

**BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SPA**  
**RELAZIONE FINANZIARIA**  
**AL 31 DICEMBRE 2024**

**RELAZIONE SULLA GESTIONE DELLA BNL SPA  
AL 31 DICEMBRE 2024**

**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](http://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 .....	52
1. Introduzione .....	52
2. Le risorse umane .....	52
3. Le attività di ricerca e di sviluppo .....	58
4. La responsabilità sociale e ambientale .....	61
Proposta di riparto dell'utile d'esercizio .....	63
Prospetto di raccordo tra il conto economico riclassificato e lo schema ufficiale ...	64

## CARICHE SOCIALI DELLA BNL SpA

### Consiglio di Amministrazione <sup>(1)</sup>

CLAUDIA CATTANI	Presidente
ELENA PATRIZIA GOITINI	Amministratore Delegato
STEFANIA BARIATTI <sup>(4)</sup> <sup>(5)</sup>	Consigliere
FRANCESCO CAIO <sup>(6)</sup>	Consigliere
JEAN CLAMON <sup>(7)</sup>	Consigliere
THIERRY LABORDE	Consigliere
GIANDOMENICO MAGLIANO <sup>(8)</sup> <sup>(9)</sup>	Consigliere
YVES MARTRENCAR <sup>10)</sup>	Consigliere
MARIA MIGLIORATO <sup>(2)</sup> <sup>(11)</sup> <sup>(12)</sup>	Consigliere
ANGELO NOVATI <sup>(13)</sup>	Consigliere
VITTORIO OGLIENGO <sup>(3)</sup> <sup>(14)</sup>	Consigliere
MARINA RUBINI <sup>(15)</sup> <sup>(16)</sup>	Consigliere
ROBERTO HUGO TENTORI <sup>(17)</sup>	Consigliere

### Collegio Sindacale <sup>(18)</sup>

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. <sup>(19)</sup>

**Relazione sulla gestione**  
**Cariche sociali**

- 
- (1) Scadenza approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2026
  - (2) Nominata con delibera assembleare del 22.4.2024
  - (3) Nominato con delibera assembleare del 22.4.2024
  - (4) Presidente del Comitato Remunerazioni (nomina CdA del 22.4.2024)
  - (5) Componente del Comitato per il Controllo Interno e Rischi (nomina CdA del 22.4.2024)
  - (6) Presidente del Comitato Nomine (nomina CdA del 22.4.2024)
  - (7) Componente del Comitato per il Controllo Interno e Rischi (nomina CdA del 22.4.2024)
  - (8) Presidente del Comitato Sostenibilità (nomina CdA del 22.4.2024)
  - (9) Componente del Comitato Nomine (nomina CdA del 22.4.2024)
  - (10) Componente del Comitato Remunerazioni (nomina CdA del 22.4.2024)
  - (11) Componente del Comitato Remunerazioni (nomina CdA del 22.4.2024)
  - (12) Componente del Comitato Sostenibilità (nomina CdA del 22.4.2024)
  - (13) Presidente del Comitato per il Controllo Interno e Rischi (nomina CdA del 22.4.2024)
  - (14) Componente del Comitato Sostenibilità (nomina CdA del 22.4.2024)
  - (15) Componente del Comitato per il Controllo Interno e Rischi (nomina CdA del 22.4.2024)
  - (16) Componente del Comitato Nomine (nomina CdA del 22.4.2024)
  - (17) Componente del Comitato per il Controllo Interno e Rischi (nomina CdA del 22.4.2024)
  - (18) Scadenza approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2024
  - (19) Nominata con delibera assembleare del 22.4.2024

## **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 ricorrenza 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 fornirne la descrizione esplicativa in merito al contenuto e, al 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, in quanto la Banca, oltre a non ha valori mobiliari ammessi alla negoziazione su mercati regolamentati italiani o dell'Unione europea, 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 (sull'anno di rendicontazione 2024).

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

## Sintesi dei risultati

Al 31 dicembre 2024 l'utile ante imposte di BNL si attesta a 643 milioni di euro al netto dei costi di trasformazione, facendo registrare una importante crescita, pari a 409 milioni di euro, rispetto al 2023.

In particolare:

- Il **marginetto netto dell'attività bancaria** è pari a **2.637 milioni di euro**, in crescita rispetto allo scorso anno del +12,5%. Il risultato di periodo è trainato principalmente dalla dinamica dei **depositi** della clientela grazie ai maggiori volumi (+3,2 miliardi anno su anno) trainati dal Corporate ed al miglioramento dello spread su tutte le Business Lines (in particolare Corporate e Retail). Gli **impieghi** confermano la flessione osservata nel corso del 2023 con una riduzione del mark-up sugli impieghi a medio/lungo termine del Retail e una contrazione dei volumi sulla clientela Corporate principalmente sul medio/lungo termine (-2,2 miliardi di euro). Le **commissioni nette, pari a 1.031 milioni di euro evidenziano una netta crescita pari al 5%**, con un andamento opposto delle due componenti ovvero commissioni finanziarie e bancarie: si osserva infatti un aumento delle commissioni upfront derivante dalle ottime *performance* della Banca in termini di collocamento di prodotti di investimento e assicurativi (+41% anno su anno, trainato soprattutto dal comparto di Fondi Comuni e Gestioni Patrimoniali), sia su clientela Retail che Private parzialmente compensato dalla contrazione delle commissioni bancarie.
- Le **spese operative** al 31 dicembre 2024 sono pari a **1.672 milioni** di e risultano in riduzione rispetto al 2023 (-2,9%). In particolare:
  - o La dinamica del costo del personale, in riduzione di circa 25 milioni di euro rispetto al 2023, è riconducibile alla riduzione dell'organico medio di -175 FTE ed ai minori accantonamenti per il personale<sup>1</sup>parzialmente compensati dall'impatto ad anno pieno del rinnovo del CCNL siglato a fine 2023;
  - o L'andamento degli altri costi amministrativi, in calo di 15 milioni rispetto al 2023, è riconducibile prevalentemente ai minori costi immobiliari (principalmente spese energetiche).
- Il **costo del rischio**, pari a **322 milioni di euro** risulta in diminuzione rispetto al 2023 per 66 milioni di euro (-17%) confermando il trend positivo degli ultimi anni; tale riduzione è da ricondurre all'Area Crediti Speciali ed in particolare al minor costo delle cessioni, coerentemente con la riduzione progressiva del portafoglio NPL, parzialmente compensato sia dal maggior impatto dell'aggiornamento del modello di provisioning di stage 3 applicato al perimetro statistico, sia da alcune posizioni del Corporate Banking passate in default.

Il rapporto crediti deteriorati lordi su totale finanziamenti lordi (NPL ratio) si attesta al 2,5%, in diminuzione di 0,6 punti percentuali anno su anno.

Le **attività ponderate per il rischio (RWA)** si attestano a 42,4 miliardi di euro in aumento di 1,4 miliardi di euro rispetto al 31 dicembre 2023.

## Principali dati economici

*Marginetto netto dell'attività bancaria* → 2.637 milioni (2.344 milioni al 31/12/2023, +293 milioni, +12,5%):

- ✓ *Marginetto di interesse e le commissioni nette* → 2.304 milioni (2.127 milioni al 31/12/2023, +8,3%);
  - *Marginetto di interesse* → 1.273 milioni (1.145 milioni al 31/12/2023, +11,2%);
  - *Commissioni nette* → 1.031 milioni (982 milioni del 31/12/2023, +5,0%).
- ✓ *Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico* → utile di 81 milioni (+72 milioni al 31/12/2023);
- ✓ *Utile da cessione di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato* → utile di 14 milioni per la cessione di BTP prossimi alla scadenza naturale (+575 mila euro nel 2023);
- ✓ *Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva* → utile 59 milioni (+25 milioni al 31/12/2023);

---

<sup>1</sup> Nel 2023 BNL ha contabilizzato un accantonamento per il Piano di esodi e il ricambio generazionale da effettuarsi mediante una campagna esodi su base volontaria ed associato a nuove assunzioni

## Relazione sulla gestione Sintesi dei risultati

✓ *Proventi / oneri da altre attività bancarie* → utile di 179 milioni (+119 milioni al 31/12/2023) dovuto principalmente al margine di interesse dei crediti ecobonus.

*Spese operative* → 1.672 milioni: -50 milioni e -2,9% rispetto al 31/12/2023 (1.722 milioni);

✓ *Costo del personale* → 850 milioni: -25 milioni e -2,9% sul 31/12/2023 (875 milioni);

✓ *Altre spese amministrative* → 648 milioni: -15 milioni e -2,3% nei confronti del 31/12/2023 (663 milioni);

✓ *Ammortamenti attività materiali ed immateriali* → 174 milioni: -10 milioni e -5,4% sul 31/12/2023 (184 milioni).

*Costo del rischio* → 322 milioni (388 milioni al 31/12/2023): -17%.

*Risultato operativo netto* → 643 milioni (234 milioni al 31/12/2023): +175%.

*Utile netto dopo le imposte* → 434 milioni (163 milioni al 31/12/2023): +166,3%.

### **Principali dati patrimoniali**

*Patrimonio netto* → 6.593 milioni: +707 milioni rispetto al 31/12/2023 (5.886 milioni). La variazione netta è legata a:

(+) utile registrato al 31 dicembre 2024 per 433 milioni;

(+) emissione di una obbligazione AT1 per 310 milioni interamente sottoscritta da BNPP;

(-) pagamento di interessi sugli AT1 emessi dalla Banca per 27 milioni;

(+) incremento delle Altre riserve per 4 milioni per cessioni di attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva;

(-) riduzione netta delle Riserve da valutazione per 13 milioni.

