

LA GESTIONE DEI RISCHI

Adeguatezza patrimoniale e principali rischi

L'attuale livello dei fondi propri e delle attività di rischio ponderate consente al Gruppo Banco BPM di rispettare ampiamente sia le soglie regolamentari sia le specifiche soglie richieste dall'Organo di Vigilanza al termine dello svolgimento del processo di *Supervisory Review and Evaluation Process* (SREP).

Il Gruppo Banco BPM, al fine di fornire al proprio *management*, agli *stakeholder* e all'Autorità di Vigilanza un'informativa completa e consapevole che testimoni l'adeguatezza dei fondi propri, primo presidio a fronte dei rischi assunti, valuta la propria situazione patrimoniale in condizioni di normalità e di *stress*, in ottica attuale e prospettica, sia in ambito di Primo che di Secondo Pilastro, sulla base delle regole di Basilea 3 e delle linee guida specifiche comunicate alle banche dalla BCE. L'adeguatezza patrimoniale del Gruppo si sostanzia nelle attività di monitoraggio e gestione nel continuo dei coefficienti patrimoniali, al fine di verificare il rispetto dei limiti normativi e di assicurare il mantenimento dei livelli minimi di patrimonializzazione richiesti dall'Autorità di Vigilanza. Tali coefficienti vengono inoltre stimati in sede di *budget* e Piano Strategico e ne viene verificata la coerenza con le soglie fissate in ambito Risk Appetite Framework (RAF). Il *framework* RAF è lo strumento che consente in modo unitario e sinergico di stabilire, formalizzare, comunicare e monitorare la coerenza del profilo di rischio del Gruppo e delle singole *legal entity* con la propensione al rischio approvata dal Consiglio di Amministrazione e costituisce elemento di indirizzo per la predisposizione dei principali processi aziendali. La Funzione Rischi sviluppa il RAF a supporto dell'Organo con Funzione di Gestione (OFG), in collaborazione con la Funzione Pianificazione e Controllo e le altre Funzioni competenti, rivedendo almeno annualmente il *framework* anche in funzione dei mutamenti delle condizioni interne ed esterne in cui il Gruppo opera.

L'attività di gestione *ex-ante* dei rischi trova esplicitazione operativa anche nel processo di gestione delle Operazioni di Maggior Rilievo – OMR (relative a operazioni in ambito credito, finanza, cessione crediti, etc.), che coinvolge in primo luogo la Funzione Rischi, tenuta a esprimere un parere preventivo e non vincolante su tutte le operazioni che rientrano in queste categorie sulla base dei requisiti stabiliti e normati internamente. Il perimetro di applicazione dei pareri *ex-ante* della funzione Rischi è stato ampliato prevedendo il rilascio di un parere preventivo anche per le Operazioni definite Significative – OS. Queste ultime riguardano l'ambito creditizio e consentono di sottoporre a valutazione preventiva un numero di operazioni creditizie significativamente maggiore, sia in fase di erogazione – con riferimento anche al portafoglio SME – sia in fase di classificazione da maggiore a minor rischio e viceversa. Il perimetro delle OMR e delle OS in ambito creditizio di Gruppo è stato ampliato nel corso dell'esercizio 2023, includendo le valutazioni relative ad operazioni di Project finance, alla revisione dell'impianto fidi dei primi 10 gruppi di clienti connessi nonché alla concessione di *forbearance* multiple. Il punto di partenza di vari processi strategici del Gruppo Banco BPM – tra i quali si ricordano il budget annuale, il RAF, i processi di valutazione dell'adeguatezza di capitale (ICAAP) e di liquidità (ILAAP) – è rappresentato dal processo di Risk Identification. Nell'ambito dell'attuale contesto regolamentare, il processo di Risk Identification ha assunto sempre più importanza, in quanto le Autorità di Vigilanza competenti verificano se le istituzioni abbiano in essere un adeguato *framework* di identificazione, comprensione, misurazione e gestione dei rischi.

Il processo di identificazione dei rischi (c.d. Risk Identification) rappresenta il punto di partenza dei principali processi strategici di Gruppo (RAF, ICAAP, Piano Strategico). Tale processo rappresenta un percorso strutturato e dinamico che viene svolto annualmente a livello di Gruppo dalla Funzione Rischi, con il coinvolgimento dei vertici direttivi della Banca e delle principali società del Gruppo, e consente di identificare i principali fattori di rischio ed i rischi emergenti cui esso è o potrebbe essere esposto, assicurando che il processo stesso sia effettivamente agito e conosciuto nel Gruppo. L'*output* del processo consente di aggiornare la *long-list* dei rischi, che si concretizza nell'inventario dei rischi (c.d. Risk Inventory), che rappresenta l'elenco di tutti i rischi identificati dal Gruppo, anche quelli a fronte dei quali è calcolato un capitale economico, per i quali sono definiti adeguati presidi organizzativi per la loro prevenzione e mitigazione (presidi di processo o in termini di indicatori RAF), nonché la mappa dei rischi (c.d. Risk Map) che consiste nell'elenco dei soli rischi rilevanti per il Gruppo Banco BPM quantificati attraverso metodologie interne, per i quali viene verificata la materialità, e comprende anche eventuali ulteriori rischi quantificabili tramite metodologie regolamentari (es. *leverage ratio*). Gli esiti del processo rappresentano la base per la definizione degli indicatori di RAF e i rischi in essa contenuti devono essere considerati in ambito ICAAP. Tra le attività a presidio dei rischi assunti rientra altresì un efficace sistema di *reporting* integrato dei rischi, a livello di Gruppo e per singola *legal entity* rilevante, che consente un monitoraggio di tutte le misure di rischio e dei principali fattori di rischio a cui il Gruppo e/o *legal entity* sono esposti, e l'*assessment* periodico del *risk profile* degli

indicatori RAF comparandolo con le soglie definite nel *framework*, fornendo analisi storiche e di dettaglio che ne spieghino le dinamiche, i punti di attenzione e le aree di miglioramento.

Al fine di presidiare in maniera rigorosa e puntuale i rischi a cui è esposto, il Gruppo Banco BPM si avvale di un articolato insieme di politiche, processi, metodologie e strumenti di cui nel prosieguo viene fornita una breve descrizione, rimandando invece alla Nota integrativa (Parte E) per i relativi approfondimenti.

Rischi creditizi

Il controllo direzionale dei rischi creditizi viene realizzato attraverso un modello di portafoglio di stima del rischio VaR, appartenente alla categoria dei *default model*, che viene applicato con frequenza mensile alle esposizioni creditizie delle banche del Gruppo. Il modello permette di stimare il capitale economico a fronte del rischio di credito, tenendo conto della concentrazione del portafoglio e dell'ipotesi di inadempimento congiunto delle controparti, in un predefinito contesto di variabili macroeconomiche rilevanti. L'intervallo di confidenza utilizzato è il 99,9% e l'orizzonte temporale di riferimento è pari a un anno. Al termine del processo di simulazione del modello, la perdita massima potenziale del portafoglio crediti viene scomposta nella componente di perdita attesa e in quella di perdita inattesa. Per le altre esposizioni residuali non rientranti nel modello di portafoglio, il calcolo del capitale economico ai fini del controllo direzionale dei rischi viene realizzato mediante l'utilizzo di metriche regolamentari di vigilanza (Standard).

Per quanto riguarda i processi e gli strumenti di gestione e controllo della qualità del portafoglio crediti afferenti alla clientela Corporate e Retail, un elemento chiave è costituito dai Rating interni che sono calcolati tramite modelli differenziati e stimati specificatamente per segmento di clientela. Il rating rappresenta la valutazione, riferita ad un orizzonte temporale di 12 mesi, effettuata sulla base di tutte le informazioni ragionevolmente accessibili, di natura sia quantitativa sia qualitativa, ed espressa mediante una classificazione su scala ordinale, della capacità di un soggetto affidato o da affidare di onorare le obbligazioni contrattuali.

Il Rating riveste un ruolo centrale nei processi di concessione del credito, di erogazione dei prodotti creditizi e di monitoraggio e gestione andamentale. In particolare, esso concorre alla determinazione degli Organi competenti per la delibera degli affidamenti, influisce sull'applicazione del meccanismo di rinnovo automatico delle posizioni con fidi a revoca e contribuisce a determinare l'intercettazione automatico nel processo di monitoraggio e gestione (Watch list).

Si sottolinea che il rating interno non è applicato per fini regolamentari al perimetro di Banca Akros, su cui vige altresì l'applicazione della metodologia *standard* di Vigilanza, per cui nelle applicazioni gestionali, tra cui la quantificazione del capitale economico e il calcolo dell'Expected Credit Loss in ambito IFRS 9, si utilizzano delle *proxy* con valori medi. Il *rating* interno viene invece utilizzato per Banca Akros all'interno del processo di concessione del credito per la clientela comune con Capogruppo. La classificazione delle posizioni a credito deteriorato è effettuata in conformità con i criteri definiti dall'EBA.

La gestione dei crediti deteriorati nel Gruppo Banco BPM è basata, in via prevalente, su un modello che assegna a risorse specializzate la gestione di un insieme definito (portafoglio) di posizioni.

Nel corso del 2023 è proseguito, per il quinto anno consecutivo, il progetto di riorganizzazione dell'attività di gestione dei crediti deteriorati del Gruppo, che aveva portato nel 2019 al completamento della cessione del ramo d'azienda, volto al recupero crediti in sofferenza, ad un *partner* specializzato, con successivo conferimento di un mandato di gestione per la parte prevalente dei nuovi flussi generati per i successivi dieci anni. A partire dalla finalizzazione di tale accordo, quindi, la gestione delle sofferenze è prevalentemente condotta da un primario *player* del settore, mentre la gestione delle restanti esposizioni deteriorate è seguita da personale interno specializzato. A seguito della cessione di ramo sopra menzionata, è stato inoltre concordato che la gestione di tutte le esposizioni deteriorate è unificata all'interno della struttura facente capo al Chief Lending Officer ("CLO").

Framework controlli rischio di credito – Credit risk controls

Nel corso del 2023, Enterprise Risk Management (ERM), per il tramite della struttura Credit Risk Controls, ha proseguito nello svolgimento dei controlli sui processi per la gestione del rischio di credito - effettuati in via continuativa e in modo indipendente rispetto alle funzioni di linea attraverso analisi del portafoglio creditizio e carotaggi agiti con le Credit File Review (CFR) - principalmente inerenti i processi di concessione delle misure di tolleranza (*forbearance*), di classificazione delle posizioni negli stati del credito deteriorato e di gestione delle garanzie.

In relazione allo svolgimento dei controlli di natura *ex-ante*, ERM si è fatta promotrice della revisione del *framework* dei pareri per i quali la Banca ritiene necessario un esame da parte della Funzione Rischi preliminarmente alla delibera – ampliando il perimetro di riferimento alle operazioni di Project Finance, alla revisione dell'impianto fidi

dei primi 10 Gruppi di clienti connessi, e alla concessione di *forbearance* multiple – e ha proseguito nella valutazione preventiva delle pratiche creditizie facoltizzate al Comitato Non Performing Exposures.

In relazione ai presidi agiti sui processi, ERM, in linea con la normativa interna, ha rilasciato pareri di natura *ex-ante* in merito alle modifiche tempo per tempo apportate sugli stessi in ambito creditizio (politiche creditizie, monitoraggio, concessione di *forbearance* e classificazione).

In relazione allo svolgimento dei controlli di natura *ex-post* ERM ha condotto specifiche attività di Credit File Review aventi ad oggetto il portafoglio crediti *performing* e *non-performing* con l'obiettivo di verificare la corretta gestione delle singole esposizioni nonché la robustezza dei processi ivi sottostanti, formulando, ove necessario, specifiche raccomandazioni.

In linea con le aspettative dell'Autorità di Vigilanza (OSI Commercial Real Estate), ERM ha inoltre perseguito nel corso del 2023 la revisione del framework di gestione delle garanzie immobiliari, con particolare riferimento ai processi di monitoraggio delle stesse e di selezione dei periti esterni.

Rischi finanziari

Con riferimento al rischio di controparte, definito come il rischio che la controparte di un'operazione risulti inadempiente prima del regolamento definitivo dei flussi di cassa dell'operazione stessa (Regolamento UE n. 575/2013), il Gruppo utilizza, sia ai fini Segnaletici di Vigilanza sia a fini gestionali interni, metodologie *standard* per il calcolo delle esposizioni sull'intero perimetro di riferimento (derivati, pronti contro termine, prestito titoli e finanziamenti a medio e lungo termine).

Per quanto riguarda l'operatività in derivati, il calcolo dell'esposizione al rischio di controparte viene effettuato sulla base della metodologia *standard* SA-CCR (*Standardized Approach for Counterparty Credit Risk*) (Rif. Regolamento UE 2019/876), che permette di calcolare requisiti di capitale che riflettono meglio i rischi connessi alle operazioni in derivati.

A partire da marzo 2023, la metodologia interna (*Shortcut Method*), utilizzata in precedenza a fini gestionali interni per la stima delle esposizioni a rischio in derivati OTC oggetto di *Collateral Agreement* (CSA), è stata sostituita prudenzialmente dall'approccio *standard* (SA-CCR) adottato anche in ambito segnaletico di Vigilanza, entrato in vigore a giugno 2021 ed applicato all'intero perimetro dell'operatività in derivati.

