



BNL
BNP PARIBAS

BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SPA
RELAZIONE FINANZIARIA
AL 31 DICEMBRE 2025



BNL

BNP PARIBAS

RELAZIONE SULLA GESTIONE DELLA BNL SPA AL 31 DICEMBRE 2025

BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA
Iscritta all'Albo delle Banche
Capogruppo del Gruppo Bancario BNL iscritto all'Albo dei Gruppi Bancari
Aderente al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi
Sede Legale e Direzione Generale in Roma,
Via Altiero Spinelli 30 – 00157
Capitale sociale euro 2.076.940.000 interamente versato
Codice Fiscale - Partita Iva – Numero di iscrizione nel Registro delle Imprese di
Roma 09339391006
Soggetta ad attività di direzione e coordinamento del socio unico
BNP Paribas SA – Parigi
Internet: www.bnl.it

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Cariche sociali della BNL SpA.....	2
Premessa	4
Sintesi dei risultati	5
Prospetti contabili riclassificati	8
Il contesto di mercato	10
L'evoluzione reddituale	12
Le grandezze patrimoniali	16
I Fondi propri, i coefficienti patrimoniali e di liquidità	22
I fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio.....	24
L'evoluzione prevedibile della gestione	25
Le principali variazioni nel portafoglio partecipativo	26
I risultati delle principali Società partecipate	28
I rapporti della BNL SpA con le Società controllate, collegate, con la Controllante e con le Società controllate da quest'ultima e deliberazioni ex art. 2497-ter C.C.....	32
Il governo societario e gli assetti organizzativi	33
I principali rischi e incertezze cui è soggetta la Banca e il presidio e la gestione dei rischi	43
La rete distributiva.....	49
Il claims management	50
Le risorse immateriali essenziali	51
1. Introduzione	51
2. Le risorse umane	51
3. Le attività di ricerca e di sviluppo	57
4. La responsabilità sociale e ambientale	60
Proposta di riparto dell'utile d'esercizio	62
Prospetto di raccordo tra il conto economico riclassificato e lo schema ufficiale ...	63

CARICHE SOCIALI DELLA BNL SpA

Consiglio di Amministrazione ⁽¹⁾

CLAUDIA CATTANI	Presidente
ELENA PATRIZIA GOITINI	Amministratore Delegato
STEFANIA BARIATTI ⁽²⁾ ⁽³⁾	Consigliere
FRANCESCO CAIO ⁽⁴⁾	Consigliere
JEAN CLAMON ⁽³⁾	Consigliere
THIERRY LABORDE	Consigliere
GIANDOMENICO MAGLIANO ⁽⁵⁾ ⁽⁶⁾	Consigliere
YVES MARTRENCAR ⁽⁷⁾	Consigliere
MARIA MIGLIORATO ⁽⁷⁾ ⁽⁸⁾	Consigliere
ANGELO NOVATI ⁽⁹⁾	Consigliere
VITTORIO OGLIENGO ⁽⁸⁾	Consigliere
MARINA RUBINI ⁽⁶⁾ ⁽³⁾	Consigliere
ROBERTO HUGO TENTORI ⁽³⁾	Consigliere

Collegio Sindacale ⁽¹⁰⁾

MARCO PARDI	Presidente
ANDREA PERRONE	Sindaco Effettivo
GIORGIA CARRARESE	Sindaco Effettivo
LUCA PIERI	Sindaco Supplente
FRANCESCA SANDROLINI	Sindaco Supplente

Organi Sociali

PAOLO D'AMICO	Segretario del Consiglio
PAOLA BISANTI	Responsabile Organi Sociali

Società di Revisione

EY S.p.A.

Relazione sulla gestione
Cariche sociali

-
- (1) Scadenza approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2026
 - (2) Presidente del Comitato Remunerazioni
 - (3) Componente del Comitato per il Controllo Interno e Rischi
 - (4) Presidente del Comitato Nomine
 - (5) Presidente del Comitato Sostenibilità
 - (6) Componente del Comitato Nomine
 - (7) Componente del Comitato Remunerazioni
 - (8) Componente del Comitato Sostenibilità
 - (9) Presidente del Comitato per il Controllo Interno e Rischi
 - (10) Scadenza approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2027

Premessa

Esonero dalla redazione del bilancio consolidato

La Banca Nazionale del Lavoro S.p.A. (di seguito BNL o la Banca) si è avvalsa della facoltà, concessa dalla vigente normativa in materia di bilanci (D.Lgs. 136/2015 art. 40), di essere esonerata dalla redazione del Bilancio consolidato in quanto ricorrono le seguenti condizioni:

- l'intermediario non ha emesso titoli quotati in mercati regolamentati;
- l'intermediario è controllato da una banca soggetta al diritto di un altro stato membro UE;
- la banca estera controllante dispone di almeno il 90% dei diritti di voto esercitabili in assemblea;
- l'intermediario e tutte le sue imprese controllate sono ricompresi nel bilancio consolidato della banca estera controllante;
- il bilancio consolidato e la relazione sulla gestione della banca estera controllante sono redatti conformemente ai principi contabili internazionali e sottoposti a revisione;
- il bilancio consolidato, la relazione sulla gestione e la relazione di revisione della banca estera controllante sono pubblicati in lingua italiana o nella lingua comunemente utilizzata negli ambienti della finanza internazionale.

Schemi riclassificati sintetici

Al fine di garantire la necessaria chiarezza dei dati contabili, nella Relazione sulla gestione vengono presentati schemi riclassificati sintetici di stato patrimoniale e di conto economico, il cui raccordo puntuale con quelli obbligatori di bilancio è riportato al lato delle tabelle patrimoniali e alla fine della presente relazione con riferimento allo schema reddituale.

Sebbene alcune informazioni, compresi taluni indicatori alternativi di performance, non siano estratte o direttamente riconducibili al bilancio d'esercizio, nella Relazione sulla gestione si è provveduto a fornire la descrizione esplicativa in merito al contenuto e, nel caso, alle modalità di calcolo utilizzate, in linea con gli orientamenti pubblicati il 5 ottobre 2015 dall'European Securities and Markets Authority (ESMA/2015/1415).

In particolare, con riferimento agli schemi obbligatori previsti dalla circolare 262 della Banca d'Italia:

- per lo stato patrimoniale sono stati riportati i numeri delle singole voci aggregate direttamente nel prospetto riclassificato;
- per il conto economico è stato pubblicato un prospetto di raccordo al termine della Relazione sulla Gestione.

La responsabilità sociale e ambientale

La BNL, inoltre, è esentata ai sensi dell'Art. 7 del Decreto Legislativo 6 settembre 2024, n. 125, dall'includere in un'apposita sezione della Relazione sulla Gestione le informazioni necessarie alla comprensione dell'impatto dell'impresa sulle questioni di sostenibilità, nonché le informazioni necessarie alla comprensione del modo in cui le questioni di sostenibilità influiscono sull'andamento dell'impresa, sui suoi risultati e sulla sua situazione, ossia all'obbligo di rendicontazione di cui all'articolo 3, commi 1, 2, 3, 4, 5 e 6 dello stesso decreto. BNL è inclusa nel consolidato di BNP Paribas SA soggetta alla rendicontazione CSRD dal 2025 (sull'anno di rendicontazione 2024) e la cui sede legale si trova in 16 Boulevard des Italiens, 75009 Parigi (Francia).

Di seguito è riportato il collegamento web al consolidato di BNP Paribas SA, inclusa la rendicontazione di sostenibilità, e alla relazione di revisione su tale rendicontazione di sostenibilità rilasciata dai revisori legali: <https://invest.bnpparibas>

Sintesi dei risultati

Al 31 dicembre 2025 l'utile ante imposte di BNL si attesta a 868 milioni di euro, facendo registrare una importante crescita, pari a 225 milioni di euro, rispetto al 2024. In particolare:

- Il **marginetto netto dell'attività bancaria** si attesta a 2.653 milioni di euro (+0,6% rispetto ai 2.637 milioni del 2024). Nell'ambito di tale aggregato:
 - il margine d'interesse risente dell'andamento decrescente dei tassi di interesse solo in parte mitigato dal maggior gettito da capital gain per la vendita di titoli di stato. In flessione anche il margine sui depositi per minori volumi e minor spread sul segmento Corporate, parzialmente recuperato dal miglioramento del margine sulla clientela Retail e Private. Il margine sugli impieghi conferma il trend già osservato nel 2024 con una lieve riduzione dei volumi, in particolare sul medio/lungo termine, e un minore mark-up sulla clientela Retail, principalmente sui mutui.
 - le commissioni nette beneficiano di un buon incremento delle commissioni finanziarie, in particolare su mutual funds e gestioni patrimoniali, che più che compensa l'impatto negativo del run-off dell'ecobonus e un minor gettito delle commissioni legate ai conti correnti e alla gestione della liquidità.
- Le **spese operative** sono pari a 1.598 milioni di euro (-4,4% sui 1.672 milioni del 31 dicembre 2024):
 - la riduzione del costo del personale è riconducibile principalmente dalla riduzione dell'organico medio (-193 FTE) che compensa l'incremento progressivo delle spese legato al rinnovo del CCNL siglato nel 2023;
 - l'andamento degli altri costi amministrativi è riconducibile alla minor richiesta, nel 2025, della contribuzione da parte del «Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi» e ai ridotti costi immobiliari e di gestione dei crediti non performing.
- Il **costo del rischio** è pari a 189 milioni di euro (-41,3% rispetto ai 322 milioni del 31 dicembre 2024); tale decremento è da ricondurre principalmente alla diminuzione progressiva dello stock NPLs e, di conseguenza, al minore impatto derivante dalle vendite e dall'ageing dei crediti deteriorati. Inoltre, il 2024 era stato caratterizzato da un accantonamento one-off per l'implementazione del nuovo modello statistico su crediti non performing.

Anche il rapporto **crediti deteriorati lordi su totale finanziamenti lordi (Gross NPL ratio)**, pari al 2%, è in calo rispetto al 2,5% del 31 dicembre 2024 per gli interventi su citati.

Le **attività ponderate per il rischio (RWA)** si attestano a 44.835 milioni di euro, in aumento di 2.434 milioni di euro rispetto al 31 dicembre 2024, anche per effetto delle maggiori erogazioni di prestiti sostenibili avvenuti nell'anno.

Principali dati economici

Margine netto dell'attività bancaria → 2.653 milioni (2.637 milioni al 31/12/2024, +16 milioni, +0,6%):

- ✓ **Margine di interesse e le commissioni nette** → 2.276 milioni (2.304 milioni al 31/12/2024, -1,2%);
 - **Margine d'interesse** → 1.238 milioni (1.273 milioni al 31/12/2024, -2,7%);
 - **Commissioni nette** → 1.038 milioni (1.031 milioni del 31/12/2024, +0,7%).
- ✓ **Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico** → utile di 175 milioni (+81 milioni al 31/12/2024); l'aggregato comprende la plusvalenza netta di 110 milioni registrata nel 2025 per effetto della perdita di influenza notevole nella partecipazione Worldline Merchant Services Italia S.p.A e della sua conseguente valutazione al fair value, a seguito della razionalizzazione del perimetro delle società collegate a BNL SpA;
- ✓ **Utile da cessione di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato** → utile di 14 milioni (come al 31 dicembre 2024) per la cessione di BTP;

Relazione sulla gestione Sintesi dei risultati

- ✓ Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva → utile 41 milioni (+59 milioni al 31/12/2024); la riduzione riflette minori plusvalenze registrate a fine 2025 dalla vendita di titoli di stato rispetto al 31 dicembre 2024
- ✓ Proventi / oneri da altre attività bancarie → utile di 147 milioni (+179 milioni al 31/12/2024); il calo è dovuto principalmente al minor margine di interesse sui crediti ecobonus.

Spese operative → 1.598 milioni: -74 milioni e -4,4% rispetto al 31/12/2024 (1.672 milioni);

- ✓ Costo del personale → 835 milioni: -15 milioni e -1,8% sul 31/12/2024 (850 milioni);
- ✓ Altre spese amministrative → 598 milioni: -50 milioni e -7,7% nei confronti del 31/12/2024 (648 milioni);
- ✓ Ammortamenti attività materiali ed immateriali → 165 milioni: -9 milioni e -5,2% sul 31/12/2024 (174 milioni).

Costo del rischio → 189 milioni (322 milioni al 31/12/2024): -41,3%.

Risultato operativo netto → 866 milioni (643 milioni al 31/12/2024): +34,7%.

Utile netto dopo le imposte → 625 milioni (434 milioni al 31/12/2024): +44%.

Principali dati patrimoniali

Patrimonio netto → 7.156 milioni: +563 milioni rispetto al 31/12/2024 (6.593 milioni). La variazione netta è legata a:

- utile registrato al 31 dicembre 2025: +625 milioni;
- emissione di una obbligazione AT1 interamente sottoscritta da BNPP: +120 milioni;
- pagamento interessi su AT1 emessi: -37 milioni;
- distribuzione di riserve di utili: -170 milioni;
- avanzo di fusione con Artigiancassa: +5 milioni;
- variazione netta della riserva da valutazione: +20 milioni; la variazione comprende la perdita netta attribuita direttamente a patrimonio su partecipazioni vendute (*Istituto per il Credito Sportivo e Visa*).

Crediti verso la clientela → 62.409 milioni, -631 milioni e -1% sul 31/12/2024 (l'importo non comprende la componente in titoli per 3.530 milioni, per la quasi totalità costituita da BTP):

- ✓ crediti in bonis verso la clientela pari a 61.749 milioni: -397 milioni e -0,6% sul 31/12/2024.
- ✓ crediti deteriorati netti pari a 660 milioni, in calo del 26,2% (-235 milioni) rispetto al 31/12/2024:
 - il valore di bilancio, al lordo del fondo svalutazione, si riduce di 333 milioni e si attesta a 1.499 milioni: -18,2%;
 - NPL ratio (crediti deteriorati lordi su totale crediti lordi clienti + banche) pari a 2% (2,5% a fine 2024);
 - Coverage ratio pari al 56% (al 31/12/2024 era del 51,2%).

Raccolta diretta dalla clientela a breve e medio termine → 70.576 milioni: -346 milioni e -0,5% rispetto al 31/12/2024.

Raccolta interbancaria → 12.514 milioni (11.429 milioni rispetto al 31/12/2024), principalmente costituita da:

- ✓ posizione debitoria verso BNPP pari a 12.259 milioni che comprende i prestiti subordinati classificabili nel capitale di classe 2 (T2) per un totale complessivo di 650 milioni emessi per il rafforzamento dei livelli patrimoniali della Banca;
- ✓ rapporti con istituzioni creditizie terze per 255 milioni.

Considerando anche i rapporti attivi con istituzioni creditizie per 11.201 milioni, (-1.082 milioni rispetto al 31/12/2024), dei quali si segnala la riserva obbligatoria e altri depositi presso la Banca d'Italia pari a 672 milioni, il saldo netto dell'attività interbancaria è negativo per 1.313 milioni (-1.463 milioni al 31/12/2024).

Relazione sulla gestione
Sintesi dei risultati

	%		
Indici di rischiosità dei finanziamenti (*)	31/12/2025	31/12/2024	var. %
<i>Sofferenze lorde / Finanziamenti lordi</i>	0,9%	1,2%	-0,3%
<i>Sofferenze nette / Finanziamenti netti</i>	0,3%	0,6%	-0,3%
<i>Inadempienze probabili lorde/Finanziamenti lordi</i>	1,0%	0,9%	0,1%
<i>Inadempienze probabili nette/Finanziamenti netti</i>	0,5%	0,5%	0,0%
<i>Crediti deteriorati lordi/ Finanziamenti lordi</i>	2,0%	2,5%	-0,5%
<i>Crediti deteriorati netti/Finanziamenti netti</i>	0,9%	1,2%	-0,3%
<i>Sofferenze nette/Patrimonio netto</i>	2,9%	6,2%	-3,3%

(*) - includono i finanziamenti verso la clientela, gli intermediari creditizi e le banche centrali
 escludono le attività in corso di cessione

Indicatori prudenziali

	%		
Indici prudenziali	31/12/2025	31/12/2024	var. %
<i>CET 1 capital ratio</i>	12,2%	12,4%	-0,2%
<i>Tier 1 capital ratio</i>	14,1%	14,1%	0,0%
<i>Total capital ratio</i>	16,9%	16,9%	0,0%
<i>Liquidity coverage ratio</i>	142,8%	148,1%	-5,3%
<i>Net Stable Funding Ratio</i>	113,2%	115,6%	-2,4%

Prospetti contabili riclassificati

Stato patrimoniale riclassificato

(milioni di euro)

Codice voce dello schema di bilancio	ATTIVO	31/12/2025	31/12/2024	Variazioni %
10	Cassa e disponibilità liquide	7.439	5.530	+ 34,5
40a	Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato - crediti verso Banche	722	733	- 1,5
40a	Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato -Crediti verso capogruppo BNP Paribas	10.479	9.233	+ 13,5
40b	Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato - crediti verso Clientela/Titoli	65.939	66.759	- 1,2
20, 30	Attività finanziarie valutate al fair value	1.940	2.636	- 26,4
50	Derivati di copertura	1.614	1.506	+ 7,2
60	Adeguamento di valore delle attività finanziarie oggetto di copertura generica	(1.330)	(982)	+ 35,4
70	Partecipazioni	473	519	- 8,9
80, 90	Attività materiali e immateriali	1.501	1.489	+ 0,8
100, 110, 120	Attività fiscali e altre attività	5.508	5.618	- 2,0
	Totale attivo	94.285	93.041	+ 1,3

(milioni di euro)

Codice voce dello schema di bilancio	PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	31/12/2025	31/12/2024	Variazioni %
10a	Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato - Raccolta verso banche terze	255	595	- 57,1
10a	Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato - Raccolta verso Capogruppo BNP ParibasBa	12.259	10.834	+ 13,2
	1. prestiti subordinati	650	801	- 18,9
	2. pronti contro termine	1.874	-	-
	3. altra raccolta	9.735	10.033	- 3,0
10b, 10c, 30	Raccolta diretta da clientela	70.576	70.922	- 0,5
20	Passività finanziarie di negoziazione	262	427	- 38,6
40	Derivati di copertura	2.016	2.166	- 6,9
50	Adeguamento di valore delle passività finanziarie oggetto di copertura generica	(1.722)	(1.576)	+ 9,3
90, 100	Fondi per rischi e oneri e per trattamento fine rapporto del personale	619	652	- 5,1
60, 80	Passività fiscali e altre passività	2.864	2.428	+ 18,0
da 110 a 180	Patrimonio netto	7.156	6.593	+ 8,5
	Totale passivo e patrimonio netto	94.285	93.041	+ 1,3

Conto economico riclassificato (*)

(milioni di euro)

	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Variazioni %
1 Margine d'interesse	1.238	1.273	- 2,7
2 Commissioni nette	1.038	1.031	+ 0,7
3 Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico	175	81	+ 116,0
4 Utile (Perdita) da cessione di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	14	14	-
5 Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	41	59	- 30,5
6 Proventi/oneri da altre attività bancarie	147	179	- 17,9
7 Margine netto dell'attività bancaria	2.653	2.637	+ 0,6
8 Spese operative	(1.598)	(1.672)	- 4,4
8a - costo del personale	(835)	(850)	- 1,8
8b - altre spese amministrative	(598)	(648)	- 7,7
8c - ammortamenti attività materiali e immateriali	(165)	(174)	- 5,2
9 Risultato operativo lordo	1.055	965	+ 9,3
10 Costo del rischio	(189)	(322)	- 41,3
11 Risultato operativo netto	866	643	+ 34,7
12 Risultato netto delle partecipazioni e altre attività non correnti	2	-	-
13 Utile (Perdita) prima delle imposte	868	643	+ 35,0
14 Imposte dirette	(243)	(209)	+ 16,3
15 Utile (Perdita) d'esercizio	625	434	+ 44,0

(*) La tabella di raccordo tra il conto economico riclassificato e quello dello schema ufficiale di bilancio è esposta alla fine della presente Relazione sulla gestione.

Il contesto di mercato

Nel 2025 l'economia mondiale ha mostrato una solidità superiore alle attese. La progressiva normalizzazione della politica monetaria nelle principali economie avanzate, l'adozione mirata di misure fiscali a sostegno della crescita in alcuni paesi e il forte impulso arrivato dagli investimenti legati alle nuove tecnologie (in particolare all'intelligenza artificiale) hanno supportato l'attività economica. L'inflazione è tornata su livelli prossimi ai target nella maggior parte delle economie. Il commercio internazionale ha registrato un rallentamento nella seconda metà del 2025, dopo l'accelerazione osservata nei primi mesi dell'anno favorita dal front-loading delle imprese statunitensi volto ad anticipare l'impatto dei nuovi dazi. Nel complesso, nel 2025 il PIL globale è cresciuto poco più del 3%, restando inferiore alla media di lungo periodo.

L'economia cinese ha continuato a risentire delle difficoltà del comparto immobiliare e della debolezza degli investimenti, penalizzati da fenomeni di overcapacity in vari settori industriali. I consumi privati, ancora moderati, sono stati sostenuti dall'estensione dei programmi di rottamazione (in particolare nel settore automobilistico ed elettrodomestico). L'inflazione è rimasta su valori molto bassi, talvolta negativi, per la maggior parte dell'anno, tornando positiva nel mese di ottobre. Dopo aver beneficiato dell'accumulo di scorte da parte delle imprese statunitensi, l'export verso gli Stati Uniti nel corso dell'anno si è drasticamente ridotto, con un direzionamento di parte dei flussi verso i paesi dell'ASEAN (Associazione delle Nazioni del Sud-est asiatico) e dell'Africa.

Negli Stati Uniti la crescita è proseguita, pur con andamento irregolare, risentendo delle tensioni commerciali e del più lungo periodo di shut down della storia del paese. Il rallentamento dell'immigrazione netta ha limitato l'espansione della forza lavoro; i consumi privati sono cresciuti in modo moderato, mentre gli investimenti hanno mostrato una dinamica debole, con l'eccezione dei comparti legati all'intelligenza artificiale. L'inasprimento della politica commerciale statunitense ha innalzato il dazio medio effettivo dal 2,5% al 14% dall'inizio dell'anno, determinando un calo degli acquisti delle imprese una volta esaurito l'effetto del front-loading.

Nell'area dell'euro l'attività economica del 2025 ha superato le aspettative, pur evidenziando importanti differenze tra i vari paesi. In Germania è proseguito il calo della produzione manifatturiera, con il prezzo dell'energia, pur inferiore ai picchi del 2022, che rimane più alto dei livelli pre-pandemici penalizzando il settore industriale. In Francia le difficoltà registrate nel processo di approvazione della legge di bilancio hanno alimentato episodi di instabilità politica, con ricadute sulle prospettive economiche. La Spagna ha invece mantenuto un profilo di crescita sostenuta, trainato dai consumi privati e dagli investimenti; nel paese la dinamica del reddito disponibile è stata favorita dalla creazione di nuova occupazione e dal rafforzamento dei salari nominali, mentre le aspettative delle imprese hanno continuato a migliorare.

Nel 2025 l'economia italiana ha mostrato segni di miglioramento. Il Pil (valori concatenati con riferimento anno 2020) è cresciuto dello 0,5% rispetto al 2024, in linea con le ultime valutazioni delle principali istituzioni internazionali. Tra gennaio e dicembre 2025 la produzione manifatturiera ha registrato un calo dello 0,5% su base annua, attestandosi ancora su livelli inferiori al periodo pre-pandemico; il comparto delle costruzioni ha mantenuto un andamento positivo, nonostante la revisione degli incentivi pubblici.

Le condizioni del mercato del lavoro in Italia sono ulteriormente migliorate. Il numero degli occupati e il tasso di occupazione restano su livelli storicamente elevati nel III trimestre 2025 (ultimi disponibili). Le retribuzioni nominali hanno continuato a crescere più dell'inflazione, stabilmente sotto il 2% salvo rare eccezioni. Il potere d'acquisto ha continuato ad aumentare, pur rimanendo ampio il divario da recuperare, in un contesto di prezzi al consumo ancora elevati. L'incertezza macroeconomica ha favorito l'aumento del tasso di risparmio, con effetti frenanti sui consumi privati.

Dopo il rallentamento del 2024, gli investimenti complessivi hanno mostrato un graduale rafforzamento, supportato soprattutto dalla spesa pubblica legata all'attuazione dei progetti del PNRR. Tra il IV trimestre 2024 e il III trimestre 2025 (ultimo dato disponibile), tuttavia, la propensione a investire delle imprese è rimasta sostanzialmente invariata, risentendo delle tensioni del quadro internazionale.

Nel 2025 l'export italiano è aumentato del 3,3% su base annua, trainato in particolare dalle vendite di articoli farmaceutici. Nonostante le tensioni commerciali, le vendite verso gli Stati Uniti sono cresciute di oltre il 7% rispetto al 2024, confermando il paese come secondo principale mercato di destinazione delle merci italiane. Le stime di istituti di ricerca privati e organismi internazionali convergono nel valutare come molto contenuto l'impatto dei dazi sulla crescita.

La maggiore stabilità politica ha contribuito a rafforzare la fiducia verso l'Italia. Lo spread BTP-Bund si è ridotto di oltre 100 punti base negli ultimi due anni, riportandosi sui livelli precedenti la crisi dei debiti

Relazione sulla gestione Il contesto di mercato

sovrani. La quota di debito detenuta da investitori esteri è tornata sopra il 34%, confermando la tendenza avviata nel 2023.

Le principali agenzie di rating (S&P, Moody's e Fitch) hanno migliorato il giudizio sull'Italia, riconoscendo una gestione più equilibrata dei conti pubblici e l'impatto positivo delle riforme legate al PNRR. Nel 2025, il deficit rapportato al PIL è stato del 3,1%, a fronte del 3,4% del 2024.