*Crediti verso la clientela* → 63.040 milioni, -1.383 milioni e -2,1% sul 31/12/2023 (l'importo non comprende la componente in titoli per 3.719 milioni, per la quasi totalità costituita da BTP):

✓ crediti in bonis verso la clientela pari a 62.146 milioni: -1.132 milioni e -1,8% sul 31/12/2023.

✓ crediti deteriorati (NPL) pari a 894 milioni, in calo del 21,9% (-251 milioni) rispetto al 31/12/2023:

- riduzione del Valore di Bilancio (al lordo del fondo svalutazione) di 677 milioni, che si attesta a 1.832 milioni: -27%;
- NPL ratio (crediti deteriorati lordi su totale crediti lordi clienti + banche) pari a 2,5% (3,1% a fine 2023);
- Coverage ratio pari al 51,2% (al 31/12/2023 era del 54,4%).

*Raccolta diretta dalla clientela a breve e medio termine* → 70.922 milioni: -926 milioni e -1,3% rispetto al 31/12/2023.

*Raccolta interbancaria* → 11.429 milioni (-10.211 milioni rispetto al 31/12/2023), principalmente costituita da:

✓ posizione debitoria verso BNPP pari a 10.834 milioni che comprende i prestiti subordinati classificabili nel capitale di classe 2 (T2) per un totale complessivo di 801 milioni emessi per il rafforzamento dei livelli patrimoniali della Banca;

✓ rapporti con istituzioni creditizie terze per 595 milioni.

Considerando anche i rapporti attivi con istituzioni creditizie per 9.966 milioni, (-4.721 milioni rispetto al 31/12/2023), dei quali si segnala la riserva obbligatoria e altri depositi presso la Banca d'Italia pari a 680 milioni, il saldo netto dell'attività interbancaria è negativo per 1.463 milioni (-6.953 milioni al 31/12/2023).

**Relazione sulla gestione**  
**Sintesi dei risultati**

%			
Indici di rischio dei finanziamenti (*)	31/12/2024	31/12/2023	var. %
<i>Sofferenze lorde / Finanziamenti lordi</i>	1,2%	1,9%	-0,7%
<i>Sofferenze nette / Finanziamenti netti</i>	0,6%	0,8%	-0,3%
<i>Inadempienze probabili lorde/Finanziamenti lordi</i>	0,9%	0,9%	0,0%
<i>Inadempienze probabili nette/Finanziamenti netti</i>	0,5%	0,5%	0,0%
<i>Crediti deteriorati lordi/ Finanziamenti lordi</i>	2,5%	3,1%	-0,6%
<i>Crediti deteriorati netti/Finanziamenti netti</i>	1,2%	1,4%	-0,2%
<i>Sofferenze nette/Patrimonio netto</i>	6,2%	11,4%	-5,2%

(\*) - includono i finanziamenti verso la clientela, gli intermediari creditizi e le banche centrali

**Indicatori prudenziali**

%			
Indici prudenziali	31/12/2024	31/12/2023	var. %
<i>CET 1 capital ratio</i>	12,4%	12,5%	-0,2%
<i>Tier 1 capital ratio</i>	14,1%	13,6%	0,5%
<i>Total capital ratio</i>	16,9%	16,4%	0,4%
<i>Liquidity coverage ratio</i>	148,1%	109,9%	38,2%
<i>Net Stable Funding Ratio</i>	115,6%	112,0%	3,6%

## Prospetti contabili riclassificati

### Stato patrimoniale riclassificato

(milioni di euro)

Codice voce dello schema di bilancio	ATTIVO	31/12/2024	31/12/2023	Variazioni %
10	Cassa e disponibilità liquide	5.530	9.326	- 40,7
40	Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato - crediti verso Banche	733	737	- 0,5
40	Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato -Crediti verso capogruppo BNP Paribas	9.233	13.950	- 33,8
40	Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato - crediti verso Clientela/Titoli	66.759	67.690	- 1,4
20, 30	Attività finanziarie valutate al fair value	2.636	2.785	- 5,4
50	Derivati di copertura	1.506	1.879	- 19,9
60	Adeguamento di valore delle attività finanziarie oggetto di copertura generica	(982)	(1.259)	- 22,0
70	Partecipazioni	519	466	+ 11,4
80, 90	Attività materiali e immateriali	1.489	1.535	- 3,0
100, 110, 120	Attività fiscali e altre attività	5.618	5.969	- 5,9
	<b>Totale attivo</b>	<b>93.041</b>	<b>103.078</b>	<b>- 9,7</b>

(milioni di euro)

Codice voce dello schema di bilancio	PASSIVO E PATRIMONIO NETTO	31/12/2024	31/12/2023	Variazioni %
10a	Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato - Raccolta verso banche terze	595	827	- 28,1
10a	Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato - Raccolta verso BCE/TLTRO	-	1.767	- 100,0
10a	Passività finanziarie valutate al costo ammortizzato - Raccolta verso Capogruppo BNP ParibasBa	10.834	19.046	- 43,1
	1. prestiti subordinati	801	801	-
	2. pronti contro termine	-	4.011	- 100,0
	3. altra raccolta	10.033	14.234	- 29,5
10b, 10c, 30	Raccolta diretta da clientela	70.922	71.848	- 1,3
20	Passività finanziarie di negoziazione	427	524	- 18,5
40	Derivati di copertura	2.166	2.749	- 21,2
50	Adeguamento di valore delle passività finanziarie oggetto di copertura generica	(1.576)	(2.132)	- 26,1
90, 100	Fondi per rischi e oneri e per trattamento fine rapporto del personale	652	702	- 7,1
60, 80	Passività fiscali e altre passività	2.428	1.861	+ 30,5
da 110 a 180	Patrimonio netto	6.593	5.886	+ 12,0
	<b>Totale passivo e patrimonio netto</b>	<b>93.041</b>	<b>103.078</b>	<b>- 9,7</b>

**Relazione sulla gestione**  
**Prospetti contabili riclassificati**

**Conto economico riclassificato (\*)**

(milioni di euro)

	Esercizio 2024	Esercizio 2023	Variazioni %
<b>1 Margine d'interesse</b>	<b>1.273</b>	<b>1.145</b>	<b>+ 11,2</b>
2 Commissioni nette	1.031	982	+ 5,0
3 Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico	81	72	+ 12,5
4 Utile (Perdita) da cessione di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	14	1	n.a.
5 Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	59	25	+ 136,0
6 Proventi/oneri da altre attività bancarie	179	119	+ 50,4
<b>7 Margine netto dell'attività bancaria</b>	<b>2.637</b>	<b>2.344</b>	<b>+ 12,5</b>
8 Spese operative	(1.672)	(1.722)	- 2,9
8a - costo del personale	(850)	(875)	- 2,9
8b - altre spese amministrative	(648)	(663)	- 2,3
8c - ammortamenti attività materiali e immateriali	(174)	(184)	- 5,4
<b>9 Risultato operativo lordo</b>	<b>965</b>	<b>622</b>	<b>+ 55,1</b>
10 Costo del rischio	(322)	(388)	- 17,0
<b>11 Risultato operativo netto</b>	<b>643</b>	<b>234</b>	<b>+ 174,8</b>
12 Risultato netto delle partecipazioni e altre attività non correnti	-	-	n.a.
<b>13 Utile (Perdita) prima delle imposte</b>	<b>643</b>	<b>234</b>	<b>+ 174,8</b>
14 Imposte dirette	(209)	(71)	+ 194,4
<b>15 Utile (Perdita) d'esercizio</b>	<b>434</b>	<b>163</b>	<b>+ 166,3</b>

(\*) 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 2024, l'economia mondiale ha proseguito su un sentiero di crescita moderata ma stabile, favorita dal calo dell'inflazione, da un orientamento più espansivo delle politiche monetarie, da condizioni del mercato del lavoro ancora robuste in diversi paesi. Il contesto geopolitico è divenuto più articolato, influenzando la dinamica degli scambi internazionali, che risentono dell'incertezza che caratterizza l'evoluzione delle politiche commerciali dei principali attori globali. Nel complesso dell'anno, la crescita del PIL

mondiale è stimata poco sopra il 3%, mostrando differenze tra paesi e settori.

L'economia cinese ha continuato a soffrire sia le difficoltà del settore immobiliare che la debolezza della domanda interna. Il contributo dei consumi è rimasto contenuto, risentendo del calo della fiducia delle famiglie, nonostante l'aumento dei redditi. L'inflazione ha oscillato intorno allo zero, mentre la crescita dei prezzi delle abitazioni è rimasta negativa. Le esportazioni sono aumentate, beneficiando dell'accresciuta competitività di prezzo sui mercati internazionali.

Negli Stati Uniti, la crescita si è mantenuta solida. Sebbene siano emersi timidi segnali di rallentamento, la creazione di nuovi posti di lavoro è proseguita su ritmi sostenuti, favorendo il recupero dei redditi delle famiglie. Il permanere dei prezzi su livelli elevati, nonostante il calo dell'inflazione, si è accompagnato ad una riduzione della propensione al risparmio. Ne hanno tratto beneficio i consumi.

Nell'area euro, la dinamica economica ha mostrato profonde differenze tra paesi. Le difficoltà della Germania si sono acuite, mostrando un ampio calo della produzione manifatturiera. La Spagna ha, invece, proseguito a crescere su ritmi sostenuti, beneficiando della tenuta del comparto industriale, della rapida crescita del turismo, di una dinamica demografica meno articolata. È proseguito il recupero dei servizi, mentre il manifatturiero ha sofferto l'indebolimento della domanda estera. L'incertezza dello scenario ha influenzato la fiducia delle famiglie, guidando le decisioni di spesa.

