiore esposizione in ottica di Banca digitale e di *Open Banking*.

Su tali aspetti così come sul costante miglioramento del sistema di protezione e di tempestiva rilevazione di eventuali incidenti informatici, il Collegio manterrà un attento monitoraggio.

Action Plan tematici

Nel corso del 2020 – anche se in misura minore in relazione al rallentamento delle attività ispettive connesso alla pandemia – la Banca è stata chiamata a definire ed approvare Piani di intervento su determinati ambiti (anche definiti "*Action Plans*"), al fine di programmare misure correttive o di miglioramento via via identificate, prevalentemente a seguito di ispezioni (*on site* o a distanza) condotte di norma nell'ambito della già richiamata supervisione nel continuo a cura della Vigilanza o in relazione a specifiche istanze avanzate dalla Banca al *Regulator*. Il Collegio ha ricevuto ed esaminato periodici aggiornamenti circa lo stato di attuazione degli stessi (primariamente tramite il report "*Monitoring of remedial actions relating to the recommendations from Supervisory Authorities*"). Tale monitoraggio trova il presupposto nello strutturato processo per l'assegnazione alle Funzioni della Banca della gestione e risoluzione dei rilievi individuati sia dalla Vigilanza e/o dalla Società di revisione sia dalle Funzioni di Controllo Interno.

Il Collegio Sindacale ha esaminato inoltre le certificazioni (rilasciate dalla Funzione Audit) sul completamento e sulla verificata efficacia delle azioni correttive previste nei citati *Remedial Action Plans*. Tali verifiche risultano particolarmente significative per il Collegio Sindacale (che si

aspetta un sempre maggiore *challenge* da parte della Funzione di Revisione Interna nei confronti delle strutture *owner* delle attività di rimedio), in quanto permettono di assicurare un approccio sostanziale (accertamento dell'efficacia delle misure) rispetto ad una mera attestazione formale di finalizzazione degli interventi.

Politiche Retributive

Il Collegio Sindacale ha preso atto che il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 23 marzo 2021, ha approvato, per quanto di competenza ai sensi della normativa vigente, la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti al personale del Gruppo Bancario Banco BPM comprensiva della sezione "Politica in materia di remunerazione 2021" e della sezione "Compensi corrisposti" nonché la relativa Relazione Illustrativa all'Assemblea dei Soci cui i documenti verranno sottoposti.

Apprezzabili, tra l'altro, nell'ambito delle Politiche 2021 (i) il rafforzamento delle condizioni di adeguatezza patrimoniale e della liquidità per l'accesso al Piano *Short Term Incentive* e l'attivazione del Piano *Long Term Incentive* correlato alle *performance* da conseguire nel triennio 2021-2023; (ii) l'inclusione tra gli indicatori presi a riferimento dei principali obiettivi di lungo termine della Banca; (iii) il rafforzamento dei meccanismi previsti nel sistema di incentivazione finalizzati a promuovere la cultura aziendale orientata a criteri ESG, mediante elementi di natura sia quantitativa che qualitativa.

Il Collegio Sindacale ha inoltre esaminato (i) la verifica annuale della funzione Audit sulla gestione del sistema di remunerazione e incentivazione del Gruppo, chiusa con un giudizio di adeguatezza stante l'accertata complessiva coerenza delle prassi adottate in materia di remunerazione e incentivazione rispetto ai principi statuiti nelle Politiche di Gruppo vigenti e approvate dall'Assemblea dei Soci, nonché con la normativa esterna di riferimento; (ii) l'*opinion (ex ante)* rilasciata dalla funzione Compliance circa la conformità alla normativa di riferimento delle Politiche di remunerazione e incentivazione 2021 del Gruppo Banco BPM.

In tema di remunerazioni, giova segnalare altresì il complessivo rafforzamento del *framework*, anche in conseguenza degli interventi posti in essere dalla Banca a rimedio delle evidenze emerse ad esito dell'"*On Site Inspection related to Governance – Remuneration*" condotta da BCE alla fine del 2019 (con esiti notificati nel corso del 2020 e con *Remedial Action Plan* in finalizzazione).

Si evidenzia infine come nell'ambito della situazione di emergenza sanitaria legata all'epidemia da Covid-19, i Consiglieri di Amministrazione, i Sindaci e il *Top Management* abbiano rinunciato a parte dei propri compensi per il 2020.

Il Collegio Sindacale ha vigilato sul processo di informativa finanziaria e, in particolare, ha proceduto a verificare ed approfondire il processo di formazione del Bilancio separato e consolidato dell'esercizio 2020 di Banco BPM, nonché la sua conformità alle leggi ed ai regolamenti vigenti e la coerenza con le deliberazioni adottate dal Consiglio di Amministrazione. Relativamente a tali attività il Collegio Sindacale ha, tra l'altro:

(i) verificato l'adeguatezza, sotto il profilo metodologico, del processo di *impairment test* cui sono stati sottoposti gli attivi di bilancio interessati. In particolare, il Collegio ha accertato che – già in occasione della redazione della Relazione Finanziaria Semestrale ed in conformità alle indicazioni di ESMA e di Consob elaborate in argomento – le analisi valutative venissero condotte mediante l'utilizzo di un approccio multi-scenario al fine di considerare il rischio inerente all'effettiva realizzazione delle proiezioni dei flussi di cassa assunte alla base della determinazione del valore d'uso, tenuto anche conto che la pandemia da Covid-19 ha reso non più attuali le previsioni e gli obiettivi del Piano Strategico approvato dalla Banca a marzo 2020. Gli esiti dei *test di impairment* eseguiti sulle attività immateriali a vita utile indefinita al 31 dicembre 2020 hanno portato a confermare la recuperabilità dei valori di Bilancio, fatta eccezione per l'avviamento attribuito alla CGU "Bancassurance Vita" che è stato integralmente svalutato – avuto altresì riguardo ad analisi di *sensitivity* volte ad apprezzare l'eventuale tenuta di valore rispetto ad assunzioni alternative – per Euro 25,1 milioni, così come meglio illustrato nella Nota integrativa al Bilancio (cui si rinvia per i dettagli).

A seguito dei già cennati eventi in ambito Bancassicurazione occorsi successivamente all'approvazione del Progetto di Bilancio 2020 da parte del Consiglio di Amministrazione (che hanno incluso la revisione di obiettivi di produzione per il triennio 2021-2023 anche da parte delle compagnie assicurative), la Banca ha peraltro effettuato – su richiesta del Collegio Sindacale – una ricognizione dei possibili effetti economici e patrimoniali rivenienti dalla ridefinizione degli accordi commerciali in essere, concludendo circa la sostanziale ragionevolezza delle ipotesi e delle assunzioni formulate in sede di predisposizione del Bilancio. Tali valutazioni sono state confermate dalla Società di revisione ad esito di proprie verifiche indipendenti.

Si rammenta che gli scenari e le proiezioni pluriennali, utilizzati per questo e per gli altri principali processi aziendali di stima, sono stati definiti dallo Scenario Council (gruppo di lavoro appositamente costituito cui partecipano, tra l'altro, il Chief Financial Officer, la Funzione Pianificazione e Controllo, la Funzione Rischi e la Funzione Audit), esaminati dal CCIR e sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;

(ii) accertato l'applicazione dei principi contabili di nuova introduzione o modificati, aventi decorrenza obbligatoria dal Bilancio 2020. In particolare, posto che Banco BPM ha optato per

l'applicazione anticipata già dal 2019 del Regolamento n. 34 del 15 gennaio 2020 (che ha omologato le modifiche ai principi contabili IFRS 9, IAS 39 e IFRS 7 da parte dello IASB, con il fine di ridurre gli impatti sui bilanci degli effetti della riforma degli indici di riferimento per la determinazione dei tassi d'interesse), i principi contabili utilizzati per la predisposizione del Bilancio al 31 dicembre 2020 sono sostanzialmente allineati a quelli seguiti ai fini della predisposizione del Bilancio al 31 dicembre 2019 e non hanno avuto impatti sulla situazione patrimoniale ed economica di Banco BPM. Fa eccezione la modifica volontaria del criterio di valutazione delle partecipazioni di controllo nel Bilancio separato di Banco BPM, in conseguenza del quale le partecipazioni detenute in Società Controllate sono valutate – a far data dal 31 dicembre 2020 – al metodo del patrimonio netto invece che in base al costo.

Il Consiglio di Amministrazione ha altresì approvato di avvalersi dell'opzione per il riallineamento delle divergenze tra valori fiscali e contabili, prevista nella Legge di Bilancio per il 2021 (Legge 30 dicembre 2020, n. 178 pubblicata nel S.O. n. 46 alla G.U. del 30 dicembre 2020).

Si fa altresì presente che: (i) oltre alle già richiamate comunicazioni diramate dalle diverse Autorità di Vigilanza con particolare riferimento agli *statement*/richiami d'attenzione/interpretazioni emanati nel corso del 2020 a seguito della diffusione dell'emergenza sanitaria da Covid-19, per la predisposizione degli schemi di Bilancio sono state applicate le disposizioni della comunicazione di Banca d'Italia del 15 dicembre 2020 intitolata "Integrazioni alle disposizioni della Circolare n. 262 *Il bilancio bancario: schemi e regole di compilazione* aventi ad oggetto gli impatti del Covid-19 e delle misure a sostegno dell'economia ed emendamenti agli IAS/IFRS", con la quale è stata introdotta specifica *disclosure* quali-quantitativa degli effetti correlati alla pandemia in corso, da fornire a partire dal Bilancio 2020; (ii) con riferimento all'obbligo, per le società quotate, di redigere e pubblicare le proprie relazioni finanziarie nel formato "eXtensible HyperText Markup Language" (XHTML), utilizzando il linguaggio "Inline Extensible Business Reporting Language (iXBRL)" per la mappatura delle principali voci dei Bilanci consolidati (previsto dal Regolamento *European Single Electronic Format - ESEF*), Banco BPM ha tenuto conto della proroga dell'entrata in vigore della disciplina (originariamente prevista a partire dall'esercizio finanziario 2020) approvata dal Parlamento Europeo a dicembre 2020, cui l'Italia ha aderito con la Legge n. 21/2021 (di conversione del cd. "Decreto milleproroghe");

(iii) esaminato il Piano di revisione predisposto da PwC con riferimento ai Bilanci individuale e consolidato 2020, confrontandosi con i *partners* della stessa circa i rischi significativi e gli aspetti chiave identificati nonché circa l'approccio metodologico di revisione definito. Successivamente – anche mediante confronti via via avuti su singoli temi o aspetti valutativi – il

Collegio ha acquisito i risultati delle verifiche svolte dalla Società di revisione sulla regolare tenuta della contabilità sociale e sulla corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili, dalle quali non sono emerse criticità, come meglio rappresentato nel seguito;

- (iv) effettuato periodici incontri con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, nel corso dei quali lo stesso non ha segnalato significative carenze nei processi operativi e di controllo che abbiano potuto inficiare l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrativo-contabili ai fini della corretta rappresentazione economica, patrimoniale e finanziaria in conformità ai principi contabili. Tale rappresentazione è confermata da quanto esposto nella "Relazione sulle attività svolte dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari del Gruppo Banco BPM ai fini del rilascio dell'attestazione prevista dall'art. 154 bis del T.U.F sulla relazione finanziaria annuale 31 dicembre 2020", come rappresentato nel seguito;
- (v) constatato la *disclosure*, contenuta sia nella Relazione sulla gestione che nella Nota integrativa al Bilancio 2020, relativa all'incertezza connessa all'emergenza sanitaria legata al Covid-19, i cui possibili impatti sugli scenari e sui risultati economico-patrimoniali futuri sono allo stato ancora imprevedibili, stanti le incertezze correlate al perdurante eccezionale evento pandemico.