La metodologia interna sopra citata rimane implementata nella filiera dei processi creditizi della Capogruppo e di Banca Akros, unitamente ad un sistema di monitoraggio e *reporting* giornaliero.

L'adesione alle Clearing House per l'operatività in Derivati OTC e Derivati di Credito ha consentito la mitigazione dei rischi. In conformità allo Schema di Regolamentazione Basilea III, sono inoltre calcolati i requisiti di capitale aggiuntivi in materia di:

- fondi propri per il *Credit Valuation Adjustment* (CVA Risk), tramite l'adozione del Metodo Standardizzato, come previsto dal Regolamento (UE) n. 575/2013 per le banche non autorizzate a utilizzare il metodo IMM per il rischio di controparte e il metodo dei modelli interni per l'*Incremental Risk Charge* (IRC);
- esposizioni relative all'operatività verso Controparti Centrali Qualificate (QCCP – *Qualifying Central Counterparty*), tramite l'adozione delle modalità previste agli art. 306-308 del Regolamento UE n. 575/2013.

Per la restante parte delle esposizioni in derivati, la stima dell'esposizione viene effettuata con metodologia *standard* utilizzata anche ai fini delle segnalazioni di Vigilanza.

Inoltre, il Gruppo aderisce all'obbligo previsto dalla Normativa Europea (Regolamento Delegato UE n. 2016/2251), scambiando, in base alla relativa contrattualistica (CTA - *Collateral Transfer Agreement*), margini iniziali relativamente ai contratti derivati OTC non compensati a livello centrale, che forniscono un'ulteriore protezione nel caso in cui una delle due controparti non sia in grado di onorare i suoi impegni durante la vita del contratto.

Il Gruppo Banco BPM utilizza il metodo SIMM (*Standard Initial Margin Model*), il cui calcolo è maggiormente *risk sensitive* ed è basato sulle *sensitivity* aggregate per classe di rischio e di prodotto.

Per quanto concerne l'attività di controllo della gestione dei rischi finanziari, la rilevazione, la misurazione e il controllo operativo delle posizioni di rischio delle banche del Gruppo vengono effettuate mediante un efficace sistema di *position keeping* e controllo dei rischi, che consente il costante monitoraggio dei livelli di esposizione e la puntuale verifica del rispetto dei limiti operativi approvati dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo e dai Consigli di Amministrazione delle banche del Gruppo.

Il monitoraggio dei rischi finanziari è realizzato quotidianamente attraverso l'utilizzo di indicatori sia di tipo deterministico (sensibilità ai fattori di rischio di mercato e indicatori riferiti all'emittente) che di tipo probabilistico

(Value at Risk - VaR). Il VaR rappresenta una misura sintetica di rischio ed esprime la massima perdita potenziale causata da movimenti di mercato in condizioni di normalità, in un certo orizzonte temporale e con un certo intervallo di confidenza. L'approccio utilizzato per il calcolo del VaR è quello basato sulla simulazione storica. I valori calcolati vengono forniti con un intervallo di confidenza del 99% e un orizzonte temporale pari a un giorno. Le correlazioni utilizzate sono quelle implicite negli scenari storici dei fattori di rischio applicati per la stima della distribuzione empirica dei valori del portafoglio di negoziazione.

Con riferimento al requisito patrimoniale IMA (*Internal Model Approach*), si ricorda che, a partire dal 31 dicembre 2020, il Gruppo Banco BPM utilizza il modello esteso per il calcolo del requisito di capitale Rischio Mercato inclusivo del rischio specifico sui titoli di debito.

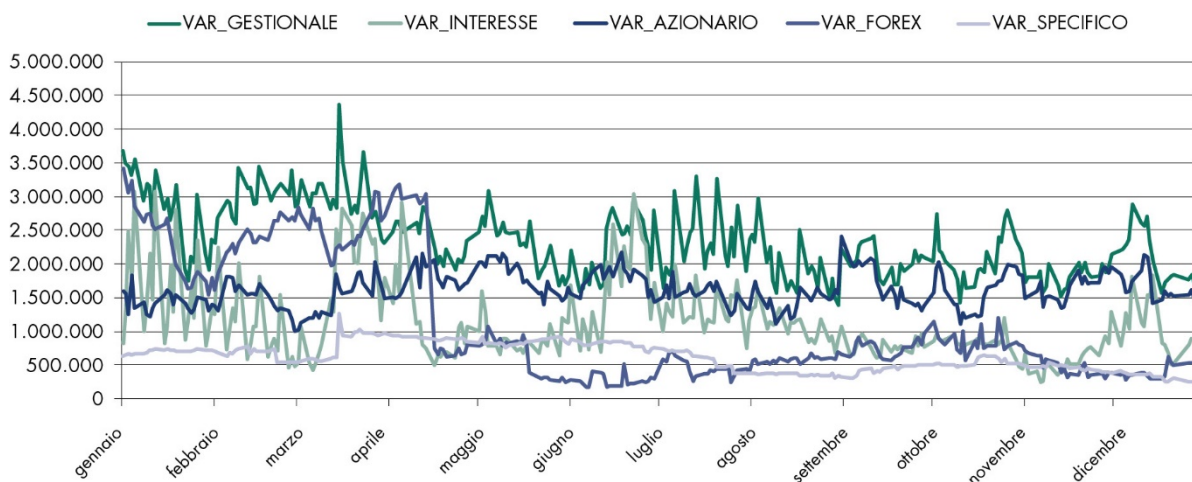
A partire dal 17 aprile 2023, il modello per il calcolo del requisito di capitale è calcolato sulla base delle metriche di VaR, Stressed VaR – comprensivi del rischio specifico su titoli di debito e di rischio cambio del *banking book* – e dell'IRC (*Incremental Risk Charge*).

L'Assorbimento Patrimoniale IMA (*Internal Model Approach*) gestionale a fronte dei rischi di mercato di Banca Akros, a fine 2023, risulta pari a circa 87 milioni, corrispondente a circa 1.087 milioni espresso in termini di RWA. In data 11 gennaio 2023 Banco BPM ha ricevuto da BCE la *Final Decision* che consente l'implementazione della relativa modifica del metodo di calcolo dell'IRC richiesta a gennaio 2022. La nuova metodologia garantisce una stima più accurata dei P&L associati agli eventi di migrazione di *rating* tramite un maggior numero di strumenti finanziari usati per la calibrazione dei livelli degli *spread* delle classi di *rating* peggiori. È stata inoltre introdotta nella matrice degli Asset Swap Spread una struttura a termine con le differenti scadenze (1, 3, 5, 7, 10 anni) per le diverse classi di *rating* e settori ed è stata costruita una matrice CDS *spread* per calcolare il P&L associato agli *shock spread* dei CDS, con la medesima struttura a termine (1, 3, 5, 7, 10 anni). Pertanto, la nuova metodologia è utilizzata per il calcolo degli assorbimenti patrimoniali/RWA a partire dal primo trimestre 2023. La *decision* della BCE in oggetto ha portato alla rimozione dell'*add-on* del 10% dell'IRC a partire dal 2 gennaio 2023. Su quest'ultima metrica era infatti in essere una *limitation* con *add-on* del 10% su base individuale e consolidata, fino alla risoluzione di alcuni relativi *finding* metodologici. In data 14 aprile 2023, a valle delle attività di rimedio predisposte dalla Banca per la risoluzione delle *obligations* 2 e 3 della IMI4145, BCE ha concesso l'autorizzazione ad estendere l'approccio del modello IMA al rischio di cambio delle posizioni del Banking Book.

In data 22 settembre 2023, BCE ha autorizzato l'operazione di scissione di Global Markets di Banca Akros in Banco BPM. La data di efficacia giuridica dell'operazione è il 1° gennaio 2024. Il modello operativo target prevede che le attività di *capital markets*, che comportano un'assunzione di rischio mercato, vengano accentrate in Capogruppo.

A seguire si riporta il grafico andamentale dei dati di VaR gestionale relativi al 2023, riferito al portafoglio di negoziazione di vigilanza del Gruppo Banco BPM.

Andamento VaR giornaliero e per fattore di rischio Gruppo Banco BPM: Portafoglio di Trading



La componente di rischio prevalente nel 2023 è quella relativa al rischio azionario, seguita in ordine d'importanza dal rischio tasso d'interesse (per l'esposizione lunga delta sulla curva repo governativa italiana). La componente di rischio specifico sui titoli di debito risulta contenuta ed in costante diminuzione nel corso dell'anno.

Rischio operativo

Con riferimento al rischio operativo, Il Gruppo Banco BPM adotta integralmente, per quanto concerne il calcolo del requisito patrimoniale, la metodologia standardizzata (*Traditional Standardised Approach*) su tutte le società che compongono il Gruppo di Vigilanza, mentre con riferimento agli altri elementi quali-quantitativi previsti dalla Normativa di Vigilanza, come richiesto dalla BCE, rispetta tutti i requisiti previsti nella CRR (Regolamento UE n. 575/2013) per il metodo TSA nonché quelli previsti dalla suddetta per il metodo AMA agli articoli 321 (punti b-e) e 322 (punti b-f).

Il Gruppo ha adottato, anche in aderenza alle apposite prescrizioni normative, un modello di gestione del rischio operativo che prevede al suo interno le modalità di gestione e gli attori coinvolti nei processi di identificazione, misurazione, monitoraggio, mitigazione e *reporting*, con particolare riferimento sia ai presidi accentrati (*governance* e funzioni di controllo) che ai presidi decentrati (coordinatori e referenti ORM, impegnati in particolare nei processi chiave di raccolta dei dati di perdita operativa, di valutazione nel continuo del contesto operativo e di valutazione prospettica dell'esposizione al rischio). Tale modello è disciplinato in uno specifico Regolamento di Gruppo, approvato dagli Organi di Governo.

Coerentemente con la *mission* del Gruppo Banco BPM, i principali impatti di rischio riguardano la categoria Pratiche Commerciali, seguita dai Processi, che insieme rappresentano una parte prevalente del rischio totale e che si manifestano in maggior parte presso le reti commerciali del Gruppo. Con riferimento alla casistica delle Frodi Esterne, a fronte della tendenza a una maggiore sofisticatezza delle tecniche utilizzate (es. furti d'identità, fenomeni di *cyber risk* ecc.), il Gruppo attua un costante rafforzamento dei presidi di sicurezza fisica e logica, determinando così un contenimento dei fenomeni sia in termini di frequenza che di impatto medio sugli eventi di perdita della specie. A fronte dei principali fattori di rischio che emergono, il Gruppo attua gli opportuni interventi di mitigazione (es. formazione, implementazione di processi e/o procedure applicative ecc.).

Con riferimento alla gestione dei rischi operativo-reputazionali di Banca Akros, si sottolinea l'aspetto reputazionale connesso all'attività di ricerca finanziaria e le attività di Investment Banking, l'impatto potenziale dei rischi operativi per la dimensione/numerosità delle operazioni svolte dall'area Brokerage e l'impatto strategico per la clientela delle attività svolte sia dall'area Investment Banking sia dall'area Corporate & Institutional Banking.

Si evidenzia in particolare l'importanza e i connessi rischi operativi della specifica attività di strutturazione e gestione dinamica di prodotti strutturati Equity e Fixed Income svolta da Banca Akros in qualità di Corporate & Investment Bank di Gruppo, ereditata dall'incorporazione del ramo d'azienda Corporate & Investment Banking di Banca Aletti (avvenuta nel corso del 2018).

Il rischio operativo, comprensivo del rischio legale e fiscale, e il rischio reputazionale che si associa tipicamente all'attività di Corporate & Investment Banking, comprensiva delle attività di strutturazione, commercializzazione di prodotti strutturati e di *hedging*, sono presenti in tutta l'*industry* che conduce tali attività, stanti le tematiche di natura contrattuale, di *pricing*, di *fair value/mark to market* e di gestione dei *payoff* strutturati, le istanze di trasparenza e di potenziali conflitti di interesse. Si evidenzia anche il rischio di riciclaggio e di corretto monitoraggio fiscale.

Rischio di liquidità

Con riferimento al rischio di liquidità, nel corso del 2023 il Gruppo Banco BPM ha efficacemente svolto il processo di valutazione interna dell'adeguatezza della liquidità (ILAAP - *Internal Liquidity Adequacy Assessment Process*), processo attraverso il quale gli Organi aziendali garantiscono che il Gruppo operi con livelli di liquidità e *funding* che rispettino sia i requisiti minimi regolamentari sia la propensione al rischio approvata all'interno del RAF.

Nell'ambito di tale processo, è previsto un monitoraggio periodico del rischio di liquidità, condotto su base infragiornaliera, giornaliera (liquidità di breve termine) e mensile (liquidità strutturale e *funding*) sia per le metriche regolamentari (LCR, NSFR, ALMM) sia per quelle elaborate internamente. Nel corso del 2023, sono state elaborate tutte le segnalazioni regolamentari di liquidità previste a livello di Gruppo Banco BPM.