L'attività creditizia in Italia

Nel 2025 il sistema bancario italiano ha mostrato una progressiva ripresa dell'attività creditizia in un contesto economico caratterizzato da crescita moderata, da tassi d'interesse più stabili rispetto al 2024 e da un'inflazione rimasta su valori contenuti. In questo quadro, i prestiti alle famiglie hanno registrato una lieve accelerazione. La domanda delle famiglie è stata sostenuta da un moderato alleggerimento dei tassi sui nuovi mutui rispetto all'anno precedente, un miglioramento della fiducia e delle prospettive del mercato immobiliare in molte aree e da un buon livello di liquidità accumulata nel biennio precedente che ha aumentato la capacità di accesso al credito e il potenziale di spesa. Gli acquisti di abitazioni assistiti da mutui ipotecari sono aumentati rispetto all'anno precedente. La domanda di prestiti per finalità di consumo ha continuato a mantenere un andamento positivo, su valori di crescita in linea con quelli dello scorso anno.

I finanziamenti alle imprese, dopo una fase di debolezza caratterizzata da oltre due anni di contrazione, hanno evidenziato una ripresa seppur moderata sostenuta dalla necessità di imprese di maggior dimensione di finanziare investimenti fissi e di rinnovare il debito. A fronte di una domanda più vivace da parte delle aziende di maggior dimensione si è registrata una maggiore cautela tra le Pmi, maggiormente sensibili alle condizioni del credito e alla volatilità del contesto esterno. Le imprese esportatrici, più esposte all'incertezza delle politiche commerciali, hanno aumentato la domanda di credito a breve e medio termine, riducendo al contempo quella di prestiti a più lungo termine, rinviando alcune decisioni di investimento in attesa di condizioni più stabili.

La dinamica della raccolta si è mantenuta complessivamente solida, pur mostrando una crescita più moderata rispetto agli anni precedenti in ragione anche del graduale spostamento di parte della liquidità verso strumenti a rendimento più elevato. I tassi medi sulle giacenze sono rimasti su livelli contenuti.

La qualità del credito si mantiene elevata con un'incidenza delle esposizioni deteriorate sul totale su valori storicamente bassi. Il recupero del potere d'acquisto delle famiglie e la liquidità accumulata hanno sostenuto la qualità del credito delle famiglie. Per le imprese il livello di profittabilità e i saldi finanziari ancora positivi hanno contribuito a sostenere la solvibilità, rafforzata anche dalle garanzie pubbliche a sostegno del sistema produttivo.

Il complesso di tali dinamiche riflette un settore bancario che si è rafforzato in modo graduale pur mantenendo un approccio prudente nella valutazione del rischio, tenendo conto delle possibili evoluzioni legate alla politica monetaria, alle condizioni dei settori più sensibili alle dinamiche commerciali e ai prezzi delle materie prime e alla capacità di indebitamento di famiglie e imprese in una fase di transizione verso un nuovo equilibrio dei tassi.

L'evoluzione reddituale

Il margine netto dell'attività bancaria

Nel contesto di mercato descritto il **margine netto dell'attività bancaria** della BNL è stato di 2.653 milioni, in aumento dello 0,6% rispetto ai 2.637 milioni dello scorso esercizio.

Composizione del margine netto dell'attività bancaria

(milioni di euro)

	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Var %
Margine di interesse	1.238	1.273	- 2,7
Commissioni nette	1.038	1.031	+ 0,7
<i>sub-totale</i>	2.276	2.304	- 1,2
Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico	175	81	+ 116,0
Utile (Perdita) da cessione di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	14	14	+ 0,0
Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	41	59	- 30,5
Proventi/oneri da altre attività	147	179	- 17,9
Margine netto dell'attività bancaria	2.653	2.637	+ 0,6

Il **margine di interesse e le commissioni nette**, pari a 2.276 milioni di euro, fanno registrare complessivamente una lieve riduzione del 1,2% sul 2024. In particolare:

- ✓ il **margine d'interesse** scende da 1.273 a 1.238 milioni nel 2025 (-2,7%).
- ✓ le **commissioni nette** crescono da 1.031 a 1.038 milioni (+0,7%).

Composizione del margine di interesse

(milioni di euro)

	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Var %
Interessi netti con clientela	1.196	1.215	- 1,6
- Interessi attivi	2.042	2.468	- 17,3
- Interessi passivi	(846)	(1.253)	- 32,5
Differenziali derivati di copertura	(221)	(214)	+ 3,3
Interessi attivi su titoli	164	152	+ 7,9
Interessi netti interbancari	99	120	- 17,5
- Interessi attivi	386	715	- 46,0
- Interessi passivi	(287)	(595)	- 51,8
Margine di interesse	1.238	1.273	- 2,7

Interessi netti con clientela: -19 milioni di euro rispetto al 31 dicembre 2024 (-1,6%) nonostante una sostanziale stabilità, anno su anno, dei volumi medi sia degli impieghi che dei depositi della clientela. In particolare:

- **Margine da impieghi:** in lieve flessione nell'anno principalmente per i minori volumi medi di mutui residenziali retail (-0,8 miliardi di euro);
- **Margine su depositi:** la riduzione si è manifestata sulla clientela Corporate, sia per effetto dei minori volumi medi (-0,4 miliardi di euro), sia per la riduzione dello spread (-15 basis points), quest'ultimo è stato solo parzialmente compensato dall'aumento del margine rilevato sulla clientela Private Banking e Retail (+8 bps di spread sugli stock complessivi).

Interessi netti interbancari: -21 milioni di euro rispetto al 31 dicembre 2024 a fronte di una sostanziale stabilità, anno su anno, della posizione netta interbancaria, pari a 1,3 miliardi di raccolta netta a fine 2025, derivante dalla stabile gestione della tesoreria in un trend di tassi di mercato decrescenti.

Dettaglio delle commissioni attive e passive

Le **commissioni nette** passano da 1.031 nel 2024 a 1.038 milioni (+0,7%).

(milioni di euro)

Commissioni attive	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Var %
Servizi di gestione, intermediazione e consulenza	687	647	+ 6,2
Servizi di incasso e pagamento	254	273	- 7,0
Servizi di intermediazione creditizia	77	78	- 1,3
Garanzie rilasciate	75	72	+ 4,2
Monetica	96	94	+ 2,1
Servizi di gestione mutui e finanziamenti	39	29	+ 34,5
Ecobonus	1	17	- 94,1
Altri servizi	3	5	- 40,0
Totale	1.232	1.215	+ 1,4

Commissioni passive	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Var %
Servizi di custodia e amministrazione titoli e gestione, intermediazione, consulenza	(108)	(95)	+ 13,7
Monetica	(27)	(30)	- 10,0
Servizi di incasso e pagamento	(11)	(11)	+ 0,0
Collocamento prodotti finanziari	(10)	(7)	+ 42,9
Garanzie ricevute	(17)	(14)	+ 21,4
Altri servizi	(21)	(27)	- 22,2
Totale	(194)	(184)	+ 5,4

Totale commissioni nette	1.038	1.031	+ 0,7
---------------------------------	--------------	--------------	--------------

Le **commissioni attive**, pari a 1.232 milioni, evidenziano una crescita di 17 milioni rispetto al 2024 (+1,4%), di cui:

- **Commissioni finanziarie** ("gestione, intermediazione e consulenza finanziaria"): +40 milioni nell'anno, principalmente per incremento del new cash (+2,4 miliardi di euro) sulla raccolta amministrata, gestita e sulla previdenza, sia sul segmento Private Banking, sia sul comparto Retail;
- **Commissioni bancarie** ("servizio di incasso e pagamento", "intermediazione creditizia", "garanzie rilasciate", "monetica", "gestione mutui e finanziamenti"): -5 milioni attribuibili, in particolare, alle commissioni di gestione dei conti correnti e al servizio di incassi e pagamenti;
- **Ecobonus**: -16 milioni di euro per l'interruzione dell'attività di acquisto dei crediti fiscali da clientela.

Le **commissioni passive**, pari a 194 milioni, sono in calo di 10 milioni di euro rispetto al 2024 (+5,4%). La riduzione è interamente riferibile al maggior *payout* verso promotori finanziari e reti terze, compreso tra gli "altri servizi" indicati nella tabella sopra riportata.

Le altre componenti del margine netto dell'attività bancaria

Le altre componenti del margine netto dell'attività bancaria, che presentano un utile complessivo di 377 milioni contro i 333 milioni dell'anno precedente, comprendono i seguenti aggregati:

- ✓ **Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico**: +94 milioni di euro (utile di 175 milioni rispetto a 81 milioni di utile 2024):
 - Risultato delle attività di negoziazione (voce 80): -8 milioni (+55 milioni contro +63 milioni nel 2024);
 - Risultato netto attività di copertura (voce 90): flat nell'anno (+1 milione nel 2025 in linea con il 2024);
 - Variazioni positive di fair value e plus da cessione di partecipazioni di minoranza (voce 110b): -11 milioni (+12 milioni contro +23 milioni nel 2024);
 - Variazioni negative di fair value e minus da cessione di partecipazioni di minoranza (voce 110b): -39

Relazione sulla gestione L'evoluzione reddituale

milioni (-49 milioni contro -10 milioni nel 2024). In particolare, nel 2025 sono stati contabilizzati -30 milioni di euro sulla partecipazione Worldline Merchant Services Italia S.p.A per effetto dell'adeguamento successivo alla prima valutazione al Fair Value;

- *Dividendi da partecipazioni di minoranza al fair value (voce 70):* +12 milioni (+16 milioni contro +4 milioni nel 2024);
 - *Utile da cessione di partecipazioni (voce 120):* +140 milioni al 31 dicembre 2025 per effetto della perdita di influenza notevole nella partecipazione Worldline Merchant Services Italia S.p.A e della sua conseguente valutazione al fair value.
- ✓ **Utile da cessione di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato:** utile di 14 milioni nel 2025, come nel 2024. Entrambi i risultati si riferiscono alla cessione di titoli dello stato italiano oggetto di copertura di fair value.
- ✓ **Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva:** -18 milioni (utile di 41 milioni contro 59 milioni nel 2024); l'aggregato include i dividendi delle partecipazioni di controllo.
- *Dividendi da partecipazioni (voce 70):* -6 milioni (+16 milioni contro +22 milioni nel 2024);
 - *Utile/perdita da cessione o riacquisto (voce 100b), -12 milioni:* utile di 25 milioni nel 2025 contro un utile di 37 milioni nel 2024; entrambi i risultati si riferiscono alla cessione di titoli dello stato italiano HTCS.
- ✓ **Proventi netti da altre attività bancarie:** -32 milioni, per effetto di 147 milioni di utile netto nel 2025 rispetto a 179 milioni nel 2024; la riduzione è dovuta principalmente al minor gettito dei proventi netti sui crediti ecobonus, pari a 145 milioni nel 2025 contro 175 milioni del 2024.

Spese operative

Composizione delle spese operative

	Esercizio 2025	Esercizio 2024	(milioni di euro) Var %
Spese amministrative:	(1.433)	(1.498)	- 4,3
Costo del personale	(835)	(850)	- 1,8
Altre spese amministrative	(598)	(648)	- 7,7
di cui: imposte indirette e tasse	(19)	(16)	+ 18,8
Ammortamenti attività materiali	(90)	(96)	- 6,3
Ammortamenti attività immateriali	(75)	(78)	- 3,8
Totale spese operative	(1.598)	(1.672)	- 4,4

Le **spese operative** si attestano a 1.598 milioni (1.672 milioni nel 2024), in calo di 74 milioni (-4,4%). In particolare:

- ✓ il *costo del personale*, pari a 835 milioni, è in riduzione del 1,8% rispetto all'esercizio precedente per effetto degli impatti della riduzione/ricomposizione dell'organico, parzialmente compensati dall'incremento connesso al rinnovo del CCNL di novembre 2023: nel corso del 2025 è stato, infatti, finalizzato il percorso, avviato con Accordo sindacale del 9 aprile 2024, volto ad attuare un piano di uscite e nuove assunzioni, congiuntamente ad una ottimizzazione e bilanciamento degli organici in essere;
- ✓ le *altre spese amministrative* risultano in diminuzione sul 2024 di 50 milioni (-7,7%), principalmente a causa dei minori contributi DGS (essenzialmente a FITD, Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi), delle minori spese immobiliari (costo energia) e della riduzione dei costi di gestione dei crediti non performing;
- ✓ gli *ammortamenti su attività materiali ed immateriali* si attestano a 165 milioni, contro i 174 milioni del 2024.

Il costo del rischio

Composizione del costo del rischio

	<i>(milioni di euro)</i>		
	Esercizio 2025	Esercizio 2024	Var %
Rischi di credito:			
Rettifiche/riprese di valore nette per rischio di credito	(147)	(278)	- 47,1
sofferenze	(32)	(198)	- 83,8
inadempienze probabili	(109)	(135)	- 19,3
crediti scaduti deteriorati	(6)	(8)	- 25,0
crediti in bonis		63	- 100,0
Utili/perdite da modifiche contrattuali senza cancellazioni	(8)		-
Utili/perdite su crediti deteriorati ceduti	1	(4)	- 125,0
Accantonamenti netti ai fondi rischi e oneri: impegni e garanzie rilasciate	(8)	1	- 900,0
Rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento di altre attività finanziarie	(1)	(7)	- 85,7
Totale rischi di credito	(163)	(288)	- 43,4
Rischi operativi:			
Accantonamenti e oneri netti	(26)	(34)	- 23,5
Totale costo del rischio	(189)	(322)	- 41,3

Il **costo del rischio** si attesta a 189 milioni, in netta riduzione di 133 milioni rispetto al 2024 (-41,3%). Nel dettaglio, il costo del rischio comprende:

- ✓ i *rischi di credito* per 163 milioni di svalutazioni nette (-43,4% rispetto al 2024) che includono:
 - *svalutazioni nette su crediti* per 147 milioni (278 milioni nel 2024, -47,1%), la riduzione è interamente riferita ai crediti problematici per effetto della progressiva riduzione degli stock di NPL che si è tradotta principalmente in minori impatti delle cessioni e dell'ageing dei crediti deteriorati; inoltre, il 2024 era stato anche caratterizzato da un accantonamento one-off per l'aggiornamento del nuovo modello statistico;
 - *perdite da modifiche contrattuali senza write-off* per 8 milioni;
 - *accantonamenti netti su garanzie e impegni* per 8 milioni;
- ✓ i *rischi operativi* per 26 milioni di accantonamenti netti (-23,5% rispetto a fine 2024), che riguardano principalmente costi per revocatorie e cause passive.

Per effetto delle evidenze reddituali sopra descritte, il **risultato operativo netto** si attesta a 866 milioni, verso i 643 milioni del 31 dicembre 2024, evidenziando una crescita di 223 milioni, corrispondente ad un miglioramento del 34,7%.

Dopo le **imposte dirette**, pari a 243 milioni di euro, la BNL chiude l'esercizio 2025 con un **utile d'esercizio** di 625 milioni, in aumento del 44% rispetto ai 434 milioni dell'anno 2024.

Le grandezze patrimoniali

Il **totale attivo** si attesta a 94.285 milioni di euro (+1,3 % su dicembre 2024).

I crediti verso la clientela

I **crediti verso la clientela** si attestano a 65.939 milioni in riduzione di 0,8 miliardi di euro sui mutui residenziali Retail, mentre lato clientela Corporate vi è un piccolo incremento di breve termine che compensa totalmente la live riduzione degli stock di medio termine (la voce comprende 3.531 milioni di titoli di debito non destinati alla vendita, principalmente BTP che, ai fini IFRS9, sono classificati tra i crediti verso clientela nel portafoglio “held to collect”).

(milioni di euro)

	31/12/2025	31/12/2024	Var %
Crediti verso clientela	65.939	66.759	-1,2
- Conti correnti	1.867	1.822	2,5
- Mutui e altri finanziamenti	56.839	57.510	-1,2
- Carte di credito, prestiti personali e cessioni del quinto	3.702	3.707	-0,1
- Titoli di debito	3.531	3.720	-5,1

La qualità del credito

Il valore di bilancio totale dei **crediti deteriorati lordi** (NPL) si attesta a 840 milioni, con una riduzione del Gross Book Value di 333 milioni per effetto delle iniziative previste dalla NPL strategy, definita e formalizzata dalla Banca in coerenza con le linee guida BCE.¹

A fronte di tale dinamica, il coverage **ratio** calcolato sul totale complessivo dei finanziamenti a Clienti e Banche si attesta al 56% (51,2% a fine 2024). La riduzione è attribuibile alle cessioni dei portafogli di crediti deteriorati maggiormente coperti.¹

Crediti deteriorati

(milioni di euro, %)

31 dicembre 2025	Esposizione lorda	composizione		Esposizione netta	tasso di copertura (3)	composizione percentuale netta (4)
		percentuale lorda (2)	Rettifiche di valore			
Sofferenze	679	0,9	471	208	69,3	0,3
Inadempienze probabili	713	1,0	353	360	49,6	0,5
Crediti scaduti detriorati	107	0,1	16	92	14,5	0,1
Totale crediti deteriorati	1.499	2,0	840	660	56,0	0,9
Finanziamenti in bonis	73.199	98,0	248	72.950	0,3	99,1
Totale Finanziamenti (1)	74.698		1.088	73.610	1,5	

(1) includono i finanziamenti verso clientela, intermediari creditizi e banche centrali

(2) esposizione lorda crediti deteriorati su totale finanziamenti lordi

(3) rettifiche di valore su esposizione lorda

(4) esposizione netta crediti deteriorati su totale finanziamenti netti

¹ Per maggiori informazioni sulle cessioni si rimanda alla Nota Integrativa, paragrafi “Operazioni di Cartolarizzazione” e “Cessione di attività”.

Relazione sulla gestione
Le grandezze patrimoniali

(milioni di euro, %)

31 dicembre 2024	Esposizione lorda	composizione percentuale lorda (2)	Rettifiche di valore	Esposizione netta	tasso di copertura (3)	composizione percentuale netta (4)
Sofferenze	986	1,2	577	408	58,6	0,6
Inadempienze probabili	726	0,9	344	381	47,5	0,5
Crediti scaduti deteriorati	120	0,1	16	104	13,3	0,1
Totale crediti deteriorati	1.832	2,5	938	894	51,2	1,2
Finanziamenti in bonis	72.359	97,5	247	72.112	0,3	98,8
Totale Finanziamenti (1)	74.191		1.185	73.006	1,6	

(1) includono i finanziamenti verso clientela, intermediari creditizi e banche centrali

(2) esposizione lorda crediti deteriorati su totale finanziamenti lordi

(3) rettifiche di valore su esposizione lorda

(4) esposizione netta crediti deteriorati su totale finanziamenti netti

Nel dettaglio, le **sofferenze** si attestano a 679 milioni nei valori lordi (-31,1% sui 986 milioni di fine 2024) e a 471 milioni nei valori netti. Il rapporto di copertura è pari al 69,3% (58,6% a fine 2024) e la loro incidenza sul totale dei finanziamenti a clientela e banche scende a 0,3% contro 0,6% lo scorso esercizio.

Le **inadempienze probabili**, pari a 713 milioni lordi (-1,8% sui 726 milioni di fine 2024), ammontano a 360 milioni al netto delle rettifiche di valore, con un rapporto sui finanziamenti a clientela e banche che si attesta a 0,5% come nel 2024, e un grado di copertura pari al 49,6% (47,5% a fine 2024).

I **crediti scaduti deteriorati** sono aumentati nell'esercizio di 13 milioni nei valori lordi, mentre sono rimasti stabili al netto delle rettifiche di valore, attestandosi a 16 milioni con un livello di copertura che raggiunge il 14,5%.

Nell'ambito dei **crediti deteriorati** si segnalano **esposizioni oggetto di concessione** ("forborne") per un totale complessivo di 521 milioni nei valori lordi (577 milioni a fine 2024).

I **crediti per finanziamenti in bonis**, al netto delle rettifiche collettive di 248 milioni, si attestano complessivamente a 72.950 milioni (di cui: 62.984 milioni verso clientela e 9.966 milioni verso banche) con un grado di copertura dello 0,3% e le posizioni *forborne* lorde in tale ambito si attestano a 545 milioni (378 milioni al 31 dicembre 2024).

Di seguito, i principali *Indicatori di rischiosità del credito* nei due esercizi a confronto:

Indici di rischiosità dei finanziamenti (1)	%	
	31/12/2025	31/12/2024
Sofferenze lorde / Finanziamenti lordi	0,9	1,2
Sofferenze nette / Finanziamenti netti	0,3	0,6
Inadempienze probabili lorde/Finanziamenti lordi	1,0	0,9
Inadempienze probabili nette/Finanziamenti netti	0,5	0,5
Crediti scaduti deteriorati lordi/Finanziamenti lordi	0,1	0,1
Crediti scaduti deteriorati netti/Finanziamenti netti	0,1	0,1
Crediti deteriorati lordi/ Finanziamenti lordi	2,0	2,5
Crediti deteriorati netti/Finanziamenti netti	0,9	1,2
Rapporto di copertura dei crediti deteriorati	56,0	51,2
Rapporto di copertura delle sofferenze	69,3	58,6
Rapporto di copertura delle inadempienze probabili	49,6	47,5
Rapporto di copertura dei crediti scaduti deteriorati	14,5	13,3
Sofferenze nette/Patrimonio netto	2,9	6,2
Rettifiche su crediti/Finanziamenti netti	0,20	0,38
Rapporto Grandi esposizioni (2)/ Finanziamenti netti	14,5	11,7
Grandi esposizioni - numero clienti	17	16

(1) Includono i finanziamenti verso la clientela, gli intermediari creditizi e le banche centrali

(2) Trattasi di importi ponderati secondo la vigente normativa di vigilanza

Il portafoglio delle attività finanziarie valutate al fair value

	(milioni di euro)		
	31/12/2025	31/12/2024	Var %
Attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico - MFVPL	672	868	- 22,6
- crediti	2	8	- 71,4
- titoli di debito	6	10	- 34,8
- titoli di capitale e quote di OICR	409	433	- 5,5
- derivati	254	417	- 39,0
Attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	1.268	1.768	- 28,3
- titoli di debito	1.054	1.536	- 31,4
- titoli di capitale e quote di OICR	214	232	- 7,6
Totale	1.940	2.636	- 26,4

Il portafoglio delle **attività finanziarie valutate al fair value** ammonta a 1.940 milioni di euro. Nell'ambito dell'aggregato:

- **le attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico** diminuiscono del 22,6% attestandosi a 672 milioni di euro. La voce è composta principalmente da:
 - partecipazioni di minoranza e quote OICR per 409 milioni (433 milioni nel 2024);
 - strumenti derivati intermediati per 254 milioni (417 milioni nel 2024).
- **le attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva** diminuiscono del 28,3% raggiungendo i 1.268 milioni di euro. La voce comprende:
 - titoli di debito per 1.054 milioni (1.536 milioni nel 2024). La riduzione è ascrivibile ai titoli di stato BTP che si attestano a 1.005 milioni con vendite netto acquisti nell'anno di oltre 460 milioni. La voce comprende anche i titoli senior notes sottoscritti a fronte delle operazioni di cartolarizzazione GACS 1 e 2 per 49 milioni con 20 milioni di rimborso nel corso del 2025;
 - titoli di capitale e quote di OICR per 214 milioni (232 milioni a fine 2024). L'aggregato include le componenti partecipative in Banca d'Italia (212 milioni) e VISA Inc. (2 milioni).

La raccolta

Il totale delle **attività finanziarie della clientela**, che include sia la raccolta diretta, sia il risparmio amministrato e le gestioni patrimoniali, si attesta al 31 dicembre 2025 a 99.217 milioni (+1,1% su fine 2024). Si evidenzia la riduzione della **raccolta diretta da clientela**, pari a 70.576 milioni (-346 milioni, -0,5% rispetto al 31 dicembre 2024), causata, in particolare, dal calo dei conti correnti e depositi, che scendono a 64.075 milioni (-1%), riduzione lato clientela Corporate. In aumento, invece, le emissioni di certificati di deposito e di titoli *senior preferred* ai fini MREL, che evidenzia un incremento da 6.188 a 6.501 milioni.

La **raccolta amministrata e delle gestioni patrimoniali individuali** detenute dalla clientela si attesta a 28.641 milioni e registra un incremento del 5,2% sul dato di fine 2024.

Relazione sulla gestione
Le grandezze patrimoniali

Attività finanziaria della clientela

(milioni di euro)

	31/12/2025	31/12/2024	Var %
Raccolta diretta da clientela:	70.576	70.922	- 0,5
- debiti verso clientela	64.075	64.734	- 1,0
- raccolta in titoli	6.501	6.188	+ 5,1
Risparmio amministrato e gestioni patrimoniali	28.641	27.234	+ 5,2
Totale attività finanziarie della clientela	99.217	98.156	+ 1,1

Raccolta da clientela per forma tecnica

(milioni di euro)

	31/12/2025	31/12/2024	Var %
Conti correnti e depositi	63.540	63.939	- 0,6
Certificati di deposito	2.626	2.535	+ 3,6
Obbligazioni	3.875	3.653	+ 6,1
Altra raccolta	535	795	- 32,7
Totale raccolta diretta da clientela	70.576	70.922	- 0,5

La posizione interbancaria

Il **saldo netto dell'attività interbancaria** è a debito per la Banca per 1.313 milioni, in calo rispetto al debito di fine 2024, quando era pari a 1.463 milioni. Nel dettaglio:

- il debito netto verso la controllante BNP Paribas aumenta nell'esercizio a 1.780 milioni (contro i 1.601 milioni di fine 2024). L'ammontare comprende, tra l'altro, prestiti subordinati T2 per 650 milioni emessi dalla Banca per il rafforzamento dei livelli patrimoniali;
- la posizione netta verso le istituzioni creditizie terze è costituita da un credito netto di 467 milioni (contro un credito netto di 138 milioni a fine 2024).