Nell'espletamento dei propri compiti di vigilanza sul processo di informativa finanziaria, il Collegio Sindacale ha altresì esaminato il *report* della Funzione Audit riguardante le attività di verifica ex post sulle Informative al Pubblico *Pillar III* pubblicate nel 2020 (riferite al 2019), risultate conformi alle normative tempo per tempo vigenti ed idonee a trasmettere un esauriente profilo del rischio del Gruppo mediante informazioni chiare e complete, oltre che comparabili con il Mercato. Per quanto attiene specificamente al Modello di Informativa, la Funzione Audit ha attestato come il Sistema dei Controlli posto a presidio del processo di predisposizione dello stesso sia risultato in grado di garantirne il corretto aggiornamento, in virtù di adeguata acquisizione, archiviazione e storicizzazione delle informazioni quantitative e qualitative (anche grazie ad un idoneo sistema informativo di supporto).

Il Collegio ha poi esaminato il Modello di Informativa al Pubblico *Pillar III* relativo all'anno 2020 – presentato ai Sindaci dalla Funzione Rischi e sulla base del quale è stata elaborata la relativa Informativa annuale – senza rilevare osservazioni. Sulla base del Modello è stata predisposta l'Informativa annuale che verrà pubblicata contestualmente al Progetto di Bilancio e che comprenderà le richieste dichiarazioni di conformità.

Come anticipato, nell'ambito delle attività di verifica di propria competenza, il Collegio Sindacale ha incontrato in diverse occasioni il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e la Società di revisione PwC, con il fine generale di garantire lo scambio di informazioni necessario, tra l'altro, all'espletamento della vigilanza prevista in capo al Collegio (nel suo ruolo di "Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile") dall'articolo 19 del D.Lgs. n. 39/2010 nonché allo scopo di esaminare le tematiche ritenute più rilevanti ai fini della predisposizione del Bilancio 2020.

Nei primi mesi del 2021, gli incontri tra il Collegio Sindacale e la Società di revisione sono stati intensificati per assicurare un idoneo flusso informativo in ottemperanza ai rispettivi doveri di controllo, avuto altresì riguardo alle tempistiche di predisposizione delle Relazioni di pertinenza.

Alla luce delle disposizioni vigenti, la Società di revisione ha rilasciato:

1. alla Banca, ai sensi dell'articolo 14 del D.Lgs. n. 39/2010, la Relazione di revisione sui Bilanci d'esercizio e consolidato chiusi al 31 dicembre 2020. La forma ed i contenuti della Relazione di revisione sono conformi alle modifiche apportate al D.Lgs. n. 39/2010 dal D.Lgs. n. 135/2016.
Ciò premesso, per quanto riguarda i giudizi e le attestazioni, PwC ha emesso le Relazioni sulla revisione del Bilancio d'esercizio e consolidato senza rilievi e senza richiami d'informativa. PwC (i) ha rilasciato un giudizio dal quale risulta che le Relazioni sulla gestione che corredano il Bilancio d'esercizio e consolidato – oltre ad alcune specifiche informazioni contenute nella "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari" indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del D.Lgs. n. 58/1998 (la cui responsabilità compete agli Amministratori della Banca) – sono coerenti con i Bilanci e sono redatte in conformità alle disposizioni di legge applicabili; (ii) ha verificato l'avvenuta predisposizione da parte degli Amministratori della "Relazione annuale sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti", come previsto dall'articolo 123-ter, comma 8-bis del D.Lgs. n. 58/1998; (iii) ha dichiarato, per quanto riguarda errori significativi nelle Relazioni sulla Gestione, sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, di non avere nulla da riportare. Per il dettaglio degli aspetti chiave della revisione si rinvia al contenuto delle Relazioni rilasciate da PwC, pubblicate unitamente al Bilancio d'esercizio e consolidato;
2. al Collegio Sindacale, ai sensi dell'articolo 11 del Regolamento UE n. 537/2014, la Relazione al Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile (cd. "Relazione aggiuntiva"), dalla quale non sono risultate carenze significative sul Sistema di Controllo Interno in relazione al processo di informativa finanziaria meritevoli di essere portate all'attenzione del Collegio stesso. Sono state rappresentate al Collegio Sindacale alcune carenze e/o aree di potenziale miglioramento nel Sistema di Controllo Interno in relazione al processo di informativa finanziaria, valutate dal Revisore come "non significative".

Tali aspetti sono stati oggetto di discussione e di confronto con il Collegio Sindacale che ne terrà conto nell'elaborazione delle proprie osservazioni da fornire al Consiglio di Amministrazione – in conformità a quanto previsto dall'articolo 19, comma 1, lett. a, del D.Lgs. n. 39/2010 – a corredo dell'inoltro allo stesso della Relazione aggiuntiva al fine degli approfondimenti e dell'adozione delle misure di competenza dell'Organo di Amministrazione.

Si informa che, con riferimento all'esercizio 2019, in data 18 marzo 2020 il Collegio Sindacale ha provveduto ad inoltrare al Consiglio di Amministrazione la citata Relazione corredata dalle proprie osservazioni. Il Consiglio di Amministrazione ha altresì esaminato la Lettera di Suggerimenti, indirizzata al *Management* della Banca dalla Società di revisione con il fine di formulare alcune raccomandazioni ad esito della propria attività di revisione sul Bilancio dell'esercizio 2019, approvando le relative azioni di intervento (sulla realizzazione delle quali il Collegio Sindacale ha opportunamente vigilato convocando, se del caso, le strutture owner degli interventi di indirizzo). Peraltro, le osservazioni formulate dalla Società di revisione nella propria *Management Letter* sono ora ricomprese nella rendicontazione integrata sull'andamento delle azioni di risoluzione, fornita ai Sindaci dalle Funzioni di Controllo con cadenza trimestrale.

La Società di revisione ha altresì emesso in data 28 ottobre 2020 la Relazione ai sensi dell'articolo 23, comma 7, del Regolamento di Banca d'Italia del 5 dicembre 2019. La Relazione ha avuto ad oggetto il Documento Descrittivo predisposto da Banco BPM contenente le soluzioni organizzative, procedurali e i relativi controlli adottati nell'esercizio 2019 relativamente al deposito e sub-deposito dei beni della clientela e della conformità degli stessi alle disposizioni normative. I punti di miglioramento emersi sono stati portati all'attenzione del Responsabile Unico (nominato ai sensi del citato Regolamento di Banca d'Italia) e degli altri referenti aziendali interessati che se ne sono presi carico con prospettata finalizzazione delle attività entro il primo semestre 2021.

In data 15 marzo 2021 la Società di revisione ha presentato la conferma annuale dell'indipendenza ai sensi dell'articolo 6 del Regolamento UE n. 537/2014, dalla quale non emergono situazioni che possano comprometterne l'indipendenza. Il Collegio ha altresì preso atto della Relazione di Trasparenza predisposta dalla Società di revisione, pubblicata sul sito della stessa ai sensi dell'articolo 13 del Regolamento UE n. 537/2014.

A tale riguardo il Collegio Sindacale, nel corso dell'esercizio ed in ottemperanza alle richiamate disposizioni in materia di revisione legale, ha preventivamente approvato – previe le verifiche di competenza circa i potenziali rischi per l'indipendenza e le misure di salvaguardia adottate – gli incarichi diversi dalla revisione legale conferiti a PwC ed alle società appartenenti al suo *network*. In proposito, a decorrere dal 2020 (essendosi consolidato il triennio normativamente previsto dal conferimento dell'incarico a PwC da parte di Banco BPM), è stato altresì attivato un monitoraggio volto a verificare il rispetto del limite quantitativo ai corrispettivi per incarichi non di

revisione previsto dall'articolo 4 del richiamato Regolamento Europeo. Il Collegio Sindacale attesta che il limite è stato ampiamente rispettato.

Si rappresenta inoltre essere vigente apposita normativa interna, applicata a livello di Gruppo, volta a regolamentare l'operatività connessa alle citate verifiche relative ai conferimenti di incarichi per servizi non di revisione. Tale disciplina è peraltro stata di recente oggetto di revisione in ottica maggiormente prudentiale rispetto alle previsioni della normativa esterna di riferimento con l'intento di formalizzare, precisandole, prassi operative già in uso.

Il Collegio Sindacale, nell'ambito dello svolgimento delle funzioni ad esso attribuite, ha vigilato – tra l'altro incontrando periodicamente la struttura preposta e confrontandosi con la Società di revisione – sull'osservanza delle disposizioni contenute nel D.Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254, in particolare con riferimento sia al processo di redazione sia ai contenuti della Dichiarazione di carattere non finanziario predisposta da Banco BPM. Al riguardo, esaminate l'attestazione rilasciata dalla Società di revisione ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del D.Lgs. n. 254/2016 e la dichiarazione resa dalla stessa nell'ambito della Relazione al Bilancio consolidato ai sensi dell'articolo 4 del Regolamento Consob di attuazione del citato Decreto, il Collegio non ha rilevato elementi di non conformità e/o di violazione delle normative di riferimento.

Per quanto riguarda la Lettera di Suggerimenti redatta dalla Società di revisione ad esito delle attività svolte sulla Dichiarazione di carattere non finanziario relativa all'esercizio 2019, il Collegio Sindacale ha verificato che le raccomandazioni ivi indicate fossero tenute in debita considerazione dalle strutture della Banca nel processo di redazione della Dichiarazione di carattere non finanziario relativa all'esercizio 2020.

Relativamente a quest'ultimo aspetto e più in generale in ambito ESG (*Environmental, Social and Governance*), si segnala che, in occasione della presentazione degli esiti di un recente *assessment* sulla valutazione degli impatti dei rischi climatici e ambientali, il Collegio Sindacale ha avuto un approfondito confronto con le competenti strutture aziendali (inclusa la struttura Sostenibilità) sulle complessive progettualità avviate dalla Banca in tale ambito, sulle iniziative già concluse nonché sugli interventi programmati (sulla base di uno strutturato progetto trasversale), al fine di impostare un più robusto complessivo *framework* in materia con l'intento di rispondere alle aspettative della Vigilanza e degli *stakeholders*. Tali iniziative – peraltro rese coerenti sia con la tracciatura di fattori di rischio ESG nell'ambito del processo di *Risk Identification* condotto a metà del 2020 sia con le Linee Guida sui rischi climatici e ambientali pubblicate da BCE nel mese di novembre 2020 – faranno perno su un sistema di *governance* che vede, oltre alla già richiamata unità organizzativa

Sostenibilità, la presenza un Comitato Manageriale ESG presieduto dall'Amministratore Delegato e l'attribuzione di specifiche attività (di analisi, valutazione e supervisione) al Comitato Controllo Interno e Rischi.