Nel 2024, l'economia italiana ha rallentato. La crescita del PIL è stimata intorno al mezzo punto percentuale. Le condizioni del comparto manifatturiero sono peggiorate. La caduta della produzione è divenuta diffusa settorialmente, interessando con maggiore forza i comparti che hanno più risentito degli aumenti dei costi produttivi e quelli più focalizzati sulla domanda estera. È, invece, proseguita la crescita dei servizi, grazie ad una ricomposizione dei consumi delle famiglie e al recupero del turismo. Le costruzioni, dopo la robusta crescita degli anni precedenti, hanno sofferto i cambiamenti apportati agli incentivi pubblici per la riqualificazione degli immobili.

In Italia, le condizioni del mercato del lavoro sono ulteriormente migliorate. Sia il numero degli occupati che il tasso di occupazione hanno raggiunto livelli storicamente elevati. Le retribuzioni sono aumentate più dell'inflazione, scesa stabilmente sotto il 2%. Il potere d'acquisto delle famiglie è tornato a crescere, sebbene il ritardo da colmare rimanga ampio, a causa di prezzi al consumo ancora elevati. Ne hanno tratto beneficio i consumi, nonostante la persistente incertezza che caratterizza lo scenario abbia favorito un aumento della propensione al risparmio.

Gli investimenti hanno subito un brusco rallentamento, dopo la crescita degli anni precedenti. La spesa in abitazioni ha sofferto, mentre quella in altre tipologie di costruzioni ha proseguito a crescere. La propensione ad investire delle imprese si è ridotta, risentendo sia del peggioramento dello scenario complessivo che degli effetti sulla redditività di costi produttivi ancora elevati.

Le esportazioni, dopo essere cresciute di circa il 20% sia nel 2021 che nel 2022, hanno iniziato una fase di flessione, proseguita con gradualità nel 2024, risentendo del rallentamento del commercio internazionale e della crescente incertezza. Il calo del valore delle vendite all'estero è il risultato di una caduta delle quantità solo parzialmente compensata dall'aumento dei prezzi.

### L'attività creditizia in Italia

Il credito bancario in Italia nel 2024 si è mantenuto debole. L'attenuazione della crescita economica, il livello elevato dei tassi di interesse, specie nella prima parte dell'anno, e riserve di liquidità ancora ampie hanno contribuito a frenare la domanda di prestiti da parte delle imprese e delle famiglie.

Il credito alle famiglie mostra una sostanziale stagnazione dei mutui per l'acquisto di abitazioni a fronte di una dinamica che resta positiva per il credito al consumo. La domanda di finanziamenti da parte delle famiglie per l'acquisto di abitazioni, dopo la diminuzione evidenziata in concomitanza con il ciclo di rialzo dei tassi di politica monetaria, ha mostrato negli ultimi mesi dell'anno segni di recupero di riflesso ai primi segnali

## Relazione sulla gestione Il contesto di mercato

di diminuzione dei tassi di interesse. La domanda di prestiti per finalità di consumo ha continuato a mantenere un andamento positivo, su valori di crescita stabili anche se più contenuti rispetto al recente passato.

Il credito alle società non finanziarie ha continuato a riflettere il contesto meno favorevole nel quale le imprese italiane si trovano ad operare. La dinamica degli investimenti ha rallentato per effetto di risultati economici da parte delle imprese condizionati da un incremento nella componente dei costi. Pur a fronte di un moderato allentamento dei criteri di offerta da parte delle banche, legato alla diminuzione dei tassi, la domanda di prestiti è rimasta contenuta. Le imprese hanno inoltre continuato a fare ricorso in parte alla liquidità accumulata e in parte a forme di finanziamento alternative rispetto al credito bancario. La dinamica dei prestiti alle imprese negli ultimi mesi dell'anno ha evidenziato una contrazione meno accentuata.

A partire dall'avvio del ciclo di rialzo dei tassi di politica monetaria, la dinamica dei depositi dei residenti si è progressivamente indebolita parallelamente all'andamento dei conti correnti. La crescita dei depositi a vista è progressivamente divenuta negativa dalla fine del 2022 evidenziando poi una contrazione più marcata l'anno successivo. Nel corso del 2024 si è assistito ad una flessione progressivamente meno accentuata e a partire dalla seconda metà dell'anno a un ritorno su valori moderatamente positivi, più evidente negli ultimi mesi. Pur in un contesto di flessione congiunturale per quanto concerne la raccolta bancaria, lo stock di depositi di famiglie ed imprese rimane su valori massimi storici.

La qualità del credito evidenzia nel corso dell'anno alcuni segnali di peggioramento pur rimanendo su livelli ancora storicamente contenuti. La rimodulazione dei sostegni pubblici, le incertezze del ciclo economico, i tassi di interesse ancora su livelli elevati e il lento recupero del potere di acquisto hanno iniziato a condizionare la capacità di imprese e famiglie di sostenere l'onere del debito segnando un moderato incremento degli indicatori di rischio. Complessivamente lo stock dei crediti deteriorati rimane su livelli contenuti. La progressiva riduzione dei tassi unitamente alla liquidità accumulata costituiscono un fattore di attenuazione dei fattori di rischio in uno scenario di crescita economica ancora contenuta.

## 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 2.637 milioni, in aumento del 12,5% rispetto ai 2.344 milioni dello scorso esercizio. Il risultato di periodo è stato influenzato positivamente principalmente dalla dinamica dei depositi della clientela ovvero, dal miglioramento dello spread e dai maggiori volumi.

#### Composizione del margine netto dell'attività bancaria

(milioni di euro)

	Esercizio 2024	Esercizio 2023	Var %
Margine di interesse	1.273	1.145	+ 11,2
Commissioni nette	1.031	982	+ 5,0
<i>sub-totale</i>	<b>2.304</b>	<b>2.127</b>	<b>+ 8,3</b>
Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico	81	72	+ 12,5
Utile (Perdita) da cessione di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	14	1	--
Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	59	25	+ 136,0
Proventi/oneri da altre attività	179	119	+ 50,4
<b>Margine netto dell'attività bancaria</b>	<b>2.637</b>	<b>2.344</b>	<b>+ 12,5</b>

Il **margine di interesse e le commissioni nette**, pari a 2.304 milioni di euro, fanno registrare complessivamente un aumento del 8,3% sul 2023. In particolare:

- ✓ il **margine d'interesse** sale da 1.145 a 1.273 milioni nel 2024 (+11,2%).
- ✓ le **commissioni nette** crescono da 982 a 1.031 milioni (+5%).

#### Composizione del margine di interesse

(milioni di euro)

	Esercizio 2024	Esercizio 2023	Var %
Interessi netti con clientela	1.215	1.486	- 18,2
- <i>Interessi attivi</i>	2.468	2.322	+ 6,3
- <i>Interessi passivi</i>	(1.253)	(836)	+ 49,9
Differenziali derivati di copertura	(214)	(369)	- 42,0
Interessi attivi su titoli	152	88	+ 72,7
Interessi netti interbancari	120	(60)	n.a.
- <i>Interessi attivi</i>	715	733	- 2,5
- <i>Interessi passivi</i>	(595)	(793)	- 25,0
<b>Margine di interesse</b>	<b>1.273</b>	<b>1.145</b>	<b>+ 11,2</b>

Gli interessi attivi netti con clientela ordinaria diminuiscono attestandosi a 1.215 milioni (-18,2% rispetto al 2023); corrispondentemente si incrementano gli interessi passivi con clientela (da 836 a 1.253 milioni), mentre scendono i differenziali netti negativi sui derivati di copertura dai 369 milioni del 2023 ai 214 milioni di fine 2024.

Il margine d'interesse netto riferito all'attività di intermediazione con banche passa da 60 milioni negativi nel 2023 a 120 milioni positivi nel 2024 soprattutto per il venir meno della raccolta tramite TLTRO. In crescita anche gli interessi sui titoli in portafoglio da 88 milioni nel 2023 a 152 milioni nel 2024.

*Dettaglio delle commissioni attive e passive*

Le **commissioni nette** passano da 982 nel 2023 a 1.031 milioni (+5%).

(milioni di euro)

<b>Commissioni attive</b>	<b>Esercizio 2024</b>	<b>Esercizio 2023</b>	<b>Var %</b>
Servizi di gestione, intermediazione e consulenza	647	589	+ 9,8
Servizi di incasso e pagamento	273	272	+ 0,4
Servizi di intermediazione creditizia	78	82	- 4,9
Garanzie rilasciate	72	66	+ 9,1
Monetica	94	95	- 1,1
Servizi di gestione mutui e finanziamenti	29	24	+ 20,8
Ecobonus	17	33	- 48,5
Altri servizi	5	5	+ 0,0
<b>Totale</b>	<b>1.215</b>	<b>1.166</b>	<b>+ 4,2</b>
<b>Commissioni passive</b>	<b>Esercizio 2024</b>	<b>Esercizio 2023</b>	<b>Var %</b>
Servizi di custodia e amministrazione titoli e gestione, intermediazione, consulenza	(95)	(82)	+ 15,9
Monetica	(30)	(32)	- 6,3
Servizi di incasso e pagamento	(11)	(11)	+ 0,0
Collocamento prodotti finanziari	(7)	(6)	+ 16,7
Garanzie ricevute	(14)	(15)	- 6,7
Altri servizi	(27)	(38)	- 28,9
<b>Totale</b>	<b>(184)</b>	<b>(184)</b>	<b>+ 0,0</b>

Le **commissioni attive**, che si attestano a 1.215 milioni, risultano in crescita rispetto al 2023 (+4,2%), in particolare sulle commissioni per servizi di gestione mutui e finanziamenti (+20,8%). In calo risultano le commissioni connesse all'acquisto di crediti fiscali c.d. ("Ecobonus/Superbonus"), che valgono 17 milioni (contro 33 milioni nel 2023: -48,5%).