Dettaglio della posizione interbancaria

(milioni di euro)

	31/12/2025	31/12/2024	Var %
Crediti verso banche terze (1)	722	733	- 1,5
Crediti verso BNP Paribas	10.479	9.233	+ 13,5
Totale Crediti	11.201	9.966	+ 12,4
Debiti verso banche terze (2)	(255)	(595)	- 57,1
Debiti verso BNP Paribas	(12.259)	(10.834)	+ 13,2
<i>raccolta da BNP Paribas</i>	(9.735)	(10.033)	- 3,0
<i>raccolta da BNP Paribas - prestiti subordinati</i>	(650)	(801)	- 18,9
<i>raccolta da BNP Paribas - pct</i>	(1.874)	-	-
Totale Debiti	(12.514)	(11.429)	+ 9,5
Totale posizione interbancaria netta	(1.313)	(1.463)	- 10,3
<i>rapporti con BNP Paribas</i>	(1.780)	(1.601)	+ 11,2
<i>rapporti con terzi</i>	467	138	+ 238,4
(1) di cui:			
<i>Banca d'Italia</i>	672	680	- 1,2
(2) di cui:			
<i>Finanziamenti BEI</i>	(40)	(69)	- 42,0

I fondi del passivo

	<i>(milioni di euro)</i>		
	31/12/2025	31/12/2024	Var%
Trattamento di fine rapporto del personale	61	78	- 21,8
Fondi per rischi ed oneri	558	574	- 2,8
a) quiescenza ed obblighi simili	44	50	- 12,0
b) impegni e garanzie	74	66	+ 12,1
c) altri fondi	440	458	- 3,9
Totale	619	652	- 5,1

I **fondi del passivo**, al 31 dicembre 2025, sono pari a 619 milioni (in calo di 33 milioni rispetto a fine 2024) e rappresentano gli stanziamenti congrui a fronteggiare gli esborsi futuri ritenuti probabili in relazione a eventi noti entro la data di approvazione del progetto di bilancio dell'esercizio.

Il trattamento di fine rapporto si riferisce alle sole prestazioni lavorative sino alla data di trasferimento del TFR "maturando" all'INPS o ai fondi previdenziali esterni, avvenuto nel primo semestre del 2007. La passività è iscritta su base attuariale considerando la probabile data futura in cui si concretizzerà l'effettivo sostenimento dell'esborso finanziario. Al 31 dicembre 2025 il fondo è pari a 61 milioni, in riduzione del 21,8% rispetto al dato dello scorso esercizio.

I fondi per rischi ed oneri comprendono il *fondo di quiescenza e obblighi similari* a favore dei dirigenti centrali, la cui consistenza al 31 dicembre 2025 si attesta a 44 milioni (50 milioni a fine 2024) e gli stanziamenti al *fondo per impegni e garanzie* concernenti il rischio di credito a fronte di impegni ad erogare fondi e di garanzie rilasciate, pari a 74 milioni (66 milioni a fine 2024).

Gli *altri fondi* per rischi ed oneri, pari a 440 milioni (458 milioni al 31 dicembre 2024), includono, principalmente:

- i "fondi per controversie legali", pari a 176 milioni (190 milioni a fine 2024), che rappresentano il presidio a fronte di probabili esiti negativi derivanti dalle cause passive e dai reclami. Il fondo comprende le spese legali per recupero il cui accantonamento è contabilizzato nel costo del rischio;
- i "fondi per il personale" che si attestano a 79 milioni (82 milioni nel 2024) e comprendono stanziamenti a fronte di oneri prevalentemente riferibili a benefici riconosciuti ai dipendenti nell'ambito dei contratti di lavoro e per la parte variabile delle retribuzioni.
- i "fondi per frodi e malfunzionamenti", pari a 14 milioni (15 milioni a fine 2024);
- il "fondo per oneri e spese", pari a 16 milioni di euro (come a fine 2024) si riferisce alle spese per prestazioni esterne legate essenzialmente all'attività di recupero dei crediti;
- gli "altri fondi aventi specifica destinazione", che attengono a rischi di differente natura derivanti dall'attività core, si assestano complessivamente a 155 milioni (come a fine 2024).

Il patrimonio netto

Evoluzione del patrimonio netto

	<i>(milioni di euro)</i>
Patrimonio netto al 31/12/2024	6.593
Utile d'esercizio	625
Strumenti di Capitale	120
Variazione netta delle riserve:	(182)
- variazione netta delle riserve da valutazione	45
- variazione netta delle altre riserve	(227)
Patrimonio netto al 31/12/2025	7.156

Nell'esercizio 2025 il **patrimonio netto** si attesta a 7.156 milioni di euro con un incremento di 563 milioni rispetto al valore registrato a fine dicembre 2024 (6.593 milioni), generata principalmente da:

- utile registrato al 31 dicembre 2025: +625 milioni;

Relazione sulla gestione
Le grandezze patrimoniali

- emissione di una obbligazione AT1 interamente sottoscritta da BNPP: +120 milioni;
- pagamento interessi su AT1 emessi: -37 milioni;
- distribuzione di riserve di utili: -170 milioni;
- avanzo di fusione con Artigiancassa: +5 milioni;
- variazione netta della riserva da valutazione: +20 milioni; la variazione comprende la perdita netta attribuita direttamente a patrimonio sulle partecipazioni vendute (Istituto per il Credito Sportivo e Visa).

Al 31 dicembre 2025, la Banca non possiede azioni proprie, né azioni della società controllante, neanche per il tramite di società fiduciaria o per interposta persona. Ugualmente, la Banca, nel corso del 2025, non ha acquistato né alienato azioni proprie né azioni della controllante, neanche per il tramite di società fiduciaria o per interposta persona.

I fondi propri, i coefficienti patrimoniali e di liquidità

Sulla base delle disposizioni di vigilanza prudenziale per le banche, che recepiscono gli ordinamenti in materia di misurazione del capitale e dei coefficienti patrimoniali, il patrimonio della Banca è rapportato al totale delle attività ponderate (Total capital ratio) derivanti dai rischi tipici dell'attività bancaria e finanziaria (rischi di credito, di controparte, di mercato e operativi), pesati in base alla segmentazione regolamentare delle controparti debitorie e tenendo conto delle tecniche di mitigazione del rischio di credito e della riduzione dei rischi operativi a seguito di coperture assicurative.

Le attività ponderate per il rischio di credito sono state quantificate mediante l'utilizzo, laddove autorizzati, di modelli interni regolamentari (IRB), rispettivamente, con approccio avanzato (A-IRB), relativamente ai portafogli prudenziali "Esposizioni al dettaglio", "Amministrazioni Centrali e Banche Centrali" e "Imprese", e con approccio base (F-IRB) per il portafoglio "Banche". Il metodo regolamentare standard ha trovato invece applicazione, prevalentemente, per i portafogli prudenziali "Enti territoriali" e "Organismi del settore pubblico".

La patrimonializzazione della Banca si conferma al di sopra dei requisiti minimi previsti dalla normativa e di quelli richiesti dalla Banca Centrale Europea. Infatti, ai sensi della Direttiva 2013/36/UE, che prevede la determinazione dell'adeguatezza del livello dei fondi propri su base individuale nell'ambito del processo di revisione e valutazione prudenziale (SREP), il 10 dicembre 2024, il JST (Joined Supervised Team) ha comunicato alla BNL la SREP decision della Banca Centrale Europea per il 2025, con la quale è stata confermata l'applicazione obbligatoria del Pillar 2 Guidance (P2G), pari all' 1%, a tutte le componenti di capitale prudenziale, e il Pillar 2 Requirement (P2R) dell'1,75%, quest'ultimo, da detenere nella forma di CET1 e Tier 1 Capital, rispettivamente per il 56,25% e 75%. Il Total SREP Capital Requirement (TSCR) è stato confermato al 9,75%.

Al 31 dicembre 2025 i coefficienti patrimoniali sono stati i seguenti:

- 12,2% per il CET1;
- 14,1% per il Tier 1;
- 16,9% per il Total Capital.

Con riferimento, infine, al grado di leva finanziaria, la cui soglia minima regolamentare è stata fissata al 3% dal Reg.to (UE) 2019/876, BNL si è attestata al 31 dicembre 2025 ad un valore consuntivo del 5,8%.

Fondi propri e coefficienti patrimoniali

Coefficients patrimoniali	(% e milioni di euro)		(% e milioni di euro)	
	31/12/2025	Soglie minime incluso SREP P2R e P2G	31/12/2024	Soglie minime incluso SREP P2R e P2G
CET 1 capital ratio	12,2%	10,234%	12,4%	8,984%
Tier 1 capital ratio	14,1%	12,063%	14,1%	10,813%
Total capital ratio	16,9%	14,500%	16,9%	13,250%
Attività ponderate per il rischio (RWA)	44.835		42.401	
Capitale primario di Classe 1 (CET1)	5.471		5.241	
Capitale di Classe 1 (Tier1)	6.341		5.991	
Capitale di Classe 2 (T2)	1.251		1.158	
Patrimonio di vigilanza	7.592		7.149	
Rapporto attività ponderate per il rischio (RWA)/Totale Attivo	47,6%		45,6%	

Relazione sulla gestione
Le grandezze patrimoniali

(%)

Indici di liquidità	31/12/2025	Soglie minime
Liquidity coverage ratio	143%	100%
Net Stable Funding ratio	113%	100%

Con riferimento al requisito regolamentare in materia di resilienza a breve termine del profilo di rischio di liquidità, al 31 dicembre 2025 l'indicatore di copertura della liquidità o Liquidity Coverage Ratio (LCR), di BNL si è posizionato al 143%, a fronte di una soglia minima regolamentare pari al 100%.

Si segnala, infine, che l'indicatore di finanziamento stabile o Net Stable Funding Ratio (NSFR), la cui soglia regolamentare è del 100%, si è attestato su un valore del 113%.

I fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

La BNL, nella predisposizione del bilancio al 31 dicembre 2025, ha considerato tutti gli eventi successivi alla data di chiusura dell'esercizio intervenuti fino alla data di approvazione del Progetto di Bilancio da parte del Consiglio di Amministrazione del 25 marzo 2026 e non si sono verificati fatti aziendali tali da avere impatti rilevanti sui risultati patrimoniali ed economici rappresentati (IAS 10 § 8).

Nella Nota Integrativa al Bilancio della BNL SpA sono comunque riportati i principali fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

L'evoluzione prevedibile della gestione

Le prospettive globali del 2026 sono caratterizzate da un livello di incertezza crescente per effetto di fattori di natura diversa: le tensioni geopolitiche tra nazioni, l'instabilità politica in paesi avanzati e aree geografiche estese, le future evoluzioni di alleanze strategiche bilaterali o multilaterali in uno scenario politico globale particolarmente frammentato, gli accordi economici e le politiche tariffarie, la politica energetica, l'integrazione dell'intelligenza artificiale nel sistema produttivo, la diversificazione e rimodulazione della *supply chain* globale, le innovazioni tecnologiche ed il corrispondente riflesso normativo. Questi temi incombono sullo scenario di riferimento condizionandolo, sebbene alcuni aspetti economici consentano delle riflessioni più specifiche.

L'OCSE ipotizza un 2026 contraddistinto da un indebolimento della crescita mondiale, effetto dei fenomeni già citati relativamente alle tensioni commerciali e geopolitiche, con possibili riverberi sui mercati finanziari nel settore tecnologico. Il recente allargamento di conflitti regionali ad aree geografiche più estese potrebbe causare blocchi/limitazioni temporanei nella *supply chain* dei paesi con maggiore dipendenza dalle forniture localizzate nelle aree coinvolte e guidare fenomeni inflazionistici individuabili in settori ben specifici.

La crescita del PIL dell'area dell'euro è stata flebile nel 2025 (e trainata dai paesi più piccoli) e gli esperti dell'Eurosistema hanno ipotizzato una proiezione di crescita del PIL all'1,2% nel 2026 e all'1,4% nel biennio 2027-28, con un'inflazione al consumo in leggera diminuzione nel 2026 e nel 2027 ed una successiva stabilizzazione al 2,0% nel 2028.

I tassi ufficiali sono stati mantenuti invariati dalla BCE, alla luce di una domanda ancora debole dei prestiti alle imprese mentre si ravvisa una crescita dei prestiti alle famiglie.

In Italia permangono segnali di incertezza nell'ambito produttivo per l'intensificarsi della concorrenza estera, sebbene il prodotto interno lordo sia atteso in leggera crescita nel 2026, con un rafforzamento nel 2027 e 2028.

L'inflazione in Italia è rimasta contenuta nel 2025 rispetto all'area dell'euro, al netto delle componenti più volatili è scesa al di sotto del 2 per cento, per la crescita più moderata dei prezzi dei servizi e per la marcata diminuzione di quelli dell'energia. L'inflazione al consumo è attesa all'1,4 per cento nel 2026, con una graduale risalita nel biennio successivo, attestandosi a valori prossimi al 2 per cento nel 2028 (anche alla luce del temporaneo aumento della componente energetica dovuto all'introduzione della normativa europea ETS2).

Il mercato del lavoro in Italia si è contraddistinto per una riduzione del tasso di disoccupazione combinato, però, con un tasso di partecipazione, già tra i più bassi in Europa, diminuito tra i giovani e con una dinamica retributiva estremamente contenuta, leggermente al di sopra dell'inflazione.

La dinamica del credito, sostanzialmente stabile in termini di costo della raccolta e tassi sui prestiti, si è rafforzata grazie ad una accelerazione dei finanziamenti alle famiglie e alle imprese.

Il sistema bancario italiano, tra i più profittevoli in Europa, sta continuando a beneficiare del miglioramento della qualità dei portafogli creditizi, delle iniziative di ottimizzazione dimensionale e livelli di adeguata capitalizzazione, conseguendo anche nel 2025 un risultato reddituale positivo, viatico per affrontare le molteplici sfide dei prossimi anni (iniziative di consolidamento e integrazione, competizione per l'acquisizione di quote di mercato, digitalizzazione dei processi e dei prodotti, armonizzazione dell'innovazione tecnologica nelle piattaforme e processi aziendali, sicurezza informatica, declinazione operativa dei temi di sostenibilità).

BNL nel corso dei prossimi anni proseguirà il percorso di trasformazione già avviato per sostenere il modello di business, calibrato sulla soddisfazione delle esigenze dei clienti, dei dipendenti, dei partner industriali e degli azionisti, nell'ottica di una remunerazione adeguata del capitale e della generazione di valore per tutta la filiera degli stakeholders.

Le principali variazioni nel portafoglio partecipativo

Al 31 dicembre 2025, il portafoglio BNL è costituito da 10 entità controllate, di cui 5 rilevanti, nonché da 21 fondi di Private Equity, 41 partecipazioni minoritarie (12 delle quali non operative), 6 strumenti finanziari partecipativi e 2 associazioni in partecipazione, legate alla normativa sul credito d'imposta per il settore cinematografico ed audiovisivo.

Il Portafoglio delle partecipate di minoranza, incluso l'impatto delle valutazioni al fair value e dei versamenti / rimborsi dei fondi, ammonta a 782 milioni di euro (570 milioni di euro, al netto della partecipazione in Banca d'Italia) con un incremento complessivo di circa l'11,9% rispetto a fine 2024.

L'incremento di circa 84 milioni di euro è principalmente riconducibile all'effetto positivo dell'adeguamento del portafoglio al fair value, pari a circa 105 milioni di euro, parzialmente compensato da cessioni, rimborsi e nuove sottoscrizioni nette per 21 milioni di euro.

In particolare, sono state registrate le seguenti movimentazioni:

- vendita delle partecipazioni in Astaldi per -4,6 milioni di euro, Istituto per il Credito Sportivo per -14,8 milioni di euro e Visa per -3,1 milioni di euro;
- rimborsi parziali in conto capitale registrati nei fondi Fondo UTP Italia per -5 milioni di euro, IDEA CCR (Corporate Credit Recovery) II per -5,5 milioni di euro, FSI I per -5,6 milioni di euro, Clessidra Restructuring Fund per -2,5 milioni di euro, Fondo Efeso per -3,8 milioni di euro e Fondo Keystone per -4,6 milioni di euro.
- ulteriore sottoscrizione del Fondo UTP Restructuring Corporate per 9,6 milioni di euro.

Inoltre, a seguito della razionalizzazione del perimetro delle società collegate a BNL SpA, la partecipazione in Worldline Merchant Services Italia S.p.A è stata riclassificata alla voce "110. Attività non correnti e gruppi di attività in via di dismissione" esprimendola al suo fair value, pari a 158,7 milioni di euro.

Relazione sulla gestione
Le principali variazioni nel portafoglio partecipativo

Al 31 dicembre 2025 le Partecipazioni della Banca sono le seguenti:

Denominazioni imprese	Sede operativa	Sede legale	Tipo di rapporto	Rapporto di partecipazione		Disponibilit à voti %
				Impresa partecipante	Quota %	
1 FINANCIT SpA (*)	ROMA	ROMA	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	60,00	60,00
2 SVILUPPO HQ TIBURTINA Srl (*)	ROMA	ROMA	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	100,00	100,00
3 EMF - IT - 2008 1 Srl (**)	ROMA	ROMA	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	100,00	100,00
4 EUTIMM Srl (*)	ROMA	ROMA	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	100,00	100,00
5 BNL LEASING SpA (*)	MILANO	MILANO	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	73,83	73,83
6 BNP PARIBAS BNL EQUITY INVESTMENTS SPA (*)	MILANO	MILANO	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	100,00	100,00
7 VELA OBG Srl (*) (**)	CONEGLIANO	CONEGLIANO	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	70,00	70,00
8 ERA UNO Srl (**)	CONEGLIANO	CONEGLIANO	3	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	-	-
9 IMMERA Srl	CONEGLIANO	CONEGLIANO	3	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	-	-
10 PERMICRO SpA	TORINO	TORINO	2	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	21,86	21,86

(1) Tipo di rapporto:

- 1 maggioranza dei diritti di voto nell'assemblea ordinaria
- 2 influenza notevole
- 3 altre forme di controllo

(*) Società appartenente al "Gruppo Bancario BNL"

(**) Veicoli costituiti in base alla legge n. 130/99 sulla "cartorizzazione dei crediti"

I risultati delle principali Società partecipate

Di seguito è riportata una descrizione sintetica delle risultanze economiche e patrimoniali delle principali società appartenenti al Gruppo BNL. Per i principali rapporti patrimoniali contabilmente in essere al 31 dicembre 2025 con le società controllate, si fa rinvio a quanto contenuto in Nota Integrativa sulle operazioni con parti correlate (cfr. Nota Integrativa – Parte H).

FINANCIT S.p.A.

Capitale: euro 14.950.000; Quota di partecipazione BNL S.p.A.: 60%

Nel 2025 il mercato del Credito al Consumo ha mostrato una dinamica positiva, sostenuta da tassi di interesse più stabili rispetto al 2024 e da un'inflazione rimasta su valori contenuti, condizioni che hanno alimentato la fiducia dei consumatori nei prodotti di credito al consumo. In questo contesto la Cessione del Quinto si è distinta con importanti segnali di crescita nei volumi erogati (+9,8% vs il 2024) e nella domanda (+6,4% vs il 2024 il numero dei contratti perfezionati), con un incremento negli importi medi richiesti del +3,6% vs 2024.

Tuttavia, nel 2025 Financit si è mossa in controtendenza rispetto al mercato in conseguenza della nuova matrice distributiva applicata da BancoPosta che ha collocato sulla Società solo il 73% dell'intera produzione generata sul prodotto Quinto BancoPosta, mentre nei passati esercizi tale quota era stata sempre almeno dell'80%. Pertanto, sono stati erogati 40.118 contratti di cessione del quinto per complessivi euro 538 milioni, in contrazione del -13,6% vs il 2024 (euro 622 milioni).

Al 31 dicembre lo Stato Patrimoniale evidenzia nell'Attivo crediti verso la clientela per euro 2.045 milioni, esposti al netto di euro 2,7 milioni di rettifiche di valore, in crescita dell'2,2% rispetto alle consistenze di dicembre 2024. I crediti a clientela si riferiscono esclusivamente a clientela canalizzata da Poste Italiane a partire dal 1/1/2020. Tra i crediti a clientela vengono riclassificate anche le disponibilità liquide sui conti correnti c/o BancoPosta per euro 7,6 milioni.

Nel Passivo figurano le passività finanziarie costituite principalmente dai debiti accesi con BNL per finanziare l'attività creditizia della società che ammontano a euro 1.961 milioni, in crescita dell'1,8% rispetto al saldo al 31/12/2024. Nel corso del 2025 la società ha utilizzato il fido con BNL per complessivi euro 462 milioni con una durata media di 4,2 anni (nel 2024 euro 535 milioni con durata media di 4,3 anni).

I risultati economici presentano una generalizzata flessione rispetto al passato esercizio, legata in parte alla progressiva riduzione della marginalità del portafoglio crediti (-16bps vs il 2024 sul margine di intermediazione), che risente della dinamica non favorevole dei tassi di interesse registrata negli ultimi anni e dell'incremento delle commissioni distributive. Inoltre, nel 2025 si registra anche una crescita del 7,4% dei costi operativi vs i valori del 2024, connessa con le maggiori dimensioni aziendali (+4% il numero dei contratti attivi mediamente in portafoglio), le dinamiche inflattive e i maggiori oneri registrati sul costo del personale che risente del rinnovo del CCNL e delle nuove disposizioni in tema di IVA sul personale distaccato. La dinamica dei margini economici genera un incremento del cost/income che si attesta al 47,2% (41,5% nel 2024).

Sulle rettifiche di valore, invece, si registra un andamento in forte discontinuità con il passato esercizio a seguito della contabilizzazione di una ripresa di valore di euro 0,35milioni, frutto della riduzione dei crediti deteriorati (NPL ratio dello 0,83% vs 0,95% nel 2024) e dell'aggiornamento delle aliquote del modello statistico di impairment che hanno recepito serie storiche molto favorevoli in termini di performance creditizia.

A seguito di tali dinamiche l'utile al lordo delle imposte si attesta a euro 16,9 milioni, in calo del 10,2% vs 2024, con utile netto a 11,2 milioni di euro (12,5 milioni di euro nel 2024) e Fondi Propri per 70,4 milioni. di euro, con un Total Capital Ratio del 8,2%, parametri in grado di sostenere i Piani di Sviluppo della Società.

BNL Leasing S.p.A.

Capitale: euro 2.000.000; Quota di partecipazione BNL S.p.A.: 73,83%

La società, appartenente al Gruppo Bancario BNL da maggio 2019, si occupa prevalentemente dell'erogazione di finanziamenti in leasing in favore di clientela BNL.

A fine 2025 i crediti verso la clientela ammontano a 2.521 milioni di euro, in crescita del 2,4% rispetto all'anno precedente. Nel corso del 2025 la società ha realizzato un margine di interesse pari a 25,2 milioni di

Relazione sulla gestione

I risultati delle principali società partecipate

euro (-8% rispetto all'anno 2024) e un margine di intermediazione complessivo pari a 25,1 milioni di euro (-8% verso il 2024). Le rettifiche di valore nette sono state pari a 2,9 milioni di euro in riduzione del 63% rispetto all'anno 2024 a conferma di una buona qualità del portafoglio.

Dopo aver riconosciuto commissioni alla Capogruppo BNL per 2,2 milioni di euro, l'utile ante imposte è pari 8,2 milioni di euro, superiore rispetto all'anno precedente (+28%). Al netto dell'effetto fiscale, il risultato netto è pari a 7,2 milioni di euro (+76%).

La produzione di BNL Leasing nel 2025 è risultata pari a 786 milioni di euro con la componente strumentale (650 milioni di euro), che ha pesato per l'82%, in crescita rispetto al 2024 (574 milioni di euro, +13%), mentre il comparto immobiliare si è attestato a 135 milioni di euro (18% del totale), in flessione rispetto all'anno precedente (238 milioni di euro, -43%).

La dinamica commerciale della società sullo strumentale è stata molto positiva ed ha colto in modo il contesto di mercato che ha visto uno sviluppo degli investimenti in Italia spinti dai numerosi incentivi fiscali come la transizione 5.0, la Sabatini e la ZES.

Sul Real Estate la produzione ha registrato una battuta di arresto rispetto al 2024 in conseguenza di un approccio selettivo con grande attenzione alla redditività anche in considerazione di un'ottimale allocazione del capitale. Al fine di una migliore gestione di questo business specialistico la società nel 2025 ha riorganizzato l'attività in una business line dedicata.

In termini di posizionamento sul mercato la società, rispetto al 2024, ha difeso la quota di complessiva del 4,4%, nel comparto strumentale, mentre sul Real Estate è passata dal 5,5 al 4,7. Anche nel 2025 il mercato Corporate resta quello dove la società realizza il 90% della propria attività, all'interno del quale va evidenziato il buon sviluppo della clientela internazionale di BNL, in una logica di One Bank nella valorizzazione del network internazionale del gruppo BNP Paribas. Va anche segnalato uno sviluppo sempre maggiore della partnership con BNP Paribas 3STEPIT in cui BNL Leasing svolge il ruolo di fonder oltre che promotore della partnership presso i clienti di BNL. Nel 2025 le cessioni hanno superato i 120 milioni di euro (+20% verso il 2024)

Uno degli obiettivi della società nel 2025 era incrementare la componente degli asset qualificati come sustainable leasing, in linea con il piano strategico del gruppo BNP Paribas. Nel 2025 l'outstanding su questi asset ha raggiunto i 355 milioni di euro a fronte dei 290 milioni di euro del dicembre del 2024. La crescita è stata alimentata nel corso del 2025 in particolare dallo strumentale.