L'ambizioso Progetto mira allo sviluppo e al rafforzamento di adeguati processi che si dipanino sui diversi ambiti interessati (misurazione dei rischi, credito, *Product Governance*, servizi di investimento e *wealth management*, pari opportunità, gestione del rapporto con i clienti e i fornitori, *stakeholders engagement*), supportati da una idonea sensibilizzazione e da una specifica attività formativa che dovranno essere promosse sulle tematiche ESG. Di specifica importanza per il Collegio sono le iniziative del citato programma – coordinate dalla Funzione Rischi – volte, tra l'altro, all'integrazione dei rischi climatici all'interno del *framework* di gestione dei rischi, al fine di misurarli, monitorarli e mitigarli nel lungo periodo, nonché allo sviluppo di un approccio per fattorizzare i rischi climatici nella valutazione annuale di adeguatezza di capitale e liquidità

A completamento della dovuta informativa all'Assemblea, vengono forniti nel seguito gli specifici raggugli richiesti dalla Comunicazione Consob n. 1025564 del 6 aprile 2001 e successivi aggiornamenti, resi sulla base dell'attività svolta nel 2020 dal Collegio Sindacale di Banco BPM:

1. il Collegio Sindacale di Banco BPM ha acquisito adeguate informazioni sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale realizzate dalla Banca e dalle Società da questa controllate. Alla luce di tali informazioni, ha riscontrato che le suddette operazioni sono state conformi alla legge e allo Statuto, non manifestamente imprudenti o azzardate, non in conflitto di interessi, o in contrasto con le delibere assunte dall'Assemblea dei Soci o, comunque, tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.
Oltre a quanto rappresentato nella presente Relazione, per una esauriente disamina delle operazioni di maggior rilievo poste in essere nell'esercizio si rimanda alla Relazione sulla gestione e alla Nota integrativa a corredo del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2020;
2. non sono emerse operazioni che possano definirsi atipiche o inusuali poste in essere dalla Banca con soggetti terzi, con Società del Gruppo o con Parti correlate, fermo quanto rappresentato nella presente Relazione. Le operazioni infragrupo e con Parti correlate effettuate nel 2020 sono state ritenute congrue, conformi alla normativa di riferimento e rispondenti all'interesse della Banca e del Gruppo. Le operazioni in potenziale conflitto di interesse sono state deliberate in conformità alle disposizioni normative interne ed esterne in materia e sono state peraltro oggetto di specifica attenzione, di monitoraggio e, ove richiesto, di specifico esame da parte del Comitato Parti Correlate. Sulla base delle

informazioni disponibili il Collegio Sindacale può ragionevolmente ritenere che le operazioni siano congrue e rispondenti all'interesse della Banca e/o del Gruppo;

3. nelle Relazioni sulla gestione e nelle Note illustrative specifiche a corredo sia del Bilancio separato sia del Bilancio consolidato, il Consiglio di Amministrazione ha adeguatamente segnalato e illustrato, descrivendone le caratteristiche, le principali operazioni con terzi, infragruppo e con Parti correlate, di cui il Collegio Sindacale ha verificato, per quanto di competenza, la conformità alla legge, allo Statuto ed ai regolamenti interni tempo per tempo vigenti;
4. come già sopra riportato, la Società incaricata della revisione legale dei conti, PricewaterhouseCoopers S.p.A., ha emesso in data 24 marzo 2021 le Relazioni sulla revisione del Bilancio d'esercizio e consolidato senza rilievi. PwC (i) ha rilasciato un giudizio dal quale risulta che le Relazioni sulla gestione che corredano il Bilancio d'esercizio e consolidato – oltre ad alcune specifiche informazioni contenute nella “Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari” indicate nell'articolo 123-bis, comma 4, del D.Lgs. n. 58/1998 (la cui responsabilità compete agli Amministratori della Banca) – sono coerenti con i Bilanci e sono redatte in conformità alle disposizioni di legge applicabili; (ii) ha verificato l'avvenuta predisposizione da parte degli Amministratori della “Relazione annuale sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti”, come previsto dall'articolo 123-ter, comma 8-bis, del D.Lgs. n. 58/1998; (iii) ha dichiarato, per quanto riguarda errori significativi nelle Relazioni sulla gestione, sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, di non avere nulla da riportare. Per il dettaglio degli aspetti chiave della revisione si rinvia al contenuto delle Relazioni rilasciate da PwC, pubblicate unitamente al Bilancio d'esercizio e consolidato.

PwC ha altresì rilasciato, sempre in data 24 marzo 2021, ai sensi dell'articolo 11 del Regolamento UE n. 537/2014, la Relazione al Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile (cd. “Relazione aggiuntiva”), dalla quale, come già evidenziato, non sono risultate carenze significative sul Sistema di Controllo Interno in relazione al processo di informativa finanziaria meritevoli di essere portate all'attenzione del Collegio stesso. Sono state tuttavia rappresentate al Collegio Sindacale alcune carenze e/o aree di potenziale miglioramento nel Sistema di Controllo Interno in relazione al processo di informativa finanziaria, valutate dal Revisore come “non significative”.

Tali aspetti sono stati oggetto di discussione e di confronto con il Collegio Sindacale che ne terrà conto nell'elaborazione delle proprie osservazioni da fornire al Consiglio di Amministrazione – in conformità a quanto previsto dall'articolo 19, comma 1, lett. a, del D.Lgs. n. 39/2010 – a corredo dell'inoltro allo stesso della Relazione aggiuntiva al fine degli

approfondimenti e dell'adozione delle misure di competenza dell'Organo di Amministrazione, come già riferito.

In data 15 marzo 2021 la Società di revisione ha presentato la conferma annuale dell'indipendenza ai sensi dell'articolo 6 del Regolamento UE n. 537/2014, dalla quale non emergono situazioni che possono comprometterne l'indipendenza.

La Società di revisione ha altresì rilasciato l'attestazione ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del D.Lgs. n. 254/2016 nonché reso la dichiarazione nell'ambito della Relazione al Bilancio consolidato ai sensi dell'articolo 4 del Regolamento Consob di attuazione del citato Decreto, riguardanti la Dichiarazione di carattere non finanziario;

5. il Collegio Sindacale è stato destinatario di una denuncia ai sensi dell'articolo 2408, codice civile. Al riguardo il Collegio Sindacale ha dato corso ai necessari approfondimenti, non riscontrando la fondatezza o la presenza nei fatti denunciati di presupposti per dar corso a specifiche azioni;
6. oltre a quanto indicato al punto precedente, sono pervenute al Collegio Sindacale, anche per il tramite del proprio Presidente, quattro comunicazioni potenzialmente qualificabili come esposti, in cui vengono segnalate asserite scorrettezze comportamentali ascritte a dipendenti/strutture aziendali nell'ambito dello svolgimento dell'attività. Tali esposti sono stati fatti oggetto di opportuni approfondimenti da parte del Collegio Sindacale, anche con il coinvolgimento delle competenti strutture aziendali, all'esito dei quali è stato dato riscontro agli esponenti (e, ove richiesto, alle Autorità di Vigilanza competenti);
7. nell'esercizio 2020 sono stati riconosciuti a PricewaterhouseCoopers S.p.A., nel rispetto della normativa vigente, compensi per la revisione legale pari a Euro 1.640.171 dalla Capogruppo Banco BPM S.p.A. e a complessivi Euro 1.203.271 dalle altre Società del Gruppo.

Al riguardo, con il fine di garantire un quadro informativo completo, si segnala la richiesta *una tantum* di integrazione del corrispettivo di revisione in relazione alla modifica dei criteri di valutazione degli immobili e del patrimonio artistico adottati dalla Banca ed applicati ai fini della redazione del Bilancio 2019, modifica che ha determinato un maggior lavoro e maggiori spese rispetto alla proposta formulata ai fini dell'incarico novennale di revisione, approvato dall'Assemblea di Banco BPM nell'aprile 2017.

Detta istanza di integrazione ha riguardato, oltre che Banco BPM S.p.A., anche Release S.p.A. e Bipielle Real Estate S.p.A. ed è stata avanzata sulla base del paragrafo 4.3 dell'Allegato A delle condizioni generali del contratto che disciplina l'attività di revisione.

Considerati le caratteristiche e l'entità dell'integrazione (che, comprendendo anche le predette Controllate, si è attestata complessivamente a circa Euro 90.000) nonché il legittimo richiamo alla clausola contrattuale summenzionata, il Collegio Sindacale ha preso atto

dell'integrazione richiesta, ha acquisito agli atti la relativa documentazione e ha fornito informativa al Consiglio di Amministrazione.

Alla medesima Società di revisione sono stati conferiti ulteriori incarichi per servizi di attestazione per Euro 609.686 dalla Capogruppo nonché per Euro 111.110 dalle altre Società del Gruppo.

Il dettaglio di tali compensi viene altresì ripreso in allegato al Bilancio separato e al Bilancio consolidato di Banco BPM come richiesto dall'articolo 149-duodecies del Regolamento Emittenti di Consob;

8. a società facenti parte del *network* cui appartiene PwC sono stati corrisposti complessivamente nell'esercizio 2020 compensi per:
 - revisione contabile a favore di altre Società del Gruppo per Euro 143.161;
 - altri servizi a favore della Capogruppo per Euro 552.850.

Il dettaglio di tali compensi viene altresì ripreso in allegato al Bilancio separato e Bilancio consolidato di Banco BPM come richiesto dall'articolo 149-duodecies del Regolamento Emittenti di Consob.

Nel corso dell'esercizio non sono emersi aspetti critici sotto il profilo dell'indipendenza della Società di revisione, tenuto conto anche di quanto previsto dal D.Lgs. n. 39/2010 e dal Regolamento UE n. 537/2014. A tale riguardo il Collegio Sindacale, nel corso dell'esercizio ed in ottemperanza alle richiamate disposizioni, ha preventivamente approvato – previa le verifiche di competenza circa i potenziali rischi per l'indipendenza e le misure di salvaguardia adottate – gli incarichi diversi dalla revisione legale conferiti a PwC ed alle società appartenenti al suo *network*;

9. sono stati rilasciati da parte del Collegio Sindacale i pareri richiesti dalla legge e dallo Statuto. In proposito, il Collegio Sindacale ha reso, tra l'altro, il proprio parere (i) sulla remunerazione dei consiglieri investiti di particolari cariche o incarichi ai sensi dell'articolo 2389 del codice civile, (ii) sulla nomina dei Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo e sulla relativa remunerazione; (iii) sul Progetto di Governo Societario. Ha inoltre formulato le osservazioni, le valutazioni e i pareri prescritti dalla normativa di Vigilanza nonché quelli tempo per tempo richiesti dalla Banca Centrale Europea e dalle Autorità di Vigilanza nazionali con apposite Comunicazioni (relativi prevalentemente ai diversi profili della gestione e del controllo dei rischi cui la Banca è risultata esposta nello svolgimento della propria attività);
10. nel corso del 2020 il Collegio Sindacale si è riunito n. 43 volte, di cui n. 12 sino al 4 aprile 2020 (data dell'Assemblea che ha proceduto, tra l'altro, al rinnovo del Collegio Sindacale) e n. 31 successive al 4 aprile 2020. All'unica Assemblea dei Soci, tenutasi in data 4 aprile 2020 (in sede ordinaria e straordinaria), ha assistito per il Collegio Sindacale il solo Presidente, in conformità alle prescrizioni adottate dai competenti organi governativi a tutela della salute e sicurezza a

fronte dell'emergenza sanitaria in corso. Il Collegio ha altresì partecipato alle n. 22 riunioni del Consiglio di Amministrazione (di cui n. 9 antecedenti al 4 aprile 2020 e n. 13 successive a tale data) ed alle n. 2 riunioni del Comitato Esecutivo (soppresso dall'Assemblea riunitasi il 4 aprile 2020) nonché, con un proprio rappresentante (o, eccezionalmente, in esame condiviso), alle riunioni del Comitato Controllo Interno e Rischi (a tutte le n. 25 sedute tenutesi), del Comitato Remunerazioni (a tutte le n. 21 sedute tenutesi), del Comitato Nomine (a n. 21 riunioni su n. 22) nonché del Comitato Parti Correlate (a tutte le n. 5 riunioni tenutesi).

In conformità a quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza della citata Circolare di Banca d'Italia n. 285/2013, il Collegio Sindacale ha effettuato la propria autovalutazione con riferimento all'esercizio 2020, redigendo l'apposito Documento conclusivo. All'esito del processo il Collegio ha ritenuto di poter confermare un giudizio complessivo di "sostanziale adeguatezza" in ordine alla propria composizione ed al proprio funzionamento. A superamento delle marginali aree di miglioramento emerse ed in un'ottica di *continuous improvement*, il Collegio ha identificato specifiche iniziative da implementare nel corso del corrente anno.

In considerazione della necessità di procedere all'integrazione del Collegio Sindacale da parte dell'Assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio 2020, (i) in conformità alle disposizioni del Decreto Ministeriale n. 169/2020 e delle *Policy* interne in materia di requisiti degli esponenti aziendali, (ii) in continuità con quanto posto in essere in occasione del rinnovo dell'intero Organo di Controllo cui è stata chiamata l'Assemblea del 4 aprile 2020 nonché (iii) tenuto conto degli esiti del processo di autovalutazione, il Collegio Sindacale ha approvato, nella seduta del 15 marzo 2021, il Documento sulla composizione quali-quantitativa ottimale del Collegio Sindacale di Banco BPM, fornendo le relative indicazioni e raccomandazioni anche alla luce della normativa e degli orientamenti/*guidelines* nazionali ed europei applicabili in materia di requisiti degli esponenti;

11. il Collegio Sindacale non ha evidenziato osservazioni da formulare sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
12. il Collegio Sindacale ha acquisito conoscenza e vigilato sull'assetto organizzativo, particolarmente per quanto attiene all'adeguamento alle disposizioni normative e ai correlati interventi di modifica e consolidamento dell'impianto regolamentare interno.