Per maggiori informazioni sui rischi creditizi, finanziari e operativi si rinvia alla Parte E della Nota integrativa dedicata al presidio dei rischi. Nella stessa sezione sono riportate informazioni di dettaglio con riferimento ai prodotti strutturati di credito, alle esposizioni verso *Special Purpose Entities*, alle operazioni di cartolarizzazione e all'operatività in derivati.

I modelli sviluppati internamente dal Gruppo Banco BPM sono sottoposti a verifiche periodiche da parte della funzione di Validazione interna, indipendente dalle funzioni deputate allo sviluppo dei modelli. I risultati delle attività di verifica sono rappresentati in appositi *report* condivisi con gli Organi Aziendali. Tali risultati non hanno evidenziato rilevanti criticità sui modelli interni.

Evoluzione prevedibile dei rischi e obiettivi del Gruppo

Lo scenario macroeconomico ad oggi previsto per l'anno 2024 incorpora una moderata crescita dell'economia italiana, favorita da un discreto recupero dei consumi delle famiglie e dal rientro dell'inflazione su livelli non distanti dall'obiettivo delle autorità monetarie. Il mercato del lavoro dovrebbe rimanere ancora tonico, contribuendo a sostenere il reddito disponibile. L'allentarsi delle tensioni sui prezzi dovrebbe consentire alla BCE di rendere meno restrittiva l'intonazione delle politiche monetarie. Sullo sfondo, le tensioni geopolitiche rimangono vive (Ucraina, Medio Oriente), ma senza inasprimenti tali da provocare shock all'attività economica o significativi rialzi dei prezzi delle materie prime energetiche ed inasprimenti delle pressioni inflazionistiche.

L'evoluzione prevedibile dei rischi deve tenere conto delle conseguenze che potrebbero scaturire in caso di *escalation* delle tensioni geopolitiche e di un loro possibile allargamento. Ciò con particolare riguardo ai possibili riflessi sul commercio internazionale e sulla dinamica dei prezzi energetici. Inoltre, a prescindere da possibili eventi geopolitici, un elemento di potenziale incertezza riguarda il sentiero di rientro dell'inflazione. Anche in assenza di tensioni esogene, infatti, eventuali rigurgiti inflazionistici, provocati da inattese accelerazioni della dinamica salariale o tagli della produzione di greggio da parte dei paesi aderenti all'Opec, potrebbero costringere le autorità monetarie a mantenere, per un lasso di tempo prolungato, politiche monetarie restrittive, con presumibili effetti sulle curve dei rendimenti, stanti le attuali aspettative di segno contrario.

L'azione del Gruppo è comunque tesa ad un atteggiamento di prudente e costante presidio delle attività, al fine di limitare l'impatto di possibili evoluzioni avverse attualmente non prevedibili sulla base del quadro economico.

I ratio patrimoniali del Gruppo Banco BPM sono infatti ben superiori rispetto ai minimi imposti dalla Vigilanza, a garanzia di un'adeguata copertura dei rischi anche in condizioni di scenario macroeconomico peggiorativo.

Ciò premesso, per quanto riguarda il rischio di credito, il Gruppo intende proseguire il percorso iniziato negli scorsi anni di contenimento del rischio, sostenuto da una crescita dei volumi indirizzata verso settori caratterizzati da migliori prospettive e tassi di *default* più contenuti. Dal 2022 la valutazione prospettica delle controparti ha incorporato fattori di rischio ESG, principalmente legati al rischio di transizione associato al settore di appartenenza. Anche nel 2023 l'attento utilizzo degli strumenti di mitigazione (garanzie) e la puntuale politica degli accantonamenti sono stati i fondamenti per un approccio prudente nella gestione del portafoglio crediti.

Con riferimento al rischio di tasso di interesse del portafoglio di proprietà del Gruppo, nel corso dell'esercizio il profilo di rischio del Gruppo si è mostrato generalmente adeguato e coerente con i limiti di rischio approvati, così come il profilo di liquidità si è mostrato adeguato sia a breve sia a lungo termine, rispettando i limiti di rischio interni e, laddove presenti, regolamentari.

Da parte della Funzione Rischi, è stato coordinato il rinnovo delle coperture assicurative relativamente alla tutela degli *asset* strumentali del Gruppo, di natura materiale e immateriale, e degli *asset* coinvolti a garanzia delle operazioni di business ed a copertura dei danni tipici dell'attività bancaria nell'ottica di gestire appropriatamente il trasferimento del rischio operativo.

In tale contesto, è stata svolta un'analisi delle coperture attive nel Gruppo, realizzando quindi le possibili razionalizzazioni e potenziando l'efficacia delle garanzie acquisite.

ATTIVITÀ DI INDIRIZZO, CONTROLLO E SUPPORTO

Risorse umane

Risorse Umane, da sempre attenta alle persone, pone particolare impegno nel miglioramento continuo dei temi relativi a formazione, sostenibilità, diffusione di una cultura ESG, flessibilità così da garantire un ambiente innovativo, attrattivo e dinamico per i lavoratori più giovani.

In un'ottica di potenziamento dell'acquisizione di nuove competenze e di ricambio generazionale, nel corso del 2023, anche in ottemperanza agli accordi sindacali relativi al piano di uscite volontarie, sono state effettuate 149 assunzioni a sostegno dell'occupazione giovanile, a fronte di 250 uscite per accesso al Fondo di Solidarietà. Inoltre, per mitigare il turnover e garantire il corretto presidio organizzativo sono stati effettuati ulteriori nuovi ingressi che hanno contribuito allo sviluppo del business attraverso l'inserimento delle nuove competenze richieste dal mercato e dal mutato contesto di riferimento.

Attraverso un dialogo costante con il personale e grazie alla sinergia delle diverse strutture di Risorse Umane, sono stati realizzati percorsi formativi mirati e professionalizzanti - con particolare attenzione all'assunzione di ruoli di prima responsabilità - pianificando affiancamenti sia di natura tecnica, sia di natura manageriale, partecipazioni a tavoli interfunzionali aziendali su tematiche di rilevanza strategica, coinvolgendo soprattutto i colleghi più giovani, *opinion leader* di primaria importanza per il Piano strategico aziendale.

All'interno di specifici percorsi di sviluppo personalizzati, rivolti in particolare ai giovani e ai talenti, che hanno favorito lo scambio e il ricambio generazionale, è stata posta particolare attenzione al perseguimento di politiche mirate alla realizzazione della parità di genere attraverso lo sviluppo del talento femminile, da accompagnare in un percorso di crescita accelerato. L'*empowerment* femminile è parte dell'impegno assunto da Banco BPM e a fine 2023 ha consentito di accrescere del 29,7% la presenza del personale femminile in posizioni manageriali.

Banco BPM ha inoltre confermato un sistema di welfare attrattivo che permette, con il lavoro agile e la flessibilità degli orari, la conciliazione degli impegni professionali e personali. Attraverso un'attenta gestione da parte di Risorse Umane, il Gruppo si è fatto garante di un ambiente di lavoro inclusivo, promuovendo una cultura aziendale orientata al rispetto, alla massimizzazione del talento e del potenziale, valorizzando la diversità, senza discriminazioni.

La composizione del personale per categoria e genere al 31 dicembre 2023 è riportata nella tabella seguente:

Categorie	Uomini			Donne			Totale
	Full time	Part time	Totale	Full time	Part time	Totale	
Dirigenti	227	-	227	39	-	39	266
Quadri direttivi	5.175	36	5.211	2.177	393	2.570	7.781
Aree Professionali/altro personale	4.943	175	5.118	3.800	2.751	6.551	11.669
Personale estero	26	-	26	17	2	19	45
Totale organico forza lavoro	10.371	211	10.582	6.033	3.146	9.179	19.761
di cui:							
Apprendisti	150	-	150	241	1	242	392
Contratti a tempo indeterminato	10.219	211	10.430	5.792	3.145	8.937	19.367
Contratti a tempo determinato	2	-	2	-	-	-	2
Contratti di somministrazione	-	-	-	-	-	-	-

Politiche di Remunerazione

Nell'ambito della politica di remunerazione, particolare rilevanza hanno lo short term incentive e il long term incentive, piani di incentivazione che coinvolgono il personale nel raggiungimento degli obiettivi aziendali e del Gruppo, di breve e di medio-lungo termine.

Lo short term incentive rappresenta una leva gestionale per valorizzare il contributo e riconoscere il merito individuale. Il long term incentive supporta il Piano Strategico e allinea gli interessi del management a quelli degli stakeholder rilevanti per il Gruppo.

L'informativa dettagliata sulla politica di remunerazione del Gruppo è contenuta nella "Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti", redatta in conformità alle disposizioni dell'autorità di vigilanza nazionale ed europea e approvata dagli Organi sociali della Banca.

La Relazione è pubblicata nel sito del Gruppo www.gruppo.bancobpm.it (sezione Corporate Governance - Politiche di Remunerazione).

Sviluppo e formazione

La struttura ha presidiato le leve di sviluppo, selezione e formazione coniugando gli investimenti sulle persone e la diffusione di una cultura di sviluppo e gestione sostenibile, al fine di generare valore e realizzare gli obiettivi strategici tenendo conto dei principi fondamentali della People Strategy.

Pianificazione e sviluppo

Nel 2023 abbiamo sono stati portati avanti i programmi di sviluppo sui target Giovani e Key People, persone che si sono distinte per caratteristiche individuali, impegno, aspirazioni di crescita e per le quali l'Azienda ha deciso di effettuare un investimento di sviluppo significativo. In particolare, i percorsi di empowerment si sono focalizzati sulla consapevolezza di sé, sull'allenamento delle soft skill utili a comprendere nuovi scenari professionali e sul proprio stile di leadership. A fine anno è stato inoltre avviato un programma di sviluppo manageriale finalizzato a consolidare le abilità di ruolo.

Nel dettaglio, il Programma Giovani ha coinvolto 220 persone circa, che si aggiungono alle 700 dell'anno precedente, con l'obiettivo di ingaggiare e far crescere professionalmente i giovani nei primi anni di esperienza in Azienda. Il Programma "Boost your talentS" ha coinvolto circa 420 persone ed è dedicato a "key people" attualmente inserite in ruoli professionali/commerciali per alimentare lo sviluppo dei ruoli a maggior complessità. Si è concluso inoltre il Gender Program, che dal 2021 ha coinvolto circa 280 donne, con l'obiettivo di potenziare la self confidence, attraverso il lavoro sull'efficacia personale, il potere di influenza e la capacità di affermazione. Il Programma Manager infine ha coinvolto un primo gruppo di circa 250 persone, che ricoprono posizioni di seconda e di terza linea manageriale ed ha l'obiettivo di potenziare la squadra manageriale, attraverso il consolidamento del proprio stile di leadership e l'allenamento delle abilità richieste ai ruoli di governo nell'attuale contesto complesso e mutevole.

Sono state attivate anche leve di sviluppo e gestionali personalizzate, come i percorsi di mentoring, che hanno coinvolto nell'anno circa 150 giovani, e alcuni percorsi di coaching per allenare specifiche abilità manageriali.

Si è conclusa ad inizio anno la valutazione della prestazione 2022 e sono stati definiti gli obiettivi di sviluppo 2023. A fine anno sono state attivate autovalutazione e valutazione per l'anno 2023 su una popolazione di circa 19.200 valutati. Il sistema, applicato a tutte le società del Gruppo che rispondono al CCNL del Credito, promuove la responsabilizzazione di capi e di collaboratori e favorisce la diffusione di comportamenti di qualità. I principi di equità e meritocrazia adottati concorrono alla creazione di una cultura omogenea nella valorizzazione delle persone e permettono ai responsabili di sperimentare il proprio stile di leadership. In parallelo si è concluso il ciclo di valutazione 2022 e avviato il ciclo 2023 destinato al top management, che focalizza anche la dimensione ESG come uno dei più rilevanti oggetti di monitoraggio della prestazione.

Nel 2023 è stato inoltre delineato un nuovo modello di Performance Management, che riconosce più puntualmente il contributo delle persone e crea maggior coinvolgimento. Si articola in n. 4 strumenti:

- Raccolta delle Aspirazioni Professionali: strumento dedicato all'ascolto delle persone che consente a ciascuno di comunicare all'Azienda i propri obiettivi di sviluppo. Attivo dal 2023;
- Nuovo Sistema di Valutazione della Prestazione: consentirà di valutare non solo i comportamenti organizzativi (come le persone agiscono la prestazione nel quotidiano), ma anche il contenuto della loro attività (cosa fanno le persone). Sarà attivato nel 2024;
- Continuous Feedback: consentirà di orientare le azioni individuali in tempo reale attraverso feedback bidirezionali, top-down e bottom up. Sarà attivato a regime dal 2025;
- Osservazione Capacità: consentirà di raccogliere ulteriori informazioni sulle capacità che le persone sono in grado di esprimere. Sarà attivato nel 2024.

Il nuovo modello sarà accompagnato da azioni di *change management* per agevolare il passaggio verso la nuova cultura valutativa e di sviluppo: a fine anno è stato avviato il primo modulo di un percorso formativo dedicato ai Responsabili e, contestualmente, sono state avviate azioni di comunicazione su tutta la popolazione aziendale.