Eutimm S.r.l.

Capitale: euro 500.000; Quota di partecipazione BNL S.p.A.: 100%

La Società nel 2025 ha continuato a svolgere, come da mission, l'attività di partecipazione alle aste immobiliari su collateral a garanzia di crediti BNL e la conseguente attività di commercializzazione per gli asset acquisiti. Da luglio dello stesso anno è stata autorizzata la possibilità di poter pagare il saldo prezzo degli immobili aggiudicati in asta tramite l'istituto dell'assunzione del debito (ex art. 508 c.p.c.), sebbene si sia potuto partecipare con tale "istituto" a qualche asta a fine anno solo a seguito della risoluzione del problema di cambio, da Parigi, della management entity di Eutimm, che non permetteva di perfezionare in PEF le delibere sulle singole posizioni da parte di EUTIMM, e dunque di poter avere la possibilità di aprire i fidi MLT.

Nonostante tutto l'intervento della Società alle aste ha consentito l'aggiudicazione a Terzi del 68% delle unità immobiliari oggetto di partecipazione.

Nello specifico, la Società ha partecipato a n. 22 aste immobiliari, i cui prezzi minimi in asta erano pari a circa 2,3 milioni di euro, e le ha fatte aggiudicare a 2,9 milioni di euro; di queste, 15 sono state aggiudicate a Terzi per un valore di 2 milioni di euro, generando un plusvalore di aggiudicazione di circa 600k euro.

In merito alla commercializzazione, le vendite hanno raggiunto un valore di circa 7,9 milioni di euro, ovvero circa il 30% dell'intero portafoglio della Società con una marginalità immobiliare di circa 300k euro, arrivando a chiudere l'esercizio 2025 a circa - 100k euro ante imposte.

Sviluppo HQ Tiburtina S.r.l.

Capitale: euro 169.489.680,40 quota di partecipazione BNL S.p.A. 100%

Nel 2025 sono state completate a cura della Società le attività di realizzazione del sito di Firenze – Novoli destinato alla società FRED S.p.A. in base all'accordo preliminare di compravendita firmato nel 2020 ed

Relazione sulla gestione I risultati delle principali società partecipate

in data 19 dicembre è stato sottoscritto tra SHQT e FRED l'atto di compravendita del complesso immobiliare per un importo complessivo pari ad euro 88.400.000,00.

Il Progetto si è chiuso con una contingency pari a circa 1,55 milioni di euro, utilizzata per la somma di circa 900.000 euro per le attività di SHQT correlate all'esecuzione di quanto previsto nel Closing Memorandum e per la somma di circa 550.000 euro a titolo di plusvalenza per la cessione, al netto degli oneri accessori alla vendita (100.000 euro circa).

Infatti, sebbene l'opera sia stata progettata e realizzata secondo criteri conformi alla normativa vigente, la complessità funzionale dell'immobile e la presenza di locali a rischio specifico comporteranno che, nel corso delle verifiche effettuate da parte dei Vigili del Fuoco, della ASL e degli uffici comunali, verranno sicuramente formulate delle prescrizioni integrative non prevedibili nella fase di esecuzione.]

Anche nel corso del 2025 sono proseguite, a cura della società, anche per conto di BNL, le iniziative di valorizzazione del cosiddetto "portafoglio ValoRE" costituito da 26 immobili/porzioni di immobili di Rete non più strumentali, di cui 9 di proprietà di BNL, oltre agli immobili di Aldobrandeschi e Portonaccio (venduto nel I trimestre 2024).

Nel corso del 2025, a valle di un percorso iniziato nel 2024 a seguito dell'esito non soddisfacente della procedura competitiva ad inviti sulla dismissione dell'intero portafoglio dei 26 immobili, è stata rivista la strategia di commercializzazione e sono stati riassegnati i mandati agli advisor, estendendoli oltre a DILS anche a BNPP REA e Gabetti.

È stata pertanto definita una strategia di dismissione "immobile per immobile" che ha permesso nella prima metà dell'anno di completare con successo la vendita di due immobili per conto di BNL (Genova Piazza Lanfranco e Como Piazza Cavour) e tra luglio e settembre di perfezionare la vendita ad un investitore privato dell'immobile di Milano Corso Itala, di proprietà della Società e soggetto al diritto di prelazione dello Stato in quanto immobile vincolato. Inoltre, nel corso del 2025 sono state raccolte le offerte per gli immobili di Lucca, Pavia, Treviso, Udine, Grosseto e Ascoli, per i quali si prevede la sottoscrizione di accordi vincolanti e la vendita nel corso del primo semestre del 2026.

In parallelo è stato ritenuto conveniente ritirare dal processo di vendita gli immobili a reddito di Catania, Prato, Bologna, Cagliari e Varese, in quanto, essendo il canone di locazione per una parte variabile in base al fatturato raggiunto e trovandosi ancora in una fase di start-up, non esprimono ancora pienamente il loro valore potenziale.

Per quanto riguarda la valorizzazione dell'immobile di Roma Via degli Aldobrandeschi, nel corso del 2025 è stata sottoscritta un ulteriore ampliamento della società Gamenet, con l'intero piano 5 dell'edificio B Dispari.

In merito alle altre porzioni dell'edificio ancora sfitte prosegue l'attività di ricerca di conduttori direzionali con l'ausilio di BNPP REA e DILS. In parallelo stiamo esplorando valorizzazioni alternative prevedendo l'eventuale cambio di destinazione d'uso residenziale, che nel corso del 2026 sarà oggetto di approfondimento mediante uno studio di fattibilità tecnica e commerciale.

Nel corso dell'esercizio la Società ha chiuso il contenzioso istauratosi con l'Agenzia delle Entrate sull'IMU di Orizzonte Europa, mediante conciliazione. Questo ha permesso alla Società, dopo un utilizzo parziale di 1,6 mil. di euro, di rilasciare il residuo del fondo rischi, pari ad euro 1,3 mil., accantonato nell'esercizio precedente. Da rilevare inoltre che la Società, sempre in relazione alla conciliazione di cui sopra, ha iscritto crediti per euro 4 mil. riferiti alle maggiori imposte versate dal 2017 al 2022. Da ultimo si segnala un nuovo accantonamento al fondo rischi, pari ad euro 1,8 milioni, in relazione al contenzioso sempre per l'IMU ma per l'immobile di Aldobrandeschi.

Il periodo in esame chiude con un utile, ante imposte, di circa 6,8 milioni di euro, contro un utile, sempre ante imposte, di 1,4 milioni di euro al 31 dicembre 2024. Al netto degli eventi indicati e di quelli straordinari intervenuti nello scorso esercizio i risultati, prima delle imposte, risultano sostanzialmente in linea.

BNP Paribas BNL Equity Investments S.p.A.

Capitale: euro 20.000.000,00; Quota di partecipazione BNL S.p.A.: 100%

Costituita il 30 novembre 2023, la società BNP Paribas BNL Equity Investments si occupa di investimenti di minoranza in società e in quote di fondi di Private Equity per conto del Gruppo BNL. In continuazione dell'attività già svolta in BNL da fine 2022, nel mese di marzo 2024 la Capogruppo ha conferito a

Relazione sulla gestione
I risultati delle principali società partecipate

BNP Paribas BNL Equity Investments un totale di partecipazioni per un controvalore di 52 milioni di euro (8 Fondi di Private Equity e 9 partecipazioni dirette in società).

Nel corso del 2025 la società ha proseguito l'attività di investimento raggiungendo a fine esercizio un portafoglio di 15 Fondi di Private Equity e 25 partecipazioni dirette in società.

Al 31 dicembre 2025 lo Stato Patrimoniale evidenzia nell'Attivo un valore di Partecipazioni, quote di fondi e strumenti partecipativi di 176 milioni di euro. Nel Passivo figurano principalmente i debiti accesi con BNL per finanziare la società nell'attività di investimento per un valore di 109 milioni di euro.

Il Conto Economico al 31 dicembre 2025, registra un risultato di periodo, al netto delle imposte, positivo per euro 17,0 milioni di euro, riveniente da Proventi netti da gestione di Partecipazioni positivi per 24,7 milioni di euro, Costi operativi per 5,0 milioni di euro (di cui 1,3 milioni di euro di costi amministrativi verso BNL e BNP Paribas) e Oneri finanziari pagati a BNL, pari a 3,7 milioni di euro.

Relazione sulla gestione

I rapporti della BNL SPA con le Società controllate, collegate, con la Controllante e con le Società controllate da quest'ultima e le deliberazioni ex art. 2497 – ter c.c.

I rapporti della BNL SpA con le Società controllate, collegate, con la Controllante e con le Società controllate da quest'ultima e le deliberazioni ex art. 2497 – ter C.C.

Per i principali rapporti patrimoniali contabilmente in essere al 31 dicembre 2025 (saldi complessivi per controparti superiori a 500 mila euro) con le società controllate, con la Controllante e con le imprese sottoposte al controllo di quest'ultima come definite nell'ambito del perimetro intercompany ai fini della redazione del bilancio consolidato di BNP Paribas, si fa rinvio a quanto contenuto in Nota Integrativa sulle operazioni con parti correlate (cfr. Nota Integrativa – Parte H). Si rimanda, inoltre, all'apposita sezione della Nota Integrativa (cfr. Nota Integrativa - Parte E, Sezione C1) per i dettagli dei rapporti con le società veicolo per la cartolarizzazione dei crediti.

Di seguito sono riportate le principali deliberazioni assunte nell'esercizio dal Consiglio di Amministrazione della Banca inerenti contratti con Società del gruppo di appartenenza e rientranti nella previsione di cui all'art. 2497-ter del Codice civile:

- Rinnovo dell'accordo commerciale tra BNL S.p.A. e Arval Service Lease Italia S.p.A. per la distribuzione e la promozione di prodotti e servizi.
- Accordo quadro tra BNL S.p.A e società del gruppo BNP Paribas S.A. e del gruppo BNL S.p.A. operanti sull'intero territorio italiano per l'attività di revisione interna da parte dell'IGHI (Inspection Générale – Hub Italy).
- Aggiornamento delle convenzioni di collocamento con BNPP AM LUX e BNPP AM EUROPE.
- Rinnovo contratto pluriennale per i servizi di infrastruttura IT forniti da BP2I a BNL periodo 2025-2029 ed adeguamento 2024.
- Stipula appendice Accordo Margin Sharing BNL-Cardif per gestione Incremental Support 2025.
- Stipula appendice Accordo Margin Sharing BNL - Cardif per gestione Preconto su Multiramo Retail.
- Sottoscrizione contratto perizie immobiliari con BNP Paribas Real Estate Advisory Italy S.p.A.
- Aggiornamento accordo di distribuzione commerciale tra BNL e BNL Leasing.

Nel corso del 2025 sono stati, inoltre, perfezionati contratti di affidamento con alcune società del Gruppo BNP Paribas.

Nella Nota Integrativa al Bilancio della BNL S.p.A. sono riportate le informazioni sugli eventi e operazioni significative non ricorrenti nonché sulle operazioni atipiche o inusuali.

Il governo societario e gli assetti organizzativi

La BNL SpA ha un capitale sociale composto da n. 2.076.940.000 azioni ordinarie del valore nominale di 1 euro per azione. Il capitale è interamente posseduto dalla controllante BNP Paribas S.A. – Parigi, socio unico della Banca.

La Banca Nazionale del Lavoro:

- è soggetta ad attività di direzione e coordinamento del socio unico BNP Paribas SA;
- rientra tra gli istituti creditizi rilevanti soggetti alla procedura di vigilanza esercitata, in collaborazione con le autorità nazionali competenti, dalla BCE, secondo quanto previsto dal Meccanismo di Vigilanza Unico (MVU).

La Corporate Governance

La Banca è capogruppo del Gruppo Bancario Banca Nazionale del Lavoro, iscritto all'albo dei Bancari - Banca d'Italia. In tale veste, esercita attività di direzione e di coordinamento sulle Società del Gruppo ed emana disposizioni per l'esecuzione delle istruzioni impartite dalla Banca d'Italia nell'interesse della stabilità del Gruppo Bancario.

Il Sistema di Amministrazione e Controllo è di tipo "tradizionale" e si articola in: Assemblea, Consiglio di Amministrazione, Amministratore Delegato e Collegio Sindacale.

L'Assemblea procede alla nomina degli Amministratori e dei componenti il Collegio Sindacale. Il Consiglio di Amministrazione è composto da un numero variabile tra cinque e sedici componenti (attualmente tredici). Il Collegio Sindacale si compone di tre membri effettivi e di due supplenti.

Il Consiglio di Amministrazione, coerentemente con il modello di governance, è titolare sia della funzione di "supervisione strategica" sia di quella di "gestione".

Al Presidente e al Vicepresidente non sono attribuite deleghe operative, né dallo Statuto né dal Consiglio di Amministrazione. Ai sensi dell'art. 28 dello Statuto, il Presidente assicura il coordinamento tra gli Organi statutari e, nell'ambito della struttura organizzativa adottata dal Consiglio di Amministrazione, il presidio dei rapporti societari, istituzionali e di rappresentanza, assicurando l'adeguatezza dell'informativa ai Consiglieri e al Mercato.

Il Consiglio di Amministrazione ha nominato l'Amministratore Delegato al quale ha conferito tutti i poteri di gestione e di amministrazione della Banca, esclusi quelli riservati allo stesso Consiglio di Amministrazione dalla legge e dallo Statuto, ovvero mantenuti dal Consiglio nella propria esclusiva competenza.

I poteri di cui sopra, ad eccezione di quelli riservati alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione, possono essere esercitati, ai sensi dell'art. 28 dello Statuto, congiuntamente dal Presidente e dall'Amministratore Delegato, con delibera in via d'urgenza da sottoporre per informativa alla prima successiva riunione del Consiglio di Amministrazione.

Ai sensi dell'art. 19 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione può nominare, o in aggiunta alternativa all'Amministratore Delegato, un Direttore Generale anche solo per determinate aree di competenza. Ove sia nominato solo l'Amministratore Delegato, questi svolge, altresì, le funzioni di Direttore Generale.

Il Consiglio di Amministrazione nomina ai sensi dell'art. 34 dello Statuto uno o più Vice Generali determinandone i poteri per assicurare in tal modo che la governance della Banca resti efficacemente presidiata senza soluzione di continuità.

La rappresentanza legale della Banca e la firma sociale spettano, ai sensi dello Statuto, al Presidente e all'Amministratore Delegato.

Il Consiglio di Amministrazione ha proceduto alla nomina di un Comitato Remunerazioni, di un Comitato Nomine, di un Comitato per il Controllo Interno e Rischi, conferendo a quest'ultimo anche le attribuzioni di Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs. 231/2001, e di un Comitato Sostenibilità. Tutti i Comitati, compreso il Comitato per il Controllo Interno e Rischi in qualità di Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01, hanno adottato propri Regolamenti che ne disciplinano il funzionamento.

Il Consiglio di Amministrazione ha adottato un Regolamento concernente il proprio funzionamento e svolge annualmente un processo di autovalutazione. Il Consiglio di Amministrazione ha adottato la policy per la

Relazione sulla gestione

Il governo societario e gli assetti organizzativi

gestione dei rapporti con i soggetti collegati, in applicazione delle disposizioni di vigilanza in materia di “attività di rischio e conflitti di interesse” operativa dal 1° gennaio 2013.

Il Collegio Sindacale è l’Organo di controllo ed esercita le sue attribuzioni secondo le norme di legge e di Statuto e svolge annualmente un processo di autovalutazione.

Il Consiglio di Amministrazione, la cui composizione è indicata alla pag. 2 del presente documento, è stato nominato dall’Assemblea del 22 aprile 2024, con scadenza alla data di approvazione del Bilancio dell’esercizio 2026.

Comitati Endoconsiliari

Comitato Remunerazioni

Il Comitato Remunerazioni, composto da tre Amministratori, supporta il Consiglio di Amministrazione nei seguenti processi:

- Presenta proposte sui compensi del personale i cui sistemi di remunerazione e incentivazione sono decisi dal Consiglio di Amministrazione, in conformità a quanto previsto dalla normativa tempo per tempo vigente e dalla politica di remunerazione della Banca;
- Presenta proposte sui compensi relativi al conferimento di speciali incarichi agli amministratori, ai sensi dell’art. 2389 del Codice Civile;
- Esprime pareri sulla determinazione dei criteri per i compensi del Personale più rilevante (c.d. Material Risk-Takers);
- Esprime pareri, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle Funzioni aziendali competenti, sugli esiti del processo di identificazione del personale più rilevante (c.d. Material Risk Takers), ivi comprese le eventuali esclusioni;
- Cura la preparazione della documentazione in materia di remunerazioni, ivi compresa la politica di remunerazione della Banca predisposta da Chief of People & Engagement, da sottoporre all’organo con funzione di supervisione strategica per le relative decisioni, esaminandone l’elaborazione;
- Esamina gli esiti delle attività di controllo svolte in merito a politiche, prassi e processi di remunerazione, al fine di assicurarne il rispetto;
- Esprime pareri, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle Funzioni aziendali competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione e sull’accertamento delle altre condizioni poste per l’erogazione dei compensi.
- Nell’ambito del riesame periodico, supporta il Consiglio di Amministrazione nell’analisi della neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere e nella verifica del divario retributivo di genere (*gender pay gap*) e della sua evoluzione nel tempo;

Il Comitato, inoltre:

- Vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei Responsabili delle Funzioni aziendali di controllo, in stretto raccordo con il Collegio Sindacale;
- Assicura il coinvolgimento delle Funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione;
- Collabora con gli altri Comitati Endoconsiliari per i rispettivi e comuni ambiti di competenza.

Comitato Nomine

Il Comitato Nomine, composto da tre Amministratori supporta l’Organo competente (i.e. Consiglio di Amministrazione / Collegio Sindacale) nei seguenti processi:

- Nomina e cooptazione degli esponenti aziendali;
- Verifica, iniziale e nel continuo, dell’idoneità degli esponenti aziendali (su base individuale) e del Consiglio (su base collettiva) ai sensi dell’art. 26 del d.lgs. n. 385/1993 (TUB);
- Definizione di piani di successione nelle Posizioni di Vertice
- Conferimento di speciali incarichi agli esponenti aziendali.

Più precisamente, il Comitato:

Relazione sulla gestione

Il governo societario e gli assetti organizzativi

- Supporta l'Organo competente nella definizione, ex ante, della composizione quali-quantitativa dello stesso considerata ottimale in relazione alle caratteristiche, dimensionali e operative, della Banca ed agli obiettivi che persegue, individuando e motivando il profilo teorico (ivi comprese caratteristiche di professionalità e di eventuale indipendenza) dei candidati ritenuto opportuno; a tal fine, redige una descrizione dei ruoli e delle competenze richieste per ciascun incarico, valuta l'adeguato equilibrio tra conoscenze, competenze ed esperienza, calcola l'impegno previsto in termini di tempo e tiene conto degli obiettivi della politica in tema di Diversity & Inclusion;
- Con riferimento all'esigenza di assicurare un adeguato grado di diversificazione nella composizione collettiva dell'Organo Competente, fissa un obiettivo (target) in termine di quota di genere meno rappresentato e predispone un piano per accrescere questa quota sino al target prefissato.
- Supporta l'Organo competente nella valutazione ex post della rispondenza fra la composizione quali-quantitativa effettiva risultante dal processo di nomina e quella definita ex ante come ottimale
- Supporta l'Organo competente nella verifica, entro 30 giorni dalla nomina o precedentemente (ad es. in caso di cooptazione degli amministratori) e quest'ultima (a seconda che sia deliberata o meno dall'Assemblea), del possesso dei requisiti di idoneità degli Esponenti Aziendali ed esprime il proprio parere all'Organo competente tenendo anche conto dell'analisi svolta in via preventiva dallo stesso;
- Esprime il proprio parere in occasione di presentazione dei piani di successione nelle posizioni di vertice;
- Esamina periodicamente, almeno una volta l'anno e ove necessario la dimensione, la composizione ed il funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati costituiti al suo interno e presenta raccomandazioni allo stesso per individuare possibili azioni di miglioramento;
- Formula proposte al Presidente dell'Organo competente in ordine all'individuazione del personale incaricato di condurre il processo di autovalutazione periodica dello stesso;
- Verifica, nel continuo il possesso dei requisiti di idoneità da parte di ogni singolo membro dell'Organo competente e ne riferisce allo stesso.

Il Comitato supporta il Consiglio di Amministrazione nella verifica del possesso dei requisiti di idoneità dei Responsabili delle principali Funzioni Aziendali in via preventiva alla nomina e successivamente nel continuo.

Il Comitato collabora con il Comitato per il Controllo Interno e Rischi in ordine all'attività svolta da quest'ultimo relativamente all'individuazione e proposta dei responsabili delle Funzioni aziendali di controllo da nominare.

Nello svolgimento dei suoi compiti, il Comitato tiene conto dell'obiettivo di evitare che i processi decisionali del Consiglio di Amministrazione siano dominati da un unico soggetto o da gruppi di soggetti che possano recare pregiudizio per la Banca.

Comitato per il Controllo Interno e Rischi e Organismo di Vigilanza ex D.lgs. 231/2001

Il Comitato, a cui è attribuita, altresì, la funzione di Organismo di Vigilanza, ai sensi dell'art. 6 del Decreto ex D.Lgs. 231/2001, come previsto dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo - già adottato ai sensi della predetta normativa dal Consiglio di Amministrazione con delibera del 25.07.2019 è composto da tre a cinque membri, scelti tra i Consiglieri non esecutivi del Consiglio di Amministrazione e per la maggioranza indipendenti; almeno un componente dell'OdV è espressione del genere meno rappresentato.

Alle riunioni del Comitato sono invitati a partecipare il Presidente del Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale, l'Amministratore Delegato, nonché per le materie di competenza ed in via permanente, i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo della Banca (Funzione di Revisione Interna, Risk Management, Conformità, Aziendale Antiriciclaggio - Sicurezza Finanziaria, Funzione di Convalida del rischio di credito rappresentata dalla struttura RISK IRC Italy) ed i Responsabili delle altre Funzioni aziendali eventualmente richiesti.

Le riunioni sono organizzate in modo da trattare separatamente gli argomenti propri delle diverse sessioni riconducibili a tutti o parte dei Componenti, e cioè:

- a) attività generali del Comitato per il Controllo Interno e Rischi (Sessione Generale);
- b) attività specifiche dell'Organismo di Vigilanza (ex D.Lgs. 231/2001) (Sessione Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001);

Relazione sulla gestione

Il governo societario e gli assetti organizzativi

c) attività specifiche del Gruppo degli Amministratori Indipendenti (Banca d'Italia - disposizioni di vigilanza prudenziale per le Banche Circolari Banca d'Italia n. 285/2013 in materia di: "Attività di rischio e conflitti di interesse nei confronti di soggetti collegati, Personale Più Rilevante (MRT), Soggetti rilevanti ai sensi dell'art. 136 TUB e Soggetti in potenziale conflitto di interessi BCE/EBA") (Sessione Amministratori Indipendenti).

Il Comitato ha il compito di supportare, con un'adeguata attività di natura propositiva e consultiva, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative alla valutazione delle relazioni finanziarie periodiche.

In particolare, riguardo a:

- le linee di indirizzo del sistema di controllo interno cui devono essere uniformati il sistema dei controlli interni e l'organizzazione aziendale e sul rispetto dei requisiti da parte delle funzioni aziendali di controllo della Banca su cui esprime pareri e valutazioni;
- l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno, affinché i principali rischi aziendali siano identificati e gestiti in modo adeguato e siano portati all'attenzione del Consiglio di Amministrazione gli eventuali punti di debolezza;
- il piano di lavoro preparato dal Responsabile alla Funzione di Revisione Interna, dal Responsabile della Funzione Risk Management, dal Responsabile alla Funzione di Conformità, dal Responsabile Aziendale Antiriciclaggio e dal Responsabile Funzione di Convalida del rischio di credito rappresentata dalla struttura RISK IRC Italy e le risultanze delle rispettive relazioni;
- la definizione e l'approvazione degli indirizzi strategici e delle politiche di governo dei rischi formulando pareri in materia di Risk Profile Statement – RPS (ossia Risk Appetite Framework – RAF), con particolare riguardo ai risk limits e alle soglie di attenzione, verificandone la corretta attuazione;
- la coerenza degli incentivi sottesi al sistema di remunerazione e incentivazione della Banca siano coerenti con il RPS, ferma restando la competenza del Comitato Remunerazioni;
- il corretto utilizzo dei principi contabili per la redazione dei bilanci d'esercizio e consolidato, in coordinamento con il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e con il Collegio Sindacale;
- la definizione delle politiche e dei processi di valutazione delle attività aziendali, inclusa la verifica che il prezzo e le condizioni delle operazioni con la clientela siano coerenti con il modello di business e la strategia in materia di rischi;
- la definizione della politica aziendale di esternalizzazione di funzioni aziendali di controllo;
- la disciplina di "attività di rischio e conflitti di interesse nei confronti di soggetti collegati, Personale Più Rilevante (MRT), Soggetti rilevanti ai sensi dell'art. 136 TUB e Soggetti in potenziale conflitto di interessi BCE/EBA";
- la nomina/revoca ed il trattamento retributivo dei Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo e, (per la sola nomina) del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, in linea anche con la normativa interna ed esterna;
- gli ulteriori compiti attribuiti dal Consiglio di Amministrazione alla luce di nuove disposizioni di vigilanza.