Al riguardo, sia sulla base di un confronto diretto con il Condirettore Generale – Area Risorse nonché con la Funzione Organizzazione e con le singole Funzioni Aziendali in occasione degli incontri via via avuti in corso d'anno sia in relazione alle evidenze emerse ad esito dei controlli condotti dalle Funzioni di Controllo, il Collegio Sindacale ha rilevato una sostanziale adeguatezza dell'assetto organizzativo e normativo della Banca. In particolare, in specifico

incontro tenutosi ad inizio 2021, i responsabili aziendali di riferimento hanno confermato la complessiva coerenza tra organigramma, funzionigramma (Regolamento aziendale), sistema delle deleghe e delle procure e disposizioni organizzative, attesa la necessità di garantire omogeneità tra ruoli e responsabilità organizzative ed i sottostanti processi aziendali. Nel corso del 2020, la struttura della Banca non è stata interessata da significativi interventi dell'articolazione organizzativa, consolidatasi a seguito delle modifiche apportate nel 2019, di cui si è dato conto nella Relazione riferita al precedente esercizio.

È peraltro doveroso precisare che, nel corso del 2020 e tenuto conto degli impatti della pandemia da Covid-19, il Collegio Sindacale ha monitorato con attenzione sull'operato e sulle iniziative del Comitato di Crisi, chiedendo peraltro di formalmente includere il Compliance Manager tra i componenti dello stesso.

Nello specifico, il Collegio ha accertato che i processi di *contingency*, attivati dalla Funzione Organizzazione allo scopo di gestire (valutandone i rischi e adottando i conseguenti presidi) gli impatti operativi correlati alle modalità di lavoro definite per il Personale dipendente – a fini di salvaguardia della salute e della sicurezza delle persone – in tale periodo emergenziale (in particolare, estensione dello *smart working*, chiusura di agenzie e turnazioni) nonché alle nuove modalità di interazione con la clientela, fossero normati in documenti previamente validati dalla Funzione Compliance e/o sottoposti ai competenti Comitati manageriali. Inoltre, si è assicurato che la Funzione Audit svolgesse sui principali processi aziendali dei controlli *ex post* (dai quali peraltro non sono emersi significativi elementi di criticità, nemmeno sui processi di gestione delle misure di supporto all'economia appositamente attivati).

Da quanto ha potuto accertare in via diretta nonché alla luce della numerosità (contenuta) e della tipologia (per lo più riconducibile a circostanze oggettive non nella disponibilità dell'Istituto in relazione al contesto pandemico) dei reclami ricevuti dalla clientela qualificabili come Covid-19 correlati, il Collegio Sindacale non ha identificato situazioni di discontinuità operativa o gravi carenze nella gestione dei processi di *contingency*, potendo confermare una sostanziale resilienza organizzativa dimostrata da Banco BPM nella gestione dell'evento pandemico.

È peraltro auspicabile che la Banca fattorizzi l'esperienza imposta dalla pandemia per sviluppare ulteriormente i propri processi di digitalizzazione (previo adeguato percorso di formazione del personale, volto ad impostare un cambio radicale di approccio al lavoro che prescindendo dall'interazione fisica con il cliente), le proprie dotazioni tecnologiche (per favorire il lavoro e le modalità di comunicazione a distanza, già fortemente rafforzate nel corso della prima fase pandemica), la gestione della mobilità. Il tutto avendo riguardo al rispetto e alla promozione di logiche di sostenibilità. A tale proposito si segnala che nel corso del 2020, il

Gruppo ha concluso con successo le attività di implementazione necessarie per l'adozione di un Sistema di Gestione ISO integrato; ciò ha permesso all'Ente di Certificazione – avendo svolto con esito positivo le verifiche previste dal processo di *audit* – di rilasciare i relativi certificati di conformità alle norme ISO 45001-Salute e Sicurezza sul Lavoro, ISO 50001-Energia, ISO 14001-Ambiente.

In continuità con l'attenzione posta dal Collegio nei precedenti esercizi in merito al *framework* delle esternalizzazioni *infra* ed *extra* Gruppo (soprattutto in merito alla progressiva attuazione del modello di Gruppo deliberato il 1° gennaio 2017 attraverso un percorso di accentramento in Capogruppo delle funzioni di coordinamento, supporto e controllo e all'adozione progressiva di *standard* contrattuali che prevedessero livelli di servizio monitorabili), anche nel 2020 i Sindaci hanno avuto riguardo alla tematica in relazione all'adeguamento alle Linee Guida EBA e all'evoluzione del *business* del Gruppo. In particolare, il Collegio ha verificato con le strutture – oltre che lo stato di adeguamento agli *standard* contrattuali (finalizzato, fatti salvi alcuni residuali contratti infragruppo, come attestato anche dalla Funzione Audit) – le iniziative volte a implementare gli strumenti e affinare i processi per assicurare un monitoraggio efficace sulle attività esternalizzate (incluso il rilascio dell'applicazione “Registro delle esternalizzazioni”) anche grazie all'aggiornamento della normativa interna di riferimento. Con specifico riguardo all'esternalizzazione di Funzioni Operative Importanti (di seguito anche “FOI”), il Collegio ha visto confermato il processo di analisi preventiva della rilevanza (classificazione come FOI) che vede coinvolte diverse Funzioni Aziendali tra cui Compliance e Rischi (il tutto formalizzato in un documento riepilogativo del “*Business Case*”), ad esito del quale si attiva l'*iter* di esternalizzazione in conformità alla normativa di vigilanza.

Si deve altresì dare atto che, in data 30 dicembre 2020, Banco BPM ha annunciato di aver sottoscritto un'intesa con le Organizzazioni Sindacali aziendali, avente ad oggetto l'accompagnamento alla pensione di n. 1.500 persone su base volontaria, anche attraverso il ricorso alle prestazioni straordinarie del Fondo di Solidarietà del settore. Se da un lato tale intervento (unitamente agli ordinari pensionamenti) potrà favorire il ricambio generazionale e l'occupazione giovanile, dall'altro renderà imperativo assicurare che il *turnover* non impatti sull'efficienza e l'efficacia operativa delle strutture della Banca, in particolare di quelle caratterizzate dalla presenza di personale con *aging* elevato.

In proposito si evidenzia che il Collegio ha peraltro manifestato in più occasioni la propria opinione circa il fatto che l'adeguatezza quali-quantitativa delle strutture aziendali debba essere garantita e valutata anche in considerazione della presenza (o della possibilità/opportunità di rafforzamento e/o implementazione) di supporti di carattere informatico e di processi di automazione che ne migliorino l'efficienza e la qualità operativa.

Tutto ciò rappresentato e tenuto conto di quanto evidenziato nella presente Relazione, tanto con riferimento alle progettualità e iniziative interne quanto alle già richiamate numerose attività ispettive (*on site* o a distanza) e richieste della Vigilanza (anche in ambito SREP), il Collegio Sindacale ha vigilato sulla progressiva adozione da parte del Consiglio di Amministrazione di determinazioni idonee ad assicurare un *framework* normativo e assetti organizzativi interni adeguati a garantire una corretta applicazione dei processi operativi. Al riguardo, pur nella consapevolezza che, in un Gruppo dimensionalmente e strutturalmente significativo come Banco BPM, tale assetto organizzativo e normativo richiede continui interventi evolutivi e di costante rafforzamento, il Collegio ha constatato la sua sostanziale conformità.

Stante quanto indicato, alla luce dell'attività svolta, delle informazioni acquisite e della documentazione esaminata, il Collegio Sindacale non ha ritenuto di procedere ad alcuna segnalazione alle Autorità di Vigilanza.

Resta fermo che il Collegio Sindacale proseguirà nella sua attività di monitoraggio sugli ulteriori interventi di tipo organizzativo/procedurale nonché di integrazione e di aggiornamento della normativa interna, volti a mantenere sempre compiutamente completo e coerente il *framework* complessivo;

13. nel 2020 l'assetto organizzativo del Sistema dei Controlli Interni ("SCI") è stato interessato da novità riconducibili, da un lato, all'avvicendamento di alcuni Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo e, dall'altro, alla revisione dell'articolazione delle Funzioni Compliance e Antiriciclaggio. Si è inoltre consolidato il modello di *outsourcing* infragruppo adottato nell'ottica di maggiore garanzia dei presidi di controllo, con accentramento in Capogruppo delle attività di controllo svolte dalle Funzioni Audit, Compliance, Antiriciclaggio e Rischi sulle principali *Legal Entities* e con la nomina – ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza – dei referenti da parte delle Società che hanno esternalizzato il servizio.

Come già segnalato, nel corso del 2020 sono stati nominati – previo parere, tra l'altro, del Collegio Sindacale – i nuovi Responsabili della Funzione Antiriciclaggio (a seguito delle dimissioni rassegnate dal precedente Responsabile in data 23 luglio 2020) e della Funzione Rischi (a seguito della risoluzione del rapporto per giusta causa con il precedente Responsabile, deliberata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 6 febbraio 2020, come anticipato nella Relazione riferita all'esercizio 2019). Per entrambe le posizioni il Collegio Sindacale può dare atto della correttezza e adeguatezza del processo di selezione posto in essere per l'individuazione di soggetti idonei cui affidare la responsabilità delle citate Funzioni. Il Collegio è stato peraltro adeguatamente coinvolto nei relativi *iter* ed è stato sentito, per quanto di competenza, anche con riferimento all'aspetto remunerativo.

Nell'esercizio dei propri doveri di supervisione sull'adeguatezza del Sistema dei Controlli, il Collegio Sindacale ha mantenuto un costante confronto con i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo, tra l'altro, al fine di: (i) verificare eventuali esigenze di rafforzamento quali-quantitativo delle stesse e in tal senso, ove ritenuto opportuno, ha sollecitato le Funzioni Organizzazione e Risorse Umane, oltre che lo stesso Consiglio di Amministrazione, a definire opportuni interventi. A tale riguardo è utile segnalare che, ad esito di un'attività di *assessment* interno (Funzioni Audit e Compliance) e al fine di riscontrare talune aspettative della Vigilanza (Funzione Rischi), le citate strutture sono state interessate da alcuni spostamenti interni (Funzione Audit) e da alcuni innesti di risorse (la struttura Enterprise Risk Management e, solo limitatamente, le Funzioni Audit e Antiriciclaggio). Inoltre, nel corso del 2020, sono proseguite le attività formative definite in collaborazione con la Funzione Risorse Umane sulla base della *skill inventory* condotta nel 2019 (di cui si è riferito nella Relazione afferente al precedente esercizio), al fine di consolidare la competenza e la professionalità dei singoli e delle Funzioni. Il Collegio ha potuto così accertare la complessiva adeguatezza quali-quantitativa di ciascuna funzione di Controllo. Si segnala peraltro che, su sollecitazione del Comitato Remunerazioni, la Banca ha incaricato un consulente esterno di condurre un *assessment* riguardante, tra l'altro, analisi di *job evaluation* e *benchmarking* retributivi, i cui esiti hanno attivato un processo di rivisitazione delle remunerazioni di alcuni dei vertici delle Funzioni Aziendali di Controllo per un loro pieno adeguamento all'attuale contesto di mercato oltre che alle responsabilità assegnate; (ii) promuovere e accertare il coordinamento delle Funzioni stesse, sia con riferimento alla pianificazione delle attività sia, soprattutto, nel processo di sempre maggiore integrazione ed efficacia nella rappresentazione agli Organi Sociali delle evidenze emerse ad esito dei controlli svolti. A tale proposito è opportuno evidenziare che, nel corso del 2020, sono state portate avanti numerose iniziative di omogeneizzazione e coordinamento fra le Funzioni di Controllo, tra le quali, in particolare, l'approvazione di una metodologia comune di assegnazione dello *scoring* ai rilievi identificati e alle azioni di sistemazione individuate. Siffatta attività, unitamente all'analisi massiva dei *gap* già aperti al fine di renderne omogenea la valutazione, è stata alla base della predisposizione di un Tableau de Bord integrato tra tutte le Funzioni di Controllo (ivi incluso il Dirigente Preposto, con inserimento altresì dei suggerimenti formulati da PwC nella cd. "*Management Letter*"), importante obiettivo raggiunto nell'ottica di evitare sovrapposizioni ed efficientare il processo di monitoraggio delle *remediation actions*. Il percorso per il raggiungimento di un approccio integrato tra le Funzioni di Controllo proseguirà nel 2021, anno nel corso del quale verranno altresì perseguite sia la realizzazione di una nuova piattaforma applicativa integrata, volta a garantire un approccio industriale alla raccolta e condivisione del patrimonio informativo di ciascuna Funzione, sia la revisione organica dei flussi

informativi (*intra* funzionali e verso gli Organi/Comitati). Si segnala altresì che il costante collegamento tra le altre Funzioni Aziendali di Controllo è inoltre attuato nell'ambito del Comitato di Coordinamento del Sistema dei Controlli Interni, in seno al quale sono condivisi i risultati emersi dall'attività di controllo svolta, la valutazione dei rischi residui e in generale la valutazione dell'adeguatezza del SCI. Un Sindaco è delegato alla lettura dei verbali di tale Comitato, al fine di rendicontarne le evidenze di interesse al Collegio.