Nel 2023 è stata effettuata una rilevazione delle conoscenze che ha coinvolto le persone della Funzione Amministrazione e Bilancio (160 persone circa) per fotografare il patrimonio di competenza tecnica esistente. L'analisi dei dati raccolti consentirà di identificare gli ambiti di rafforzamento delle competenze e di definire le priorità di intervento, delineando un piano formativo che garantisca lo sviluppo di know how, considerando le tematiche emergenti (*upskilling* e *reskilling*).

Sono stati inoltre avviati tutti i percorsi formativi dedicati alle funzioni IT e Data Governance, costruiti in coerenza con la skill matrix (mappatura delle conoscenze), realizzata nell'ambito del programma di sviluppo avviato dal 2020 e finalizzato a supportare la trasformazione IT e rafforzare il ruolo della Data Quality e Sicurezza Informatica.

I percorsi progettati ed erogati sono:

- Percorso Data Analytics Skills: formazione specialistica *advanced analytics* rispetto a tematiche tecniche quali introduzione alla Data Science, Programmazione Python, Machine Learning;
- Formazione di base e avanzata sui sistemi distribuiti;
- Cultura del Cloud e nuovi sistemi architetturali;
- Certificazioni Professionali (TOGAF, SCRUM, ITIL, PMP/PMI);
- Formazione tecnica specialistica (software e hardware).

Selezione e Assessment

Il processo di selezione, completamente digitalizzato già nel 2022, ha consentito di individuare i migliori neolaureati con competenze in linea con il fabbisogno aziendale e con le nuove professionalità ricercate. Circa 1.180 persone hanno partecipato all'iter di selezione che ha permesso il reclutamento dei giovani entrati poi a far parte del Gruppo.

Nel 2023 sono stati attivati 55 tirocini rivolti a studenti universitari e neolaureati che hanno consentito loro di fare esperienza di quanto appreso nel ciclo di studi e di aumentare le proprie competenze e la propria consapevolezza in relazione alle future scelte lavorative.

È proseguita l'attività di consolidamento dei legami con il territorio, attraverso iniziative di Employer Branding che hanno messo a disposizione delle istituzioni scolastiche e delle università il *know how* dei professionisti di Banco BPM tramite testimonianze universitarie, iniziative di orientamento professionale e *career day*. Inoltre, sono state attivate tre Company Visit, presso le nostre sedi di Milano, per consentire agli studenti di conoscere da vicino la realtà di Banco BPM. Tali iniziative hanno coinvolto nel complesso circa 1.600 giovani e 58 colleghi in collaborazione con 16 istituzioni (Università, Business School, Enti Formativi).

Nell'ambito del programma rivolto alle donne (Gender Program) è proseguita l'attività di Assessment che ha coinvolto 278 colleghe. L'Assessment, collocato all'interno di un programma di crescita professionale, fornisce un utile set informativo sulle abilità della persona per meglio identificare le azioni di sviluppo ed è un importante momento di consapevolezza personale. L'iniziativa risponde all'attenzione che Banco BPM pone alla valorizzazione delle proprie persone.

Formazione

Nel 2023 Formazione ha consolidato le iniziative di People Strategy derivanti dal Piano Strategico 2021-2024 con una particolare attenzione all'aggiornamento professionale e alla costruzione delle competenze chiave per poter affrontare i cambiamenti organizzativi e l'evoluzione delle professionalità. Le iniziative, attraverso un'accurata progettazione che integra diverse metodologie formative, si sono articolate in:

- iniziative specialistiche, per singoli target (Responsabili, Programmi di sviluppo per Giovani, Talenti, Manager e Donne, Percorsi di Ruolo e iniziative formative per le Reti Commerciali, le società del Gruppo e le Strutture Centrali);
- iniziative di interesse comune, per tutta la popolazione aziendale (ESG e Sostenibilità, PNRR, Trasformazione Digitale, Evoluzione normativa e Regolamentazione, Inclusione, Diversità e Benessere Organizzativo).

Iniziative Specialistiche - Percorsi di sviluppo professionale.

In una logica di sviluppo professionale sono stati progettati percorsi che permettono alla persona nel tempo di crescere, sperimentarsi e ampliare le proprie competenze attraverso l'alternarsi di formazione, esperienze gestionali e attivazione di leve di sviluppo. I target sui quali abbiamo previsto tali programmi dedicati sono: Giovani, Key People, Donne e Manager:

- programmi dedicati a Giovani per sostenerne lo sviluppo con l'obiettivo di supportarli, coinvolgerli ed ingaggiarli nella loro vita in azienda;
- programma dedicato ai Key People per valorizzare il talento e la persona in un percorso di crescita attraverso lo sviluppo delle competenze utili per accompagnare la banca verso il futuro. Questo programma include anche un percorso di empowerment per la valorizzazione del talento femminile (Gender Program), volto a potenziare la self confidence, lavorando sul potere di influenza e sulla capacità di affermazione;
- programma Manager per sviluppare le capacità chiave caratterizzanti il ruolo manageriale nell'attuale contesto a cui può seguire un percorso di coaching individuale per sviluppare una o più specifiche capacità finalizzate a potenziare la performance professionale.

La formazione manageriale 2023 è stata articolata in differenti tipologie di iniziative:

- Iniziative dedicate ai manager di Prima Linea:
 - Iniziative formative progettate ad hoc su temi di Formazione Obbligatoria, tra i quali D. Lgs 231/01 e Codice Etico;
 - Fare Rete per un Business Sostenibile Il progetto è finalizzato ad attivare una riflessione comune tra i Responsabili della Rete Commerciale del Gruppo Banco BPM (Retail, Corporate, Aletti, Akros) per valorizzare e potenziare le sinergie tra le Reti in una logica di business integrato e sostenibile;
- Iniziative dedicate agli altri ruoli manageriali: Formazione ha accompagnato i manager supportandoli nell'analizzare l'attuale contesto VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) attraverso nuovi e diversi approcci, nello sviluppare maggior consapevolezza delle proprie risorse e dei propri talenti, nella gestione efficace del team, nell'individuare le azioni e i comportamenti più virtuosi per produrre «valore» duraturo nel tempo. In particolare:
 - Cenacoli di valore: incontri rivolti alle seconde linee manageriali sul tema "Leadership agile, responsabile e rispetto per una crescita sostenibile";
 - Project management: per rafforzare la capacità di gestione e monitoraggio dei progetti;
 - Percorsi di Ruolo: con percorsi dedicati alle nuove nomine per fornire gli strumenti necessari per governare la complessità gestionale, sia per la Rete Commerciale (Direttori Filiali HUB, Responsabili Centri Imprese e Corporate) che per le funzioni centrali (Responsabili di terzo livello);
 - Iniziative dedicate a Manager Banca Akros e Banca Aletti;
- Iniziative Specialistiche - Percorsi di Ruolo: Formazione accompagna la crescita professionale attraverso percorsi di ruolo ed iniziative dedicate che consentono la progressiva acquisizione delle competenze chiave di ruolo. Inoltre, presidia l'aggiornamento continuo delle competenze attraverso percorsi di up-skilling e re-skilling necessari per tenere continuamente aggiornate quelle competenze di mestiere necessarie a rispondere all'evoluzione e alla dinamicità del contesto:
 - acquisire e consolidare le competenze di ruolo per la qualifica professionale in coerenza con il Contratto di Apprendistato e con l'ingresso in ruolo nella Rete Commerciale Retail e Imprese attraverso percorsi formativi biennali finalizzati ad agire il ruolo in modo efficiente ed efficace;
 - acquisire e consolidare le competenze specialistiche per la Rete Corporate integrando elementi di innovazione, di approfondimento, di scenario competitivo e strategico con l'obiettivo di fornire competenze di alto profilo e distintive. In particolare: iniziative che si consolideranno sulle tematiche rivenienti dalle opportunità del Piano PNRR, Net-Zero Banking Alliance (NZBA) ed evoluzione del progetto "Sales4Change";
 - acquisire e consolidare le competenze specialistiche per Banca Aletti con attenzione alla sostenibilità, la digitalizzazione e l'approccio verso il nuovo assetto economico-sociale. In particolare: l'evoluzione del *wealth management*; supporto e potenziamento dell'implementazione del nuovo modello di servizio; ampliamento della conoscenza del mondo «Azienda»; consolidamento delle competenze tecniche in tema di *asset allocation* evoluta e investimenti sostenibili; rinforzo delle soft skill e approfondimento di alcuni temi centrali per l'esercizio del ruolo come private insurance, gestioni patrimoniali e costruzione di portafogli ESG;
 - acquisire e consolidare le competenze specialistiche per Banca Akros. Sono state attivate iniziative formative volte a rafforzare le competenze su: *advanced analytics* quali Data Science, Programmazione Python, Machine Learning, Excel Avanzato, Excel VBA per l'applicazione di nuovi modelli di analisi; Financial Modelling; impatti ESG sull'analisi finanziaria; Inglese tecnico con l'obiettivo di potenziare la comunicazione tecnica, specifica di settore e coerente con le attività e gli interlocutori dei mercati;
 - acquisire e consolidare le competenze specialistiche per Strutture Centrali;

- Bancassurance: sviluppo delle competenze a supporto dell'evoluzione del Business Assicurativo e del riconoscimento a Banco BPM dello status di Conglomerato Finanziario;
- Percorsi formativi di up-skilling e re-skilling: evoluzione dei mestieri che caratterizza il contesto attuale genera un impatto sulle competenze necessarie alle persone e all'organizzazione. In particolare, sono stati attivati percorsi formativi per le funzioni IT e Data Governance; Gestione Integrata Acquisti, Audit, Compliance e Rischi con obiettivo di sviluppare e aggiornare le competenze specialistiche e le relative certificazioni.

Iniziative di interesse comune (per tutta la popolazione aziendale)

- Sostenibilità, ESG: Formazione accompagna le persone affinché comprendano e facciano propri i temi della sostenibilità (ESG) attraverso iniziative formative dedicate ai diversi ruoli in azienda per diffondere conoscenza del contesto e della cultura ESG e conoscenza della Dichiarazione Non Finanziaria e sviluppare competenze in ambito tecnico, commerciale e manageriale con riferimento alle progettualità derivanti dal programma stesso;
- PNRR: Formazione ha supportato la funzione Banca dedicata (programma PNRR) co-progettando soluzioni formative adeguate ai diversi target e finalizzate a promuovere le iniziative del programma PNRR e l'introduzione di una piattaforma a supporto dei gestori di relazione che permetterà di individuare i clienti destinatari delle diverse opportunità offerte dal PNRR;
- Inclusione, Diversità e Benessere Organizzativo: Formazione in collaborazione con le strutture Inclusion Diversity e Social e People Care contribuisce a diffondere la cultura dell'inclusione e favorire il benessere organizzativo attivando diverse iniziative: Genitorialità; Prendersi cura (care giver); Disability Management; Confronto tra generazioni; W@W e Conciliazione Vita e Lavoro;
- Trasformazione Digitale: Formazione accompagna questo processo di trasformazione, attraverso: la progettazione di iniziative formative che accompagnano i rilasci del programma DOT, percorsi formativi dedicati a tutti ruoli di Rete Commerciale e filiale digitale per sviluppare i temi della omnicanalità (Customer Journey, Customer experience, smart selling); sviluppo delle Digital Soft Skill per le strutture centrali; competenze specialistiche per alcune funzioni quali Marketing e Omnicanalità, Organizzazione, It e Data Governance (metodologie agili, intelligenza artificiale, gestione dei big data);
- Evoluzione della Regolamentazione e della Normativa: Formazione realizza programmi volti a supportare l'evoluzione della regolamentazione e della normativa per garantire il rispetto delle norme, la salvaguardia reputazionale a favore di un buon business per il lavoratore e per l'azienda, recependo nei percorsi formativi l'evoluzione regolamentare. In particolare, sui temi: Antiriciclaggio, Reati D.Lgs 231/01, Salute e Sicurezza sul lavoro, GDPR, Cyber security e Business Continuity, Trasparenza Bankit, IVASS e ESMA-MIFID II.

Nel 2023 la formazione è stata erogata prevalentemente in modalità virtuale (sincrona e asincrona), attraverso una accurata riprogettazione di tutte le iniziative formative in modalità mista (aula virtuale; e-learning; mobile learning). È stata riattivata su alcune iniziative specifiche la modalità in presenza.