Inoltre, il Comitato, in qualità di Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01 e come previsto dal MOG, ha il compito di vigilare con autonomi poteri di iniziativa e controllo:

- a) sull'efficacia e adeguatezza del Modello in relazione alla struttura aziendale ed alla effettiva capacità di prevenire la commissione dei reati;
- b) sull'osservanza del Modello da parte di tutti i destinatari, ivi inclusi gli Organi Sociali;
- c) sull'opportunità di aggiornamento del Modello, laddove si riscontrino esigenze di adeguamento dello stesso in relazione a mutate condizioni aziendali e/o normative.

Il Comitato riferisce almeno annualmente – ovvero con tempestività, nel caso di situazioni di particolare urgenza o gravità – al Consiglio di Amministrazione sulle attività svolta nell'anno, sulle principali risultanze delle stesse e sulla adeguatezza del sistema di Controllo interno e di gestione dei rischi. Svolge inoltre, le proprie funzioni in coordinamento con il Collegio Sindacale. Il Presidente del Comitato comunque riferisce al Consiglio di Amministrazione in merito alle riunioni svolte dal Comitato stesso ogni qualvolta lo ritenga necessario ovvero opportuno.

Inoltre, il Comitato, in qualità di Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01, ferma restando la piena autonomia e indipendenza dell'ODV per i compiti ad esso affidati, è tenuto a presentare una relazione sugli

Relazione sulla gestione

Il governo societario e gli assetti organizzativi

esiti delle proprie attività al Consiglio di Amministrazione, almeno annualmente, e comunque ogni volta che ve ne sia urgenza o ciò sia richiesto da un componente dell'Organismo di Vigilanza o dallo stesso Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato è destinatario di flussi informativi, periodici e non, che ad esso devono essere indirizzati per le varie materie di competenza secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia di controlli interni e rischi e secondo quanto previsto dal "Documento sul Sistema dei Controlli Interni (SCI), ivi compresi quelli definiti, tempo per tempo, nelle procedure interne.

Infine, il Comitato in funzione di Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01 è destinatario di flussi informativi, periodici e non, che devono essergli indirizzati per le varie materie di competenza secondo quanto previsto dal Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 adottato dalla Banca.

Comitato Sostenibilità

Il Comitato Sostenibilità è composto da tre Amministratori e supporta, con attività di natura consultiva e propositiva, il Consiglio di Amministrazione in materia ESG/sostenibilità, per tale intendendosi gli indirizzi, i processi, le iniziative e le attività svolte a presidiare l'impegno di BNL nella responsabilità sociale e ambientale, nell'ottica del "successo sostenibile" lungo la catena del valore e nei riguardi dei vari stakeholder, con il fattivo supporto delle funzioni aziendali.

In particolare, il Comitato si occupa

- a) della disamina dei target e dei piani di azione di BNL in ambito sostenibilità, anche in raccordo al piano strategico e all'interno del più ampio quadro del Gruppo BNP Paribas;
- b) della disamina delle informazioni di sostenibilità del Gruppo BNL, esprimendo il proprio parere e proponendo eventuali integrazioni o modifiche nonché suggerendo linee di azione;
- c) della valutazione delle politiche di BNL in ambito di etica, trasparenza, diritti umani e lotta alla corruzione, corporate citizenship, diversità, pari opportunità ed inclusione, neutralità carbonica e biodiversità, transizione digitale, formazione, salute, verificando i progressi sia all'interno della Banca che all'esterno attraverso il proprio business;
- d) della supervisione dell'applicazione dei criteri ESG nelle attività creditizie e nella gestione del portafoglio e dei rischi di BNL, in raccordo con il Comitato per il Controllo Interno e Rischi ed in linea con gli impegni presi dal Gruppo BNP Paribas in materia di sostenibilità;
- e) dell'esame dell'evoluzione delle tematiche di sostenibilità in conformità alle normative, linee guida e principi italiani, europei ed internazionali in materia, monitorando l'adeguamento e la performance di BNL nonché il proattivo allineamento con gli stakeholder;
- f) del monitoraggio del posizionamento del Gruppo BNL rispetto ai principali indicatori e indici etici/di sostenibilità internazionali in materia di informazioni non finanziarie, laddove pertinenti;
- g) del coordinamento con il Comitato Remunerazioni di BNL per l'inserimento e l'attuazione dei criteri di retribuzione variabile agganciati alla performance ESG del Gruppo e, laddove opportuno, proposta di criteri relativi alla specifica performance di BNL;
- h) della valutazione delle politiche di BNL in ambito sponsorizzazioni;
- i) della valutazione delle politiche di BNL in ambito filantropia, in raccordo con la Fondazione BNL.

Il Comitato esprime, su richiesta del Consiglio di Amministrazione, pareri su altre questioni in materia ESG/sostenibilità.

Per svolgere in modo efficace e responsabile i propri compiti, Il Comitato ha accesso a tutte le informazioni aziendali a tal fine rilevanti, anche per il tramite delle Funzioni aziendali pertinenti.

Il Comitato è dotato delle risorse e mezzi necessari per l'adempimento dei propri compiti; in particolare, può ricorrere, attraverso le strutture della Banca, a consulenti esterni che non si trovino in situazioni tali da compromettere l'indipendenza di giudizio richiedendo all'amministratore delegato di conferire incarichi a ciò necessari a spese della banca.

Il Comitato riceve periodicamente, secondo modalità e tempistiche predefinite nelle procedure interne, la documentazione e le informazioni rilevanti per l'efficace espletamento dei propri compiti (relazioni, informazioni ad hoc, comunicazioni e pareri da parte dei responsabili delle Funzioni aziendali competenti).

Fermi restando ulteriori obblighi di reporting previsti dalla normativa tempo per tempo vigente, il Comitato riferisce almeno annualmente con relazione in forma scritta – ovvero con tempestività, nel caso di

Relazione sulla gestione

Il governo societario e gli assetti organizzativi

situazioni di particolare urgenza o gravità – al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale sulla attività svolta e sulle principali risultanze delle stesse.

Il sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria

Per effetto della quotazione di alcune emissioni obbligazionarie presso la Borsa di Lussemburgo, la Banca, rivestiva lo “status di emittente aventi l'Italia come Stato membro di origine i cui valori mobiliari sono ammessi alla negoziazione di un altro Stato membro dell'Unione Europea” ai sensi dell'art. 1, comma w-quater), del D.Lgs. 24 febbraio 1998/58 (TUF). A seguito dell'avvenuto rimborso/scadenza di tutte le emissioni obbligazionarie quotate sul Listino Ufficiale della Borsa Valori di Lussemburgo, stante l'assenza di ulteriori strumenti finanziari quotati in mercati regolamentati, gli obblighi normativi sopra citati sono venuti meno.

In data 25 giugno 2015, il Consiglio di Amministrazione della Banca, preso atto di tale circostanza ha deliberato, da un lato, di esonerare il Dirigente Preposto dalle incombenze normative non più obbligatorie a seguito del citato cambiamento di “status”, all'altro, di mantenere, in capo allo stesso Dirigente Preposto e Head of Finance Area, tutti i presidi e tutte le attuali normative interne della Banca inerenti ai controlli contabili e di reporting e riferibili al precedente “status di emittente quotato”. Ciò premesso, il sistema di governance e di controllo è idoneo a presidiare nel continuo i rischi tipici della Banca.

Il presidio del sistema dei controlli interni relativi all'informativa contabile e finanziaria avviene ad opera del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, sulla base del relativo Regolamento approvato, sentito il parere del Collegio Sindacale, con delibera del Consiglio di Amministrazione e previo esame del Comitato per il Controllo Interno e Rischi.

Il Dirigente Preposto è nominato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato, previo parere del Comitato per il Controllo Interno e Rischi e del parere obbligatorio del Collegio Sindacale

Per lo svolgimento dell'incarico, il Dirigente Preposto si avvale di strutture dedicate nell'ambito della Finance Area e di altre unità specializzate della Banca.

Il sistema di controllo interno contabile ha l'obiettivo di verificare la completezza e la correttezza delle registrazioni contabili, la prevenzione e la localizzazione degli errori, nonché la qualità dei dati da utilizzare per la redazione dei bilanci, la produzione delle segnalazioni di vigilanza e ogni altra informativa di natura contabile e finanziaria. Il sistema è conforme agli standard previsti dalla Capogruppo BNP Paribas.

L'approccio metodologico si basa sull'accertamento dell'esistenza di adeguati sistemi di governance, di standard comportamentali improntati all'etica aziendale e all'integrità, di sistemi disciplinari del personale, di adeguate strutture organizzative, di una chiara struttura di deleghe e responsabilità, di efficaci codici di condotta e sistemi di prevenzioni delle frodi. I profili menzionati sono analizzati sulla base della reportistica prodotta Funzioni di Controllo dedicate, con eventuali approfondimenti del Dirigente Preposto, focalizzati sulle impostazioni organizzative e sui meccanismi operativi.

Nella valutazione del sistema dei controlli interni contabili, particolare attenzione è rivolta alla verifica dell'adeguatezza e dell'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili, nonché delle regole di corretta gestione delle infrastrutture tecnologiche, degli applicativi e dei sistemi operativi. Le analisi sono condotte con metodologie specifiche, presidiate dal Dirigente Preposto per mezzo delle diverse strutture dedicate in Finance Area. Il presidio della qualità dell'informativa contabile e finanziaria è imperniato sull'esame delle impostazioni organizzative e della funzionalità dei controlli interni, mediante un piano di verifiche che valuta in via continuativa l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili, strumentali alla predisposizione dei documenti di bilancio e di ogni altra comunicazione finanziaria.

La qualità dei processi di informativa contabile e l'efficacia del sistema di controlli interni a presidio è formalizzata dalla Banca mediante la redazione di un Certificato di Gruppo emesso trimestralmente.

L'assetto organizzativo

L'evoluzione organizzativa ha rappresentato un fattore critico abilitante nel raggiungimento degli obiettivi del piano industriale 2022 / 2025 in termini di redditività, raccomandabilità, da parte dei clienti e dei dipendenti, e di sostenibilità (ESG).

Relazione sulla gestione

Il governo societario e gli assetti organizzativi

In particolare, l'evoluzione organizzativa ha sostenuto il raggiungimento degli obiettivi della Banca attraverso un piano di trasformazione sulla base di specifici driver:

- Accrescimento e valorizzazione delle competenze (Competence Based Company);
- Semplificazione, velocità di execution e agilizzazione della way of working (Agile Company);
- Pieno utilizzo dei dati nei processi decisionali aziendali (Data Driven Company);
- Incremento della soddisfazione dei clienti con il ruolo di «partner di fiducia» (Trusted Companion).

In quest'ottica la Banca è stata organizzata, secondo una logica "Competence Driven" in:

- Competence Area, costituita da un perimetro omogeneo di macro-competenze e obiettivi, gestita da un Head of Area, a presidio dei mercati, delle attività commerciali e dei processi di governance della Banca;
- Competence Unit, che accorpa competenze ad alto livello di integrazione; la Unit può essere attivata all'interno di un'Area o "stand alone", ed è gestita da un Head of Unit;
- Team, che rappresenta la dimensione minima di coordinamento manageriale, può essere attivato in qualsiasi ambito dell'organizzazione ed è gestito da un Team Leader;
- Strutture Agile, che rappresentano ecosistemi autoconsistenti articolati secondo i principi dell'Agile Way of Working e si distinguono in Tribe, Platform e Center of Expertise:
 - Tribe/Platform sono caratterizzate da una leadership condivisa e/o composta – di norma, in funzione dei perimetri di attività - dai Leader dei tre ambiti che la compongono: prodotto (Tribe Leader), processo (End to End Process Tribe Leader) ed IT (IT Tribe Leader); sono identificate come Platform, le "Tribe" il cui obiettivo principale è presidiare ambiti e processi di carattere trasversale che sono di supporto alle Tribe di Customer Journey e/o altre strutture Banca;
 - Center of Expertise, gestiti dal CoE Leader, accentrano attività specialistiche svolte da un numero limitato di risorse.
- Strutture di Rete, composte da ruoli "client facing" e/ o articolate secondo logiche territoriali e/ o che svolgono attività di supporto ai processi commerciali; sono articolate secondo modelli di ruolo specialistici formalizzati ad hoc in funzione dell'ambito presidiato.

A presidio dell'assetto organizzativo complessivo, e con specifici ambiti di competenza, operano a diretto riporto dell'Amministratore Delegato:

- Chief Commercial Officer, Responsabile dell'intera Rete Commerciale Retail, Private, SME – Corporate & PA, Life Banker e delle relative strutture di pianificazione e supporto (Rete Unica);
- Chief Operating Officer, Responsabile della "macchina operativa della Banca";
- Chief of People & Engagement, responsabile delle attività di engagement nei confronti di tutti gli stakeholders interni ed esterni, della valorizzazione delle persone, e del presidio delle linee guida strategiche del modello organizzativo;
- Executive Chairman Corporate & Institutional Banking Italy, responsabile del coordinamento delle attività Corporate e CIB.

L'assetto organizzativo della Direzione Centrale della Banca inoltre distingue le strutture in:

- Linee di Business, costituite dalle Aree e strutture di rete a presidio dei Mercati e a supporto delle attività commerciali;
- Aree/Unit a presidio dei processi di governance ed operativi della Banca.

Le Linee di Business che assicurano il raggiungimento degli obiettivi contributivi, distributivi, commerciali, patrimoniali e di customer satisfaction / Net Promoter Score di tutti i mercati della Banca, nonché

Relazione sulla gestione
Il governo societario e gli assetti organizzativi

di qualità, costo del rischio di credito e di presidio/contenimento dei rischi operativi per la clientela di competenza sono organizzate in:

- Rete Unica, a presidio dell'intera rete commerciale Retail, Private, SME – Corporate e PA (ad esclusione dei Mercati Wealth Management e Large Corporate) e della rete agenti (Life Banker Network). La Rete Unica assicura inoltre per tutti i Mercati (inclusi LC e WM) il raggiungimento degli obiettivi commerciali e lo sviluppo e gestione delle relazioni con la clientela di competenza anche attraverso un modello di co-responsabilità con le altre Aree di Business; il coordinamento funzionale dei Sales & Credits e la strategia commerciale integrata tra i Mercati; le modalità di gestione delle deroghe di pricing in collaborazione con le competenti Aree di Business.
- Retail Banking Area, che assicura lo sviluppo dei modelli di servizio, la definizione delle priorità strategiche e loro declinazione, la gestione e l'evoluzione del network fisico della Rete Unica. La Retail Banking Area svolge inoltre il presidio end-to-end dei prodotti e delle CJ nel perimetro di competenza, (mutui, conti correnti, monetica, banca quotidiana); lo sviluppo ed implementazione della strategia digitale; le attività di animazione commerciale, di demoltiplica, di assistenza e di supporto alla Rete Financial Banking relative all'offerta di prodotti/servizi di competenza (es. cessione del quinto); la supervisione operativa e coordinamento funzionale di Finacit, e PerMicro.
- A partire da Gennaio 2025 la Retail Banking area garantisce inoltre il presidio delle attività di "Agevolato" rinvenienti dall'incorporazione del business di Banca Agevolarti Spa¹. Private Banking & Wealth Management Area che assicura la definizione e l'implementazione della strategia complessiva di gestione e crescita delle attività di Private banking e Wealth Management in Italia, in coerenza con quanto sviluppato dal mestiere globale di Wealth management di Gruppo, tale attività viene svolta attraverso il coordinamento diretto della rete Wealth Management e, per quanto riguarda la rete Private Banking attraverso un meccanismo di co-responsabilità con la Rete Unica. La Private Banking & Wealth Management assicura inoltre il raggiungimento degli obiettivi di qualità e costo del rischio di credito anche attraverso delibere e proposte creditizie; lo sviluppo dei modelli di servizio, le attività di advisory e gestioni patrimoniali; lo sviluppo E2E dei prodotti e servizi di investimento per tutte le altre Linee di Business BNL. La Private Banking & Wealth Management Area svolge inoltre supervisione operativa e coordinamento funzionale di Servizio Italia;
- Corporate Banking Area che assicura lo sviluppo delle relazioni con la clientela Corporate su ambiti strategici (Finanza Strutturata e Corporate Finance in particolare) attraverso un dialogo sinergico con la piattaforma prodotti BNP Paribas; la gestione della Rete Large Corporate; lo sviluppo E2E dei prodotti creditizi e di pagamento; la Corporate Banking Area svolge una supervisione operativa e il coordinamento funzionale di Ifitalia e di BNL Leasing;
- Special Credit Area che assicura il raggiungimento degli obiettivi di riduzione del costo del rischio e di tutela degli interessi reddituali e patrimoniali, la definizione e l'implementazione delle strategie di gestione della clientela non performing e il presidio dell'ottimale recupero dei crediti deteriorati; il presidio/contenimento dei rischi operativi, il coordinamento delle strutture della Rete Territoriale di competenza e lo sviluppo delle sinergie con le altre Funzioni e Società del Gruppo BNP Paribas. La Special credits Area inoltre cura la minimizzazione della perdita attesa sulle posizioni in difficoltà finanziaria e/ o irregolari sull'intera clientela Banca (inclusa quella di Ifitalia, e la clientela comune di Finacit) e la definizione e l'implementazione della NPL Strategy della Banca in coerenza con i requisiti regolamentari.

Operano quali Aree a presidio dei processi di governance della Banca:

- La Compliance Area, per l'adozione, da parte della Banca e delle Entità del Gruppo BNP Paribas ricomprese nel perimetro, di un dispositivo di controllo interno completo, adeguato, funzionale ed affidabile, in linea con i requisiti della Capogruppo e della regolamentazione applicabile; per l'individuazione, valutazione e monitoraggio del rischio di reputazione e di non conformità, per il presidio delle relative azioni di

¹ Le altre attività migrate a seguito dell'incorporazione sono garantite dalle omologhe strutture in essere in BNL.

mitigazione. La Compliance Area di BNL, nella quale è costituito anche il presidio Antiriciclaggio, risulta integrata nel modello organizzativo di Compliance del Gruppo BNP Paribas con conseguente stretto legame e riporto dell'Head of Compliance al CPBE Compliance di BNP Paribas. L'Head of Compliance è alle dirette dipendenze del Consiglio di Amministrazione e, per esso, al Presidente, al Comitato per il Controllo Interno e Rischi e all'Amministratore Delegato di BNL. La Compliance Area di BNL assicura inoltre la Compliance e la funzione Antiriciclaggio anche per le società del Gruppo BNL e del Gruppo BNP in funzione di specifici accordi di servizio;

- Finance Area per il presidio dei processi di pianificazione, di Budget, Forecast e Piano industriale al fine di garantire al Management della Banca, al Comitato di Direzione, al CdA e alla Capogruppo gli strumenti di valutazione, steering ed indirizzo strategico, attraverso l'elaborazione del reporting consolidato di BNL bc; per la predisposizione del Bilancio, delle informative periodiche obbligatorie verso la Capogruppo e delle Segnalazioni di Vigilanza; per l'ottimizzazione della struttura societaria e finanziaria e la gestione amministrativa delle operazioni di natura non ricorrente delle Società partecipate; per la definizione dei processi e dei controlli contabili, per la pianificazione, l'assistenza e la consulenza in materia fiscale a tutte le entità del gruppo BNP Paribas presenti in Italia; per la gestione dei rischi di liquidità, tasso di interesse e di cambio della Banca; per l'ottimizzazione della gestione del costo, della raccolta e del margine di interesse;
- Legal Area per il presidio dell'evoluzione della normativa esterna (legislativa e regolamentare), della giurisprudenza e della dottrina; per l'assistenza e la consulenza agli Organi e al Vertice della Banca su tutte le tematiche di natura legale, incluse le attività di gestione del contenzioso nonché per la gestione ed il monitoraggio delle vertenze giudiziali; per l'organizzazione operativa e documentale delle attività del Consiglio di Amministrazione della Banca ed il supporto ai Consigli delle Società del Gruppo bancario; per il presidio delle attività, il supporto operativo, la verbalizzazione e gli adempimenti preparatori e conseguenti alle riunioni (con relativa calendarizzazione) degli Organi di Controllo della Banca e dei Comitati Endoconsiliari. Legal Area di BNL risulta integrata nel modello organizzativo di Legal del Gruppo BNP Paribas con conseguente stretto legame e riporto dell'Head of Legal al BNPP Legal Group General Counsel CPBS. Sempre in ottica di indipendenza della funzione di controllo, l'inquadramento dell'Head of Legal è alle dirette dipendenze dell'Amministratore Delegato di BNL. L'Head of Legal è anche il Segretario del Consiglio di Amministrazione e, nell'esercizio di tale ruolo, riporta direttamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- Risk Area per il presidio del livello dei rischi di credito, di mercato, controparte, operativi e di ALMT assunti dalla Banca e la definizione delle policy e dei processi del credito sulla base delle Linee Guida dalla Capogruppo, in stretta collaborazione con le Linee di Business, ed in sinergia con le Entità del Gruppo; per la definizione, lo sviluppo e l'implementazione dei modelli e delle metodologie per la valutazione, la gestione ed il controllo dei rischi di credito, di mercato e di ALMT; per il presidio dei rischi operativi di competenza nonché il coordinamento ed il monitoraggio del dispositivo di mitigazione del Rischio ICT, Outsourcing e della prevenzione/protezione delle frodi interne/esterne, nonché il coordinamento delle attività di controllo permanente; per la valutazione e il monitoraggio del rischio collegato a tematiche privacy, la definizione di linee guida e policy e la supervisione del framework in materia di protezione dei dati personali. Risk Area di BNL risulta integrata nel modello organizzativo di RISK del Gruppo BNP Paribas con conseguente stretto legame e riporto dell'Head of Risk a RISK CPBS di BNP Paribas. Sempre in ottica di indipendenza della funzione di controllo, l'inquadramento dell'Head of Risk è alle dirette dipendenze del CdA (e, per esso, al Presidente, al Comitato per il Controllo Interno e Rischi e all'Amministratore Delegato di BNL).
- Inspection Générale - Hub Italy per l'attività di revisione interna delle entità del Gruppo BNP Paribas e del Gruppo BNL operanti in Italia, finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione, nonché alla valutazione tramite controlli periodici della funzionalità del sistema dei controlli interni. Inspection Générale – Hub Italy risulta integrata nel modello organizzativo di IGC del Gruppo BNP Paribas con conseguente stretto legame al Responsabile Inspection Générale BNP Paribas del Dominio Commercial Banking, Arval, Leasing, Factor & PI. In ottica di indipendenza della funzione di Controllo, l'inquadramento dell'Head of Inspection Générale – Hub Italy è alle dirette dipendenze del CdA (e, per esso, al Presidente, al

Relazione sulla gestione
Il governo societario e gli assetti organizzativi

Comitato per il Controllo Interno e Rischi e all'AD BNL) che ha accesso diretto e senza restrizioni a Inspection Générale – Hub Italy.

- IT Area per il presidio del disegno e dell'evoluzione dei processi IT; per il governo, lo sviluppo e la gestione dei sistemi informativi aziendali, a supporto del business e in coerenza con le linee guida definite da BNP Paribas.² La IT Area assicura inoltre la piena affidabilità e performance delle piattaforme tecnologiche e il rispetto dei livelli di servizio;
- Operations & Processes Area³ per l'erogazione dei servizi di post-vendita della clientela e di quelli generali per la Banca e le altre Entità del Gruppo BNP Paribas; per l'ottimizzazione dei processi di competenza in ottica end to end e di miglioramento continuo, garantendo la fase di rilascio e messa a terra;
- Real Estate Area per la definizione delle strategie e dei piani di medio e lungo termine per la valorizzazione e l'utilizzo del patrimonio immobiliare; per la gestione degli immobili anche attraverso la realizzazione di interventi di manutenzione coerente e straordinaria, la gestione del facility management (insieme dei servizi quali pulizie, gestioni rifiuti, ristorazione, ecc.- finalizzati a garantire la continuità operativa delle sedi ed il benessere ambientale degli spazi) e del property management (pagamento di tasse e tributi e gestione degli aspetti tecnici e amministrativi legati alla conduzione degli immobili); per il presidio delle tematiche di Prevenzione e Protezione; per la realizzazione del piano di sviluppo dei punti vendita e degli spazi a supporto delle attività client-facing, in coerenza con le linee di sviluppo/ ottimizzazione del Piano Industriale. La Real estate Area inoltre affianca il Datore di Lavoro e i suoi Delegati al fine di garantire la sicurezza sul luogo di lavoro, prevenendo incidenti e minimizzando i rischi per la salute dei lavoratori ai sensi della Legge 81/08 e tutela l'incolumità delle persone e delle cose all'interno delle sedi aziendali (Safe & Security).

Sono istituiti inoltre dal Consiglio di Amministrazione specifici Comitati Interfunzionali, con funzione di presidio e/o gestione dei processi, aventi particolare rilevanza in relazione ai diversi profili di rischio per la Banca. Tali Comitati possono avere funzioni decisorie, nei limiti delle deleghe conferite, propositive e/ o consultive, la loro composizione infatti è tale da assicurare l'esistenza di competenze ed esperienze, sia pure su base complessiva, nelle materie di pertinenza del singolo Comitato.

² L'Area, opera anche per il tramite di Partner tecnologici interni ed esterni al Gruppo come previsto dall'Articolo 33 del D. Lgs. 81/2008 e successive evoluzioni tempo per tempo vigenti

³ L'Area, opera anche per il tramite di Società interne ed esterne al Gruppo BNL

I principali rischi e incertezze cui è soggetta la Banca e il presidio e la gestione dei rischi

Il presidio dei rischi è assicurato dalla RISK Area che risulta integrata nel modello organizzativo RISK del Gruppo BNP Paribas con conseguente stretto legame e riporto dell'Head of RISK Area a RISK Commercial, Personal Banking & Services (CPBS) di BNP Paribas.