Con riferimento alle singole Funzioni Aziendali di Controllo, anche nel corso del 2020 è proseguito il costante e graduale innalzamento degli indici di efficacia ed efficienza dei controlli, doveroso nell'ambito di un processo di *continuous improvement* di un Gruppo complesso quale Banco BPM. In tale contesto il Collegio Sindacale osserva, in particolare, quanto segue:

- Funzione Compliance (esclusa la Funzione Antiriciclaggio): posto che il Compliance Manager svolge altresì l'incarico di Data Protection Officer (di seguito anche "DPO") a livello di Gruppo e che sono attivi tre Presidi Specialistici (per gli ambiti Fiscale, Giuslavoristico e Sicurezza sul Lavoro), il perimetro societario di riferimento della Funzione di Conformità alle Norme (a riporto diretto dell'Amministratore Delegato) è rappresentato, oltre che dalla Capogruppo Banco BPM, dalle Controllate Banca Aletti, Banca Akros, Aletti Fiduciaria S.p.A., Release S.p.A. e ProFamily S.p.A. Per quanto riguarda Banca Aletti & C. (Suisse) S.A. (dotata di propria autonoma Funzione di Conformità alle Norme), la Funzione Compliance ha svolto verifiche solo con riguardo all'attività per la libera prestazione di servizi in Italia.

Nel corso dell'esercizio in commento, l'attività della Funzione Compliance è stata influenzata dal contesto epidemiologico che l'ha vista impegnata in una consistente attività di verifica *ex ante* (su normative e proposte commerciali), in un'accresciuta attività consulenziale (anche per la conduzione di specifiche *gap analysis*) e in un *effort* specifico in ragione della necessità di partecipare a numerosi gruppi di lavoro. Il Collegio peraltro riconosce in generale l'importanza di tali attività svolte *ex ante* dalla Funzione, che permettono di indirizzare preventivamente i lavori ed i progetti (oltre che documenti e prodotti) quanto ad aspetti di conformità. Ovviamente gli impatti da Covid-19 ed i rischi allo stesso connessi hanno determinato – come per tutte le Funzioni Aziendali di Controllo – la necessità di ricalibrare i contenuti delle programmate verifiche *ex post*. Il *Compliance Plan* 2020 – come modificato ad esito della revisione semestrale – è stato comunque completato e la Funzione ha espresso un giudizio di sostanziale adeguatezza sul Sistema dei Controlli Interni e sulla capacità dello stesso di mitigare il rischio di non conformità alle norme.

In tale contesto, la Funzione Compliance ha rilevato la necessità di ultimare i presidi di rafforzamento – già programmati ed in corso di realizzazione – in ambito Mercati, sia con

riferimento alle segnalazioni al *Trade Repository* (processo "Segnalazioni alle Autorità", normativa EMIR), sia in relazione all'impianto a supporto del sistema di internalizzatore sistematico e, in generale, al funzionamento del *post trade transparency* e al *transaction reporting* (processo "Corporate e Investment Banking"). Tenuto conto di quanto emerso, la Funzione ha peraltro sviluppato (oltre a quelli già largamente in uso) strumenti di misurazione di rischio (KRI) con riguardo al *reporting* EMIR e MiFIR – la cui rendicontazione sarà avviata nel corso del 2021 – che consentiranno un monitoraggio su base periodica delle eventuali anomalie circa gli obblighi segnalatori.

La Funzione Compliance ha inoltre condotto (e proseguirà anche nel corso del 2021) un monitoraggio del Registro dei reclami sia allo scopo di meglio indirizzare la manutenzione dello stesso, al fine di una rappresentazione efficace di eventuali fenomeni commerciali, sia come fonte informativa utile per avviare verifiche in ottica *risk based*.

In corso d'anno – oltre a quanto già rappresentato – la Funzione Compliance ha altresì portato avanti diverse iniziative di specifico interesse, quali (i) l'avvio di un progetto di revisione del *Compliance Universe*, con l'obiettivo di proporre la rivisitazione di alcuni elementi cardine della metodologia di valutazione del rischio di non conformità alle norme ed in particolare la razionalizzazione degli ambiti normativi e macro-requisiti (raggruppamento in categorie concettuali dei requisiti normativi), al fine di ottenere benefici nelle fasi di identificazione, misurazione, valutazione, rappresentazione dei rischi di non conformità; (ii) l'avvio di una iniziativa volta a finalizzare il rafforzamento della metodologia interna inerente allo svolgimento, da parte della Funzione Compliance, dei compiti di controllo di secondo livello in materia di Sicurezza ed ICT, aspetto attenzionato dal *Regulator*; (iii) lo sviluppo di una metodologia interna per attuare controlli a distanza con periodicità trimestrale in materia di Segnalazioni di Vigilanza; (iv) l'attivo contributo a numerose progettualità e, in particolare, a quella per la definizione e la progressiva realizzazione delle iniziative progettuali in ambito Servizi di Investimento e *Product Governance*.

Con riferimento alle specifiche attività del DPO (puntualmente rendicontate nella Relazione annuale della Funzione), il Collegio ha preso atto delle attività svolte dall'apposita unità organizzativa e ha in particolare rilevato che nessuno dei *data breach* occorsi nel 2020 è stato caratterizzato dalla presenza dei presupposti di obbligatorietà della segnalazione e che è in corso il monitoraggio sulle implementazioni progettuali volte al completo adeguamento del Gruppo alle disposizioni del Regolamento Europeo n. 2016/679 (GDPR). Al riguardo il Collegio Sindacale, pur dando atto dei non semplici interventi di *data governance* e sicurezza IT alla base del progetto e di una sostanziale rispondenza

dell'attuale sistema alle disposizioni vigenti, ha raccomandato che le predette misure vengano finalizzate prima della scadenza attualmente indicata;

- Funzione Antiriciclaggio (AML): pur se posta a riporto diretto del Responsabile della Funzione Compliance, la Funzione accede direttamente agli Organi Aziendali e produce propria reportistica con garanzia di autonomia e indipendenza nello svolgimento delle attività a presidio del rischio di riciclaggio e finanziamento al terrorismo. Nel corso del 2020, la Funzione Antiriciclaggio è stata interessata, oltre che dall'avvicendamento del Responsabile (avvenuto il 29 settembre 2020 con la nomina della dott.ssa Arianna Rovetto, già Responsabile della Struttura Controlli e Conformità), anche da una significativa ristrutturazione interna. In particolare, la nuova Responsabile ha promosso lo scorporo delle attività di controllo (struttura Controlli Antiriciclaggio) da quelle di conformità (struttura Conformità Antiriciclaggio) e la concentrazione dei processi di conservazione dei dati e delle informazioni (AUI) e relative Comunicazioni Oggettive e Flussi SARA sulla struttura Segnalazioni Operazioni Sospette; il tutto al fine di efficientare ulteriormente l'assolvimento degli specifici doveri di controllo.

La Funzione Antiriciclaggio, in linea con le raccomandazioni diramate tempo per tempo dalle Autorità di Vigilanza e pure nel contesto della pandemia da Covid-19, ha concentrato i propri sforzi nel mantenere e, in molti casi, rafforzare i presidi organizzativi e di controllo. Il Piano AML 2020 è stato completato, così come sono proseguiti i monitoraggi nel continuo (tra l'altro, su raccolta delle adeguate verifiche, scadenza dei profili di rischio, titolari effettivi, validità dei documenti di identità) e la Funzione ha potuto esprimere un giudizio di sostanziale adeguatezza sul Sistema dei Controlli Interni e sulla capacità dello stesso di mitigare il rischio di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo. Ciò risulta confermato dagli esiti dell'esercizio di autovalutazione condotto al riguardo, da cui è risultato un rischio residuo sia per Banco BPM S.p.A. che a livello di Gruppo che si conferma "basso".

Il giudizio espresso è stato determinato in particolare da: (i) la sostanziale finalizzazione delle azioni previste nell'*Action Plan* a rimedio delle evidenze emerse dall'ispezione condotta da Banca d'Italia nel 2019 sull'operatività *on line*, che hanno permesso, complessivamente, di rafforzare i presidi verso il rischio di riciclaggio anche mediante l'adozione della nuova *Suite* dei Controlli e del correlato sviluppo di nuovi indicatori di controllo e di rilevazione delle anomalie (oltre che di un importante presidio di *screening* preventivo del rischio AML sulla clientela); (ii) l'irrobustimento del processo di identificazione e classificazione dei soggetti qualificabili come PEP; (iii) il rafforzamento del sistema dei controlli su soggetti operanti in armamenti; (iv) l'avvio della rivisitazione (previo

assessment di un consulente esterno) del complessivo *framework* di procedure e controlli sull'operatività con l'estero e in particolare con i Paesi soggetti a misure restrittive; (v) il potenziamento dei controlli sul *workflow* di Segnalazione delle Operazioni Sospette. Ulteriore rafforzamento sul processo di gestione delle SOS (anche con l'intento di superare alcuni *gap* rilevati dalla Funzione Audit) è atteso dalla finalizzazione della sostituzione dell'applicativo "GIANOS 3D" (strumento essenziale nella valutazione del rischio AML connesso alla clientela) a favore della nuova piattaforma "GIANOS 4D". Il Collegio sottolinea l'importanza dell'implementazione di questa nuova piattaforma nel puntuale rispetto delle tempistiche previste, attesa la sua significatività ai fini dell'ulteriore rafforzamento dei presidi e dei processi di controllo in ambito Antiriciclaggio.

L'esperienza indotta dalla pandemia e le esigenze di rafforzati controlli AML sui processi di erogazione del credito nonché sull'*iter* valutativo delle operazioni sospette e delle movimentazioni del contante hanno altresì favorito la rivisitazione di alcuni aspetti procedurali in una logica di ulteriore consolidamento ed efficacia delle attività di controllo. Il Collegio ha inoltre potuto apprezzare l'intensa attività formativa erogata alla Rete Commerciale secondo un nuovo modello, teso a valorizzare l'utilizzo di strumenti sempre più rivolti alla formazione a distanza, con ingaggio di un numero maggiore di risorse e la messa a disposizione nel continuo (su supporto durevole) di brevi interventi formativi (cd. "video-pillole"), da intendersi come *focus* su specifici contenuti da affiancare alla consulenza resa nel continuo dalla Funzione e all'erogazione di formazione specialistica a docenza diretta di risorse appartenenti alla Funzione Antiriciclaggio. Tale aspetto, unitamente alla sottoscrizione di uno specifico Protocollo di collaborazione con la Funzione Audit (finalizzato a favorire lo scambio di flussi informativi rivenienti dalle attività di controllo dalla stessa svolte sulle strutture territoriali così come a definire specifiche e ulteriori attività di controllo di interesse AML), si ritiene possa incidere favorevolmente sul trasversale e complessivo miglioramento anche dei controlli di primo livello agiti dalla Rete Commerciale.