Le **commissioni passive** sono pari a 184 milioni come nel 2023, ed evidenziano, in particolare, un incremento del 15,9% dei costi per servizi di custodia e amministrazione titoli e gestione, intermediazione e consulenza, contro un calo del 6,3% della monetica.

*Le altre componenti del margine netto dell'attività bancaria*

Le altre componenti del margine netto dell'attività bancaria, che presentano un utile complessivo di 333 milioni contro i 217 milioni dell'anno precedente, comprendono i seguenti aggregati:

- ✓ **Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico** → utile di 81 milioni rispetto a 72 milioni di utile 2023:
  - **Risultato delle attività di negoziazione (voce 80):** +63 milioni verso +46 milioni nel 2023,
  - **Risultato netto attività di copertura (voce 90):** +1 milioni nel 2024 verso +2 milioni nel 2023;
  - **Variazioni positive di fair value e plus da cessione delle partecipazioni di minoranza (voce 110):**
    - 2024: + 23 milioni, di cui Bancomat SpA 4 milioni; Crif SpA 4 milioni, FSI Mid-Market Growth Equity Fund 7 milioni; Fondo UTP Italia - Comparto crediti 2 milioni; Fondo DEA Lagoon 3 milioni;
    - 2023: +17 milioni, di cui FSI Equity fund 6 milioni, F2I Fondo Italiano Infrastrutture 2 milioni, Crif SpA 1 milione;
  - **Variazioni negative di fair value e minus da cessione delle partecipate (voci 110 e 220):**
    - 2024: -10 milioni, di cui: IDEA CCR (Corporate Credit Recovery) I -3 milioni; Fund Keystone -1,2 milioni; Fondo FSI II quote A al portatore 1,2 milioni; F2I Fondo italiano infrastrutture 1,3 milioni;
    - 2023: -4 milioni, di cui Istituto Enciclopedia Treccani 0,9 milioni; Hope SpA - Holding di Partecipazioni Economiche S.p.A. 0,5 milioni; Società Italiana per le Imprese all'Estero SIMEST S.p.A. 0,4 milioni; Fondo F2I - Fund V 0,5 milioni;

## Relazione sulla gestione L'evoluzione reddituale

- Dividendi partecipazioni di minoranza al FV (voce 70):
  - 2024: +4 milioni, di cui F2i - Secondo Fondo Italiano per le Infrastrutture 3 milioni; Crif SpA 0,8 milioni;
  - 2023: +11 milioni, di cui Open Wide 8 milioni, Autovie Venete 2 milioni.
- ✓ **Utile da cessione attività finanziarie al costo ammortizzato** → utile di 14 milioni nel 2024 rispetto a 575 mila euro di utile nel 2023. Entrambi i risultati si riferiscono alla cessione di BTP prossimi alla scadenza oggetto di copertura di FV.
- ✓ **Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva:** risultato positivo di 59 milioni, contro +25 milioni al 31 dicembre 2023. L'aggregato comprende anche i proventi derivanti dalle partecipazioni di controllo.
  - Dividendi da partecipazioni (voce 70):
    - 2024: 22 milioni:
      - Banca d'Italia: 10 milioni;
      - Financit: 9 milioni;
      - BNL Leasing: 3 milioni;
    - 2023: 25 milioni:
      - Banca d'Italia: 10 milioni;
      - Financit: 7 milioni;
      - BNL Leasing: 5 milioni;
      - SHQT: 2 milioni;
      - Altre partecipate: 1 milione.
  - Utile/perdita da cessione o riacquisto (voce 100)
    - 2024: 37 milioni per la cessione di BTP, contro nessun risultato a fine 2023
- ✓ **Proventi netti da altre attività bancarie** → 179 milioni di utili netti rispetto a 119 milioni nel 2023, dove l'incremento è attribuibile quasi totalmente ai proventi netti su crediti fiscali per ecobonus, pari a 175 milioni a fine 2024 contro 117 milioni nel 2023.

## Spese operative

Composizione delle spese operative

	<i>(milioni di euro)</i>		
	<b>Esercizio 2024</b>	<b>Esercizio 2023</b>	<b>Var %</b>
Spese amministrative:	(1.498)	(1.538)	- 2,6
Costo del personale	(850)	(875)	- 2,9
Altre spese amministrative	(648)	(663)	- 2,3
<i>di cui: imposte indirette e tasse</i>	<i>(16)</i>	<i>(22)</i>	<i>- 27,3</i>
Ammortamenti attività materiali	(96)	(108)	- 11,1
Ammortamenti attività immateriali	(78)	(76)	+ 2,6
<b>Totale spese operative</b>	<b>(1.672)</b>	<b>(1.722)</b>	<b>- 2,9</b>

Le **spese operative** si attestano a 1.672 milioni (1.722 milioni nel 2023), in calo di 50 milioni (-2,9%).  
In particolare:

- ✓ il costo del personale, pari a 850 milioni, è in calo del 2,9% rispetto all'esercizio precedente;
- ✓ le altre spese amministrative, pari a 648 milioni, risultano in diminuzione sul 2023 di 15 milioni (-2,3%);
- ✓ gli ammortamenti attività materiali ed immateriali si attestano a 174 milioni, contro i 184 milioni del 2023.

## Il costo del rischio

### Composizione del costo del rischio

	(milioni di euro)		
	Esercizio 2024	Esercizio 2023	Var %
<b>Rischi di credito:</b>			
Rettifiche/riprese di valore nette per rischio di credito	(278)	(341)	- 18,5
sofferenze	(198)	(321)	- 38,3
inadempienze probabili	(135)	(77)	+ 75,3
crediti scaduti deteriorati	(8)	(5)	+ 60,0
crediti in bonis	63	62	+ 1,6
Utili/perdite su crediti deteriorati ceduti	(4)	(37)	- 89,2
Accantonamenti netti ai fondi rischi e oneri: impegni e garanzie rilasciate	1	21	- 95,2
Rettifiche/riprese di valore nette per deterioramento di altre attività finanziarie	(7)	(2)	+ 250,0
<b>Totale rischi di credito</b>	<b>(288)</b>	<b>(359)</b>	<b>- 19,8</b>
<b>Rischi operativi:</b>			
Accantonamenti e oneri netti	(34)	(29)	+ 17,2
<b>Totale costo del rischio</b>	<b>(322)</b>	<b>(388)</b>	<b>- 17,0</b>

Il **costo del rischio** si attesta a 322 milioni, in calo rispetto ai 388 milioni del 2023 (-17%). Nel dettaglio, il costo del rischio comprende:

- ✓ i rischi di credito per 288 milioni di svalutazioni nette (-19,8% rispetto al 2023) che includono:
  - *svalutazioni nette su crediti* per 278 milioni (341 milioni nel 2023, -18,5%) quale risultato di 341 milioni di rettifiche di valore nette per crediti problematici e di 63 milioni di riprese di valore su crediti in bonis;
  - *perdite su crediti deteriorati ceduti* per 4 milioni;
  - *riprese di valore nette su garanzie e impegni* per 1 milione;
  - *rettifiche di valore nette per altre attività finanziarie* per 7 milioni;
- ✓ i rischi operativi per 34 milioni di svalutazioni nette (+17,2% rispetto a fine 2023) che riguardano principalmente costi per revocatorie e cause passive.

Per effetto delle evidenze reddituali sopra descritte, il **risultato operativo netto** si attesta a 643 milioni, contro i 234 milioni del 31 dicembre 2023, evidenziando una crescita del 174,8%.

Dopo le **imposte dirette**, pari a 209 milioni di euro, la BNL chiude l'esercizio 2024 con un **utile d'esercizio** di 434 milioni, in aumento del 166,3% rispetto ai 163 milioni di euro al 31 dicembre 2023.

## Le grandezze patrimoniali

Il **totale attivo** si attesta a 93.041 milioni di euro (-9,7% su dicembre 2023).

### I crediti verso la clientela

I **crediti verso la clientela** si attestano a 66.759 milioni; la voce comprende 3.720 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)

	31/12/2024	31/12/2023	Var %
<b>Crediti verso clientela</b>	<b>66.759</b>	<b>67.690</b>	<b>-1,4</b>
- Conti correnti	1.822	1.912	-4,7
- Mutui e altri finanziamenti	57.510	58.308	-1,4
- Carte di credito, prestiti personali e cessioni del quinto	3.707	4.203	-11,8
- Titoli di debito	3.720	3.267	13,9

### La qualità del credito

Il valore totale dei **crediti deteriorati lordi** (NPL) si attesta a 1.832 milioni, con una riduzione del Gross Book Value di 677 milioni per effetto delle iniziative previste dalla NPL strategy, definita e formalizzata dalla Banca in coerenza con le linee guida BCE.<sup>1</sup>

A fronte di tale dinamica, il **coverage ratio** calcolato sul totale complessivo dei finanziamenti a Clienti e Banche si attesta al 51,2% (54,4% a fine 2023). La riduzione è attribuibile alle cessioni dei portafogli di crediti deteriorati maggiormente coperti.<sup>1</sup>

### Crediti deteriorati

(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
<b>Totale crediti deteriorati</b>	<b>1.832</b>	<b>2,5</b>	<b>938</b>	<b>894</b>	<b>51,2</b>	<b>1,2</b>
Finanziamenti in bonis	72.359	97,5	247	72.112	0,3	98,8
<b>Totale Finanziamenti (1)</b>	<b>74.191</b>		<b>1.185</b>	<b>73.006</b>	<b>1,6</b>	

(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

<sup>1</sup> 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 2023	composizione			Esposizione netta	tasso di copertura (3)	composizione percentuale netta (4)
	Esposizione lorda	percentuale lorda (2)	Rettifiche di valore			
Sofferenze	1.648	1,9	975	672	59,2	0,8
Inadempienze probabili	750	0,9	374	377	49,8	0,5
Crediti scaduti deteriorati	111	0,1	15	96	13,8	0,1
<b>Totale crediti deteriorati</b>	<b>2.509</b>	<b>3,1</b>	<b>1.364</b>	<b>1.145</b>	<b>54,4</b>	<b>1,4</b>
Finanziamenti in bonis	78.274	96,9	309	77.965	0,4	98,6
<b>Totale Finanziamenti (1)</b>	<b>80.783</b>		<b>1.673</b>	<b>79.110</b>	<b>2,1</b>	

(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 986 milioni nei valori lordi (-40,2% sui 1.648 milioni di fine 2023) e a 577 milioni nei valori netti. Il rapporto di copertura è pari al 58,6% (59,2% a fine 2023) e la loro incidenza sul totale dei finanziamenti a clientela e banche scende a 0,6% contro 0,8% lo scorso esercizio.