La RISK Area assicura che il livello dei rischi di credito, controparte, operativo e di mercato, nonché dei rischi gestiti dalla struttura ALM Treasury (ALMT) – tra cui, in particolare, il rischio di tasso di interesse di banking book e il rischio di liquidità - assunti dalla Banca siano allineati con le rispettive policy e compatibili con la struttura economica e patrimoniale della Banca.

In maggior dettaglio, la RISK Area assicura:

- un costante controllo di secondo livello dei rischi di credito, di mercato, di controparte, operativi e di ALMT
- in collaborazione con le altre Aree, la gestione ed attuazione del Risk Appetite Framework (RAF), in coerenza con il modello approvato dal Consiglio di Amministrazione della Banca e le linee guida fornite dalla Capogruppo;
- la definizione, lo sviluppo e l'implementazione dei modelli e delle metodologie per la valutazione, la gestione dei rischi di credito, ed il controllo, oltre che per il rischio di credito anche per i rischi di mercato, di controparte e operativi;
- per gli ambiti di competenza ed in collaborazione con le altre Aree, la definizione delle policy e dei processi del credito, garantendone la coerenza con i principi guida di Gruppo e presidiandone il rispetto e l'applicazione;
- il coordinamento delle attività di controllo permanente dei rischi operativi di competenza nonché l'organizzazione, il coordinamento ed il monitoraggio del dispositivo di mitigazione del rischio ICT, outsourcing e frodi
- la definizione delle policy di accantonamento e la pianificazione e realizzazione dei controlli di secondo livello sull'attività di workout;
- l'informativa agli Organi di governo e controllo della Banca sulla esposizione ai rischi di credito, di controparte, di mercato, di ALMT e operativi;
- la definizione e la manutenzione, in stretta collaborazione con le competenti strutture di Gruppo e della Banca, del framework relativo alla gestione dei rischi CSR/ESG;
- la supervisione del framework generale in materia di protezione dei dati personali, anche attraverso attività di consulenza e monitoraggio.

La RISK Area ha una visione unitaria sulle diverse tipologie di rischio cui la Banca è esposta, presiedute direttamente, o indirettamente, grazie sia alla ricezione di opportuni flussi informativi inviati dalle strutture non appartenenti all'Area, sia tramite la partecipazione ai Comitati Interfunzionali. A tal riguardo, coerentemente con la struttura del Gruppo BNP Paribas, la RISK Area ha un presidio indiretto sul rischio strategico e rischio reputazionale garantendo comunque una visione unitaria e integrata delle diverse tipologie di rischio.

La RISK Area è allocata alle dirette dipendenze del Consiglio di Amministrazione (e, per esso, al Presidente, al Comitato per il Controllo Interno e Rischi e all'Amministratore Delegato di BNL) ed è indipendente dalle Funzioni aziendali che decidono l'assunzione dei rischi e che sono incaricate della "gestione operativa" degli stessi. Tuttavia, partecipando ai Comitati Interfunzionali, la RISK Area non ha, allo stesso tempo, un'eccessiva distanza dal contesto operativo.

Per quanto riguarda, in particolare, il rischio di credito, oltre che attraverso la partecipazione ai Comitati, il presidio da parte della RISK Area è assicurato attraverso la formulazione di un parere obbligatorio ma non vincolante (risk opinion) sulle proposte di affidamento, assicurando così una continua interazione con le unità di business (Corporate Banking Area, Retail Banking Area, Private Banking & Wealth Management Area, Special Credits Area, Direzioni Territoriali), che propongono e deliberano l'assunzione del rischio di credito e ne sono le dirette responsabili.

Rischio di Credito

I processi di gestione e misurazione del rischio di credito sono basati sul Sistema Interno di Rating (SIR). Quest'ultimo, nell'ambito del più ampio framework di Gruppo, è oggetto di continuo monitoraggio e manutenzione evolutiva al fine di assicurare la corretta implementazione dei modelli interni di rating e la

Relazione sulla gestione

I principali rischi e incertezze cui è soggetta la Banca e il presidio e la gestione dei rischi

conformità ai requisiti normativi. Il reporting per la misurazione del rischio di credito segue un processo consolidato con la Capogruppo attraverso l'alimentazione di specifiche basi dati.

L'iter di validazione regolamentare IRBA per il rischio di credito – avviato, a fine 2013, per i portafogli “Amministrazioni Centrali e Banche Centrali” ed “Imprese” e proseguito, nel 2015, con la validazione dei portafogli “Esposizioni al dettaglio” e “Banche” – è in continuo aggiornamento per adeguare i modelli di rating ai nuovi requisiti normativi europei. Nel 2022 nell'ambito del programma di Gruppo denominato ReBOOT, volto ad armonizzare i modelli di rischio di credito di tutto il Gruppo BNPP, la Banca è stata autorizzata dalla BCE all'utilizzo di nuovi modelli PD e LGD per il portafoglio Mid-Corporate. Inoltre, da parte del Supervisor è stata confermata, a seguito di una ispezione on site, l'autorizzazione all'utilizzo dei modelli interni Corporate in ambito Eurosystem Credit Assessment Framework (ECAAF) per la stanziabilità dei prestiti a garanzia delle operazioni di liquidità. Nel 2024, sempre nell'ambito del programma ReBOOT, la Banca è stata autorizzata dalla BCE all'utilizzo di nuovi modelli PD e LGD per il portafoglio Individuals.

Ulteriori specifici modelli interni di rating sono utilizzati per l'assegnazione dei parametri di rischio delle controparti appartenenti al segmento delle Italian Local Authorities (ILA), gestite con l'approccio regolamentare Standard.

Nel corso del 2025 è stata svolta un'attività di aggiornamento dei valori di PD e LGD Mid Corporate e dei valori di LGD Individuals.

La metodologia di stima della probabilità di default (PD) per le Imprese prevede l'attribuzione del rating attraverso una valutazione quantitativa, basata su informazioni finanziarie e andamentali del rapporto, e qualitativa, con informazioni raccolte dal gestore della relazione. Per la clientela Retail i modelli di rating sono sviluppati con approccio statistico e possono includere variabili finanziarie, andamentali, socio-anagrafiche e/o qualitative a seconda del segmento di riferimento.

L'aggiornamento del rating viene effettuato: in fase di revisione e rinnovo degli affidamenti, al verificarsi di eventi rilevanti ai fini della valutazione del merito creditizio, nonché periodicamente, in modo massivo per i modelli statistici. Una specifica funzione aziendale, denominata Internal Rating Agency, operante presso la RISK Area, è responsabile degli override sui rating prodotti dai modelli statistici.

L'assetto dei controlli sul sistema interno di rating, nell'ambito della RISK Area, è articolato su diverse strutture:

- Credit Risk Modelling deputata allo sviluppo dei modelli di rating;
- Model Performance & Management responsabile del backtesting e della gestione dei modelli locali di misurazione del rischio di credito;
- Framework & Core Banking Operational Risks per il presidio dei controlli di primo livello di rischio operativo;
- Internal Rating Agency e Risk Credit Controls & Monitoring per i controlli di merito e regolarità formale delle misure di rischio.

Inoltre, la funzione denominata RISK IRC Italy svolge attività di controllo di secondo livello sui modelli di rischio di credito. Essa è integrata con l'omologa struttura di BNP Paribas RISK IRC e opera con framework e metodologia comune.

La metodologia del provisioning relativa alle esposizioni performing e non performing, definita in coerenza con i requisiti dello standard IFRS9, prevede la classificazione degli strumenti finanziari in tre stage a seconda del livello di deterioramento. Più in dettaglio, gli strumenti finanziari performing sono classificati negli stage 1 o stage 2, mentre quelli non performing sono classificati nello stage 3.

Le tecniche di mitigazione del rischio di credito e di controparte sono rappresentate da contratti di garanzia accessori al credito ovvero da altri strumenti e tecniche che determinano una mitigazione del rischio riconosciuta anche dal punto di vista prudenziale. L'acquisizione e la gestione delle garanzie da parte della Banca, in coerenza con il principio di una sana e prudente gestione, sono elementi fondamentali dei processi creditizi. In particolare, la normativa interna che regola il processo del credito disciplina anche il sistema di gestione delle garanzie, definendo le modalità per la loro corretta acquisizione e trattamento in funzione di ciascuna tipologia, affinché ne sia assicurata la certezza giuridica, la validità ed opponibilità ai terzi.

Il presidio del rischio creditizio si avvale di un impianto organico e completo di Politiche del Credito che valorizza gli strumenti attualmente disponibili (rating, scoring, ecc.) e li arricchisce con informazioni aggiuntive e con una visione prospettica (previsioni di settore economico) in ottica di gestione proattiva del posizionamento creditizio.

Nell'ambito delle politiche di gestione del rischio di credito, la Banca ha adottato processi di

Relazione sulla gestione

I principali rischi e incertezze cui è soggetta la Banca e il presidio e la gestione dei rischi

monitoraggio e di sorveglianza sistematica dell'andamento dei rapporti ai fini della classificazione delle esposizioni creditizie nelle diverse classi di rischio omogenee, sulla base della normativa di settore integrata dalle disposizioni interne, che fissano le relative regole di classificazione e trasferimento; in particolare, sulla base di sistemi di rating e di early warning, la Banca ha identificato nell'ambito dei crediti verso la clientela non deteriorati, quelli a maggior rischio.

Le attività di monitoraggio continuano a rafforzarsi attraverso il presidio del rischio e prevedono la definizione di un Piano Operativo dei controlli annuale, basato sul Piano Generale dei controlli, che ne stabilisce le specifiche tipologie e le strutture operative coinvolte.

Per tutte le informazioni di natura qualitativa e quantitativa del rischio di credito si rinvia ai relativi capitoli della Nota Integrativa.

Il costo del rischio

L'impairment collettivo dei crediti performing, coerentemente con i principi contabili IFRS9 e con la metodologia di Gruppo, si basa sul concetto della expected credit loss (ECL) su tutto il portafoglio performing. In particolare, il portafoglio crediti performing viene suddiviso in 2 "stage" sulla base del livello di peggioramento del merito creditizio rispetto alla data di concessione, con logiche di impairment differenziate (stage 1: ECL ad 1 anno, stage 2: ECL forward looking). L'impairment collettivo è calcolato trimestralmente attraverso un motore di Gruppo.

L'impairment analitico dei crediti non performing (stage 3) si applica su tutte le posizioni non performing a partire da quelle in past due. In particolare, per le esposizioni in past due e per tutte le altre esposizioni non performing di ammontare al di sotto di una determinata soglia si adottano percentuali di accantonamento statistiche mentre per le altre esposizioni non performing le rettifiche di valore sono determinate in modo specifico.

Rischi di Controparte e di Mercato

Come riportato sopra, inoltre, la RISK Area assicura a livello locale il presidio qualitativo dei sistemi di misurazione e controllo, dei processi di gestione e monitoraggio delle posizioni e dei relativi limiti operativi, con riguardo a:

- rischio di controparte generato dall'attività in derivati over-the-counter e in altre operazioni c.d. di securities financing transactions;
- rischio di mercato attinente al portafoglio di negoziazione.

A tal proposito, l'utilizzo degli stessi sistemi di misurazione e controllo della Capogruppo, gestiti centralmente dalla funzione RISK, permette di effettuare il monitoraggio integrato di questi rischi e la piena sorveglianza della dinamica dell'esposizione complessiva.

In particolare, per il rischio di mercato è applicato lo stesso modello interno della Capogruppo, che per BNL è stato approvato dalle Autorità di vigilanza con riferimento al calcolo dei requisiti patrimoniali a fronte del rischio di posizione generico (per i fattori di rischio tasso di interesse, cambio e merci) e specifico del portafoglio di negoziazione e dei requisiti aggiuntivi previsti per lo Stressed VaR e l'Incremental Risk Charge. Si evidenzia che, dall'anno 2018, il portafoglio di negoziazione della Banca è limitato alla sola attività di Global Markets (in sintesi, prodotti derivati sugli stessi fattori di rischio sopra citati) che viene effettuata con la clientela ordinaria in modalità back-to-back con la Capogruppo, al fine di rendere nullo il rischio di mercato stesso.

Per tutte le informazioni di natura qualitativa e quantitativa del rischio di mercato si rinvia ai relativi capitoli della Nota Integrativa.

Rischi di ALMT

La gestione dei rischi di liquidità, di tasso d'interesse e di cambio operativo (rischi di ALMT) è affidata al Comitato Asset & Liability (ALCO), che delibera in materia di controllo e gestione dei suddetti rischi sia per la Banca sia per le Società partecipate.

Rischio di Liquidità

Le politiche di gestione del rischio di liquidità sono espressione della strategia definita dalla Capogruppo BNPP, basata essenzialmente sulla gestione della liquidità in via accentrata per tutte le società del Gruppo, sia a breve sia a medio-lungo termine.

Relazione sulla gestione

I principali rischi e incertezze cui è soggetta la Banca e il presidio e la gestione dei rischi

Nell'organizzazione di BNL, la gestione operativa è attuata dall'ALMT, nell'ambito delle politiche approvate in sede ALCO, nel rispetto dei limiti assegnati e delle guidelines della Capogruppo.

Tramite il sistema di fatturazione interna verso le divisioni commerciali, l'ALMT, funzione indipendente rispetto alle linee di business, applica i costi e le remunerazioni di liquidità per tipologia/controparte di impieghi e di raccolta, concentrando nei propri portafogli i saldi netti dell'attività.

Esistono specifici limiti regolamentari e RAS per il rischio di Liquidità: LCR (Liquidty Coverage Requirement) per il rischio di liquidità su un orizzonte temporale di 1 mese e NSFR (Net Stable Funding requirements) per il rischio di liquidità ad 1 anno.

In aggiunta al costante monitoraggio dei limiti RAS, vengono inoltre effettuate periodiche prove di stress sulla posizione di liquidità a breve termine (Stress Test), che misurano la capacità della Banca di controbilanciare con la propria riserva di liquidità (cassa e altre attività liquide/liquidabili), gli effetti di predefiniti scenari di "tensione".

Il rischio di liquidità inteso come rapporto tra passivi e attivi (Economic Liquidity Gap) è inoltre monitorato dalla Capogruppo, che si avvale di un apposito processo di consolidamento trimestrale verso la Capogruppo stessa.

Rischio di Tasso d'interesse

La gestione operativa del rischio di tasso d'interesse è demandata all'ALMT, sia per il breve termine, sia per il medio-lungo termine. In particolare, il rischio sulla componente del bilancio di medio-lungo termine viene gestito in ottica di ottimizzazione, con l'obiettivo di stabilizzare il margine di interesse nel medio/lungo termine, avuto riguardo al ruolo controciclico dell'ALMT. Come avviene per il rischio di liquidità, anche il rischio di tasso è accentrato presso la medesima struttura attraverso un adeguato sistema di Tassi Interni di Trasferimento verso le divisioni commerciali.

Per il portafoglio bancario i criteri di misurazione del rischio di tasso d'interesse, armonizzati con la Capogruppo, prevedono l'adozione di specifici limiti.

Nel processo complessivo di rilevazione del rischio di tasso sono applicati anche dei modelli comportamentali le cui Guidelines sono sviluppate dalla Capogruppo BNPP e adattate al mercato italiano.

Il rischio di tasso d'interesse delle operazioni commerciali d'impiego e di raccolta a medio lungo termine è sterilizzato con operazioni di copertura del fair value generiche, cioè di portafoglio (c.d. macro-hedge), con operazioni di micro-hedging e con operazioni di cash flow hedge per la copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di attivi e/o passivi o di operazioni future altamente probabili.

La Banca documenta in modo formale le relazioni di copertura. La documentazione descrive, tra l'altro, la metodologia impiegata.

Rischio di cambio operativo

Per rischio di cambio operativo si intende il rischio di oscillazione del controvalore in euro del margine automaticamente trasferito mensilmente nel perimetro dell'ALMT che provvede a negoziarlo contro euro.

Atteso il perimetro essenzialmente domestico dell'attività della Banca, tale rischio risulta marginale.

Rischi Operativi

La carta del controllo interno di BNL attribuisce specifiche competenze, anche in termini di gestione dei rischi operativi, ai seguenti attori:

- Organi Sociali (Consiglio di Amministrazione, Presidente del Consiglio di Amministrazione, Comitato per il Controllo Interno e Rischi/Organismo di Vigilanza ex D.Lgs.231/2001, Comitato Remunerazioni, Comitato Nomine, Amministratore Delegato, Collegio Sindacale);
- Dirigente Preposto (art 154-bis del TUF);
- Aree operative ("prima linea di difesa");
- Funzioni aziendali di Controllo: Funzione di Controllo dei Rischi, Funzione di Convalida, Funzione di Conformità alle norme e Funzione Antiriciclaggio, Legal, Finance ("seconda linea di difesa");
- Funzione di Revisione Interna ("terza linea di difesa").

Il modello dei controlli di BNL assegna piena responsabilità al management delle Aree operative in termini di individuazione, monitoraggio e mitigazione dei rischi operativi, ferme restando le attribuzioni delle Funzioni di Controllo. In particolare, i Comitati Interfunzionali, composti anche dal management della Banca e

Relazione sulla gestione

I principali rischi e incertezze cui è soggetta la Banca e il presidio e la gestione dei rischi

dettagliati in termini di composizione e funzionamento nella Carta delle Responsabilità BNL, svolgono un ruolo chiave nel Sistema dei Controlli Interni e nel dispositivo di mitigazione dei rischi operativi.

Le Strutture operative (Aree) organizzano il loro sistema di gestione dei rischi operativi e dei controlli permanenti con un approccio basato sul rischio. L'intensità e la robustezza della governance è proporzionata sia alla rilevanza strategica della Struttura, sia alla sua esposizione al rischio operativo.

Per implementare tale sistema, le Strutture individuano risorse dedicate chiamate Operational Permanent Controllers (OPC). Gli OPC operano e/o coordinano il dispositivo di gestione dei rischi operativi e di controllo permanente di competenza in relazione a tutti i rischi operativi con un approccio end-to-end, in adempimento alle policy interne, alle procedure ed ai principi emessi dalle Funzioni di Controllo, nonché ai requisiti legali e regolamentari.

Gli OPC hanno il compito di assicurare il supporto al management operativo della propria Area nella gestione dei rischi operativi attraverso l'identificazione e la mappatura dei rischi, la raccolta degli incidenti storici, la definizione ed aggiornamento del piano dei controlli e la relativa esecuzione, la definizione dei piani di azione per la mitigazione dei rischi rilevati, il monitoraggio della corretta implementazione delle raccomandazioni dell'Inspection Générale, dei Regulators, degli Organi di Controllo o delle Funzioni di Controllo.

La collocazione organizzativa del ruolo dell'OPC è responsabilità di ogni Struttura per cui le attività e responsabilità possono essere attribuite ad una o più Strutture e/o a risorse che svolgono anche altre attività. L'esecuzione delle attività assegnate agli OPC può anche essere delegata a Strutture esterne a quella di riferimento degli OPC, purché la responsabilità rimanga in capo al management operativo di competenza.

La seconda linea di difesa è agita dalle Aree RISK, Compliance, Legal e Finance; i perimetri di azione e le principali responsabilità delle diverse Funzioni facenti parte della seconda linea di difesa, sono definiti in modo complementare, evitando duplicazioni di attività o di azioni di controllo sul primo livello e le loro interazioni sono garantite attraverso la partecipazione a comitati e lo scambio di flussi informativi.

Nella RISK Area è collocata la struttura RISK ORM (Operational Risk Management), con il compito di valutare l'esistenza ed efficacia del dispositivo di mitigazione e controllo permanente a copertura di tutti i rischi operativi ai quali la Banca è esposta, in coordinamento con le altre Funzioni di Controllo. RISK ORM in particolare:

- cura le attività ricorrenti di supervisione (check and challenge) delle componenti del dispositivo di mitigazione dei rischi operativi della Prima Linea di Difesa (cartografie dei rischi, incidenti storici controlli permanenti, piani di azione, procedure interne);
- cura le attività risk based di independent control testing (verifica e/o reperforming dei controlli permanenti della Prima Linea di Difesa, esecuzione controlli diretti di secondo livello, process o activity review) sui processi e/o sui perimetri di responsabilità della Prima Linea di Difesa, identificando le azioni di mitigazione ("Permanent Control Actions") delle aree di rischio rilevate;
- assicura, in collaborazione con la Prima Linea di Difesa, l'adeguatezza del dispositivo di gestione del rischio outsourcing, ICT, business/IT continuity e frodi (investigazioni delle frodi interne incluse) ai requisiti regolamentari ed alle linee guida di Gruppo;
- assicura la diffusione delle norme regolamentari, delle metodologie e dei tool di Gruppo nell'ambito della gestione dei rischi operativi e dei controlli permanenti sul rischio operativo, fornendo assistenza e consulenza alla Prima Linea di Difesa;
- cura il reporting per i diversi attori identificati dalla governance del dispositivo di mitigazione dei rischi operativi, attivando gli alert e i sistemi di escalation previsti in caso di criticità riscontrate nel monitoraggio.

La terza linea di difesa è assicurata dall'Inspection Générale - Hub Italy. Ai fini della determinazione del requisito patrimoniale a fronte dei rischi operativi e dei connessi adempimenti, sono utilizzate le seguenti metodologie di calcolo:

- l'adozione, a partire dal 1° gennaio 2025, del metodo SMA (Standardized Measurement Approach) per BNL SpA, secondo la metodologia del Gruppo BNP Paribas ed in sostituzione del metodo AMA;
- l'applicazione del metodo TSA (The Standardized Approach), a partire dal 2013 per Financit SpA.

Rischi per le variazioni climatiche

Il cambiamento climatico costituisce una minaccia urgente e potenzialmente irreversibile per l'umanità e per il pianeta, giocando un ruolo centrale nello sviluppo economico mondiale.

Il Gruppo BNP Paribas è consapevole dei rischi e delle opportunità di business connesse alla lotta al

Relazione sulla gestione

I principali rischi e incertezze cui è soggetta la Banca e il presidio e la gestione dei rischi

climate change. Ad esempio, finanziare ed investire in aziende non sostenibili che possono diventare velocemente obsolete e, quindi, insolventi rappresenta un grande rischio. Al contempo, la lotta al cambiamento climatico diventa un'opportunità di innovazione di prodotto e di servizio e una risposta concreta ad esigenze reali.

In BNL e nel Gruppo BNP Paribas i rischi legati al cambiamento climatico, in particolare gli impatti derivanti dai rischi fisici e dal rischio di transizione, sono identificati e valutati a livello Banca (esercizio di RISK ID). Il framework di presidio dei rischi connessi ai fattori ESG prevede l'integrazione dell'analisi di questi fattori nel processo di concessione del credito, ovvero in fase di valutazione delle caratteristiche del prodotto offerto, delle garanzie al finanziamento, dei singoli clienti per le aziende (valutazione ESG a livello controparte); in fase di monitoraggio del portafoglio creditizio e di analisi di portafoglio attraverso la simulazione di possibili scenari futuri (esercizio di Climate stress test di Gruppo), che tengono conto anche dei rischi operativi della Banca. Per mitigare i rischi, BNL ha sviluppato quindi una strategia ambientale a 360° che abbraccia gli impatti generati direttamente ed indirettamente dall'attività di business.

Gestione integrata dei rischi ed adeguatezza patrimoniale (processo ICAAP) e della liquidità (processo ILAAP)

Nel quadro dei dispositivi di governo e dei meccanismi di gestione e di controllo integrato dei rischi, BNL effettua, attraverso il Processo Interno di Valutazione dell'Adeguatezza Patrimoniale (ICAAP), un'autonoma, periodica, valutazione della propria adeguatezza patrimoniale, in prospettiva interna e regolamentare, attuale e prospettica, in condizioni di scenario ordinario e di stress, coerentemente con le disposizioni del processo di revisione e valutazione prudenziale del Regolatore (SREP – Supervisory Review and Evaluation Process).

Il processo, coordinato dalla Finance Area in collaborazione con la Risk Area, vede coinvolte le unità operative che assumono rischi nello svolgimento della propria attività nonché le altre funzioni di controllo, al fine di offrire agli organi di controllo e governo (Comitato Monitoraggio Rischi in sessione ICAAP, Comitato per i Controlli Interni e Rischi, Consiglio di Amministrazione) un'efficace e continuo monitoraggio del livello patrimoniale della Banca e delle relative leve di indirizzo, in funzione dei rischi materiali assunti dalla Banca, alla propensione al rischio e alle strategie deliberate.

Nell'ambito del governo e dei meccanismi di gestione e controllo dei rischi rientra anche il Processo Interno di Valutazione dell'Adeguatezza della Liquidità (ILAAP) finalizzato alla determinazione dei requisiti di liquidità nell'ambito del processo relativo alla revisione e valutazione prudenziale (SREP – Supervisory Review and Evaluation Process).

L'ILAAP è un processo multifunzionale finalizzato alla individuazione, misurazione, gestione e monitoraggio della liquidità e della provvista della Banca, con l'obiettivo di valutarne l'adeguatezza, sulla base di informazioni qualitative e quantitative che evidenziano la propensione al rischio attuale e prospettica della Banca, sia in situazioni normali che stressate.

* * *

Per maggiori informazioni sugli aspetti organizzativi, sulle politiche di gestione, sui sistemi di misurazione e controllo, sulle metodologie e sui modelli a presidio di ogni tipologia di rischio si rimanda alla Nota Integrativa al Bilancio, Parte E - "Informazioni sui rischi e sulle relative politiche di copertura".