Anno 2023	Giorni uomo/ Ore erogati
Giornate di formazione	151.842
Ore di formazione	1.138.818
di cui in % per area formativa:	
Obbligatoria	11,2%
Tecnico – professionale	33,9%
Tecnico professionale abilitante	36,8%
Relazionale/sviluppo capacità/commerciale	14,9%
Manageriale	3,2%

Inclusion, Diversity e Social

Nell'ambito della struttura preposta alla valorizzazione della diversità e del rispetto, l'attenzione è stata rivolta ai seguenti progetti:

- **#Respect:** Il Gruppo Banco BPM basa la sua strategia D&I sul "rispetto". Attraverso i 44 workshop del programma #Respect che hanno coinvolto oltre 1.800 responsabili del Gruppo, si è giunti alla definizione condivisa di rispetto inteso come "riconoscimento dell'altro per quello che è e della sua possibilità di affermazione e di realizzazione individuale".
Da tale definizione e dagli output nati dai gruppi di lavoro è stato elaborato l'Impegno Manifesto, che indica i comportamenti rispettosi e positivi che le persone vorrebbero vedere agiti ogni giorno nel nostro Gruppo partendo da cinque parole chiave: ascolto, empatia, reciprocità, valorizzazione e cooperazione. Il programma #Respect e l'Impegno Manifesto sono stati promossi e diffusi attraverso diverse modalità innovative (es. Respect Radio e Respect Space Gaming) con il coinvolgimento di oltre 15.000 persone del nostro Gruppo;
- **GuardiamOltre:** Partendo dal valore del Rispetto, diverse strutture della Banca, coordinate da Inclusion, Diversity e Social e Comunicazione Brand Identity e Sponsorizzazioni, stanno cooperando ad un progetto comune e condiviso per superare le barriere fisico-sensoriali/tecnologiche e di cultura/comunicazione e rendere il Gruppo una realtà sempre più accessibile e inclusiva di tutte le forme di diversità;
- **Disability Management:** Programma avviato nel 2022 per gestire e accompagnare la disabilità in azienda, promuovendo un cambiamento culturale, agevolando azioni di inclusione delle persone con disabilità e migliorando i processi aziendali in funzione del loro coinvolgimento;
Nel corso del 2023 è stata completata la mappatura delle necessità di tutti i colleghi e le colleghe con disabilità ed è stato creato un database condiviso con le strutture interessate e con differenti livelli di visibilità per censire il bisogno collegato alle diverse disabilità e fornire gli accomodamenti necessari allo svolgimento dell'attività lavorativa.
Sono state erogate iniziative formative per promuovere l'approccio "Design For All" e sensibilizzare la gestione della disabilità in azienda coinvolgendo 280 Responsabili di persone con disabilità.
È stata garantita la continuità nel supporto dedicato alle persone con disabilità per curare la qualità degli inserimenti lavorativi e migliorare il livello di performance lavorativo e l'interazione con il team e dare consulenza a Responsabili e team di lavoro in cui è inserita la persona con disabilità;
- **Prendersi Cura:** Nel 2023 è stato avviato il programma "Prendersi Cura" rivolto alle famiglie del nostro Gruppo con figli e figlie in diverse fasce di età con gli obiettivi di:
 - migliorare il benessere lavorativo, favorendo la conciliazione e sostenendo la motivazione;
 - favorire il confronto fra esperti e colleghi e colleghe sulle tematiche legate alla famiglia;
 - dare supporto per affrontare situazioni di disorientamento nel momento in cui si presenta la necessità di cura, assistenza, e/o una fragilità personale o di un familiare.

Sono stati dunque erogati differenti webinar, tra cui "Welcome Back Mom" che ha coinvolto circa 120 colleghe al rientro del congedo di maternità, "Futuri genitori" e "Genitori nelle diversità evolutive" cui hanno partecipato 920 colleghi e colleghe.

Politiche del lavoro - relazioni industriali

Si riepilogano di seguito le principali attività ed iniziative aziendali che hanno costituito oggetto di esame e di confronto con le Organizzazioni Sindacali.

Contrattazione collettiva di secondo livello

Con riferimento alla contrattazione collettiva di secondo livello si ricorda che in data 17 febbraio 2023 si è conclusa la complessa ed articolata trattativa avviata con le Organizzazioni Sindacali nel secondo semestre del 2022 su numerose tematiche. Le principali intese raggiunte hanno riguardato:

- un'erogazione in servizi welfare al personale appartenente alla categoria delle Aree Professionali e Quadri Direttivi per un importo equivalente a 1.500 euro che si aggiunge all'erogazione straordinaria del dicembre 2022 corrisposta in servizi welfare, per un importo pari a 500 euro a sostegno dei lavoratori del Gruppo e delle loro famiglie nel far fronte alla congiuntura economica in atto;
- la gestione delle ricadute sul personale derivanti dalla razionalizzazione della rete commerciale, anche con il ricorso – in un'ottica di ricambio generazionale - alle prestazioni straordinarie del Fondo di

Solidarietà del Settore per ulteriori 250 persone (ad integrazione degli accordi del 29 dicembre 2020 e del 3 maggio 2021);

- la proroga della contrattazione collettiva di secondo livello e dell'accordo in tema di politiche commerciali e organizzazione del lavoro;
- il finanziamento da parte del Fondo Paritetico interprofessionale (Fondo Banche e Assicurazioni) di una serie di interventi formativi;
- il rinnovo degli accordi in tema di lavoro da remoto (smart working e smart learning) e sospensione volontaria della prestazione lavorativa.

A seguito, inoltre, dell'aumento dei tassi di interesse sono stati svolti incontri riguardanti gli impatti di tali aumenti sui lavoratori. Ad esito di detti incontri, con accordo del 6 luglio 2023 sono state individuate specifiche soluzioni in materia di condizioni finanziarie riservate al personale dipendente del Gruppo che, mitigando gli impatti sopra richiamati, costituiscono, in una logica di equilibrio complessivo, un segnale di attenzione e di sostegno.

Le condizioni finanziarie tempo per tempo riservate al personale del Gruppo, sono inoltre state estese, con specifico accordo, anche ai dipendenti di Banco BPM Vita e Banco BPM Assicurazioni, a seguito dell'ingresso di tali società nell'ambito del Gruppo.

Interventi organizzativi e gestionali

Nel corso del primo semestre 2023, ad esito della procedura prevista dal contratto nazionale di settore, si è accompagnata la fase attuativa della chiusura di 75 sportelli della rete commerciale, decisa nel 2022, con la disanima delle ricadute per il personale coinvolto nella razionalizzazione.

È inoltre stata oggetto di illustrazione e confronto la standardizzazione delle fasce orarie di apertura al pubblico delle filiali di Banco BPM, con conferma della concentrazione delle attività di cassa in orario mattutino e allineamento dell'orario di apertura al pubblico in orario pomeridiano per la sola attività di consulenza. Conseguentemente hanno formato oggetto di illustrazione e confronto anche le modalità applicative della normativa in tema di indennità di rischio, connesse al maneggio di contanti e valori.

È stata infine oggetto di illustrazione e confronto la riarticolazione – a decorrere dal 15 gennaio 2024 – della rete Retail e Corporate di Banco BPM, con modifica del formato di alcune filiali, aggiornamento dell'articolazione territoriale e dei Centri Imprese nonché riorganizzazione dei Centri Corporate.

Interventi societari

Con accordo del 10 gennaio 2023 si è conclusa la procedura di confronto sindacale relativa alla scissione parziale di Tecmarket Servizi a favore di Banco BPM, il cui perfezionamento si è realizzato con decorrenza 1° gennaio 2023. Tale operazione ha previsto il passaggio alle dipendenze della Capogruppo, e conseguentemente al Contratto Collettivo Nazionale del Credito, di 20 delle 23 risorse di Tecmarket.

Sono state inoltre attivate le procedure relative alle operazioni di razionalizzazione dell'assetto societario ed operativo del Gruppo con decorrenza dal 2024:

- scissione parziale di Banca Akros a favore di Banco BPM, con relativo passaggio alle dipendenze di Banco BPM delle 62 risorse appartenenti al ramo d'azienda oggetto di scissione;
- costituzione della società Banco BPM Invest SGR, con conseguente previsto passaggio alle dipendenze della SGR di 10 risorse di Banco BPM.

Attività di prevenzione e protezione in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro

Anche nell'anno 2023 è proseguita l'attenzione delle Parti Sociali sui temi della prevenzione e protezione in materia di salute e sicurezza sul lavoro. In particolare, con il termine dello stato di emergenza pandemica nazionale in data 31 marzo 2023, è proseguita l'attenzione e la tutela dei lavoratori c.d. "fragili", in coordinamento con l'evoluzione normativa in materia.

Internal audit

La Funzione Audit della Capogruppo ha la responsabilità da un lato di presidiare, in un'ottica di controlli di terzo livello, anche con verifiche in loco e a distanza, il regolare andamento dell'operatività e l'evoluzione dei rischi, e, dall'altro, di valutare l'efficacia e l'effettività del complessivo Sistema dei Controlli Interni, riportando agli organi aziendali le risultanze delle proprie attività e i necessari interventi che il management deve realizzare al fine di raggiungere la piena adeguatezza dei processi e del sistema dei controlli.

La Funzione Audit è competente per le attività di revisione interna riferite a tutte le strutture centrali e periferiche delle società italiane del Gruppo bancario. Per l'unica entità bancaria estera appartenente al Gruppo (Banca Aletti Suisse), svolge proprie verifiche in aggiunta a quelle effettuate dalla struttura locale incaricata delle attività di revisione, operando in eventuale coordinamento con la stessa. La Funzione Audit della Capogruppo svolge inoltre il ruolo di indirizzo, coordinamento e controllo delle Funzioni Internal Audit delle compagnie assicurative appartenenti al Conglomerato Finanziario.

Nello svolgimento dei propri compiti la Funzione Audit, oltre a quanto previsto dalla normativa esterna, tiene conto di quanto previsto dagli standard professionali internazionali.

Gli interventi condotti nel 2023 hanno riguardato i seguenti ambiti:

- processi di governo;
- processi di controllo e gestione dei rischi;
- finanza;
- commerciale;
- credito;
- processi di supporto;
- reti bancarie.

Con riferimento ai processi organizzativi in uso, al rispetto della normativa esterna e interna, nonché ai comportamenti del personale addetto e, più in generale, all'adeguatezza del complessivo Sistema dei Controlli Interni.

Tra le attività più significative che hanno coinvolto la Funzione Audit nel 2023 sono incluse, oltre agli audit obbligatori (derivanti da adempimenti richiesti dalla normativa esterna o da Regolamenti Interni), le verifiche riguardanti le politiche creditizie e la concessione del credito, la gestione del credito anomalo e deteriorato, anche attraverso analisi di credit file review, gli interventi evolutivi relativi ai processi di gestione e misurazione dei rischi (con particolare riferimento agli ambiti interessati dai modelli interni validati a fini regolamentari e di secondo Pilastro). La Funzione Audit ha svolto inoltre, tramite specifiche attività di follow up, verifiche sulla corretta attuazione delle azioni correttive a fronte dei rilievi formalizzati dalla medesima Funzione e dall'Autorità di Vigilanza, alla quale ha fornito il proprio supporto nell'ambito delle ispezioni condotte *on-site*.

Infine, la Funzione Audit ha svolto, oltre all'attività tipica di revisione interna, un'attività di natura consulenziale, prestando la propria esperienza prevalentemente con la partecipazione a progetti e gruppi di lavoro, con particolare riferimento agli aspetti riguardanti l'assetto dei controlli interni.

Compliance

La funzione Compliance di Gruppo esercita le proprie attività, con riporto diretto all'Amministratore Delegato, sia per la Capogruppo sia per le società del Gruppo che hanno affidato il servizio in outsourcing, con accesso diretto agli Organi Sociali, comunicando con essi senza restrizioni o intermediazioni.

La circolare Banca d'Italia n. 285/2013 statuisce che il rischio di non conformità alle norme è il rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite finanziarie rilevanti o danni di reputazione in conseguenza di violazioni di norme imperative (leggi, regolamenti) ovvero di autoregolamentazione (ad es., statuti, codici di condotta, codici di autodisciplina).

La Funzione presiede, secondo un approccio *risk based*, la gestione del rischio di non conformità con riguardo a tutta l'attività aziendale, verificando che le procedure interne siano adeguate a prevenire tale rischio.

Al *Compliance Manager* è attribuita altresì la funzione di *Data Protection Officer* (DPO) ai sensi del Regolamento Europeo 2016/679 (GDPR) in ambito di protezione di dati personali.

Nell'anno di riferimento la funzione Compliance di Banco BPM ha progressivamente esteso il proprio modello metodologico ed operativo alla funzione Compliance di Banco BPM Vita, al fine di assicurare un modello di controllo integrato. Oltre all'avvenuta attuazione di meccanismi di coordinamento tra le due Funzioni tramite appositi flussi informativi formalizzati nella policy di Gruppo e in uno specifico protocollo di collaborazione, con l'adesione di Banco BPM Vita ai Servizi Regolamentari del provider esterno Accenture (RegHUB), nel corso del 2023 l'utilizzo della piattaforma Insurance ha supportato il modello Rulemap integrato per la definizione della tassonomia normativa applicabile alla Società, in base alla tassonomia in uso nella Capogruppo. Tale attività ha consentito l'identificazione, misurazione, valutazione e rappresentazione dei rischi di non conformità alle norme a cui è esposta Banco BPM Vita.

Nel corso del 2023, la funzione Compliance è stata impegnata nell'identificare le norme applicabili e valutare il loro impatto su processi, modelli e procedure aziendali, nel prestare consulenza in materia di conformità, nonché nell'effettuare la validazione di conformità della normativa interna nel processo di emanazione. In applicazione del piano di attività annuale o su specifica richiesta degli Organi societari o delle Autorità di Vigilanza, la Funzione ha eseguito verifiche di conformità, volte a valutare l'esistenza e l'adeguatezza dei presidi di governo, organizzativi, di controllo e IT di Gruppo, la loro tenuta ed efficacia nel mitigare i rischi di non conformità, nonché la conformità delle prassi e delle condotte operative attuate dal personale dipendente o dai collaboratori, evidenziando gli eventuali fenomeni di non conformità e individuando le possibili azioni di rimedio, monitorandone la realizzazione. La funzione Compliance ha inoltre fornito la propria consulenza e assistenza nei confronti delle strutture aziendali del Gruppo nelle materie in cui assume rilievo il rischio di non conformità alle norme, in particolare nelle fasi propedeutiche all'emanazione di norme interne e proposte commerciali.