Le **inadempienze probabili**, pari a 726 milioni lordi (-3,3% sui 750 milioni di fine 2023), ammontano a 344 milioni al netto delle rettifiche di valore, con un rapporto sui finanziamenti a clientela e banche che si attesta allo 0,5% come nel 2023, e un grado di copertura pari al 47,5% (49,8% a fine 2023).

I **crediti scaduti deteriorati** sono aumentati nell'esercizio di 9 milioni nei valori lordi e di 1 milione al netto delle rettifiche di valore, attestandosi a 104 milioni con un livello di copertura che raggiunge il 13,3%.

Nell'ambito dei **crediti deteriorati** si segnalano **esposizioni oggetto di concessione** ("forborne") per un totale complessivo di 577 milioni nei valori lordi (648 milioni a fine 2023).

I **crediti per finanziamenti in bonis**, al netto delle rettifiche collettive di 247 milioni, si attestano complessivamente a 72.112 milioni (di cui: 62.146 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 378 milioni (420 milioni al 31 dicembre 2023).

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

Indici di rischiosità dei finanziamenti (1)	%	
	31/12/2024	31/12/2023
Sofferenze lorde / Finanziamenti lordi	1,2	1,9
Sofferenze nette / Finanziamenti netti	0,6	0,8
Inadempienze probabili lorde/Finanziamenti lordi	0,9	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	2,5	3,1
Crediti deteriorati netti/Finanziamenti netti	1,2	1,4
Rapporto di copertura dei crediti deteriorati	51,2	54,4
Rapporto di copertura delle sofferenze	58,6	59,2
Rapporto di copertura delle inadempienze probabili	47,5	49,8
Rapporto di copertura dei crediti scaduti deteriorati	13,3	13,8
Sofferenze nette/Patrimonio netto	6,2	11,4
Rettifiche su crediti/Finanziamenti netti	0,38	0,43
Rapporto Grandi esposizioni (2)/ Finanziamenti netti	11,7	13,0
Grandi esposizioni - numero clienti	16	18

(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)		
	31/12/2024	31/12/2023	Var %
Attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico	868	938	- 7,4
- crediti	8	13	- 40,2
- titoli di debito	10	17	- 43,8
- titoli di capitale e quote di OICR	433	387	+ 11,9
- derivati	417	521	- 19,8
Attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva	1.768	1.848	- 4,3
- titoli di debito	1.536	1.613	- 4,8
- titoli di capitale	232	235	- 1,3
<b>Totale</b>	<b>2.636</b>	<b>2.785</b>	<b>- 5,4</b>

Il portafoglio delle **attività finanziarie valutate al fair value** ammonta a 2.636 milioni di euro. Nell'ambito dell'aggregato:

- **le attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico** diminuiscono del 7,4% attestandosi a 868 milioni di euro. La voce è composta principalmente da:
  - strumenti derivati intermediati per 417 milioni (521 milioni nel 2023);
  - partecipazioni di minoranza e quote OICR per 433 milioni (387 milioni nel 2023);
- **le attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva** diminuiscono del 4,3% raggiungendo i 1.768 milioni di euro. La voce comprende:
  - titoli di debito per 1.536 milioni (1.613 milioni nel 2023). La riduzione è ascrivibile ai BTP che si attestano a 1.467 milioni. La voce comprende anche i titoli senior notes sottoscritti a fronte delle operazioni di cartolarizzazione GACS 1 e 2 per 69 milioni;
  - titoli di capitale per 232 milioni (235 milioni a fine 2023). L'aggregato include le componenti partecipative in Banca d'Italia (213 milioni), Istituto per il Credito Sportivo (15 milioni) e VISA Inc. (4 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 2024 a 98.156 milioni. Si evidenzia la riduzione della **raccolta diretta da clientela**, pari a 70.922 milioni (-926 milioni, -1,3% rispetto al 31 dicembre 2023), causata, in particolare, dal calo dei conti correnti e depositi, che scendono a 63.939 milioni (-1,4%). In aumento, invece, le emissioni di certificati di deposito e di titoli *senior preferred* ai fini MREL, che evidenzia un incremento da 6.045 a 6.188 milioni.

La **raccolta amministrata e delle gestioni patrimoniali individuali** detenute dalla clientela si attesta a 27.234 milioni e registra un incremento del 15,4% sul dato di fine 2023.

*Attività finanziaria della clientela*

	(milioni di euro)		
	31/12/2024	31/12/2023	Var %
Raccolta diretta da clientela:	70.922	71.848	- 1,3
- debiti verso clientela	64.734	65.803	- 1,6
- raccolta in titoli (*)	6.188	6.045	+ 2,4
Risparmio amministrato e gestioni patrimoniali	27.234	23.608	+ 15,4
<b>Totale attività finanziarie della clientela</b>	<b>98.156</b>	<b>95.456</b>	<b>+ 2,8</b>

(\*) include i titoli strutturati, ricompresi tra i titoli in circolazione e le passività finanziarie valutate al fair value

**Relazione sulla gestione**  
**Le grandezze patrimoniali**

*Raccolta da clientela per forma tecnica*

(milioni di euro)

	31/12/2024	31/12/2023	Var %
Conti correnti e depositi	63.939	64.864	- 1,4
Certificati di deposito	2.535	2.487	+ 1,9
Obbligazioni	3.653	3.558	+ 2,7
Altra raccolta	795	939	- 15,3
<b>Totale raccolta diretta da clientela</b>	<b>70.922</b>	<b>71.848</b>	<b>- 1,3</b>

La posizione interbancaria

Il **saldo netto dell'attività interbancaria** è a debito per la Banca per 1.463 milioni, in calo rispetto al debito di fine 2023, pari a 6.953 milioni. Nel dettaglio:

- il debito netto verso la controllante BNP Paribas si riduce nell'esercizio a 1.601 milioni (contro i 5.096 milioni di fine 2023). L'ammontare comprende, tra l'altro, prestiti subordinati T2 per 801 milioni emessi dalla Banca per il rafforzamento dei livelli patrimoniali;
- la posizione netta verso le istituzioni creditizie terze è costituita da un credito di 138 milioni (contro un debito netto di 90 milioni a fine 2023).

*Dettaglio della posizione interbancaria*

(milioni di euro)

	31/12/2024	31/12/2023	Var %
Crediti verso banche terze (1)	733	737	- 0,5
Crediti verso BNP Paribas	9.233	13.950	- 33,8
<b>Totale Crediti</b>	<b>9.966</b>	<b>14.687</b>	<b>- 32,1</b>
Debiti verso banche terze (2)	(595)	(827)	- 28,1
Debiti verso BNP Paribas	(10.834)	(19.046)	- 43,1
<i>raccolta da BNP Paribas</i>	(10.033)	(14.234)	- 29,5
<i>raccolta da BNP Paribas - prestiti subordinati</i>	(801)	(801)	+ 0,0
<i>raccolta da BNP Paribas - pct</i>	-	(4.011)	- 100,0
Debiti verso BCE - TLTRO	-	(1.767)	- 100,0
<b>Totale Debiti</b>	<b>(11.429)</b>	<b>(21.640)</b>	<b>- 47,2</b>
<b>Totale posizione interbancaria netta</b>	<b>(1.463)</b>	<b>(6.953)</b>	<b>- 79,0</b>
<i>rapporti con BNP Paribas</i>	(1.601)	(5.096)	- 68,6
<i>rapporti con BCE</i>	-	(1.767)	- 100,0
<i>rapporti con terzi</i>	138	(90)	- 253,3
(1) di cui:			
<i>Banca d'Italia</i>	680	624	+ 9,0
(2) di cui:			
<i>Finanziamenti BEI</i>	(69)	(118)	- 41,5

### I fondi del passivo

	(milioni di euro)		
	31/12/2024	31/12/2023	Var%
Trattamento di fine rapporto del personale	78	101	- 22,8
Fondi per rischi ed oneri	574	601	- 4,5
a) quiescenza ed obblighi simili	50	52	- 3,8
b) impegni e garanzie	66	68	- 2,9
c) altri fondi	458	481	- 4,8
<b>Totale</b>	<b>652</b>	<b>702</b>	<b>- 7,1</b>

I **fondi del passivo**, al 31 dicembre 2024, sono pari a 652 milioni (in calo di 50 milioni rispetto a fine 2023) 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 2024 il fondo è pari a 78 milioni, in riduzione del 22,8% 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 2024 si attesta a 50 milioni (52 milioni a fine 2023) 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 66 milioni (68 milioni a fine 2023).