La rete distributiva

Nel 2025 sono proseguiti gli investimenti nel rinnovo dei formati distributivi e nell'automazione / digitalizzazione attraverso la trasformazione di nuovi punti vendita nei tre formati sperimentati in pilota nel 2021:

- House of BNPP (per le Agenzie più grandi e caratterizzato dalla presenza di tutti i mercati – Retail, Private, SME Corporate);
- Community Branch (per le agenzie medio grandi caratterizzato da una Zona Eventi con lo scopo di diventare punto di riferimento all' interno della community);
- Relationship Hub (destinato alle agenzie più piccole e contraddistinto da un forte carattere consulenziale).

Nel corso dell'anno sono stati avviati 2 nuovi cantieri e completati 4 (1 House BNPP, 1 Community HUB e 2 Relationship HUB) che hanno portato la percentuale dei punti vendita completamente trasformati in termini di modello distributivo al 46%.

Nel 2025 sono state effettuate 5 chiusure portando lo stock Agenzie a fine anno a 559 unità. Ad esse si affiancano 34 Centri Corporate SME, 7 Centri Large Corporate, 5 Centri PA, 27 Centri Private e 2 Centri Grandi Patrimoni.

Per quanto riguarda il parco Automated Teller Machine (ATM), nell'anno 2025 lo sviluppo dei piani di trasformazione Agenzie e l'attività di razionalizzazione dei dispositivi remoti meno utilizzati dalla clientela hanno portato ad una rimodulazione del numero degli ATM:

- Cash Out (-7%);
- Multifunction (+0,5%).

In generale il numero complessivo degli ATM è passato da 1.368 a 1.344 unità (di cui 956 Multifunction e 388 Cash Out).

Il Claims Management

Durante l'anno 2025 sono pervenuti 12.595 eventi di contestazione, sotto forma di reclami e repliche, esposti alle autorità di vigilanza, ricorsi ad ABF e ACF, istanze di mediazione.

L'anno 2025 registra un aumento del 3% delle contestazioni rispetto al 2024, l'aumento è dovuto principalmente ad eventi relativi a Frodi (Cyber e Monetica), Chiusura Conto Corrente (principalmente Estinzione rapporti d'iniziativa Banca), Successioni, ATM e Sito e App.

Sul totale dei 12.595 eventi, nel 53% dei casi circa, la banca è venuta incontro totalmente o parzialmente alle rivendicazioni dei clienti.

Il conto corrente ed i servizi ad esso collegati sono i prodotti maggiormente impattati e pesano circa il 56% sul totale con 7.001 eventi.

Le contestazioni riguardano per lo più la causale Esecuzione operazioni (pari al 22% del totale, in aumento rispetto al 2024 del +12% circa) per errori e ritardi nell'esecuzione delle operazioni; Frodi Cyber (17% del totale, in riduzione rispetto al 2024 del -18% circa) per le quali si registra un trend in diminuzione vs 2024 poiché a partire dal 3 Dicembre 2024 i disconoscimenti vengono gestiti da altra struttura Banca con processo ad hoc; Estinzione Rapporti (16% del totale, in aumento rispetto al 2024 del +34% circa) che registra un incremento come effetto della chiusura dei conti correnti sia per iniziativa clienti che disposta dalla Banca (es: per KYC scaduta); Successione (10% del totale, in riduzione rispetto al 2024 del -1% circa).

In aumento sono le contestazioni relative alla monetica (1.856 eventi pari al 15% del totale, in aumento del 24% rispetto al 2024) e ai prodotti assicurativi (360 eventi pari al 3% del totale, in aumento del 13% sul 2024). In diminuzione le contestazioni relative ai prodotti finanziari ed ai servizi di investimento (713 eventi pari al 6% del totale, in diminuzione del 23% sul 2024).

Gli esposti presentati alla Banca d'Italia sono in aumento (+2%, da 809 a 829), l'incremento è prevalentemente generato da eventi relativi a malfunzionamento degli ATM, (nel corso del primo semestre 2025 sono state individuate/implementate azioni di miglioramento del processo); malfunzionamento APP/Sito (nel corso del 2025 è stata rilasciata la nuova versione di APP e Sito WEB ed i clienti hanno segnalato, principalmente, un layout poco intuitivo; sono in corso le attività di aggiornamento del layout per facilitare l'esperienza del cliente); estinzione rapporti prevalentemente per i) ritardo nella chiusura dei conti correnti (nel corso del 2025 è stato reingegnerizzato il processo E2E) ii) chiusura dei conti correnti disposta dalla Banca (es: per KYC scaduta). In controtendenza i casi relativi al Merito del credito, Anatocismo/Usura/Taeg, Successioni.

I ricorsi all'Arbitro Bancario e Finanziario (ABF) sono aumentati del 26% (680 in totale), la principale motivazione è legata agli eventi di Frodi (65% del totale dei ricorsi ABF conclusi).

I ricorsi all'Arbitro per le Controversie Finanziarie (ACF) sono diminuiti da 24 (2024) a 21 (2025), si tratta per lo più di contestazioni sulla trasparenza nelle informazioni rese in fase di vendita dei prodotti.

Le mediazioni sono aumentate dell'8% nel 2025 (300 vs 279 nel 2024) e, sulla falsa riga dell'anno precedente, hanno riguardato prevalentemente le frodi (27% del totale) e temi di anatocismo/usura (12% del totale).

Clientela Retail

Le contestazioni da clientela Individuals e Business ammontano al 94% del totale, con 11.803 eventi. Le cause maggiormente rilevanti sono: ritardi e mancate esecuzione operazione, successioni ed estinzione rapporti.

Clientela Private

Il mercato Private pesa circa il 3% sul totale (pari a 433 contestazioni). Le principali cause di contestazione sono successioni e trasferimento titoli

Clientela Corporate

Le contestazioni da clientela Corporate e Pubblica Amministrazione pesano circa 1% sul totale (pari a 83 contestazioni). Le principali cause di contestazione sono ritardi e mancate esecuzione operazione ed usura.

Le risorse immateriali essenziali

1. Introduzione

Nel 2025, la Banca ha continuato a investire nelle proprie risorse immateriali essenziali (le risorse umane, le attività di ricerca e di sviluppo e la responsabilità sociale e ambientale), riconoscendone il ruolo strategico nella creazione di valore e nella competitività di lungo periodo. Il modello di business si avvantaggia delle risorse immateriali essenziali delle risorse umane, dell'innovazione tecnologica, della responsabilità sociale e ambientale. Nei successivi paragrafi sono indicati i principali aspetti rilevanti.

2. Le risorse umane

Al 31 dicembre 2025 il totale delle risorse di BNL SpA è di 9.602 dipendenti:

Organico fine periodo (HCs)		Organico medio (FTE)	
BNL Spa	31/12/2025	BNL Spa	2025
CAPOGRUPPO	9.602	a) Personale dipendente	9.249
- <i>Personale Direttivo</i>	5.127	1) Dirigenti	226
- <i>Personale non Direttivo</i>	4.475	2) Quadri Direttivi	4.701
		3) Restante personale	4.322
		b) Altro personale	138
		Interinali	99
		Stage	39
		Totale	9.387

Politiche del Lavoro

L'Azienda e le Organizzazioni Sindacali condividono l'intento di promuovere relazioni sindacali basate sul reciproco rispetto e lealtà, sull'osservanza ed esigibilità delle regole nonché sui principi e indirizzi di cui alle previsioni di legge e di contratto tempo per tempo vigenti, con l'obiettivo di accompagnare i processi di sviluppo e di riorganizzazione ed individuare le soluzioni e gli strumenti più idonei ad affrontare e gestire le diverse fasi di crescita e cambiamento.

Il confronto con le OO.SS. nel Gruppo BNL è regolato, oltre che dalle previsioni di settore, anche dal "Protocollo delle Relazioni Industriali", che rende possibile l'attuazione di uno specifico modello di relazioni sindacali.

Le relazioni sindacali si articolano e vengono valorizzate anche tramite l'attività di organismi bilaterali azienda/sindacato, realizzati con lo scopo di analizzare, ricercare e proporre azioni positive, soluzioni e strumenti in materia di formazione, pari opportunità, welfare, sicurezza e sviluppo sostenibile.

Il dialogo con le OO.SS. sui progetti aziendali è costante, tempestivo e finalizzato a individuare soluzioni condivise rispetto alle differenti esigenze che si presentano all'attenzione delle parti.

Nel corso del 2025 sono stati sottoscritti 9 accordi sindacali su tematiche di grande interesse e rilevante impatto, anche per i dipendenti. Dopo articolati e, a tratti, complessi momenti di confronto con le Organizzazioni sindacali.

Le intese più rilevanti hanno riguardato gli ambiti di seguito descritti.

Ricambio generazionale

BNL, nella prospettiva di supportare l'evoluzione del modello di banca, ha definito nel corso del 2025 il percorso volto a dare attuazione ad un rilevante ricambio generazionale, offrendo percorsi di inserimento ed apprendimento guidati e personalizzati e continuando ad investire nelle nuove competenze chiave, digitali e commerciali del personale.

Nel corso del 2025 è stato infatti finalizzato il percorso, avviato con Accordo sindacale del 9 aprile 2024, volto a dare attuazione ad un piano di uscite e nuove assunzioni, congiuntamente ad una ottimizzazione e bilanciamento degli organici tra Direzione Generale, Strutture di supporto e Rete commerciale, mediante il ricorso a strumenti caratterizzati dalla volontarietà di adesione alle modalità di esodo individuate e socialmente responsabili.

In particolare, a seguito dell'Accordo Sindacale del 21 gennaio 2025, la Banca e le OO. SS. hanno convenuto di riaprire i termini per la presentazione delle domande di adesione alla Campagna Pensionamenti e di accesso al Fondo di Solidarietà, sempre su base volontaria, del personale già appartenente al bacino previsto nel Verbale di Accordo del 2024, consentendo, al termine della finestra di riapertura, l'uscita ad ulteriori 46 colleghi rispetto alle 538 uscite della prima campagna, fermi gli incentivi già previsti.

A fronte di questo maggior numero di cessazioni è stata confermata la disponibilità ad effettuare, entro il 31 dicembre 2025 e in diretta correlazione all'andamento delle uscite un numero di ulteriori assunzioni, in aggiunta a quelle già previste nel precedente Accordo, in coerenza con i criteri e le modalità già concordati. Tali assunzioni sono state effettivamente realizzate entro l'anno. La Banca ha infine proseguito la sua politica di stabilizzazione dei rapporti di lavoro non a tempo indeterminato, favorendo un'occupazione giovanile di qualità, con il relativo piano di nuove assunzioni.

Premio aziendale

La Banca e le OO.SS. si sono incontrate per effettuare la prevista verifica degli indicatori di produttività, qualità, e redditività di cui al comma 3 del Verbale di Accordo del 30 ottobre 2024, nella prospettiva di definire le somme da erogare al personale dipendente a titolo di Premio Aziendale di produttività 2024, nelle possibili diverse configurazioni, per ciascun livello di inquadramento. Atteso il risultato netto positivo conseguito dalla Banca nell'esercizio 2024, si è provveduto dunque a registrare l'andamento assunto dai richiamati indicatori nell'anno 2024 rispetto al 2023.

Data Loss Prevention

L'Accordo ha avuto ad oggetto il sistema, fornito dalla stessa BNP Paribas, di "Data Loss Prevention" (DLP) adottato per prevenire, monitorare e bloccare l'eventuale perdita e la fuoriuscita non autorizzata di dati aziendali al di fuori del perimetro del Gruppo BNPP - ivi inclusi i dati personali dei propri clienti, dipendenti, terze parti, dati finanziari, proprietà intellettuali, tramite i canali di comunicazione impiegati, tra cui navigazione web, servizi di posta elettronica e stampa - che consente l'individuazione di anomalie di sicurezza che le soluzioni tradizionali non sono in grado di rilevare e/o prevenire.

Protocollo per i Canali ad accesso Remoti

È stato rinnovato l'Accordo sindacale che contempla una serie di previsioni migliorative e regola il lavoro dei colleghi del Client Service Center (CSC) e del Territorio Direct. Con questo nuovo accordo sono state affinate le previsioni già presenti nel precedente protocollo ed introdotte alcune novità. L'accordo è suddiviso in 3 sezioni, una con le regole specifiche per i colleghi del CSC, una con le previsioni per i colleghi del Direct ed infine una sezione generale contenente regole che valgono per entrambi gli ambiti organizzativi.

Accordo sui Sistemi tecnologici per i rapporti a distanza con la clientela

L'Accordo ha avuto ad oggetto la disciplina della registrazione e riascolto delle conversazioni e di sistemi tecnologici per la gestione della relazione con la clientela. Con riferimento alle precedenti intese raggiunte con il Verbale di Accordo del 29 aprile 2021 e successive informative alle OO.SS.. in particolare, si era reso necessario un nuovo complessivo Accordo al fine di rendere il quadro delle regole applicabili in materia, omogeneo e meglio rispondente alla complessità organizzativa e all'articolazione operativa adottata

Relazione sulla gestione

Le risorse immateriali essenziali

dalla Banca, preservando l'impianto normativo, le logiche contrattuali, l'esigenza di garantire la sicurezza e la protezione del patrimonio e dei dati aziendali, le tutele previste per i lavoratori e per la clientela.

Progetto Savoy

Dei 15 ricorsi proposti dai lavoratori ceduti:

- 9 si sono definiti in 1° grado con esito sfavorevole alla Banca relativi a 138 lavoratori reintegrati e subito distaccati in AST con contratto di Rete. Contro queste 9 sentenze la Banca ha proposto appello:
 - 7 sentenze, relative a 120 lavoratori che restano in distacco, sono state già confermate dai giudici di appello sempre con esito sfavorevole alla Banca e contro 1 abbiamo già proposto ricorso per Cassazione
 - 2 sentenze, relative a 19 lavoratori sono in corso e le udienze sono a maggio e ottobre 2026.
- 5 ricorsi si sono definiti in 1° grado con esito favorevole alla Banca relativi a 90 lavoratori che hanno continuato alle dipendenze di AST. Contro queste 5 sentenze i lavoratori hanno proposto appello:
 - 1 ricorso è stato già deciso ad ottobre con sentenza favorevole ai 38 lavoratori che sono stati riassunti e distaccati
 - 4 giudizi di Appello, sono in corso e le udienze sono previste tra febbraio e ottobre '26
- 1 ricorso pende ancora davanti al giudice e la prossima udienza è stata rinviata a fine gennaio 26.

Nel corso del 2025 altri 12 lavoratori hanno rinunciato al contenzioso portando il numero complessivo a 141.

Progetto Pantheon

Ad oggi rimangono 136 ricorrenti distribuiti su 2 ricorsi:

- 1 definito con esito sfavorevole alla Banca relativo a 135 lavoratori, ad oggi sono stati reintegrati e distaccati in CFT con contratto di Rete 120 lavoratori perché nel frattempo 15 si sono dimessi. Contro questa sentenza la Banca ha proposto appello anche questo deciso ad ottobre con sentenza sfavorevole alla Banca. Stiamo predisponendo ricorso per cassazione.
- 1 ricorso definito con esito favorevole relativo ad 1 lavoratore che ha proposto appello e la causa è in corso e la prima udienza di appello è a gennaio 26.

Inoltre, 116 lavoratori del perimetro Pantheon distaccati in CFT hanno impugnato il distacco e la prossima udienza si terrà nel secondo trimestre 2026.

Formazione

In continuità con l'anno precedente, anche nel 2025 BNL ha rafforzato l'investimento sullo sviluppo delle competenze delle persone attraverso la formazione continua, con l'obiettivo di valorizzare il patrimonio interno per affrontare le sfide di evoluzione e cambiamento in un contesto di mercato sempre più dinamico.

BNL BNP Paribas Academy

L'obiettivo di promuovere lo sviluppo continuo delle persone è stato perseguito attraverso il rafforzamento del progetto BNL BNP Paribas Academy.

La BNL BNP Paribas Academy nel corso del 2025 si è arricchita di:

- ✓ 3 nuove faculty a presidio di ambiti di competenza specifici:
 - *Investment*: Nata per accompagnare i clienti nella gestione del proprio patrimonio, verso scelte consapevoli garantendo una guida competente e responsabile nell'investimento delle risorse economiche, nel rispetto del profilo di rischio e del mutevole contesto di mercato.
 - *Relationship Customer & Sales*: Finalizzata ad abilitare il successo commerciale supportando persone e team nello sviluppo di relazioni di valore con il cliente, attraverso la costruzione di un rapporto di fiducia solido come leva abilitante per il conseguimento di risultati crescenti.
 - *New Ways of Working*: realizzata con l'obiettivo di incoraggiare logiche collaborative, approcci agili e pensiero progettuale per creare modelli operativi più efficaci, capaci di rispondere meglio ai bisogni dei clienti e di ottenere risultati misurabili in contesti in continuo cambiamento.
- ✓ Nuovi percorsi di sviluppo delle competenze di ruolo: dedicati all'acquisizione di nuove: competenze per l'onboarding nel nuovo ruolo, con particolare focalizzazione ai ruoli commerciali. Nel 2025 sono stati realizzati 2 percorsi dedicati ai Ruoli di Responsabile Relazione Large Corporate e Assistente Relazioni Large Corporate. Già pianificato nel 2026 il lancio dei nuovi percorsi dedicati agli altri ruoli commerciali.
- ✓ 21 nuovi titoli del catalogo corsi e-learning: offerta formativa finalizzata ad allenare le competenze

Relazione sulla gestione
Le risorse immateriali essenziali

comportamentali e trasversali tramite titoli offerti dalla piattaforma Good Habitz (società leader nella formazione online), caratterizzati da:

- un'interfaccia intuitiva;
- un percorso autovalutativo con un test iniziale («mettiti alla prova»), per sondare la coerenza dei contenuti del corso con le proprie aspettative e uno finale per verificare il livello di apprendimento dei contenuti.

Nel complesso dell'Academy sono state erogate nel 2025 circa 86 mila ore di formazione e coinvolte circa 7.700 persone (80% dell'organico interno) per circa 11 ore medie ciascuna. Le ore fruite sono così distribuite rispetto alle principali competenze trattate:

CATEGORIA	ORE	# UTENTI
FACULTY	64.924	7.365
CREDIT	6.520	1.158
ESG	7.546	3.491
INVESTMENT	8.494	2.584
NEW WAYS OF WORKING	2.037	285
OPERATIONAL RISK & COMPLIANCE	3.381	352
PEOPLE	22.175	3.304
RELATIONSHIP & SALES	3.808	1.117
TECH	10.964	2.307
PERCORSI DI INSERIMENTO AL RUOLO	11.598	521
LINGUISTICA	10.132	624
TOTALE	86.654	7.711

Formazione obbligatoria

Anche nel 2025 il coinvolgimento della popolazione BNL nella formazione Mandatory è stato significativo con circa 259mila ore fruite dal personale interno.

La formazione si è articolata in:

- ✓ IVASS-MIFID: prevista dai regolamenti IVASS e CONSOB relativi agli obblighi formativi per il personale incaricato dell'attività distributiva dei prodotti del comparto protezione e investimento.
- ✓ Obbligatoria di Gruppo: incentrata su tematiche di Condotta, Sicurezza finanziaria, Cybersicurezza, Embarghi e Sanzioni, Antiriciclaggio e Gestione del Rischio operativo.
- ✓ Obbligatoria locale: derivante da normativa nazionale (231 sulla Responsabilità Amministrativa degli Enti) o da regolamenti di Banca d'Italia (Trasparenza Bancaria) o da recepimento di normative Europee (MCD: Mortgage Credit Directive e POG: Product Oversight and Governance).
- ✓ Obbligatoria locale safety: dedicata alle tematiche di Salute e Sicurezza, in ottemperanza al decreto 81/08.

CATEGORIA	ORE	# UTENTI
IVASS_MIFID	161.743	4.449
NORMATIVA GRUPPO	38.214	9.749
NORMATIVA LOCALE	38.901	9.537
SAFETY	20.614	3.899
TOTALE	259.471	9.855

Diversity & Inclusion

Nel 2025 è stata ulteriormente consolidata la strategia di Diversity & Inclusion finalizzata al rispetto e alla valorizzazione delle diversità presenti in azienda (genere e identità di genere, età, disabilità, orientamento sessuale e affettivo, multiculturalità), che ha visto raggiungere importanti traguardi tra i quali:

- ✓ Rinnovo Certificazione per la parità di genere UNI PdR/125: 2022.
- ✓ Senior Manager Position: raggiungimento del 41,2% di presenze manageriali femminili, incluse funzioni integrate.
- ✓ Iniziative D&I: circa 34 iniziative formative organizzate dalle Società del Gruppo BNP Paribas in Italia, di

Relazione sulla gestione

Le risorse immateriali essenziali

- cui 16 durante gli Inclusion Days, che hanno registrato più di 6.800 partecipazioni complessive.
- ✓ **Indagine Conduct and Inclusion:** ad ottobre 2025 è stata lanciata l'indagine biennale "Conduct & Inclusion" per valutare la percezione delle persone sul Codice di Condotta e sulle politiche di Diversità, Uguaglianza e Inclusione e misurare i nostri progressi e individuare le aree di miglioramento, in modo da poter avviare iniziative concrete, adeguate alle specificità locali. Al sondaggio hanno risposto il 65% di colleghe e colleghi del Gruppo BNL (+8 punti percentuali rispetto al 2023) a dimostrazione del sempre più alto interesse e coinvolgimento delle persone su queste tematiche. L'analisi complessiva evidenzia risultati positivi e in crescita per BNL sia in ambito Condotta che Inclusione, con potenziali aree di miglioramento.
 - ✓ **Empowerment femminile:** da gennaio 2025 abbiamo attivato 68 percorsi di coaching per lo sviluppo personale, il 63% fruiti da donne.
 - ✓ **Genitorialità:** sensibilizzazione sulla responsabilità genitoriale promuovendo l'utilizzo di strumenti volti al riequilibrio del worklife balance attraverso webinar dedicati.
 - ✓ **Reciprocal Value:** con l'obiettivo di far emergere il valore (inteso come set di competenze, conoscenze e attitudini) di ogni persona per potenziarne il contributo per l'intera comunità aziendale e per la valorizzazione del codice culturale #BeNL con particolare focus su Longevity Management, che ha l'obiettivo di rendere longeva l'employability di colleghe e colleghi, valorizzando il contributo di ogni singolo individuo, al di là della generazione di appartenenza, presente in Banca.
 - ✓ **Accessibilità:** in occasione degli Inclusion Days, settimane ricche di eventi organizzate in tutti i Paesi del Gruppo BNP Paribas, che celebrano l'inclusione e ci invitano a riflettere sull'importanza di costruire un ambiente di lavoro in cui ogni persona si senta vista, ascoltata e valorizzata, abbiamo dedicato uno spazio importante al tema dell'accessibilità digitale. Sono stati realizzati dei veri e propri laboratori, gli "Accessibility Empathy Lab" per sperimentare in prima persona le barriere digitali quotidiane, ostacoli concreti ma invisibili che ogni giorno colpiscono clienti e colleghi che vivono con disabilità permanenti, temporanee e situazionali. L'accessibilità digitale è infatti uno dei temi più centrali e sentiti di oggi, sia per la società tutta che per il Gruppo.
 - ✓ **Network:** rafforzata la partnership con i Network esistenti, MixCity Italy e BNP Paribas Pride Italia e Les Amis BNP Paribas.
 - ✓ **Partnership:** continua il sostegno delle partnership con Valore D e Parks Liberi e Uguali per ambienti di lavoro inclusivi.
 - ✓ **Opportunità Formative:** il 2025 ha assistito ad un sostanziale equilibrio delle ore fruiti rispetto al genere della popolazione (52% delle ore fruiti da personale maschile e 48% da personale femminile).

Selezione & Employer Branding

BNL e BNP Paribas sono state certificate anche per il 2026 rispettivamente Top Employers Italia e Top Employers Europe. Il Top Employers Institute ha riconosciuto a BNL BNP Paribas, per il diciassettesimo anno consecutivo in Italia, e a BNP Paribas, per la quattordicesima volta in Europa, l'impegno e l'attenzione verso il benessere dei dipendenti l'efficacia delle attività messe in pratica per favorire la crescita professionale e personale dei collaboratori, l'alta qualità delle strategie di gestione delle risorse, attraverso l'analisi delle Best practices in ambito HR. Per il riconoscimento sono stati presi in considerazione diverse aree, fra cui Career, Diversity & Inclusione, Organisation & Change, Employee listening e Talent Acquisition.

Inoltre, secondo l'analisi di Joinrs, piattaforma dedicata alla ricerca di lavoro, BNL è tra le Most Attractive Companies 2026. Questi riconoscimenti sono il risultato delle varie iniziative di Employer Branding e Recruitment articolate attraverso la collaborazione con le principali università italiane e gli istituti presenti sul territorio, l'utilizzo dei canali social e lo sviluppo di iniziative trasversali in presenza in contesti trasversali.

In tal senso, nel 2025 sono stati effettuati diversi momenti di orientamento professionale nelle principali Università italiane ed Enti formativi (Università LUISS Guido Carli, Bocconi, ESCP, Cattolica, H-Farm, Politecnico di Milano, ecc....) su un totale di 57 eventi tra job fair, challenge, testimonianze aziendali, momenti di networking, ma anche eventi meno convenzionali come quelli organizzati in occasione degli Internazionali BNL d'Italia, la Rome Future Week e le Festa del Cinema di Roma.

Valori come Innovazione, Sostenibilità e Diversity & Inclusione hanno accompagnato molte delle iniziative organizzate nel 2025, in coerenza con l'importanza rivestita da queste tematiche - a forte impatto e valore sociale ed economico - per BNL e per il Gruppo BNP Paribas. Nello specifico nel 2025 BNL si è impegnata sul piano sociale e valoriale, tramite il conferimento di borse di studio a supporto dei percorsi di

Relazione sulla gestione
Le risorse immateriali essenziali

formazione e la collaborazione con enti come ELIS e la Regione Lazio, al fine di contrastare il fenomeno dei NEET e promuovere l'ingresso di persone con particolari difficoltà di inserimento professionale.