Il Collegio ha infine verificato che, in conformità a quanto previsto dalla normativa di riferimento, a valle del processo di autovalutazione del rischio di riciclaggio e finanziamento al terrorismo venissero identificate iniziative a rafforzamento progressivo dei presidi. Le stesse si concretizzeranno, in continuità con le progettualità già avviate, con: l'implementazione di un *set* più ampio di indicatori di monitoraggio transazionale, la realizzazione degli interventi che si renderanno necessari ad esito del richiamato *assessment* sull'adeguatezza dei presidi AML in materia di operatività con controparti e Paesi esteri soggetti a misure restrittive, il proseguimento degli interventi formativi dedicati

in *primis* alla Rete Commerciale (in particolare, sugli ambiti adeguata verifica della clientela, specie in caso di richieste di affidamento avanzate dalla stessa, valutazione ed eventuale segnalazione delle operazioni anomale, corretta comunicazione al MEF delle violazioni alla normativa che limita l'uso del contante e dei titoli al portatore), l'adeguamento e l'affinamento del modello di *self risk assessment* in uso presso le Banche del Gruppo con graduale estensione del modello anche alle Entità del Gruppo non bancarie;

- Funzione Rischi (esclusa la Funzione Validazione Interna): posta a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, la Funzione Rischi è stata caratterizzata per alcuni dei primi mesi del 2020 dalla *vacatio* del Responsabile (nominato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 maggio 2020 ed entrato in carica il 16 luglio 2020), senza tuttavia che ciò abbia comportato alcuna soluzione di continuità nell'operatività ordinaria e straordinaria della struttura, deputata ad assicurare il coordinamento funzionale dei presidi di controllo dei rischi delle Società del Gruppo e a supervisionare – a livello di Gruppo ed in modo integrato – i processi di governo e controllo (struttura ERM) e di sviluppo e misurazione dei rischi stessi (struttura Risk Models). Complessivamente, oltre all'autorevole ingresso del nuovo Responsabile, dott. Andrea Rovellini, la Funzione Rischi – ed in particolare la struttura ERM – è stata caratterizzata da un rafforzamento non solo a livello quantitativo (con l'innesto di un apprezzabile numero di risorse) ma anche quanto a migliore definizione e formalizzazione – oltre che ulteriore ampliamento (in linea con le aspettative della Vigilanza e con nuove disposizioni interne) – del proprio ruolo e delle connesse responsabilità. Ciò con l'obiettivo di ancor meglio definire e implementare modelli e metriche di controllo per assicurare di poter calcolare, monitorare e riportare in modo sempre più efficace l'esposizione ai rischi, rendendo più completa, tempestiva e comprensibile la reportistica indirizzata, tra l'altro, agli Organi Aziendali, al fine di ulteriormente accrescere la consapevolezza degli stessi circa i rischi assunti, anche in relazione alle scelte di *business* e operative. Le nuove competenze assegnate alla Funzione Rischi dovranno trovare riscontro anche in un'adeguatezza complessiva della struttura, che andrà verificata nel 2021 con uno specifico *assessment* interno.

Con particolare riferimento all'operatività dell'unità Risk Models, sono proseguite le ordinarie attività di monitoraggio e di manutenzione dei modelli e delle metriche interne di misurazione dei rischi, affiancate da importanti iniziative sugli ambiti di rischio di Primo Pilastro e, in specie, (i) sul rischio di credito, in relazione alla già richiamata istanza "new DoD" (con l'aggiornamento di tutti i parametri di rischio, al fine di recepire la nuova definizione di *default*), al ri-sviluppo dei modelli satellite PD Imprese e Privati,

all'aggiornamento delle serie storiche sottostanti la determinazione dei principali parametri di rischio e, più in generale, agli interventi in ambito IFRS 9 resi necessari per gestire al meglio gli impatti della pandemia (fortemente differenziati per ambiti settoriali) e delle correlate misure di sostegno; (ii) sul rischio di mercato, in merito alle attività di *follow up* delle evidenze emerse nel corso dell'ispezione di validazione dell'istanza di estensione all'applicazione del modello interno anche al rischio specifico dei titoli di debito e al rischio di cambio del *Banking Book* (autorizzazione poi ricevuta da BCE con *final decision* notificata a dicembre 2020) nonché in relazione all'impegnativo progetto di adeguamento alla *Fundamental Review del Trading Book*; (iii) sul rischio operativo, per impostare la retrocessione al modello di misurazione a *standard* (TSA) del rischio stesso. Va altresì segnalato l'importante impegno della struttura nella progressiva risoluzione dei *findings* aperti dalla Vigilanza, da opportunamente integrare e correlare alle esigenze evolutive imposte dalle normative regolamentari in continua evoluzione.

Per quanto riguarda il rischio di liquidità, Risk Models ha mantenuto l'ordinario presidio delle attività di misurazione, monitoraggio e *reporting* delle misure che sintetizzano l'esposizione del Gruppo ai rischi di liquidità e *funding*, dandone opportuna informativa anche al Collegio Sindacale. Inoltre, a risoluzione di alcuni *findings* formulati dalla Vigilanza, sono state apportate implementazioni, tra l'altro, sulla modellistica interna (ad esempio per l'identificazione dei depositi *retail* stabili e *wholesale* operativi e sul modello comportamentale sui rientri dei riversamenti fiscali), di rafforzamento degli esercizi di *stress testing*, di miglioramento e intensificazione della reportistica (anche Covid-19 correlata), di sviluppo/sostituzione degli applicati utilizzati, di ampliamento degli indicatori nell'ambito del RAF, in relazione al complessivo *framework* di *data quality*. Il presidio posto in essere dalla struttura ha incluso la supervisione sui costituenti del processo ILAAP e sull'evoluzione del profilo di liquidità, aspetti sui quali il Collegio ha mantenuto il dovuto monitoraggio.

Alla struttura Risk Models è stato peraltro assegnato il coordinamento – nell'ambito del più ampio Piano della Banca di cui si è già fatto cenno – del progetto evolutivo finalizzato alla rilevazione dei rischi ESG, con particolare riferimento anche alle tematiche di cambiamento climatico, che rivestono per il Collegio Sindacale una rilevante importanza. L'Organo di Controllo ha mantenuto l'attenzione su tutte le citate attività di miglioramento dei modelli sviluppati a fini regolamentari, volte a garantirne la funzionalità e la puntuale applicazione all'interno del Gruppo, apprezzando altresì la prosecuzione delle attività di *models inventory* e *model risk management* anche con riferimento ai modelli utilizzati a fini gestionali.

Per quanto riguarda la struttura ERM, come già segnalato, l'anno 2020 ha richiesto un forte impegno della stessa, soprattutto nell'ottica di rispondere ad alcune sollecitazioni ed aspettative del *Regulator* manifestate anche nella *SREP Letter* 2019. In particolare si ritiene meritevole di segnalazione l'attività volta al potenziamento dei processi strategici, quali (i) il RAF, con l'avvio di un percorso di progressivo *cascading down* degli indicatori – sui tre livelli gerarchici (strategici, manageriali, *early warning*) – per singolo ambito di rischio, in un'ottica più pervasiva, caratterizzata da dettagli per linee di *business/portafogli* e dall'individuazione e attribuzione di referenti per i principali indicatori del *framework* (aspetto quest'ultimo che favorisce un *challenge* con i referenti stessi sulle *performance* dell'indicatore); (ii) l'ICAAP, con l'introduzione di un monitoraggio trimestrale al fine di tenere conto delle variazioni del contesto macro-economico e di identificare tempestivamente eventuali ambiti di vulnerabilità del Gruppo. Ugualmente apprezzabile il progressivo rafforzamento del processo di *capital allocation* a fronte delle diverse tipologie di rischio riferibili alle linee di *business* utilizzate anche nell'ambito del *segment reporting*; (iii) la *Risk Identification*, riedita a metà del 2020 per tenere conto, tra l'altro, degli effetti della pandemia.

Sempre in ambito *Risk Strategy* e *Capital Adequacy*, l'anno 2020 ha visto altresì un complessivo miglioramento dell'efficacia ed immediatezza della reportistica, in particolare per quanto attiene all'*Integrated Risk Report*, diversamente declinata sulla base delle esigenze dei destinatari della stessa (Organi piuttosto che Comitati manageriali/tecnici).

È già stato segnalato nella presente Relazione come, coerentemente con il deterioramento del quadro macro-economico domestico e globale derivante dall'espansione della pandemia da Covid-19, siano stati definiti interventi di affinamento per i controlli di secondo livello svolti da ERM – già strutturati ed agiti in conformità con i vigenti dettami normativi – al fine di renderli maggiormente sinergici al contesto pandemico. Al riguardo, in particolare, sono state attivate sia verifiche puntuali sull'operatività avviata in recepimento alle misure di sostegno governativo (agendo specifiche analisi mirate a valutarne il rispetto dei requisiti di ammissibilità, il corretto perfezionamento e l'efficacia in termini di mitigazione del rischio oltreché a salvaguardare gli aspetti di eleggibilità e futura escutibilità delle garanzie previste dagli stessi strumenti di supporto alle imprese), sia analisi aggregate legate all'andamento dei *Key Risk Indicators*, valutando le dinamiche sui diversi settori di attività nonché sui diversi segmenti di clientela. Il Collegio ha potuto constatare che i controlli posti in essere hanno dato esiti complessivamente positivi, in linea peraltro con gli *output* delle verifiche condotte dalla

Funzione Audit sui processi adottati dal Gruppo per la concessione delle misure creditizie di sostegno agli operatori economici nel contesto della pandemia da Covid-19 (con particolare riguardo a quelle previste dai Decreti Governativi e dagli accordi di settore).

Ugualmente positivi sono risultati gli esiti dei controlli ordinari di secondo livello in ambito creditizio (circa la correttezza e la tempestività nella gestione delle posizioni e nella classificazione delle stesse, l'adeguata e tempestiva determinazione degli accantonamenti, l'intercettamento dei *trend* di deterioramento del portafoglio crediti), agiti in via continuativa e in indipendenza rispetto alle Funzioni di linea, attraverso verifiche aggregate nonché revisionando singole posizioni campionate statisticamente o in base allo specifico profilo di rischio, in tale approccio venendo incontro anche a specifiche richieste avanzate dal Collegio Sindacale.

Sempre nel 2020, in un'ottica di sempre maggior coinvolgimento per il rilascio di valutazioni *ex ante* da parte della Funzione Rischi, è stato ampliato il perimetro delle operazioni classificabili come Operazioni di Maggior Rilievo (OMR) soggette al parere di ERM (soprattutto in ambito creditizio) ed è stato rafforzato il coinvolgimento della stessa nelle attività di supporto all'emissione da parte del Responsabile della Funzione Rischi di *opinion* inerenti a tematiche dell'area del Chief Lending Officer e del Chief Financial Officer. Tale *challenge* verso le attività di CLO e CFO è peraltro favorita dalla partecipazione del Responsabile della Funzione Rischi ai Comitati Direzionali;

- Funzione Validazione Interna (di seguito anche "IVU"): pur se posta a diretto riporto del Responsabile della Funzione Rischi, la terzietà e l'autonomia di IVU sono assicurate sia dall'indipendenza della stessa dalle strutture deputate allo sviluppo dei Modelli e all'integrazione dei Rischi sia dall'accesso diretto agli Organi Aziendali. Come anticipato, la Funzione è stata interessata (con formalizzazione nel gennaio 2021) da una revisione dell'articolazione interna che ha visto la creazione di due strutture (Validazione Credito e Validazione Modelli) con l'intento di migliorare l'efficienza nello svolgimento delle attività di competenza. Dal punto di vista del dimensionamento quantitativo (poste le *skills* elevate correlate alla *mission* della struttura che assicurano già un livello professionale qualitativamente alto), la struttura è valutata adeguata (come accertato dal Collegio anche mediante confronto diretto con il Responsabile), anche nella consapevolezza della possibilità di ricorrere al supporto di consulenze specialistiche esterne su specifiche attività e analisi.