Gli *altri fondi* per rischi ed oneri, pari a 458 milioni (481 milioni al 31 dicembre 2023), includono, principalmente:

- i "fondi per controversie legali", pari a 190 milioni (198 milioni a fine 2023), 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 82 milioni (109 milioni nel 2023) 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 15 milioni (14 milioni a fine 2023);
- il "fondo per oneri e spese, pari a 16 milioni di euro (12 milioni a fine 2023) 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 (148 milioni a fine 2023).

### Il patrimonio netto

#### Evoluzione del patrimonio netto

	(milioni di euro)
<b>Patrimonio netto al 31/12/2023</b>	<b>5.886</b>
Utile d'esercizio	434
Strumenti di Capitale	310
Variazione netta delle riserve:	(37)
- variazione netta delle riserve da valutazione	(13)
- variazione netta delle altre riserve	(24)
<b>Patrimonio netto al 31/12/2024</b>	<b>6.593</b>

Nell'esercizio 2024 il **patrimonio netto** si attesta a 6.593 milioni di euro con un incremento di 707 milioni rispetto al valore registrato a fine dicembre 2023 (5.886 milioni), generata principalmente da:

- (+) utile registrato al 31 dicembre 2024 per 434 milioni;
- (+) emissione di una obbligazione AT1 per 310 milioni interamente sottoscritta da BNPP;
- (-) pagamento di interessi sugli AT1 emessi dalla Banca per 28 milioni;

**Relazione sulla gestione**  
**Le grandezze patrimoniali**

- (+) incremento delle Altre riserve per 4 milioni per cessioni di attività finanziarie valutate al fair value con impatto sulla redditività complessiva;
- (-) riduzione netta delle Riserve da valutazione per 13 milioni.

Al 31 dicembre 2024, 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 2024, 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 “Basilea 3”, 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 al rischio (RWA) sono state quantificate mediante l’utilizzo di modelli avanzati regolamentari IRBA relativamente ai portafogli prudenziali “Esposizioni al dettaglio” e “Banche”, “Amministrazioni Centrali e Banche Centrali”, “Imprese” e “Mid-Corporate”, quest’ultimo autorizzato dalla BCE nel 2019.

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 30 novembre 2023, il JST (Joined Supervised Team) ha comunicato alla BNL la SREP decision della Banca Centrale Europea per il 2024, con la quale, da un lato, ha confermando l’applicazione obbligatoria del Pillar 2 Guidance, pari all’ 1%, a tutte le componenti di capitale prudenziale e, dall’altro lato, ha adeguato all’1,75% il requisito di pillar 2 (P2R, inizialmente previsto al 1,50%); quest’ultimo, da detenere nella forma di CET1 e Tier 1 Capital, rispettivamente per il 56,25% e 75%. In considerazione del nuovo livello di P2R, il TSCR è stato fissato al 9,75%,

Al 31 dicembre 2024 i coefficienti patrimoniali sono stati i seguenti:

- 12,4% 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 2024 su un ratio del 5,59%.

### Fondi propri e coefficienti patrimoniali

Coefficients patrimoniali	(% e milioni di euro)			
	31/12/2024	Soglie minime incluso SREP P2R e P2G	31/12/2023	Soglie minime incluso SREP P2R e P2G
CET 1 capital ratio	12,4%	8,984%	12,5%	8,984%
Tier 1 capital ratio	14,1%	10,813%	13,6%	10,813%
Total capital ratio	16,9%	13,250%	16,4%	13,250%
Attività ponderate per il rischio (RWA)	42.401		41.000	
Capitale primario di Classe 1 (CET1)	5.241		5.131	
Capitale di Classe 1 (Tier1)	5.991		5.571	
Capitale di Classe 2 (T2)	1.158		1.168	
Patrimonio di vigilanza	7.149		6.739	
Rapporto attività ponderate per il rischio (RWA)/Totale Attivo	45,6%		39,8%	

Leverage ratio	31/12/2024 (%)		31/12/2023 (%)	
		Soglie minime		Soglie minime
<b>Liquidità</b>				
Liquidity coverage ratio	148%	100%	110%	100%
Net Stable Funding Ratio	116%	100%	112%	100%

**Relazione sulla gestione**  
**Le grandezze patrimoniali**

Con riferimento al requisito regolamentare in materia di resilienza a breve termine del profilo di rischio di liquidità, l'indicatore di copertura della liquidità o Liquidity Coverage Ratio (LCR) si è posizionato al 148%, a fronte di una soglia minima regolamentare pari al 100%, definitivamente in vigore da gennaio 2018.

Si segnala, infine, che l'indicatore di finanziamento stabile o Net Stable Funding Ratio (NSFR), la cui soglia regolamentare del 100% è entrata in vigore ufficialmente a partire dal 30 giugno 2022, si è attestato su un valore del 116%.

## **Relazione sulla gestione**

### **I fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio**

#### **I fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio**

La BNL, nella predisposizione del bilancio al 31 dicembre 2024, ha considerato tutti gli eventi successivi alla data di chiusura dell'esercizio intervenuti fino alla data di approvazione del Bilancio da parte del Consiglio di Amministrazione del 21 marzo 2025 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

Il 2024 è stato, come anche gli anni precedenti, particolarmente caratterizzato da tensioni geopolitiche ed incertezze economiche (sistemiche e specifiche): il persistere dello scenario bellico in Ucraina, conflitti militari in Medio Oriente, un quadro generalizzato di frammentazione politica.

La crescita globale rimane moderata con prospettive deboli, secondo il FMI, condizionate dalla situazione economica in Cina, caratterizzata dalla crisi del mercato immobiliare, dal calo demografico e le previsioni di misure protezionistiche da parte degli Stati Uniti.

Il contesto nell'eurozona è diversificato. La BCE ha ridotto i tassi di interesse 4 volte accelerando il processo di de-inflazione favorendo una crescita moderata intorno allo 0,8 per cento con connotazioni geografiche diverse: la Germania si confronta con una crescita pari a zero, in Francia una crescita del PIL intorno all'1% si combina con una dimensione crescente del debito pubblico in uno scenario di instabilità politica.

Per quanto riguarda l'Italia, si stima che il PIL aumenti dello 0,5 per cento nel 2024 con un'accelerazione nel successivo triennio (in media intorno all'1 per cento), grazie alla ripresa dei consumi e delle esportazioni. Gli investimenti beneficerebbero della realizzazione dei progetti legati al PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza), nonostante la riduzione degli incentivi nel settore edilizio.

Il livello di inflazione domestica è stimato di poco superiore al 2 per cento nella media di quest'anno e scenderebbe a poco più dell'1,5 per cento nel prossimo triennio.

Il sistema bancario italiano, sfruttando le iniziative di ottimizzazione dimensionale, riduzione delle esposizioni deteriorate e mantenimento di adeguati livelli di capitale, ha conseguito anche nel 2024 un risultato reddituale positivo, nonostante le molteplici sfide che incombono sul sistema (innovazione tecnologica, serrata competizione per l'acquisizione di quote di mercato, digitalizzazione dei processi e dei prodotti, sicurezza informatica, declinazione operativa dei temi di sostenibilità).

BNL, nell'ambito del piano 2022-2025, sta già implementando le iniziative di trasformazione necessarie per sostenere il modello di business, proiettato ad una gestione adeguata dei rischi, calibrato alla 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 2024, il portafoglio BNL era costituito da 13 entità controllate, di cui 5 rilevanti e 1 in liquidazione, nonché da 20 fondi di Private Equity, 40 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.

Di seguito una sintesi delle principali operazioni effettuate nell'esercizio 2024.

### Acquisizioni / aumenti di quota

Acquisizioni / aumenti di quota per 9 entità e controvalore di poco inferiore a 110 milioni di euro, relativi a:

- investimenti diretti in Partecipazioni-Fondi PE per circa 20 milioni di euro. Fino a febbraio gli investimenti relativi all'operatività di Equity Investment sono stati effettuati in BNL, attività e posizioni poi conferite in marzo nella nuova Entità BNPP BNL Equity Investments;
- conferimenti di crediti problematici con contestuale acquisizione di quote di Fondi per circa 89 milioni di euro;
- acquisizione di SFP ed azioni nell'ambito di procedure di ristrutturazione di crediti problematici per 0,4 milioni di euro.

Nel mese di marzo 2024 sono state conferite da parte di BNL Spa alla costituenda Società BNPP BNL Equity Investments Spa (detenuta al 100% da BNL) complessivamente 17 posizioni, 8 fondi di Private Equity e 9 investimenti e/o co-investimenti diretti, per un controvalore di circa 52 milioni di euro.

Le altre attività di acquisizione di partecipazioni hanno riguardato essenzialmente acquisizione di quote di fondi, nell'ambito della gestione di crediti deteriorati. In particolare, nel mese di luglio è stato sottoscritto il Fondo UTP Restructuring Corporate per un importo complessivo di 12,7 milioni di euro ed acquisite ulteriori quote del Fondo Keystone a fronte di cessioni di crediti problematici per 31,8 milioni di euro a giugno e 3,4 milioni di euro a dicembre e del Fondo Idea II per 48,6 milioni di euro a dicembre.

Nel mese di dicembre 2024 si evidenziano un'operazione societaria rilevante che ha coinvolto Eutimm S.p.A. partecipata al 100%, che ha portato BNL S.p.A. alla ricapitalizzazione della società per un valore pari ad € 1,4 milioni di euro consentendo di coprire le perdite conseguite e costituire delle riserve legali e volontarie.

### Cessioni / riduzioni di quota

Nel 2024 si sono registrate cessioni/riduzioni di quota per 23 posizioni, con un valore di libro complessivo per circa per 58 milioni di euro.

L'impatto più significativo è relativo alla cessione mediante conferimento effettuata a marzo di 8 fondi Private Equity / Venture Capital per circa 12 milioni di euro e 9 investimenti e/o co-investimenti diretti per circa 40 milioni di euro a BNP Paribas BNL Equity Investments S.p.A.