La Funzione ha altresì fornito la propria collaborazione nell'attività di erogazione di percorsi formativi dedicati al personale, al fine di diffondere e promuovere all'interno del Gruppo una solida e robusta cultura del presidio del rischio, un'adeguata conoscenza della normativa e delle relative responsabilità, nonché consentire consapevolezza su strumenti e procedure di supporto nell'esecuzione degli adempimenti.

Tra le attività più significative che hanno interessato la funzione Compliance nel corso del 2023, si citano le specifiche progettualità aziendali volte a rafforzare ed efficientare l'operatività legata alle verifiche svolte dalla funzione Compliance tramite gli indicatori a distanza (c.d. "Key Risk Indicator" o "RI"), al fine di consentire un maggiore presidio nel continuo su talune tematiche di particolare importanza.

Antiriciclaggio

La funzione Antiriciclaggio di Gruppo, a decorrere dal 1° luglio 2022, esercita le proprie attività con riporto diretto all'Amministratore Delegato, sia per la Capogruppo sia per le società del Gruppo che hanno affidato il servizio in *outsourcing*, presidiando nella piena autonomia di controllo il rischio di riciclaggio e finanziamento al terrorismo, nonché le segnalazioni di operazioni sospette, con accesso diretto agli Organi Sociali, comunicando con essi senza restrizioni o intermediazioni. La struttura assolve inoltre alle attività previste dalla normativa in capo al responsabile della funzione Antiriciclaggio e al Delegato Segnalazione Operazioni Sospette (SOS).

L'attività è svolta secondo un approccio *risk based*, effettuando verifiche e controlli al fine di valutare l'esposizione al rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, l'efficacia dei presidi organizzativi e di controllo, in fase di impianto come di funzionamento, e gli eventuali interventi correttivi da intraprendere per la risoluzione delle vulnerabilità rilevate.

Tra gli elementi di rilievo che hanno interessato la funzione Antiriciclaggio nel corso del 2023, si ricordano, in particolare: (i) le attività di controllo e le ulteriori misure di rafforzamento dei presidi promosse con riferimento ai provvedimenti emanati dalle Autorità competenti anche in risposta al mutato contesto socio/economico e geopolitico, influenzato dall'attuale conflitto in corso tra Russia e Ucraina, ed alla conseguente e crescente attenzione in materia di sanzioni internazionali e di adeguatezza dei presidi di controllo sul fronte dei rapporti con controparti e Paesi sottoposti a misure restrittive e; (ii) le diverse iniziative formative, molte delle quali ad erogazione diretta da parte della funzione Antiriciclaggio, rivolte alla Rete Commerciale così come alle risorse di Sede Centrale nonché le specifiche sessioni rivolte agli Organi aziendali (*board induction*), unitamente ai percorsi formativi specialistici fruiti dalle risorse della funzione, a docenza esterna altamente qualificata.

Con riferimento alle ispezioni condotte da Banca d'Italia in ambito antiriciclaggio preme precisare quanto segue:

- in tema di contrasto del riciclaggio nel settore del *Private Banking* della controllata Banca Aletti con particolare riferimento ai servizi offerti alla clientela con patrimonio di ammontare rilevante. La fase *on site* è iniziata in data 28 febbraio 2022 e si è conclusa in data 14 aprile 2022. Banca Aletti in data 14

settembre 2022 ha ricevuto l'esito dell'accertamento ispettivo che non ha determinato rilievi di conformità e il 14 ottobre 2022 ha inviato il piano di interventi correttivi che si è concluso nel rispetto delle scadenze. Si segnala, peraltro, che la messa in produzione dell'applicativo a supporto dell'azione riferita al rafforzamento del presidio in tema di titolare effettivo – per il quale è stata individuata sia la soluzione che il fornitore aggiudicatario - sarà oggetto di monitoraggio anche nell'ambito della reportistica periodica che la Funzione Antiriciclaggio sottopone, su base trimestrale, sia agli organi della Capogruppo che a quelli di Banca Aletti.

- in materia di prevenzione del riciclaggio, con l'obiettivo di accertare l'osservanza degli obblighi previsti dal D.Lgs. n. 231/2007 con specifico riferimento all'operatività in contanti delle cooperative, anche attraverso la valutazione dell'assetto normativo, procedurale e dei controlli presso la dipendenza di Verona: la fase ispettiva (inizialmente *on site*) avviata il 4 ottobre 2021, si è conclusa in modalità *off site* il 21 dicembre 2021, data in cui è stata comunicata la conclusione del procedimento. Banco BPM, in data 18 agosto 2022, ha ricevuto l'esito dell'accertamento ispettivo che ha evidenziato alcune aree di debolezza in materia di adeguata verifica e nel processo di collaborazione attiva con riferimento alla gestione dei rapporti inerenti alle società cooperative oggetto di approfondimento. Banco BPM in data 29 dicembre 2022 ha inviato il piano di interventi correttivi che si è concluso nel rispetto delle scadenze.

Mantiene, infine, autonoma e trasversale rilevanza rispetto a tutti gli ambiti di competenza della Funzione il complesso di progettualità finalizzate al continuo ampliamento e consolidamento delle tecnologie a supporto delle attività di controllo e monitoraggio del rischio, con l'obiettivo di promuovere un impianto dei presidi antiriciclaggio solido e innovativo anche sotto il profilo dell'adozione di strumenti basati su logiche di Artificial Intelligence e Machine Learning.

Ricerca e sviluppo

Considerata la natura bancaria del Gruppo, le attività di ricerca e sviluppo sono prevalentemente indirizzate a studiare la possibile applicazione delle novità tecnologiche nei rapporti con la clientela, per migliorare e/o ampliare l'offerta di prodotti/servizi, come pure nei processi interni aziendali, per semplificarli e renderli più efficienti. Inoltre, sono stati realizzati e sono in corso di realizzazione importanti progetti di natura regolamentare, legati all'emissione di nuove normative a livello di sistema.

Tali attività sono gestite in forma accentrata dalla Capogruppo Banco BPM.

Nel seguito sono evidenziate le principali iniziative per ciascuna area.

Attività progettuali e investimenti tecnologici

Adeguamento normativo

Nel corso dell'anno è proseguita l'attività di razionalizzazione della normativa interna di adeguamento alle novità legislative con particolare riferimento a:

D.Lgs. 231/01 – Responsabilità amministrativa delle Società

Banco BPM aggiorna, nel continuo, il proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001 e quello delle società controllate. Nel corso del 2023, sono stati effettuati una serie di interventi, tra cui:

- l'aggiornamento del "Regolamento Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001" della Capogruppo, di Banca Aletti e di Aletti Fiduciaria per recepire tutte le novità intervenute nel periodo con riferimento sia a quelle legislative rilevanti in materia di responsabilità delle società e degli enti, sia ai presidi per evitare la commissione dei reati richiamati dal decreto;
- l'aggiornamento della mappatura dei rischi 231/2001 che ha coinvolto la rete commerciale, le strutture centrali e gli organi apicali, al fine di individuare le aree che risultano maggiormente esposte alla possibilità di commettere i reati identificati dal D.Lgs. 231/2001.

D.Lgs. 24/23 – Whistleblowing

In concomitanza con l'entrata in vigore delle disposizioni del decreto, Banco BPM ha aggiornato, per tutto il Gruppo, il sistema interno di segnalazione delle violazioni con riferimento:

- all'estensione del perimetro oggettivo delle segnalazioni a tutte le condotte illecite, anche presunte, relative a qualsiasi azione anche tentata, atti o omissioni di cui si sia venuti a conoscenza nell'ambito del contesto lavorativo;
- alla possibilità per il segnalante di utilizzare, oltre alla piattaforma informatica di cui sono stati aggiornati i riferimenti, un canale vocale di segnalazione o di richiedere un incontro diretto;
- all'ampliamento delle tutele di riservatezza e da ritorsioni, anche solo tentate o minacciate, per motivi collegati direttamente o indirettamente alla segnalazione, a favore degli autori della stessa e delle persone ed enti a loro legati, quali eventuali facilitatori, persone del medesimo contesto lavorativo dei segnalanti, persone legate a loro da uno stabile legame affettivo o di parentela entro il quarto grado.

D.Lgs. 231/07– Antiriciclaggio e prevenzione delle attività di finanziamento del terrorismo

Per effetto dell'emanazione, in data 1° agosto 2023, del Provvedimento di Banca d'Italia che ha modificato le vigenti "Disposizioni in materia di organizzazione, procedure e controlli interni volti a prevenire l'utilizzo degli intermediari a fini di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo", Banco BPM ha aggiornato, per tutto il Gruppo, l'impianto normativo e le procedure adottate mediante la revisione del Regolamento Antiriciclaggio e prevenzione delle attività di finanziamento del terrorismo, approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 7 novembre 2023.

Nel corso dell'anno sono state aggiornate nel continuo le indicazioni normative riferite alle prescrizioni in materia di misure restrittive dell'Unione Europea a fronte dell'invasione dell'Ucraina da parte della Russia.

Modello organizzativo*Interventi ESG nei servizi di investimento*

Nell'ambito del percorso che mira progressivamente a integrare le dimensioni ESG nella prestazione dei servizi di investimento si segnala che a partire da aprile 2023 si è provveduto a:

- arricchire, nell'ambito del framework di *product governance*, la classificazione prodotti con le caratteristiche ESG tramite nuovi attributi (i.e. prodotti con etichetta Environmental, Social, Governance, e che investono in attività ecosostenibili, sostenibili o che adottano strategie di gestione dei principali effetti negativi sui fattori di sostenibilità – PAI);
- introdurre un controllo di Coerenza ESG, che si affianca al controllo di adeguatezza, volto a verificare la corrispondenza tra le preferenze ESG raccolte dalla clientela tramite la sezione ESG del questionario MiFID con le caratteristiche di sostenibilità dei prodotti.

Progetti ed investimenti tecnologici

Gli investimenti del Gruppo si sono concentrati nei principali ambiti nel seguito illustrati.

DOT – Digital Omnichannel Transformation

In linea con gli obiettivi prefissati per l'anno 2023, il programma ha proseguito con gli importanti interventi volti allo sviluppo delle piattaforme digitali, alla digitalizzazione di procedure di finanziamento e all'ampliamento del modello distributivo, attraverso l'abilitazione alla vendita di prodotti ed erogazione di servizi in modalità Self (Web/App) ed Offerta a Distanza (OAD).

Nell'ambito dei canali Web ed App sono state completate ulteriori funzionalità per la clientela Privati tra le quali:

- potenziamento degli strumenti di interazione commerciale attraverso la soluzione di *video collaboration* tramite App;
- interventi per la diffusione massiva dell'identità digitale;
- estensione delle banche terze agganciabili alla YouApp e Webank App tramite AISP;
- Personal Financial Manager (PFM) e Insight su banche terze;
- evoluzione dell'Onboarding Webank attraverso l'introduzione della firma digitale remota per le cointestazioni;

- ottimizzazioni del processo di Onboarding You (es.: appuntamento in filiale per i clienti che chiedono di aprire un secondo conto, arricchimento dei dati cliente ricavati dai riconoscimenti tramite SPID);
- numerose attività evolutive delle App WeBank e YouApp (rilasciate 9 release).

Inoltre, sono state messe a disposizione della clientela le funzionalità per l'acquisto:

- della nuova carta di Debito co-badge su YouWeb e WeBank tramite Web e App, offerta a distanza (OAD) e all'interno del processo di *onboarding*;
- di un prestito personale Agos su YouWeb e WeBank tramite Web per alcuni target di clientela;
- del nuovo prodotto "Conto Deposito" tramite le filiali di Banco BPM e Banca Aletti, con contestuale visualizzazione sul Web;
- del prodotto "Polizza Infortuni" di Banco BPM Assicurazioni nella modalità di vendita a distanza (OAD).

Per quanto concerne la clientela Aziende, sul canale YouBusinessWeb è stata implementata la modalità *self* per la richiesta di accesso ai finanziamenti garantiti dal Fondo Centrale di Garanzia, all'anticipo su contratti verso terzi con cessione del credito (CACI) e sovvenzioni contro documenti con cessione del credito (SOFI); quest'ultima implementata anche su YouInvoice.

Sono stati estesi i servizi offerti tramite App ed è stata migliorata la *user experience* al fine di renderla allineata all'esperienza web in ottica *mobile first* (presa appuntamento a distanza, *dark mode*, gestione YouCardBusiness, Vendita Amex Business, etc.).