Posto che il perimetro di riferimento delle attività della Funzione Validazione Interna comprende tutti i modelli utilizzati, all'interno del perimetro del Gruppo, per la misurazione dei rischi con finalità sia regolamentare che gestionale, a seguito delle verifiche condotte

nel 2020 (il Piano delle attività è stato sostanzialmente completato, con un residuale 3% riscadenziato al 2021), IVU ha espresso un giudizio di sostanziale adeguatezza della modellistica interna, pur in presenza di alcuni interventi evolutivi richiesti e indirizzati mediante la previsione di azioni di rimedio. Nello specifico, oltre allo svolgimento delle attività di analisi e di *backtesting* di carattere ricorrente, con riferimento: (i) alla modellistica utilizzata per la quantificazione dei rischi di Primo Pilastro, IVU ha posto in essere specifiche verifiche sull'*Application* predisposta dalle Funzioni di sviluppo per recepire nei modelli l'impatto derivante dalla nuova definizione di *default*. In punto, in un contesto di sostanziale adeguatezza (confermata dai primi *output* sull'*off site inspection* condotta da BCE), la Funzione Validazione Interna ha rilevato l'opportunità di procedere ad ulteriori attività di verifica sull'impianto di *data quality* nonché richiesto talune implementazioni evolutive da ricomprendere nella prossima istanza di *model change* (la cui predisposizione avverrà nel 2021, al fine di recepire disposizioni normative prossimamente vigenti); (ii) ai modelli utilizzati a fini gestionali (soprattutto in ambito rischio di credito, di liquidità e reputazionale), IVU ha condotto attività di verifica delle già richiamate evoluzioni metodologiche inerenti al modello cd. "Gone automatizzato" (utilizzato dalla Banca per finalità di quantificazione delle rettifiche per le controparti in *default* con esposizione inferiore ad Euro 1 milione), all'impianto IFRS 9 (in merito al quale sono in corso ulteriori attività sui criteri di *staging allocation*), ai principali modelli utilizzati con finalità di misurazione gestionale del rischio di liquidità (in particolare effettuando analisi del modello definito per l'individuazione della quota operativa dei depositi *wholesale* ai fini LCR), al modello *challenger* per la corretta definizione dell'accantonamento a Fondo Rischi e Oneri in relazione alla pregressa operatività in diamanti. È stato inoltre oggetto di verifica puntuale il modello di quantificazione del rischio reputazionale.

Tutte le indicazioni e le richieste di intervento elaborate dalla Funzione Validazione Interna sono state prese in carico dalle strutture deputate alla realizzazione delle azioni correttive e vengono dalla Funzione stessa attentamente monitorate.

Il Collegio riconosce la specifica importanza delle verifiche e delle analisi svolte dalla Funzione Validazione Interna (spesso impattata dalla necessità di condurre attività mirate, anche non pianificate, finalizzate alla verifica dell'adeguatezza di specifici processi volti alla valutazione dei rischi, alla luce di istanze formulate dalla Vigilanza, dagli Organi Aziendali o dalle stesse strutture interne nell'ambito di appositi gruppi di lavoro) e ha richiamato le Funzioni di sviluppo e di *business* a che venga sempre garantito alla stessa idoneo lasso temporale per la realizzazione dei puntuali controlli attesi in relazione ad evoluzioni modellistiche;

- Funzione Audit: a riporto diretto del Consiglio di Amministrazione, la Funzione Audit verifica, in un'ottica di terzo livello per tutte le *Legal Entities* del Gruppo, il regolare andamento dell'operatività e l'evoluzione dei rischi, portando all'attenzione degli Organi competenti i possibili miglioramenti al processo di gestione dei rischi. La stessa, oltre a sviluppare un Piano di *audit* che prende in considerazione gli aspetti riguardanti tendenze e rischi emergenti, i cambiamenti organizzativi significativi, le principali operazioni del Gruppo, le ispezioni sulla Rete di vendita e gli accertamenti su irregolarità operative e frodi esterne, anche nel corso del 2020 ha valutato nel continuo la tenuta complessiva del Sistema dei Controlli Interni Integrato di Gruppo, tenendo altresì conto delle soluzioni operative (*smart working* e incremento dell'operatività a distanza da parte della clientela) e dei processi di *contingency* attivati dalla Banca per far fronte all'emergenza da Covid-19 (inclusi quelli per la gestione delle misure di supporto all'economia). A tale riguardo l'Audit ha posto in essere, su richiesta del Collegio Sindacale, a valle del primo *lock down* totale, una specifica verifica volta ad accertare le eventuali ricadute sul SCI delle modalità di lavoro dei dipendenti e di interazione della clientela definite dalla Banca in costanza di emergenza sanitaria. Gli esiti dell'indagine (svolta sulle principali aree di operatività della Banca, tenendo altresì in considerazione i processi il cui Sistema dei Controlli – soprattutto quelli non automatici – poteva risultare maggiormente impattato dalla situazione emergenziale) non hanno fatto emergere problematiche di continuità operativa o di omessi controlli. Le limitate anomalie rilevate hanno riguardato le attività della Rete Commerciale e sono state sanate e indirizzate con una forte sensibilizzazione al rispetto delle disposizioni normative di *contingency* puntualmente definite.

Considerato che l'emergenza sanitaria ha condizionato anche la possibilità della Funzione Audit di svolgere le proprie attività ispettive sulla Rete *on site*, la richiamata disamina sul SCI ha costituito l'occasione per il Collegio di procedere ad approfondimenti sul Sistema dei Controlli a Distanza utilizzato dalla Funzione Audit (soprattutto per monitorare l'operatività di filiali e *unit*) e sulle linee evolutive dello stesso, già in atto e da finalizzare nel corso del 2021. Tale linea di sviluppo viene peraltro incontro alla più volte manifestata opinione del Collegio circa il fatto che l'implementazione di evoluti *framework* dei controlli, con leva sulle nuove tecnologie e strumentazioni per l'analisi/elaborazione dei dati, sia alla base di una sempre maggiore efficacia e capacità predittiva del Sistema dei Controlli.

La Funzione Audit sovrintende altresì al Sistema Interno di Segnalazione delle Violazioni ("SISV", noto anche come "*whistleblowing*"), in merito al quale sono stati ulteriormente rafforzati i presidi di garanzia dell'anonimato. Al riguardo il Collegio, anche tenuto conto dell'irrelevante numero delle segnalazioni pervenute negli ultimi anni, ha richiesto che la

Banca attui specifici interventi conoscitivi e formativi, volti a sensibilizzare l'utilizzo di tale strumento.

Ciò evidenziato, in un contesto di verifiche e approfondimenti nel continuo sui processi core (e quindi a maggior rischio) e di *contingency* condotti in una logica *risk based*, il 2020 è stato caratterizzato da un particolare impegno profuso dall'Audit per lo svolgimento di attività volte ad accertare l'efficacia delle misure adottate dal Gruppo sia nel contesto del Covid-19 sia per la realizzazione delle misure previste nei *Remedial Action Plans* via via approvati dal Consiglio di Amministrazione (in termini di certificazione degli interventi e di conduzione di verifiche mirate previste dai Piani stessi), oltreché ad evadere specifiche richieste che la Vigilanza ha avanzato nell'ambito o ad esito dei citati processi ispettivi. Anche tali attività costituiscono ovviamente occasione per indagare la solidità di processi della Banca e conseguentemente poter indirizzare eventuali specifiche ulteriori indagini.

Non ultimo il Collegio riconosce: (i) l'attività di coordinamento delle Funzioni di Controllo svolta dalla Funzione di Revisione Interna, anche in relazione alla già richiamata revisione della metodologia di valutazione dei *gap* e alla promozione di una maggiore integrazione ed omogeneizzazione delle rendicontazioni delle FAC; (ii) l'impegno profuso non solo nelle citate attività di certificazione connesse ai Piani di Rimedio *post* ispettivi ma anche nel monitoraggio nel continuo assicurato sulla risoluzione delle criticità elevate dalla Vigilanza (e nel relativo *reporting* agli Organi).

In qualità di destinatario di una puntuale rendicontazione periodica delle attività poste in essere e di un gran numero di *audit report* (quelli chiusi con un giudizio in fascia negativa, quelli emessi in ambito credito, quelli obbligatori per normativa o attinenti ai principali processi aziendali oltre che quelli specificamente richiesti/individuati dal Collegio), l'Organo di Controllo ha potuto rilevare la costante attenzione mantenuta dalla Funzione Audit: (i) sui processi creditizi, anche (oltre a quanto già riferito) con riferimento alle evoluzioni della modellistica interna e delle progettualità inerenti all'adeguamento a disposizioni normative, quali la nuova definizione di *default*. Le attività di verifica sono state sovente svolte mediante *credit file review* e nell'ambito degli accertamenti necessari alla certificazione di chiusura delle azioni di rimedio; (ii) in ambito Finanza e Mercati, anche in relazione all'efficacia della declinazione operativa di alcuni interventi progettuali (tra cui MiFID II, *Corporate & Investment Banking*) o allo sviluppo di modelli interni; (iii) in ambito *Governance*, soprattutto su processi primari per la Banca, quali ICAAP/ILAAP e *Risk Appetite Framework* e su specifici profili, quali il processo di gestione delle SOS, il *framework* delle esternalizzazioni, le attività di finanza strutturata, il processo degli acquisti.

Ad esito delle attività complessivamente svolte, benché non siano emerse gravi irregolarità, né siano state richieste azioni di rimedio ad urgenza "alta", la Funzione Audit conferma la presenza di alcuni *gap* (tutti monitorati nel continuo), la cui tempestiva sistemazione è necessaria al fine di una corretta mitigazione dei rischi cui il Gruppo risulta esposto.

Con specifico riferimento alla Rete distributiva (il cui Piano annuale è stato sostanzialmente finalizzato con interventi *on site* e a distanza, nel rispetto delle disposizioni correlate alla gestione dell'emergenza sanitaria), il Collegio ha esaminato periodicamente gli esiti sia delle verifiche sulla Rete Commerciale sia degli accertamenti volti ad approfondire comportamenti anomali (e potenzialmente fraudolenti) dei dipendenti. Al riguardo, con riferimento all'operatività della Rete Commerciale emerge una sostanziale adeguatezza della stessa, pur in presenza di aree di miglioramento, soprattutto in ambito Antiriciclaggio. Al fine di promuovere il superamento delle carenze maggiormente ricorrenti, sono stati effettuati (anche con la partecipazione della Funzione Audit e, come sopra già evidenziato, della Funzione AML) specifici interventi formativi. Peraltro, il Collegio ha aspettative positive sul progressivo consolidamento del modello dei controlli di primo livello sulle strutture di Rete introdotto dopo la fusione, basato sulle figure dei Referenti Controlli presso le unità operative e sulle strutture Controlli di Direzione presso le Direzioni Territoriali. In proposito, anche alla luce degli esiti delle verifiche e degli accertamenti svolti dall'Audit, il Collegio ha raccomandato una specifica attenzione alla sostanzialità dei controlli agiti al primo livello. In tale contesto, importante è la promozione – anche da parte dei vertici della Banca – di una cultura del controllo, da non leggere in accezione negativa ma come strumento a supporto del *business* stesso.

Per quanto attiene agli accertamenti di anomalie comportamentali, il Collegio ha rilevato che, al ricorrere dei presupposti, siano stati adottati dalla Banca gli opportuni provvedimenti disciplinari. Al riguardo, ad esito della propria attività di verifica nel continuo e tenuto conto delle irregolarità accertate, il Collegio proseguirà nell'attività di promozione – sia per il tramite delle Funzioni Aziendali di Controllo sia per il tramite delle strutture commerciali e della Funzione Risorse Umane – della diffusione di una sempre più consolidata cultura del rischio e del rispetto delle regole a tutti i livelli dell'operatività aziendale, con l'obiettivo di garantire comportamenti in linea con le normative interne ed esterne e con le strategie aziendali.

Nell'ambito della propria più ampia supervisione del Sistema dei Controlli, il Collegio di Banco BPM ha inoltre esaminato la "Relazione di valutazione del Sistema dei Controlli Interni di Gruppo" predisposta dalla Funzione Audit per l'esercizio 2020, al fine di accertare la

completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità delle diverse componenti che caratterizzano tale Sistema.