D'intesa con le principali banche italiane, c'è stata una progressiva dismissione di posizioni di minoranza in controllate regionali e contestuale riduzione delle partecipazioni a più contenuta remunerazione / minore valenza strategica in base ai pareri delle linee di business e alle opportunità di mercato, comportando un beneficio economico di Autovie Venete, posizione azzerata con un impatto positivo a conto economico di circa 0,5 milioni di euro e la vendita delle Azioni Classe A di VISA con un impatto positivo di circa 0,3 milioni di euro. Si segnala inoltre la cancellazione a maggio di n.6 Associazioni in Partecipazione, con valore di libro a zero

**Relazione sulla gestione**  
**Le principali variazioni nel portafoglio partecipativo**

Il Portafoglio delle partecipate di minoranza al 31 dicembre 2024 (incluso l'impatto delle valutazioni al fair value e dei versamenti / rimborsi dai fondi) ammonta a circa 669 milioni di euro, 457 milioni di euro, al netto della partecipazione in Banca d'Italia, con un incremento complessivo di circa il 33,8% rispetto a fine 2023.

Al 31 dicembre 2024 le Partecipazioni della Banca sono le seguenti:

Denominazioni imprese	Sede operativa	Sede legale	Tipo di rapporto	Rapporto di partecipazione		Disponibilità à voti %
				Impresa partecipante	Quota %	
1 BANCA AGEVOLARTI SpA (*)	ROMA	ROMA	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	100,00	100,00
2 FINANCIT SpA (*)	ROMA	ROMA	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	60,00	60,00
3 WORLDLINE Merchant Services Italia SpA	ROMA	ROMA	2	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	20,00	20,00
4 SVILUPPO HQ TIBURTINA Srl (*)	ROMA	ROMA	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	100,00	100,00
5 EMF - IT - 2008 1 Srl (**)	ROMA	ROMA	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	100,00	100,00
6 EUTIMM Srl (*)	ROMA	ROMA	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	100,00	100,00
7 BNL LEASING SpA (*)	MILANO	MILANO	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	73,83	73,83
8 BNP PARIBAS BNL EQUITY INVESTMENTS SPA (*)	MILANO	MILANO	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	100,00	100,00
9 VELA OBG Srl (*) (**)	CONEGLIANO	CONEGLIANO	1	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	70,00	70,00
10 ERA UNO Srl (**)	CONEGLIANO	CONEGLIANO	3	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	-	-
11 IMMERA Srl	CONEGLIANO	CONEGLIANO	3	BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SpA	-	-
12 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 2024 con le società controllate, si fa rinvio a quanto contenuto in Nota Integrativa sulle operazioni con parti correlate (cfr. Nota Integrativa – Parte H).

### **Banca Agevolarti S.p.A.**

Capitale: euro 13.342.500; Quota di partecipazione BNL S.p.A.: 100%

La società nell'esercizio 2024 ha continuato il proprio posizionamento sul mercato quale Banca di riferimento nella gestione delle misure agevolative regionali e nazionali dedicate alle PMI in un contesto di graduale ripresa economica anche sotto la spinta delle risorse stanziare dal Programma nazionale di ripresa e resilienza.

Nel corso dell'anno, l'attività di Banca Agevolarti si è focalizzata principalmente sullo sviluppo della linea di business "Agevolato" con il rafforzamento del ruolo di Banca Agevolarti quale soggetto gestore di Fondi pubblici di agevolazione, consolidamento del nuovo Servizio di Advisory di consulenza specializzata per l'accesso alle agevolazioni rivolta alle imprese e continuo dell'attività di Service di garanzie pubbliche e private.

L'attività dell'agevolato nel 2024 ha continuato con l'aggiudicazione di misure agevolative ed ha proseguito la gestione delle principali misure nazionali quali il Fondo di Garanzia per le PMI e il Fondo per la Crescita Sostenibile e di tutte le altre agevolazioni regionali che ha in portafoglio. L'intero comparto dell'agevolato con le attività di Service per la gestione delle garanzie pubbliche e private e di Advisory ha registrato un risultato economico di oltre 8 milioni €.

A fronte di quanto sopra la strategia prevista per il 2025, ovvero quella della fusione per incorporazione della banca nella capogruppo Banca Nazionale del Lavoro, ha portato al ridimensionamento dell'attività distributiva e alla conseguente dismissione delle connesse applicazioni informatiche.

L'efficacia giuridica della fusione è prevista al 1° Gennaio 2025 e l'operazione si è concretizzata a dicembre 2024 con il deposito dell'atto di fusione.

Alla luce di quanto sopra Banca Agevolarti ha chiuso l'esercizio 2024 registrando sotto il profilo reddituale i seguenti risultati:

- margine di intermediazione di 18 milioni di euro, ovvero -30% rispetto all'anno precedente;
- costi operativi per 22,4 milioni in linea all'anno precedente;
- perdita di esercizio pari a 3,7 milioni.

### **FINANCIT S.p.A.**

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

L'esercizio 2024 è stato caratterizzato da una ripresa, seppur minima, del mercato della Cessione del Quinto (+1,8% vs 2023) soprattutto concentrata nella seconda metà dell'anno, dove si sono registrati anche i primi segnali di riduzione dei tassi di interesse.

Lo scenario di mercato favorevole, la forte spinta commerciale messa in atto dal partner Poste Italiane, l'efficienza e la fluidità dei processi della fabbrica, hanno reso possibile per la Società il conseguimento nel 2024 del miglior risultato, in termini di volumi erogati, dalla sua costituzione (622 milioni di euro, +5% vs 2023) e il consolidamento dello storico ruolo di leadership nel mercato di riferimento con una Quota di Mercato del 10,1% per volumi e del 13,1% per numero contratti.

Al 31 dicembre 2024 lo Stato Patrimoniale evidenzia nell'Attivo crediti verso la clientela per 2.001 milioni di euro, in crescita del 9,4% rispetto a dicembre 2023 ed esposti al netto di 3,1 milioni di euro di rettifiche di valore. I crediti a clientela si riferiscono esclusivamente a clientela canalizzata da Poste Italiane a partire dal 1/1/2020.

Nel Passivo figurano principalmente i debiti accesi con BNL per finanziare l'attività creditizia della Società che ammontano a 1.929 milioni di euro, in crescita del 9,5% rispetto al saldo di dicembre 2023.

## Relazione sulla gestione I risultati delle principali società partecipate

I risultati economici presentano una generalizzata flessione rispetto al passato esercizio, legata in parte alla progressiva riduzione della marginalità del portafoglio crediti (-33bps vs il 2023) a seguito della dinamica non favorevole dei tassi di interesse registrata negli ultimi anni, in parte derivante dalla crescita dei costi connessa con le maggiori dimensioni aziendali (crescita dei volumi erogati del 5% e dei contratti attivi con clienti del 10%, incremento degli organici con +3 FTE), ma per lo più legata ad un evento straordinario di cui aveva beneficiato la voce “rettifiche di valore su crediti” nel 2023, che da positiva per 1 milione di euro è ritornata nel 2024 in una dinamica fisiologica evidenziando un costo di 0,6 milioni di euro.

In particolare, si registra un Margine di Intermediazione di 33,3 milioni di euro (-2% vs il 2023), mentre, a seguito di una crescita dei Costi Operativi del 14% vs 2023, l’Utile ante imposte si attesta a 18,9 milioni di euro, in calo del 18% vs 2023, evidenziando un cost/income del 42% (36% nel 2023).

L’esercizio 2024 registra un Utile Netto di 12,5 milioni di euro e Fondi Propri per 66,2 milioni, con un Total Capital Ratio del 7,9%, 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.: 73,8%

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 2024 i crediti verso la clientela ammontano a 2.461 milioni di euro, in crescita del 2% rispetto all’anno precedente. Nel corso del 2024 la società ha realizzato un margine di interesse pari a 27,4 milioni di euro (+1% rispetto all’anno 2023) e un margine di intermediazione complessivo pari a 27,2 milioni di euro (+1%). Le rettifiche di valore nette sono state pari a 7,8 milioni di euro in aumento del 65% rispetto all’anno precedente essenzialmente per l’ingresso in Stage 3 di una singola posizione creditizia di importo rilevante.

Dopo aver riconosciuto commissioni alla Capogruppo BNL per 2,2 milioni di euro, l’utile ante imposte è pari a 6,4 milioni di euro, inferiore rispetto all’anno precedente (-33%). Al netto dell’effetto fiscale, il risultato netto è pari a 4,1 milioni di euro (-13%). La produzione di BNL Leasing nel 2024 è risultata pari a 811 milioni di euro con la componente strumentale (573 milioni di euro), che ha pesato per il 71%, in crescita rispetto al 2023 (563 milioni di euro, 67% del totale), mentre il comparto immobiliare si è attestato a 238 milioni di euro (29% del totale), in flessione rispetto all’anno precedente (267 milioni di euro, 33% del totale).

Le ragioni principali della minore produzione nel 2024 sono ascrivibili alla dilazione delle decisioni di investimento dei clienti in attesa di conoscere le caratteristiche dei nuovi provvedimenti del governo in materia di agevolazioni, tra cui il più importante è il provvedimento noto come “Transizione 5.0”. Questo ritardo ha impattato sul risultato complessivo nonostante negli ultimi mesi del 2024 ci sia stata una importante accelerazione nella dinamica commerciale: 250 milioni di euro di strumentale su un totale di 570 milioni di euro sono stati finalizzati da settembre a dicembre.