Sono state inoltre finalizzate le implementazioni relativamente:

- all'inserimento nella sezione Business Financial Manager (BFM) di YouBusinessWeb degli Insight (suggerimenti commerciali basati su particolari eventi contabili);
- all'ampliamento dei documenti firmabili in "stanza di firma" e di quelli firmabili utilizzando il "treno di firma" su YouBusinessWeb e YouBusinessApp;
- all'ottimizzazione della gestione di richiesta di inserimento/riclassificazione dei bilanci, utilizzando la piattaforma Silos;
- all'implementazione sul Portale YouBusinessWeb di nuove funzionalità per la gestione in *self* dei dati del profilo del cliente (modifica e certificazione e-mail/cellulare di riferimento, recupero password, richiesta passaggio token App);
- all'ampliamento dei prodotti vendibili in *self* su Web e App.

È proseguita l'attività mirata all'ampliamento dei servizi offerti dalla Filiale Digitale; dopo le attività di ottimizzazione e digitalizzazione dei processi di assistenza alla clientela attraverso il potenziamento dell'assistente virtuale, sono proseguiti gli interventi di evoluzione anche attraverso le integrazioni di Salesforce in ambito campagne su App e Web, ed ulteriori evoluzioni dell'impianto VOC (Voice of customer) e del modello operativo di gestione della *customer experience*.

Sono proseguite, infine, le attività di *remediation* per la successiva certificazione delle piattaforme digitali del Gruppo (siti web, internet banking, app) dal punto di vista della accessibilità, come previsto dalla normativa AgID.

Altre aree di intervento:

Architettura IT e Cloud Adoption

Nel corso dell'anno la nuova architettura "agile", disegnata ed implementata nelle wave precedenti, è stata adottata in diversi ambiti del nuovo sistema informativo Banco BPM, sia allo scopo di reingegnerizzare strati applicativi esistenti sia per svilupparne nuovi, con particolare focalizzazione nell'ambito dei canali digitali, garantendo maggior agilità, automazione, resilienza ed efficienza.

Inoltre, per beneficiare dei vantaggi in termini di velocità, scalabilità e ottimizzazione dei costi del Cloud, oltre ad essere state adottate ulteriori soluzioni SaaS, è stata implementata la landing zone del primo Cloud Service Provider completamente integrata in modalità ibrida, facendo leva - ove opportuno - su tecnologie equivalenti all'onpremise; essa è già stata utilizzata per 2 ambiti applicativi di pacchetti commerciali che hanno usufruito di componenti PaaS certificate.

Data Quality e Data Analytics

Nell'ambito dell'evoluzione del modello di business e della conformità ai requisiti regolamentari e normativi, sono stati avviati progetti finalizzati all'incremento dell'affidabilità e qualità dei dati e alla definizione delle sinergie analitiche per la produzione di informazioni di valore in linea con le iniziative rilevanti e le strategie delineate dalla banca.

Particolare rilevanza rivestono le attività sul mondo del credito, rischio e ESG, con l'implementazione dei relativi DWH e l'estensione del framework di data governance a processi rilevanti, in particolare in ambito commerciale e finanza. In linea con le direttrici evolutive di Banco BPM sono stati individuati ed implementati algoritmi analitici avanzati, in prevalenza indirizzati a supportare l'azione commerciale e di marketing.

Evoluzione Data Center e Convergenza Sistemi Informativi

In linea con gli obiettivi di resilienza, modernizzazione, incremento delle prestazioni e riduzione delle inefficienze, Banco BPM ha focalizzato l'attenzione sul progetto di estensione della soluzione software volta ad assicurare la copertura in termini di backup del mondo distribuito.

Gestione Obsolescenza

Come ogni anno, allo scopo di contenere i rischi operativi e garantire qualità e continuità di servizio, è stata effettuata la valutazione complessiva dello stato di obsolescenza del parco applicativo, effettuando le conseguenti attività di aggiornamento per sistemi operativi, database, application server, linguaggi in "End of Life".

Comunicazione

La Struttura Brand Identity Partnership e Sponsorizzazioni, all'interno della Direzione Comunicazione e Sostenibilità, presidia tutti i progetti e le attività di Gruppo che coinvolgono e comunicano l'immagine della Banca. La comunicazione istituzionale e quella commerciale di Banco BPM sono caratterizzate dal rispetto di una comunicazione trasparente e chiara nei confronti della clientela nell'ottica di continuare il progetto strategico "Language R-evolution", seguendo un percorso di semplificazione del linguaggio e di trasparenza.

Partendo dal valore del Rispetto, diverse strutture della Banca, coordinate da Inclusion, Diversity e Social e Comunicazione Brand Identity e Sponsorizzazioni, stanno cooperando ad un progetto comune e condiviso "Guardiamo Oltre", per superare le barriere fisico-sensoriali/tecnologiche e di cultura/comunicazione e rendere il Gruppo una realtà sempre più accessibile e inclusiva di tutte le forme di diversità.

Negli ultimi mesi dell'anno la Banca ha realizzata una nuova campagna istituzionale dedicata alle imprese con il claim "Incoraggiamo il fare".

Una campagna che racconta la radicata presenza nei territori in cui opera la Banca e il forte impegno che si è assunta nei confronti delle imprese, motori di crescita ed occupazione. "Incoraggiamo il fare" è un'affermazione che è parte integrante dell'immagine. Le aziende rappresentate sono eterogenee: turismo, moda, artigianato, imprenditoria giovanile, meccanica, agricoltura e logistica. Sette soggetti in cui il "fare", l'operato dei singoli imprenditori, rappresenta il punto focale del messaggio.

In linea con l'evoluzione e remotizzazione dei prodotti a catalogo, il 2023 è stato caratterizzato da numerose implementazioni tecniche volte a rendere sempre più importante il processo di trasformazione digitale di Banco BPM, sia in ambito privati che aziende. Nell'ambito del programma.DOT, ora il cliente può gestire la proposta di vendita direttamente da PC, smartphone o tablet e può videochiamare il proprio gestore tramite l'app Teams.

A supporto di queste importanti novità è stato sviluppato un articolato piano di "adoption", con l'invio di specifiche comunicazioni Btl, Atl e "digitali multi-canale" e con la rivisitazione delle Customer Journey dedicate. Anche per il 2023 queste comunicazioni sono state caratterizzate dal claim "Vicini da sempre anche on line", con un percorso di storytelling che continua la narrazione iniziata nel 2022.

Per quanto riguarda le campagne dedicate ai prodotti, il 2023 ha visto il lancio della nuova Carta di Debito Green, nazionale, internazionale e customizzata Webank. Il prodotto è nato sempre sotto l'egida del filone ESG utilizzando materiale riciclato, a salvaguardia dell'ambiente.

Il repentino rialzo dei tassi di interesse che ha caratterizzato il 2023 ha reso necessario un rilancio e un riposizionamento commerciale e di immagine del conto di punta retail: Conto You. In prima battuta con una sola variazione grafica sul layout pubblicitario e secondariamente con un riposizionamento pubblicitario totale. A ottobre è stata realizzata la campagna dedicata ai Mutui Green di Banco BPM.

Obiettivo di comunicazione, oltre a far conoscere l'offerta, è stato comunicare il fatto che ogni mutuo Banco BPM può diventare Mutuo Green, grazie al Green Factor.

Con il claim "apri le porte alla sostenibilità" si è caratterizzata tutta la campagna apparsa sulle principali testate nazionali e locali, nonché on line e social. Con l'acquisto di un immobile in classe A o B o con l'efficientamento energetico dell'abitazione, si può infatti ottenere una riduzione del tasso di interesse.

Nel 2023 inoltre è stata realizzata la nuova comunicazione dedicata al settore dell'agricoltura e ai finanziamenti agrari. Il primo soggetto si apre con il claim "Con la sostenibilità il mondo dell'agricoltura trova l'energia per crescere", è dedicato agli imprenditori e alle imprenditrici agricole in cerca di soluzioni di finanziamento. Il secondo

invece mette in luce la grande sensibilità per la tematica ambientale, per chi lavora la terra con il claim "Il mondo dell'agricoltura può crescere solo se ascolta la Terra".

Prosegue l'accordo quinquennale dove Banco BPM si affianca alla Fondazione AIRC come partner istituzionale di raccolta fondi a sostegno della ricerca scientifica e di divulgazione della corretta informazione sulla prevenzione, la diagnosi e la cura del cancro.

Attraverso la condivisione dei valori dello sport, che possiedono la grande capacità di educare, aggregare e ispirare, Banco BPM e Fondazione Milan si schierano con tutti i bambini e i ragazzi ostacolati da urgenti questioni sociali, come la povertà, la violenza, la discriminazione. All'interno della sponsorizzazione della Vero Volley, Banco BPM sostiene diversi progetti di carattere sociale. Nel corso del 2023, Banco BPM ha supportato il circuito di gare nazionali di Handbike dedicate ad atleti disabili, volte a promuovere l'Inclusione sul territorio italiano.

Durante il 2023 la Comunicazione ha affrontato una riorganizzazione che ha visto la ridefinizione della struttura che si occupa di relazioni con la stampa, gestione dei social media aziendali e di relazioni con le istituzioni locali, ora denominata "Media e Local Communication".

In linea con quanto prefissato dal Piano Industriale 2021-2024, anche per l'anno 2023, Banco BPM si è concentrato sulla relazione con le proprie comunità di riferimento con particolare dedizione all'ascolto delle istanze che si sono manifestate dai territori. È proseguito, pertanto, il sostegno a progetti e attività con una spiccata propensione al sociale, confermando la presenza della banca all'interno dei contesti locali di radicamento storico attraverso erogazioni liberali, la cui amministrazione è gestita dalla struttura di Local Communication.

Educazione e istruzione restano fronti di importanza cruciale per il Paese, per questo Banco BPM ha proseguito il suo impegno per sostenere le strutture scolastiche, nella consapevolezza che proprio l'istruzione rappresenti il punto di partenza per il futuro del nostro Paese. Il "Progetto Scuole", avviato già nel 2018, si è focalizzato particolarmente su attività a sostegno degli istituti pubblici di ogni grado che hanno evidenziato necessità di tipo didattico, strutturale e strumentale: nello specifico, nel 2023, sono stati sviluppati 46 progetti a sostegno di 210 scuole in tutta Italia.

Anche quest'anno, un carattere di rilievo hanno assunto le iniziative legate alla "Consapevolezza finanziaria" attraverso workshop sui temi dell'economia e della finanza, con particolare attenzione alla clientela retail e al mondo delle scuole attraverso 28 incontri, di cui 23 in presenza.

Particolare attenzione è stata dedicata alle tematiche ESG per il mondo imprese con l'organizzazione di 15 eventi che hanno permesso di incontrare oltre 826 imprenditori.

Nel 2023 la struttura ha, nel complesso, coordinato i lavori organizzativi e di gestione di oltre 150 eventi e convegni in gran parte finalizzati alla sensibilizzazione e al dibattito su temi ESG.

Per quanto riguarda le relazioni con i Media l'attività si è concentrata sul rafforzamento e consolidamento dei rapporti con le redazioni giornalistiche nazionali, locali e le agenzie di stampa.

Nel 2023 i comunicati stampa che riguardano l'attività di tutto il Gruppo Banco BPM – Capogruppo, società del Gruppo e Fondazioni – sono stati 139. Quelli regolamentati, sia price sensitive sia non price sensitive, toccano ambiti di natura istituzionale e industriale (temi di corporate governance, accordi strategici, risultati di bilancio, comunicazioni BCE su SREP test, emissioni obbligazionarie, rating, etc.). Quelli non regolamentati vertono sugli ambiti in cui Banco BPM esprime concretamente l'attenzione alle comunità. Si è agito anche nell'ottica di valorizzazione del lavoro delle diverse strutture della Banca rispetto a iniziative e risultati raggiunti in ambito ESG, all'esecuzione o sviluppo di operazioni del credito alla clientela e al lancio di nuovi prodotti e plafond. A queste articolate azioni di comunicazione è stata affiancata una serrata presenza mediatica, conseguita anche attraverso la programmazione di interviste dedicate ai vertici aziendali e ai manager e la partecipazione a eventi e convegni.

Sui social network, l'attività di comunicazione istituzionale si è focalizzata sulle principali iniziative del Gruppo a favore delle comunità e delle imprese. È stata valorizzata la partecipazione dei vertici e dei manager ai numerosi eventi in cui sono intervenuti come relatori e dato risalto alle iniziative delle Fondazioni e alle attività di volontariato d'impresa. Sono state curate anche le relazioni con i clienti rispondendo alle richieste pervenute tramite i principali canali social.

Da maggio 2023, Comunicazione Interna ha acquisito le attività di progettazione, gestione e supervisione degli eventi esterni, istituzionali e commerciali e la gestione degli spazi di proprietà concessi per eventi interni ed esterni. La "nuova" Struttura, ridenominata Comunicazione Interna ed Eventi, garantisce in tal modo una visione e un presidio completi e integrati delle attività del Gruppo verso le audience interne ed esterne.

Nei primi sei mesi del 2023 Comunicazione Interna ed eventi è stata impegnata nell'organizzazione e realizzazione di "Noi di Banco BPM", il Road Show commerciale, destinato alla Rete in tutte le sue anime – Retail, Corporate, Banca Aletti e Banca Akros, ha visto tornare l'Amministratore Delegato, il Presidente, i due CODG e la

prima linea manageriale nelle principali piazze di riferimento della Banca (Milano, Novara, Lodi, Bergamo, Modena, Verona, Lucca, Roma, Catania).