Quanto alla selezione, nel corso del 2025 sono state infine reclutate 93 persone che sono state inserite in stage nell'ambito di BNL, ed effettuate 638 assunzioni, di cui 301 per profili junior e 337 per profili professional.

Mobilità

Il 2025 continua a registrare un trend positivo in ambito mobilità interna, agita come strumento di crescita professionale, aumento delle competenze, trasversalità e impiegabilità futura. Per rafforzare questa comunicazione il team Mobility, grazie anche all'utilizzo del nuovo tool di Gruppo B.Welcome, ha ulteriormente investito su diversi strumenti di conoscenze e confronto sui mestieri Banca, attraverso:

- ✓ pubblicazione su B.Welcome anche le posizioni manageriali / senior manager attraverso un processo dedicato (153 posizioni manageriali gestite);
- ✓ colloqui di orientamento (115 colloquio effettuati);
- ✓ organizzazione di 11 Job Corner all'interno del "Careers Days" che hanno coinvolto 650 colleghi;
- ✓ 9 special edition "In my shoes" (affiancamento a colleghi durante la giornata lavorativa, per vivere concretamente il mestiere);
- ✓ introduzione del format "Aperimob", un momento di confronto e networking informale tra colleghi di diverse Aree della Banca al fine di diffondere la conoscenza delle varie professionalità in BNL;
- ✓ newsletter dedicata alle nuove nomine, "Mobynews";
- ✓ "Job posting day", appuntamento fisso settimanale con le nuove offerte di posizioni disponibili;
- ✓ introduzione di "Job Corner Special Edition", focalizzati sulla valorizzazione nel corso dell'anno di specifiche Aree della Banca con comunicazioni ad hoc sponsorizzazione delle posizioni aperte in quello specifico perimetro.

3. Le attività di ricerca e di sviluppo

L'innovazione resta un pilastro del modello di crescita. Il 2025 ha visto il proseguimento delle attività di ammodernamento delle infrastrutture tecnologiche e degli applicativi della Banca, con l'obiettivo di ricondurre tutti i sistemi al giusto livello di conformità applicativa, architetturale e infrastrutturale. Tali attività accompagnano la migrazione verso il Cloud Privato di Gruppo di ultima generazione di molte applicazioni banca (a fine 2025 è stato migrato circa il 55% delle applicazioni OPEN in produzione); inoltre, consentiranno di cogliere l'opportunità di rivedere alcuni importanti processi e customer journey di Business. Il 100% dell'ammodernamento infrastrutturale sarà completato nel corso del primo semestre 2026.

Principali programmi di trasformazione

Tra le principali iniziative di trasformazione vanno citate il Core Banking Transformation e il Digital Jump, ovvero i due progetti che puntano al rinnovamento dei sistemi dedicati alle attività core (conti correnti, monetica, deposito titoli, finanziamenti etc.) e del customer journey dei clienti sui canali diretti (mobile e sito web). Cloud, intelligenza artificiale, data strategy sono strumenti chiave di questa trasformazione.

Il programma **Core Banking Trasformazione** ha un impatto su tutta la Banca; ha l'obiettivo principale di ridisegnare applicazioni chiave al fine di abilitare nuove opportunità di business e una nuova architettura funzionale che accompagna l'evoluzione del customer journey dei clienti e dei dipendenti oltre a velocizzare e semplificare i servizi di vendita ed assistenza al cliente. Il programma triennale, che si articola in 5 principali cantieri e prevede una partnership di condivisione degli investimenti con Capgemini Financial Tech, punta a:

- migliorare il time to market dei prodotti, ottimizzandone i costi di configurazione;
- liberare tempo commerciale per i relationship manager, migliorando sia l'NPS che l'NPE;
- concentrare in un'unica applicazione tutti i prodotti e i relativi prezzi e condizioni per avere prodotti taylor made sempre più precisi;
- assicurare una completa e sempre aggiornata documentazione della Trasparenza Bancaria;
- garantire soluzioni e prodotti innovativi e sostenibili, in linea con le nuove tecnologie.

Con il programma **Digital Jump**, BNL ha avviato la trasformazione dei canali digitali; le principali ambizioni del programma sono:

- posizionare BNL come leader digitale nel mercato bancario italiano, allineando la propria maturità digitale alle migliori practice digitali;
- abilitare un'esperienza optichannel iper-personalizzata, sfruttando i dati, l'automazione e le nuove funzionalità digitali in tutti i punti di contatto con i clienti;
- aumentare l'acquisizione e il cross-/up-selling in self tramite l'avvio di nuovi digital journey.

Il programma agisce su aspetti architetture e tecnologici, per abilitare la trasformazione dei servizi ai clienti, accelerare il time-to-market e irrobustire i canali digitali verso un modello di servizio 24/7. Gli interventi individuati sono stati suddivisi in due fasi:

- **Crash Program** (orizzonte temporale 12 mesi a cavallo di 2025 e 2026) che ha visto la successione di interventi quick-win basati su acceleratori messi a disposizione dal Gruppo BNP Paribas e la realizzazione di studi di dettaglio per gli interventi successivi. Il crash program apporta miglioramenti tecnologici, benefici in termini di time-to-market, abilitazione modello 24-7 per nuovi rilasci e maggiore indipendenza dei canali digitali dai legacy della Banca.
- **Interventi Strategici** (orizzonte 18-30 mesi), che prevedono interventi strutturali di trasformazione tecnologica, architetturale ed organizzativa.

Iniziativa per il business

Sul fronte degli sviluppi dedicati al business, vanno segnalati:

- **Instant Payment** – intervento richiesto dal Regolatore, ma che grazie alle nuove infrastrutture cloud di cui la Banca si sta dotando ha consentito un passaggio fluido, senza disservizi o interruzioni per il cliente; con le nuove modifiche il bonifico istantaneo è disponibile sul conto corrente del destinatario entro 5 secondi. L'introduzione della VOP - Verification of Payee – ha innalzato anche il livello di sicurezza, permettendo il riconoscimento del destinatario del pagamento e proteggendo il Cliente fin dal momento dell'inserimento dell'IBAN.
- **To Me** - il nuovo sistema di onboarding digitale per nuovi clienti individuals. To Me è stato lanciato nella prima parte del 2025 e ha introdotto l'utilizzo del riconoscimento tramite SPID.
- **Mutuo Plus Edition** – in caso di accredito dello stipendio su c/c, BNL applica una riduzione dello 0,30% del

Relazione sulla gestione

Le risorse immateriali essenziali

tasso di interesse su tutte le tipologie di mutuo del catalogo, anche a quelle che godono già di altro tipo di agevolazione (come i mutui green o quelli per i giovani). L'opzione può essere richiesta in fase di sottoscrizione, prima dell'invio dell'offerta vincolante, e nel caso di una coppia anche solo da uno dei mutuatari, e rimane valida finché viene mantenuto l'accredito.

- **Epargne** – è stato portato avanti lo sviluppo del programma di BNP Paribas che prevede l'implementazione in Italia della Financial Savings Initiative sviluppata a livello di Gruppo (6 paesi europei coinvolti); il programma punta alla profonda trasformazione dell'Investment Area ed è suddiviso in 8 progetti e iniziative interconnessi. Il programma si iscrive nella strategia dati dell'azienda e contribuisce alla costituzione del nuovo Datahub basato su tecnologia di streaming e gestione di Big Data in tempo reale.
- **CreditGo** – è stato sviluppato un workflow in grado di coprire tutto il processo del credito alle aziende, dalla delibera all'erogazione, aumentando automazioni, tracciatura del processo end-to-end e, predisposizione automatica dei documenti e contratti attraverso soluzioni di robotica e iper-automazione.

Iniziative trasversali

È proseguita anche nel 2025 l'evoluzione di alcuni processi fondamentali, in particolare:

- attraverso l'**iper-automazione**, sono stati rivisitati e reingegnerizzati diversi processi operativi e commerciali, con l'obiettivo di ridurre i tempi ed eliminare soluzioni obsolete.
- **Extend AI/GenAI** – sono state progressivamente integrate soluzioni di AI nei processi interni per creare valore per i clienti e i dipendenti. Attualmente sono attive circa 50 soluzioni di intelligenza artificiale principalmente impiegate nell'assistenza virtuale di clienti e dipendenti.

Tra le altre principali iniziative trasversali del 2025 è necessario menzionare alcune progettualità volte ad accrescere ulteriormente la qualità e l'efficienza:

- Innovazione nella gestione dei processi di assistenza interna attraverso l'utilizzo dell'AI e di nuove piattaforme di automazione:
 - **Sibilla** - È proseguito lo sviluppo di un assistente virtuale in grado soddisfare rapidamente le richieste dei dipendenti mediante l'uso dell'intelligenza artificiale. Per il nuovo assistente virtuale Sibilla è stato fatto ricorso all'AI generativa in grado di dialogare con gli utenti e rispondere alle domande in tempo reale. Sibilla è stato lanciato in fase pilota nel 2025 e sostituirà integralmente l'attuale assistente virtuale, nel corso del 2026.
 - **Nuove piattaforme di automazione**: sono stati migrati sulla piattaforma già usata dal Gruppo tutte le richieste di supporto interno per temi applicativi. È stata avviata anche l'iniziativa Commercial Ticket Evolution che prevede la migrazione verso la stessa piattaforma dei processi di assistenza in ambito Immobiliare, Risorse Umane e Commerciale con completamento previsto nel 2026.

Produzione Informatica

Nell'ambito della produzione informatica IT, sono da menzionare traguardi raggiunti come:

- Il completamento della predisposizione e dell'integrazione degli ambienti Cloud di Gruppo DMZR con l'ecosistema IT di BNL e le procedure per l'implementazione di applicazioni Cloud Native a microservizi e container.
- Il trattamento dei rischi di obsolescenza con spostamento dell'hosting di numerose applicazioni verso il nuovo Cloud di Gruppo DMZR.
- Progetti di aggiornamento di:
 - connettività tra ambienti Open e Mainframe;
 - semplificazione;
 - sicurezza.

Dal punto di vista territoriale, è stata accelerata la declinazione del **Target Operating Model (TOM)** di Gruppo BNPP tramite:

- Nuovo modello di servizio per l'assistenza ai colleghi in merito alle dotazioni informatiche con l'apertura dei campus "Le Comptoir" nelle sedi di Orizzonte Europa e Milano Diamante (dopo Assago Milano a fine 2024) con un modello di assistenza di primo livello innovativo e unificato.

Infine, dal punto di vista delle Operations IT sono stati fatti investimenti strutturali per:

- Attività di presidio della Control Room anche attraverso l'estensione delle attività su piattaforme internazionali di BNP Paribas.
- Adozione di nuovi strumenti per la risoluzione degli incidenti, il monitoraggio infrastrutturale e la gestione della Knowledge Base.

Relazione sulla gestione
Le risorse immateriali essenziali

Sicurezza Informatica

In ambito Sicurezza si segnalano le iniziative di evoluzione dei processi e dei presidi di controllo:

- Security Champion: il progetto per individuare e formare il ruolo di Security Champion, un punto di riferimento per la sicurezza all'interno dei team di sviluppo che permette di ottimizzare ed efficientare i processi di individuazione e gestione delle vulnerabilità di sicurezza.
- Continuous improvement dei framework di sviluppo.
- AI per la Cybersecurity.

4. La responsabilità sociale e ambientale

Il decreto legislativo 6 settembre 2024, n. 125, ha attuato in Italia la Direttiva 2022/2464/UE (nota come Corporate Sustainability Reporting Directive o CSRD), relativamente alla rendicontazione societaria di sostenibilità: «inclusione in un'apposita sezione della relazione sulla gestione le informazioni necessarie alla comprensione dell'impatto dell'impresa sulle questioni di sostenibilità, nonché le informazioni necessarie alla comprensione del modo in cui le questioni di sostenibilità influiscono sull'andamento dell'impresa, sui suoi risultati e sulla sua situazione».

Il nuovo decreto obbliga la rendicontazione dal 1° gennaio 2024 alle imprese quotate in borsa, e agli enti di interesse pubblico, che superano due dei seguenti limiti:

- totale attivo dello stato patrimoniale superiore a 25 milioni di euro;
- ricavi netti superiori a 50 milioni di euro (rispetto ai 40 milioni della NFDR);
- oltre 500 dipendenti;

e amplia progressivamente negli anni il perimetro di obbligatorietà della rendicontazione.

A dicembre 2025 l'Unione Europea ha definito il pacchetto Omnibus. Con le nuove regole le soglie di cui sopra subiranno delle modifiche con applicazione alle imprese con oltre 1000 dipendenti e un fatturato netto superiore a 450 milioni di euro.

La BNL SpA, anche se supera i limiti previsti, è esentata ai sensi dell'art. 7 del decreto legislativo 6 settembre 2024, n. 125 in quanto non ha valori mobiliari ammessi alla negoziazione su mercati regolamentati italiani o dell'Unione europea, ed è inclusa nel consolidato di BNP Paribas SA. La sede legale di BNP Paribas SA si trova in 16 Boulevard des Italiens, 75009 Parigi (Francia).

BNP Paribas SA è soggetta alla rendicontazione CSRD dal 2025. Di seguito è riportato il collegamento web al consolidato di BNP Paribas SA, inclusa la rendicontazione di sostenibilità, e la relazione di certificazione su tale rendicontazione di sostenibilità rilasciata dai revisori legali.

Link Web BNP Paribas: <https://invest.bnpparibas>

L'impegno di BNL nel sociale e per l'ambiente

Coerentemente con il piano strategico GTS (Growth Technology Sustainability), anche nel 2025 BNL BNP Paribas ha posto la sostenibilità come pilastro chiave per le decisioni aziendali. BNL BNP Paribas ha infatti integrato i criteri ESG nelle proprie strategie e attività di business vedendo una progressiva e costante crescita dei risultati legati alla sostenibilità ed il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Per facilitare e accelerare l'implementazione della strategia ESG della Banca, dal 2023 è stato costituito il Centre of Expertise ESG (COE ESG), una struttura che accentra le expertise ESG provenienti dalle diverse aree della Banca di supporto alla realizzazione e al monitoraggio di prodotti, servizi e progetti in ambito ESG.

Al fine di accompagnare le grandi aziende nel loro percorso di crescita ESG, BNL ha sviluppato soluzioni finanziarie con strumenti quali i finanziamenti «use of proceeds» (Green Loan, Social Loan) e i finanziamenti «KPI based» (Sustainability Linked Loan). Fattore abilitante è stata anche la progressiva implementazione a partire dal 2022 dell'«ESG Assessment», che mira a valutare il profilo ESG e le aree di miglioramento delle aziende clienti. Nel 2025 la funzione COE ESG ha supportato il Coverage e Structured Finance nell'analisi e la strutturazione di circa 76 trattative di finanziamenti "Sustainable".

Nel 2025, BNL ha contribuito al processo di decarbonizzazione delle imprese italiane, potenziando il Green Desk, con l'obiettivo di supportare i clienti nella transizione verso un'economia sostenibile e a basse emissioni di carbonio raggiungendo un risultato di oltre € 300 mln di nuova produzione. Prosegue anche l'impegno di BNL nel processo di decarbonizzazione degli asset immobiliari residenziali contribuendo con il progetto di Gruppo "My Sustainable Home" (MSH); dopo il Mutuo Green per le classi energetiche A e B lanciato a giugno 2023, l'impegno di BNL cresce e si consolida con il lancio a giugno 2025 del Mutuo Ristrutturazione e il Mutuo per classi energetiche C e D.

Nell'ambito dei finanziamenti retail legati al Social, prosegue l'impegno di BNL a favore dei giovani under 36. Ne sono un esempio il Prestito BNL Futuriamo, il Prestito Giovani casa e famiglia e il Mutuo BNL Abito Giovani. BNL ha, inoltre, finanziato nel 2025, oltre 60 clienti qualificati come Imprenditoria ad Impatto.

Al centro dell'impegno di BNL e BNP Paribas, c'è anche un'ambizione e una profonda esigenza di responsabilità etica, di diversità e di promozione dei diritti umani. Nel 2025 è stata confermata questa ambizione in BNL anche con la percentuale di donne che ricoprono posizioni chiave (Senior Management Position: 41,7%), e il consolidamento triennale della Certificazione di genere. Tale riconoscimento conferma

Relazione sulla gestione

Le risorse immateriali essenziali

l'efficacia delle politiche adottate dalla Banca nel contrasto alla disparità di genere e a qualsiasi tipo di discriminazione. Fondamentale è stata anche la scelta di rafforzare le competenze in ambito ESG attraverso la "Faculty ESG", che all'interno della BNL Academy fa leva sui contenuti della Sustainability Academy di Gruppo. Con percorsi di formazione dedicata alla sostenibilità, alla finanza sostenibile e agli impegni di BNP Paribas, la Faculty ESG ha visto crescere nel 2025 l'offerta formativa, a disposizione di tutti i dipendenti di BNL, a 44 corsi sia live che in digital learning che spaziano dal Purpose fino ai processi operativi dei mestieri più impattati dalle variabili ESG.

BNL ha continuato a promuovere l'inclusione sociale ed economica anche verso la comunità in cui opera, ponendosi al centro di una rete di relazioni con l'obiettivo di generare un circolo virtuoso di cui possono beneficiare tutti: imprese, cittadini e istituzioni. Il progetto IncluCity, oggi attivo in cinque città, dal suo lancio nel 2023, ha visto coinvolte circa 40 associazioni e supportati oltre 3.000 bambini e ragazzi. Alla luce del successo riscosso, si prevede un'espansione progressiva del progetto nei prossimi anni, anche grazie al contributo stanziato da Fondation BNP Paribas per il triennio 2026-2028.

Ulteriormente, grazie al microcredito, strumento finanziario rivolto a chi non riesce ad accedere al credito tradizionale e attivato tramite la partecipazione di BNL in PerMicro, nel 2025 sono stati finanziati oltre 3.000 clienti, di cui circa 2400 famiglie e più di 700 imprese erogando € 38,5 mln.

Si conferma, infine, la partnership da 34 anni con Fondazione Telethon che nel 2025 ha registrato un risultato di raccolta pari a € 9,6 mln conseguito grazie al coinvolgimento di clienti, aziende partner e dei dipendenti nelle attività di volontariato. A tale risultato si affiancano ulteriori iniziative, tra cui "Park Litter" con Legambiente e "In farmacia con i bambini" con Fondazione Francesca Rava che hanno complessivamente consentito di raggiungere un totale di 52.984 ore di volontariato.

Anche la gestione e l'ottimizzazione dei consumi energetici, l'utilizzo di tecnologie innovative, l'adozione di soluzioni energetiche e prodotti a minor impatto ambientale, sono per BNL punti cardine; ne sono un esempio, l'acquisto da parte di BNL del 100% di energia elettrica green certificata da garanzia d'origine; il mantenimento anche per il 2025 della certificazione ISO 50001 per i siti di Orizzonte Europa e Aldobrandeschi; la gestione da remoto dei consumi energetici dei propri siti per il tramite di un sistema di monitoraggio e controllo evoluto; l'efficientamento energetico attraverso la continua implementazione di Programmi evoluti per la razionalizzazione dei consumi. A titolo esemplificativo ma non esaustivo Programma Relamping LED (i.e. Sostituzione delle lampade ad incandescenza con lampade a LED) e Daikin (i.e. Remotizzazione e controllo degli impianti in ottica full service-all risk). Queste e altre attività hanno contribuito a ridurre i consumi energetici nel 2025 di circa il 9% rispetto all'anno precedente.

Proposta di riparto dell'utile d'esercizio

Il Consiglio di Amministrazione della Banca Nazionale del Lavoro SpA, udita la relazione agli atti e preso atto che il conto economico della Banca chiude con un utile d'esercizio di 624.740.163 euro,

delibera

di sottoporre all'approvazione dell'Assemblea la proposta di distribuzione del dividendo di euro 0,23095 per ciascuna azione ordinaria (azioni totali n. 2.076.940.000) e di destinazione dell'utile d'esercizio come di seguito indicato:

Utile d'esercizio 2025	euro	624.740.163
Riparto:		
- 5% a riserva legale	euro	31.237.009
- dividendi	euro	479.669.293
- attribuzione ad altre riserve	euro	113.833.861

Una volta perfezionata la su esposta operazione, il patrimonio netto della BNL SpA si attesterà a euro 6.676.256.769.

Relazione sulla gestione
Prospetto di raccordo tra il conto economico riclassificato e lo schema ufficiale

Prospetto di raccordo tra il conto economico riclassificato e lo schema ufficiale

(milioni di euro)

Voci dello schema riclassificato	Tipo trattamento (*)	Voci dello schema ufficiale ricondotte	Importi (**) 2025	Importi (**) 2024
1 . Margine d'interesse	B	10. Interessi attivi e proventi assimilati	2.796	4.077
	A	- Rigiorno interessi Ecobonus a proventi da altre attività bancarie	(145)	182
	C	20. Interessi passivi e oneri assimilati	(1.412)	(2.623)
	C	200. Altri oneri/proventi di gestione (proventi di gestione connessi all'attività bancaria)	1	
	C	170.a Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: altri accantonamenti netti (fondi rischi e oneri relativi a interessi)	(2)	1
1 . Margine d'interesse			1.238	1.273
2 . Commissioni nette	A	40. Commissioni attive	1.243	1.232
	A	50. Commissioni passive	(194)	(185)
	C	170.a Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: altri accantonamenti netti (fondi rischi e oneri relativi a commissioni)	(11)	(16)
			1.038	1.031
3 . Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico	C	70. Dividendi e proventi simili (MFVPL)	16	4
	B	80. Risultato netto dell'attività di negoziazione	52	61
		- Rigiorno CVI a COR	4	2
	A	90. Risultato netto dell'attività di copertura	1	1
	A	220.Utile delle partecipazioni	140	(1)
	B	110. Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a CE	(37)	10
		- Rigiorno MFVPL deteriorati a COR	(1)	4
			175	81
4 . Utile (Perdita) da cessione di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	B	100. Utile (perdita) da cessione o riacquisto di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	16	10
		- Rigiorno risultato cessione crediti a COR	(2)	4
			14	14
5 . Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	A	100. Utile (perdita) da cessione o riacquisto di: b) attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	25	37
	C	70. Dividendi e proventi simili (Itoti FVOCIE)	16	22
			41	59
6 . Proventi / oneri da altre attività bancarie	C	200. Altri oneri/proventi di gestione (proventi di gestione connessi all'attività bancaria)	10	14
	C	200. Altri oneri/proventi di gestione (oneri di gestione connessi all'attività bancaria)	(10)	(14)
	C	170.a Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: altri accantonamenti netti (fondi rischi e oneri relativi a oneri di gestione)		(2)
	C	180. Rettifiche/riprese di valore nette su attività materiali (ammortamento immobili affittati a terzi)	(2)	(1)
	C	250. Utile (perdita) di cessione investimenti	3	
	C	10. Interessi attivi e proventi assimilati (Ecobonus)	146	182
			147	179
7 . Margine netto dell'attività bancaria			2.653	2.637
8 . Spese operative	A	160.a Spese amministrative: spese per il personale	(832)	(843)
8a - costo del personale	C	170.a Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: altri accantonamenti netti (fondi rischi e oneri relativi al personale)	(3)	(7)
			(835)	(850)
8b - altre spese amministrative	A	160.b Spese amministrative: altre spese amministrative	(633)	(681)
	C	170.a Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: altri accantonamenti netti (fondi rischi e oneri relativi a spese amministrative)	(3)	(7)
	C	200. Altri oneri/proventi di gestione (spese amministrative)	38	40
			(598)	(648)
8c Ammortamenti attività materiali e immateriali	B	180. Rettifiche/riprese di valore nette su attività materiali	(81)	(85)
		- Rigiorno ammortamento immobili affittati a terzi a oneri da altre attività bancarie	2	1
	A	190. Rettifiche/riprese di valore nette su attività immateriali	(75)	(78)
	C	200. Altri oneri/proventi di gestione (write-off miglione su beni di terzi)	(11)	(12)
			(165)	(174)
9 . Risultato operativo lordo			1.055	965
10 . Costo del rischio	A	130.a Rettifiche/riprese di valore nette per rischio di credito di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	(147)	(278)
	C	80. Risultato netto dell'attività di negoziazione (CVI)	(3)	(2)
	C	100.a Utile (perdita) da cessione o riacquisto di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato (crediti)	2	(4)
	C	170.a Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: altri accantonamenti netti (revocatorie, cause passive e altri rischi attinenti l'attività creditizia)	(17)	(21)
	A	170.b Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: impegni e garanzie rilasciate	(8)	1
	C	200. Altri oneri/proventi di gestione (perdite relative a cause passive a altri rischi attinenti l'attività creditizia)	(8)	(14)
	A	140. Utili/perdite da modifiche contrattuali senza cancellazioni	(9)	
	C	110. Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a CE (MFVPL deteriorati)	1	(4)
			(189)	(322)
11 . Risultato operativo netto			866	643
12 . Risultato netto delle partecipazioni e altre attività non correnti	C	250. Utile (perdita) di cessione investimenti	2	-
12 . Risultato netto delle partecipazioni e altre attività non correnti			2	-
13 . Utile (Perdita) prima delle imposte			868	643
14 . Imposte dirette	A	270. Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(243)	(209)
15 . Utile (Perdita) d'esercizio			625	434

(*) Tipo Trattamento:

A Riconduzione dell'intera voce dello schema ufficiale;

B Riconduzione dell'intera voce dello schema ufficiale tranne le porzioni indicate precedute dal segno "-";

C Riconduzione della sola porzione di voce evidenziata tra parentesi.

(**) Gli importi sono indicati con i segni propri dello schema ufficiale ("+": ricavi; "(-)": costi).