La Funzione Audit, nel redigere la sopra richiamata Relazione, ha tenuto conto delle proprie valutazioni nonché di quelle espresse dalle altre Funzioni Aziendali di Controllo. La Relazione fornisce una complessiva valutazione di sostanziale adeguatezza sul Sistema dei Controlli Interni di Gruppo, pur in presenza di alcuni ambiti che hanno evidenziato necessità di adeguamento dei presidi.

Nel prendere atto del giudizio complessivo, il Collegio Sindacale ha condiviso le azioni d'intervento sulle aree di miglioramento peraltro riconducibili agli esiti delle verifiche condotte in corso d'anno e portate all'attenzione dell'Organo di Controllo. Nello specifico sono cinque le aree di attività per le quali l'effettività dei presidi di controllo è risultata "medio-bassa". Per ciascuna di esse, unitamente ad altri profili di rischio minori, la Relazione identifica le azioni di sistemazione in atto e, ove già definita, la relativa data di previsto complessivo completamento. Segnatamente, si fa riferimento a: (i) la necessità ultimare il processo di rafforzamento dei presidi sul rischio di non corrette/tardive segnalazioni inviate alle diverse Autorità di Vigilanza o di Gestione dei mercati, con precipuo riferimento alla normativa EMIR (segnalazioni al *Trade Repository* delle operazioni in derivati). È stato già riferito in corso di Relazione circa gli interventi, in parte già finalizzati e in parte in fase di realizzazione, con riguardo al *framework* sia delle segnalazioni ai sensi della normativa EMIR sia di quelle ai sensi della normativa MiFIR/*Transaction Reporting*; (ii) le attività antiriciclaggio in merito al presidio del rischio di non corretta gestione, da parte della Rete Commerciale, dell'adeguata verifica della clientela e di collaborazione attiva. In punto, al di là della sottolineatura che le filiali selezionate dalla Funzione Audit per le ispezioni sono generalmente quelle a più alto rischio (e pertanto gli *output* possano risultare peggiori rispetto alla valutazione media attribuibile all'ambito di operatività), sono già stati richiamati i numerosi interventi attivati al fine del complessivo rafforzamento dei presidi dall'esposizione al rischio di riciclaggio, molti dei quali ad esecuzione dell'*Action Plan post* ispettivo. Con specifico riferimento alla Rete Commerciale, la Funzione AML ha dato particolare impulso alla formazione, con sessioni ad erogazione diretta da parte della Funzione stessa e ha redatto specifiche Guide Operative (quali supporti specialistici rivolti agli operatori) al fine di rafforzare sia la fase di valutazione ed aggiornamento del profilo di rischio del cliente (cd. "scheda di ausilio") sia quella per la corretta individuazione del Titolare Effettivo della clientela diversa dalle persone fisiche. Forti attese di ulteriore irrobustimento del sistema – oltre che dai rafforzati controlli di secondo livello – sono riposte nell'implementazione della piattaforma "GIANOS 4D"; (iii) alcune attività amministrative e di *middle office* relative sia al processo di gestione del *capital gain* (causate

da debolezza del *framework* IT di controllo, con sottesi rischi operativi di natura legale/fiscale), già indirizzate con soluzioni la cui efficacia è in corso di verifica da parte della Funzione Audit, sia al processo di *calculation agent*, che sarà oggetto di uno specifico documento normativo interno volto a regolamentare il processo da seguire per l'attività e ad individuare esplicitamente e con chiarezza l'attribuzione dei ruoli nonché i presidi operativi e di controllo necessari a garantire un adeguato livello di contenimento dei potenziali errori; (iv) taluni aspetti legati alla fase di assunzione delle decisioni di concessione del credito, per contenere i rischi con particolare riferimento alle controparti con più elevata esposizione. Al riguardo, è attesa l'implementazione dell'applicativo di supporto per la gestione di controparti affidate appartenenti ad un Gruppo Economico e per contribuire al presidio di potenziali rischi di concentrazione. Come già ampiamente riferito, gli interventi in ambito Credito effettuati nel 2020 sono stati molti, i più a rafforzamento delle attività di monitoraggio e di puntuale determinazione del *provisioning*. Il Collegio ha supervisionato e continuerà a vigilare sull'effettiva efficacia di tali implementazioni; (v) trasversalmente, aspetti connessi alla *data quality* (nell'ambito delle attività di Governo e Pianificazione ICT), le cui criticità più significative riguardano il recupero di dati storici per lo sviluppo dei modelli derivanti da variazioni normative. Si rimanda a quanto già segnalato circa il progressivo consolidamento nel 2020 del Sistema dei Controlli in tale ambito.

A tali aspetti, come ad altri portati all'attenzione dell'Organo di Controllo in corso d'anno, il Collegio ha riservato una specifica attenzione e sollecitato la realizzazione di misure correttive, se del caso convocando le Funzioni owner delle stesse.

Con riferimento più in generale alla gestione delle azioni di rimedio e, in particolare, relativamente al rispetto delle scadenze di finalizzazione delle attività, pur avendo assistito ad un sensibile decremento dello *stock* delle criticità aperte (sia dalle Funzioni di Controllo Interno che dalle Autorità di Vigilanza e dalla Società di revisione), il Collegio Sindacale si aspetta una maggiore responsabilizzazione delle strutture owner degli interventi e una maggiore incisività delle Funzioni di Controllo Interno nel sollecitare la chiusura dei rilievi. In tale senso, la nuova reportistica integrata contiene informazioni che potranno supportare attività di *challenge*, anche da parte degli Organi.

Da ultimo, nell'ambito dell'assetto del Sistema dei Controlli si evidenzia il collegamento funzionale e informativo tra il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza di Banco BPM, istituito ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001, assicurato, oltre che dal periodico scambio degli opportuni flussi informativi, anche dal fatto che un Sindaco è componente dell'Organismo medesimo. In questo contesto il Collegio Sindacale ha preso atto che l'Organismo di Vigilanza, nel corso della periodica relazione da questi resa al Consiglio di Amministrazione, ha attestato

la compiuta adeguatezza ed efficacia del Modello Organizzativo adottato ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001;

14. per quanto attiene all'adeguatezza del sistema amministrativo e contabile, nel corso dei periodici incontri con il Collegio Sindacale finalizzati allo scambio di informazioni e alla vigilanza prevista in capo all'Organo di Controllo, il Dirigente Preposto non ha segnalato significative carenze nei processi operativi e di controllo che, per rilevanza, possano inficiare il giudizio di adeguatezza ed effettiva applicazione delle procedure amministrativo-contabili poste a presidio di una corretta rappresentazione dei fatti di gestione, in conformità ai vigenti principi contabili internazionali.

Nell'ambito della propria Relazione ai fini del rilascio dell'attestazione prevista dall'articolo 154-bis del TUF, il Dirigente Preposto ha espresso un giudizio di sostanziale adeguatezza ed effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili che governano la formazione del Bilancio, elaborato alla luce della valutazione del rischio residuo presente nei macro-ambiti analizzati e degli interventi di mitigazione identificati. Nell'espressione del proprio giudizio il Dirigente Preposto ha tenuto conto, tra l'altro, degli interventi attuati in conseguenza delle evidenze dallo stesso rilevate con riferimento al precedente esercizio, constatando l'esistenza di ulteriori aree di miglioramento che non influenzano, peraltro, la valutazione complessiva espressa.

La Società di revisione ha altresì individuato (e segnalato nella Relazione aggiuntiva fornita al Collegio Sindacale) alcune aree di miglioramento che non sono state valutate come carenze significative del Sistema di Controllo Interno in relazione al processo di informativa finanziaria. Le stesse verranno portate all'attenzione della Direzione della Banca dalla stessa Società di revisione e rappresentate al Consiglio di Amministrazione da parte del Collegio Sindacale per le eventuali determinazioni di competenza.

Il Collegio Sindacale di Banco BPM non ha pertanto osservazioni di competenza da formulare sull'adeguatezza del sistema amministrativo-contabile e sulla sua affidabilità a rappresentare correttamente i fatti di gestione. Con riferimento all'informativa contabile contenuta nei Bilanci separato e consolidato al 31 dicembre 2020 di Banco BPM, va osservato che è stata resa l'attestazione senza rilievi dell'Amministratore Delegato e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'articolo 81-ter del vigente Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999;

15. il Collegio Sindacale non ha osservazioni di competenza da formulare sull'adeguatezza della normativa interna che regolamenta le apposite disposizioni da impartire alle Società controllate al fine di acquisire i flussi informativi necessari per garantire il tempestivo adempimento degli obblighi di comunicazione previsti dalla legge.

Il Collegio ha peraltro promosso la conduzione annuale di una specifica verifica di impianto e di funzionalità in materia di gestione delle informazioni privilegiate e di scambio di flussi informativi tra le varie Società del Gruppo interessate, i cui esiti hanno mostrato una complessiva conformità, attestando un corretto funzionamento del processo analizzato oltreché un impianto dei presidi in termini di normativa interna e di procedura informatica completo e allineato alle Linee Guida emanate da Consob nell'ottobre 2017.

Dai rapporti intercorsi con i corrispondenti Organi di Controllo delle Società Controllate, nonché dalle evidenze presentate dalle Funzioni di Controllo della Capogruppo, in particolare dalla Funzione Compliance, non sono emerse criticità meritevoli di segnalazione;

16. come già richiamato precedentemente, il Collegio Sindacale ha incontrato periodicamente i Responsabili della Società incaricata della revisione legale dei conti in conformità al disposto dell'articolo 150, comma 3, del D.Lgs. n. 58/1998 al fine dello scambio di reciproche informazioni. La Società di revisione non ha evidenziato atti o fatti ritenuti censurabili né irregolarità che abbiano richiesto la formulazione di specifiche segnalazioni ai sensi dell'articolo 155, comma 2, del D.Lgs. n. 58/1998 nonché ai sensi dell'articolo 19, comma 3, del D.Lgs. n. 39/2010;
17. per quanto attiene alle regole di governo societario, si rammenta che Banco BPM aveva aderito al Codice di Autodisciplina delle Società Quotate (in vigore sino a fine 2020) e ha aderito al nuovo Codice di *Corporate Governance* promosso dal Comitato per la *Corporate Governance*, come comunicato al mercato attraverso la pubblicazione sul sito aziendale della "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari", redatta ai sensi dell'articolo 123-bis del D.Lgs. n. 58/1998 e successive modifiche ed integrazioni.
La citata Relazione illustra le modalità ed i comportamenti con cui i principi ed i criteri applicativi del Codice sono stati effettivamente applicati, nonché la mancata o parziale adozione o applicazione di alcune delle raccomandazioni del suddetto Codice di Autodisciplina, fornendo in tal caso le relative motivazioni;
18. a seguito dell'attività di vigilanza svolta, come sopra descritta, non sono emersi omissioni, fatti censurabili o irregolarità meritevoli di menzione in questa sede;
19. in conclusione, a compendio dell'attività di vigilanza complessivamente svolta, il Collegio Sindacale di Banco BPM non ritiene che ricorrano i presupposti che rendano necessario esercitare la facoltà di formulare proposte all'Assemblea ai sensi dell'articolo 153, comma 2, del D.Lgs. n. 58/1998 in merito all'approvazione del Bilancio separato di Banco BPM al 31 dicembre 2020 e alle materie di propria competenza. Il Collegio, eseguiti gli opportuni approfondimenti anche in relazione alle raccomandazioni formulate al Sistema Bancario



dall'Autorità di Vigilanza Europea, non ha osservazioni da formulare in merito alla proposta all'Assemblea di distribuzione di un dividendo pari a Euro 0,06 per azione.

Milano, 24 marzo 2021

Il Collegio Sindacale di Banco BPM S.p.A.

f.to Prof. Marcello Priori, Presidente

f.to Dott. Wilmo Carlo Ferrari

f.to Dott. Maurizio Lauri

f.to Dott. Alfonso Sonato

f.to Dott.ssa Nadia Valenti