La struttura ha presidiato i processi per la redazione e la stesura di contenuti, per l'AD, il Presidente, il Top Management e per le diverse Funzioni della Banca.

Anche nel 2023 Comunicazione Interna ed Eventi ha promosso programmi per favorire la condivisione della cultura del rispetto e comportamenti coerenti con i valori aziendali.

La Intranet aziendale e la Corporate TV si riconfermano anche nel 2023 i canali prioritari per informare le colleghe e i colleghi del Gruppo sulle iniziative più rilevanti della vita aziendale,

Qui di seguito alcuni dei dati più significativi relativi alla Intranet aziendale:

- 4.103.660 visite registrate;
- 1.025 contenuti editoriali gestiti (carousel, news commerciali, news risorse umane, news territori);
- 2.604 le visualizzazioni medie delle news e 1.966 visualizzazioni totali medie di un carousel durante la sua pubblicazione.

La struttura ha proseguito nella promozione e diffusione di una cultura della Sostenibilità sia attraverso azioni di sensibilizzazione e divulgazione, sia attraverso la valorizzazione dell'operato della Banca.

Nel corso dell'anno sono stati circa 30 gli incontri interni che hanno visto la partecipazione di quasi 6.000 persone: dai Live Event commerciali (su piattaforma virtuale) del mondo Privati e mondo Aziende, a quelli in Teams con l'Amministratore Delegato, agli incontri di Direzione, ai Workshop Retail, CIB, Bancassurance, Banca Aletti, agli appuntamenti mensili in Live Event dedicati al mondo Imprese e agli Eventi di Natale.

Nel 2023 la struttura ha coordinato e gestito oltre 70 eventi e convegni esterni. Gli eventi, realizzati su territorio nazionale, hanno privilegiato le tematiche finanziarie, gli outlook di mercato con particolare riferimento agli investimenti sostenibili, gli ambiti sportivi ed artistici e sono stati rivolti alla clientela sia acquisita che potenziale di tutto il Gruppo, in particolare si segnala la partecipazione all'iniziativa nazionale promossa da ABI, "C'è Cultura" con 29 eventi organizzati a Milano, Bergamo, Genova, Novara, Verona e Modena.

Investor Relations

Nel corso del 2023, il team di Investor Relations ha complessivamente pianificato, gestito e realizzato 163 tra eventi, incontri e call, in alcuni casi anche con il coinvolgimento del top management del Gruppo. Tale attività ha permesso di relazionarsi con 718 tra società di investimento, case di analisi finanziaria (sia del mercato azionario sia del reddito fisso), società di rating e altri soggetti istituzionali. Di questi eventi, 11, per un totale di 25 soggetti incontrati, hanno avuto uno specifico focus su tematiche ESG¹.

Nel corso dell'anno, si sono svolte 5 conferenze telefoniche con audio webcast, nel corso delle quali il top management ha presentato al mercato la performance finanziaria del Gruppo (risultati al 31 dicembre 2022, al 31 marzo 2023, al 30 giugno 2023 e al 30 settembre 2023) e il nuovo Piano Strategico 2023-2026.

¹ Include incontri con fondi esclusivamente ESG *focused* o incontri esclusivamente ESG *focused* con fondi di focus "misto" e incontri con Società di rating ESG. Va peraltro segnalato che non è inusuale che tematiche ESG siano affrontate anche negli eventi o incontri senza specifico focus ESG o che fondi ESG partecipino a eventi o incontri con un focus esclusivamente finanziario; tuttavia, queste casistiche non rientrano in questo conteggio, essendo di difficile enucleazione.

La tabella seguente riepiloga gli eventi svolti nel corso dell'anno:

	N° eventi	% sul totale	n° società incontrate	% sul totale
Conferenze di settore (azionario)	5	3,1%	92	12,8%
Conferenze di settore (reddito fisso)	12	7,4%	132	18,4%
Roadshow & Reverse Roadshow (azionario)	12	7,4%	139	19,4%
Roadshows & Reverse Roadshow (reddito fisso)	7	4,3%	81	11,3%
Altri incontri individuali e/o di gruppo, conferenze telefoniche e video conferenze (azionario)	104	63,7%	242	33,7%
Altri incontri individuali e/o di gruppo, conferenze telefoniche e video conferenze (reddito fisso)	7	4,3%	16	2,2%
Incontri/call con società di rating ESG	5	3,1%	5	0,7%
Incontri/call con società di credit rating	11	6,7%	11	1,5%
Totale	163	100%	718	100%
di cui con specifico focus ESG	11	6,7%	25	3,5%
Presentazioni al mercato finanziario in conference call/webcast	5			

Sul fronte del mercato azionario, il Gruppo ha partecipato a 5 conferenze di settore e 12 tra Roadshow e Reverse Roadshow organizzati da primarie case di ricerca e intermediazione che, insieme, hanno coinvolto 231 controparti, pari al 32,2% del totale dei soggetti complessivamente raggiunti nell'anno.

Nell'ambito del mercato del reddito fisso, Banco BPM ha partecipato a 12 conferenze di settore e 7 tra Roadshow e Reverse Roadshow, entrando in contatto con 213 controparti (il 29,7% del totale).

Il restante 38,1% dei soggetti istituzionali coinvolti ha avuto la possibilità di relazionarsi con il Gruppo in 127 ulteriori occasioni (incontri e/o call, individualmente e/o in gruppo).

ALTRE INFORMAZIONI

Soci e Azionisti

Il capitale sociale di Banco BPM, pari a Euro 7.100.000.000,00, è rappresentato da n. 1.515.182.126 azioni ordinarie, prive di valore nominale.

Le azioni di Banco BPM sono quotate sul mercato Euronext Milan (EXM) organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A..

Al 31 dicembre 2023 gli azionisti della Banca risultano circa 240.000 così suddivisi:

- circa 160.000 depositanti presso il Gruppo Banco BPM;
- circa 80.000 depositanti presso altri intermediari. Tale dato rappresenta la situazione alla data della distribuzione del dividendo (26 aprile 2023 - *payment date*), non essendosi registrate in seguito operazioni contabili aventi ad oggetto l'intero capitale sociale.

Ai sensi dell'art. 120 del T.U.F., coloro che partecipano in una società con azioni quotate in misura superiore al 3% del capitale ne danno comunicazione alla società partecipata e alla Consob.

Alla data del 31 dicembre 2023, secondo le informazioni pubblicate sul sito internet della Consob relative ai soggetti che vantano un possesso azionario superiore al 3% del capitale sociale di Banco BPM, risultano:

- Crédit Agricole con quota di partecipazione pari al 9,18%;
- Capital Research and Management Company con quota di partecipazione pari al 4,99%;
- Fondazione Enasarco con quota di partecipazione pari al 3,01%.

Titolo e azioni Banco BPM

Nel 2023 il valore azionario del titolo Banco BPM ha oscillato in un *range* compreso tra un prezzo di chiusura minimo di 3,403 euro del 24 marzo 2023 ed un prezzo di chiusura massimo di 5,324 euro registrato il 20 novembre 2023.

Da inizio anno, le azioni del titolo Banco BPM hanno avuto una performance positiva del +40%. Nel corso del 2023, i volumi medi giornalieri sono stati pari a 13,7 milioni di azioni.

Inoltre, si segnala che a fine 2023 il titolo Banco BPM risultava "coperto" da parte di 16 case di ricerca azionaria (di cui: 10 aventi raccomandazioni positive, 6 neutrali e 0 negative), con le quali è stato mantenuto durante l'anno un continuo dialogo.

Si rileva infine che tra i soci di Banco BPM risulta in essere un accordo di consultazione avente ad oggetto azioni di Banco BPM S.p.A., reso pubblico ai sensi dell'art. 122 del D. Lgs. 58/1998 e dell'art. 129 del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999.

Tale accordo di consultazione è stato originariamente sottoscritto il 21 dicembre 2020 tra alcune Fondazioni italiane azioniste di Banco BPM per una quota complessiva pari al 5,49% del capitale sociale di Banco BPM. È stato successivamente aggiornato a seguito dell'ingresso o uscita di nuovi azionisti dall'accordo stesso, o per variazioni del possesso azionario detenuto da un singolo partecipante all'accordo, in data 20 luglio 2021, 18 ottobre 2022, 31 dicembre 2022, 27 marzo 2023 e 19 dicembre 2023. Ad oggi, tale accordo riunisce azionisti che detengono una quota pari all'8,3% del capitale sociale della Banca.

Per ulteriori dettagli si rimanda al sito internet www.gruppo.bancobpm.it nella sezione Investor Relations - Azioni, azionisti e dividendi, alla voce "Accordi di consultazione".

Rating del Gruppo

Tabella sintetica dei rating di Banco BPM

Società di rating	Tipo di Rating	31/12/2023	31/12/2022
DBRS Morningstar	Lungo Termine sul Debito <i>Senior</i> e Rating Emittente di lungo termine/Trend	BBB/Stabile	BBB/Stabile
	Breve Termine sul Debito e Rating Emittente di breve termine/Trend	R-2 (high)/Stabile	R-2 (high)/Stabile
	BBB (high)/Stabile	BBB (high)/Stabile	BBB (high)/Stabile
	R-1 (low)/Stabile	R-1 (low)/Stabile	R-1 (low)/Stabile
	<i>Intrinsic Assessment</i>	BBB	BBB
	<i>Support Assessment</i>	SA3	SA3
Fitch Ratings	Lungo Termine Issuer Default Rating (IDR)/Outlook	BBB-/Stabile	BBB-/Stabile
	Breve Termine Issuer Default Rating (IDR)	F3	F3
	Lungo Termine depositi	BBB	BBB
	Breve Termine depositi	F3	F3
	Viability Rating (VR)	bbb-	bbb-
Moody's Investors Service	Lungo Termine su Debito <i>Senior Unsecured</i> e Rating Emittente/Outlook	Baa2/Stabile	Ba1/Stabile
	Lungo Termine sui Depositi/Outlook	Baa1/Stabile	Baa2/Stabile
	Breve Termine sui Depositi	P-2	P-2
	<i>Baseline Credit Assessment</i>	Baa3	Ba2
	<i>Counterparty Risk Assessment</i>	Baa2(cr)/P-2(cr)	Baa2(cr)/P-2(cr)
S&P Global Ratings	Lungo Termine Issuer Credit Rating/Outlook	BBB-/Positivo	-
	Breve Termine Issuer Credit Rating/Outlook	A-3	-

Tabella sintetica dei rating di Banca Akros

Società di rating	Tipo di Rating	31/12/2023	31/12/2022
DBRS Morningstar	Lungo Termine sul Debito <i>Senior</i> e Rating Emittente di lungo termine/Trend	BBB/Stabile	BBB/Stabile
	Breve Termine sul Debito e Rating Emittente di breve termine/Trend	R-2 (high)/Stabile	R-2 (high)/Stabile
	Lungo Termine sui Depositi/Trend	BBB (high)/Stabile	BBB (high)/Stabile
	Breve Termine sui Depositi/Trend	R-1 (low)/Stabile	R-1 (low)/Stabile
	<i>Support Assessment</i>	SA1	SA1
Fitch Ratings	Lungo Termine Issuer Default Rating (IDR)/Outlook	BBB-/Stabile	BBB-/Stabile
	Breve Termine Issuer Default Rating (IDR)	F3	F3
	Shareholder Support Rating	bbb-	bbb-

Nel corso dell'anno 2023 si evidenzia che S&P Global Ratings ha assegnato per la prima volta a Banco BPM i rating sopra esposti, posizionati in area *investment grade*.

Nell'ambito della normale attività di rating, le agenzie DBRS Morningstar, Moody's Investors Service e Fitch Ratings hanno monitorato le attività di Banco BPM attraverso report, comunicati e *rating action*; tra i principali eventi si segnala:

- DBRS Morningstar (di seguito DBRS), in data 12 ottobre 2023 ha confermato i rating ed il Trend di Banco BPM e della sua controllata Banca Akros, come sintetizzato nella tabella sopra esposta. Questa conferma fa seguito all'*upgrade* dei rating di Banco BPM effettuato da DBRS nell'ottobre dello scorso anno e riflette la solida posizione di mercato del Gruppo nelle ricche regioni del Nord Italia nonché il miglioramento progressivo nella redditività. I rating sono inoltre sostenuti dal robusto profilo di funding e di liquidità e dalla solida posizione patrimoniale del Gruppo;
- Fitch Ratings (di seguito "Fitch"), in data 5 aprile 2023, ha confermato i rating a Banco BPM in area *investment grade*, con Outlook "Stabile". I rating sono basati sull'analisi del profilo di Banco BPM che fa leva sul suo solido *franchise*, radicato nel Nord Italia e tengono conto della buona diversificazione del

business, del miglioramento della redditività e della qualità degli attivi, di un approccio disciplinato al rischio e di adeguate riserve di capitale, di un profilo di funding stabile e diversificato e di solidi parametri di liquidità;

- Moody's Investors Service (di seguito Moody's), in data 21 novembre 2023, ha migliorato i principali rating di Banco BPM di 2 notch. Nelle sue considerazioni specifiche su Banco BPM, Moody's riconosce i significativi miglioramenti della qualità degli attivi e della redditività, insieme alla rafforzata posizione patrimoniale e al solido profilo di liquidità e funding.