Sul Real Estate hanno condizionato l’anno un’origination rallentata nel 2023, che poi ha condizionato la finalizzazione del 2024, ed una forte riduzione del mercato del costruendo. Nel corso del 2024 il mercato si è andato regolarizzando, l’origination è cresciuta e lascia fiduciosi sul 2025.

In termini di posizionamento sul mercato la società, rispetto al 2023, ha mantenuto la quota di complessiva del 4,6%, con un progresso sulla componente Strumentale, dove ha raggiunto il 5%, mentre sul Real Estate è passata dal 9,6% al 7,8%. Anche nel 2024 il mercato Corporate resta quello dove la società realizza il 90% della propria attività, all’interno di cui va evidenziato il buono 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 2024 le cessioni hanno superato i 100 milioni di euro.

Uno degli obiettivi della società nel 2024 era incrementare la componente degli asset qualificati come sustainable leasing, in linea con il piano strategico del gruppo BNP Paribas. Nel 2024 l’outstanding su questi asset ha raggiunto i 290 milioni di euro a fronte dei 140 milioni di euro del dicembre del 2023. La formazione dei team, le azioni sui clienti definiti pure player, la messa in ammortamento di importanti building con elevati standard di efficienza energetica certificati, hanno consentito di raggiungere questo importante risultato.

**Relazione sulla gestione**  
**I risultati delle principali società partecipate**

**Eutimm S.r.l.**

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

La società ha continuato anche nel 2024 all'attività di partecipazione alle aste immobiliari su collateral a garanzia di crediti deteriorati BNL, ed alla commercializzazione di asset di proprietà, riuscendo a far comprare a soggetti terzi il 70% delle unità immobiliari oggetto di partecipazione di Eutimm e a vendere circa 19 milioni di euro, ovvero circa il 32% dell'intero portafoglio della Società.

Nel dettaglio, la società ha partecipato a n. 61 aste immobiliari, i cui prezzi minimi in asta erano pari a circa 5,5 milioni di euro, e le ha fatte aggiudicare a 6,8 milioni di euro di cui 43 aste sono state aggiudicate a Terzi per un valore di 4,5 milioni di euro, generando un plusvalore di aggiudicazione di circa 1,3 milione di euro. Le vendite hanno raggiunto un valore di circa 11,5 milioni di euro con una marginalità immobiliare di circa 0,8 milioni di euro, limitando la perdita della chiusura dell'esercizio 2024 a 366 mila euro ante imposte e una perdita di 423 mila euro post imposte, perdita riportata a nuovo.

Nel corso del 2024, il CdA ha convocato l'assemblea dei soci il 18 settembre ed il 19 dicembre 2024 per effetto delle perdite conseguite che hanno portato alla ricapitalizzazione della società per un valore pari ad € 1,4 milioni di euro consentendo di coprire le perdite conseguite e costituire delle riserve legali e volontarie.

**Sviluppo HQ Tiburtina S.r.l.**

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

Nel 2024 sono proseguite 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.

Ricordiamo che, a valle delle difficoltà manifestate dall'appaltatore ad inizio 2023 ed alla impossibilità di proseguire nella realizzazione dell'edificio, Sviluppo HQ Tiburtina, in accordo con il Gruppo, considerando strategica la realizzazione dell'opera ed al fine di non rallentare il cantiere, ha preferito non perseguire uno scenario giudiziale ed ha, conseguentemente, appaltato le opere ancora da eseguire ad un nuovo contraente costituito da un raggruppamento di imprese, che a partire da metà febbraio 2024 ha iniziato le proprie attività.

Le conseguenze economiche e temporali della sostituzione del contraente che erano state ratificate a dicembre 2023 in primis tra Sviluppo HQ Tiburtina e FRED S.p.A. in un nuovo addendum contrattuale al preliminare di compravendita ed in subordine nei confronti del contraente stesso in due momenti temporali, un primo accordo transattivo a dicembre 2023 e successivamente, con la definitiva uscita dal cantiere, a luglio 2024. Quest'ultimo accordo transattivo ha consentito a SHQT di ottenere un corrispettivo che ha permesso di sterilizzare tutte le inefficienze generate dal cambio di contraente.

Da ultimo si segnala che nei confronti del nuovo contraente generale è stato definito e contrattualizzato un nuovo crono-programma in grado di recuperare le inefficienze generate dal cambio di appaltatore, per poter rispettare gli impegni contrattuali di consegna dell'immobile a FRED (ottobre 2025).

Anche nel corso del 2024 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. In particolare, nel I trimestre 2024 è stato ceduto l'immobile di Portonaccio ad una primaria SGR immobiliare registrando una plusvalenza pari ad euro 3,6 milioni di euro, e sono state effettuate la maggior parte delle attività di bonifica e demolizione previste dagli accordi sottoscritti, che si prevede di completare entro il primo trimestre del 2025.

Con riferimento al complesso di Aldobrandeschi anche nel corso del 2024 sono proseguite le attività di commercializzazione per la locazione delle porzioni sfitte ed in tale ambito sono state rinegoziate ed ampliate le porzioni occupate dai principali conduttori del complesso; inoltre, dopo un'interlocuzione con diversi soggetti potenzialmente interessati che non si sono finalizzate, a fine anno abbiamo avviato un confronto negoziale con un soggetto interessato a prendere in locazione una porzione significativa (ca. 8 mila mq) dell'attuale superficie disponibile, che consentirebbe di completare il processo di messa a reddito rendendo l'immobile appetibile ai fini della successiva vendita.

**Relazione sulla gestione**  
**I risultati delle principali società partecipate**

Nella prima metà del 2024 è stata inoltre eseguita la procedura competitiva ad inviti, riservata a primari operatori istituzionali nazionali ed esteri per la dismissione dell'intero portafoglio; tuttavia, a causa del contesto macro-economico, non sono pervenute offerte, per cui l'attività di commercializzazione ha richiesto una revisione della strategia di vendita, immobile per immobile, che ha dato un primo risultato positivo sull'immobile di Genova Lanfranco (preliminare sottoscritto con un primario operatore del settore Retail in corso d'anno e rogito atteso nel primo trimestre del 2025) e ulteriori forti interessi per alcuni immobili, tra cui quello di Milano Corso Italia, per il quale ci si attende a breve la formalizzazione delle offerte vincolanti.

Da rilevare, infine, che la Società, dopo una attenta analisi, ha ritenuto necessario effettuare un accantonamento al fondo rischi per oneri fiscali pari a 2,9 milioni di euro relativo al pagamento IMU per gli esercizi 2023 e 2024 per il palazzo Orizzonte Europa.

Il periodo in esame chiude con un utile, ante imposte, di circa 1,4 milioni di euro, contro una perdita, sempre ante imposte, di 1,0 milioni di euro al 31 dicembre 2023. 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 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). Il conferimento ha determinato, nei conti di BNL, un aumento del valore della partecipazione, rilevata al costo in quanto controllata totalmente, di pari importo delle attività conferite (52 milioni di euro).

Nel corso del 2024 la società ha proseguito l'attività di investimento raggiungendo a fine esercizio un portafoglio di 13 Fondi di Private Equity e 15 partecipazioni dirette in società.

Al 31 dicembre 2024 lo Stato Patrimoniale evidenzia nell'Attivo un valore di Partecipazioni, quote di fondi e strumenti partecipativi di 99 milioni di euro. Nel Passivo figurano principalmente i debiti accesi con BNL per finanziare la società nell'attività di investimento per un valore di 49 milioni di euro.

Tenuto conto che la società si trova in una fase di avvio dell'attività, il Risultato ante imposte risulta negativo di 2,1 milioni di euro riveniente da Proventi netti da gestione di Partecipazioni positivi per 2,4 milioni di euro, Costi operativi per 3,0 milioni di euro (di cui 0,8 milioni di euro di costi amministrativi verso BNL e BNP Paribas) e Oneri finanziari pagati a BNL, pari a 1,5 milioni di euro. La Perdita di periodo, al netto delle imposte si attesta a 1,2 milioni di euro.

## **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 2024 (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:

- Accordo Quadro tra BNL SpA 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
- Assicurazione su un portafoglio selezionato di prestiti con GreenStars (Gruppo BNPP) per liberare RWAs
- Nuovo Contratto Pluriennale (2024-2028) per i Servizi di Infrastruttura IT forniti da BP2I SAS (Francia) a BNL
- Nuova convenzione con BNP Paribas Asset Management Europe Italian Branch per la concessione di mutui agevolati ai dipendenti della Società
- Progetto LEGO – Fusione per incorporazione di Banca Agevolarti (già Artigiancassa) in BNL
- Project Profitterolles (Fase riacquisto in BNL delle posizioni BNPP in perimetro Cessione)
- Operazione Worldline – Evopos
- Nuova convenzione con BNP Paribas Succursale Italia per la concessione di mutui agevolati ai dipendenti della Società
- Cartolarizzazione Sintetica Minerva 4
- Stipula Appendice Accordo Margin Sharing BNL \_ Cardif per gestione Incremental Support
- Rinnovo dell'Accordo tra BNL e Cardif
- Addendum Margin Sharing BNL – Cardif: stipula di un'Appendice all'Accordo Margin Sharing con Cardif Vita S.p.A. per la gestione delle provvigioni percepite da BNL sulla nuova polizza multiramo InvestiPolizza BNL Profilo Private che verrà distribuita dalle Reti Private, LBN e Wealth Management a partire dal 2/1/2025
- Emissione di strumenti di capitale di tipo Additional Tier 1 (AT1) per 310 mln € e di tipo Tier 2 (T2) per 100 mln €, sottoscritti da BNP Paribas SA.
- Emissioni di passività ammissibili a fini MREL per un importo di 705 mln € nella forma di prestiti Senior Non Preferred, erogati da BNPP SA.

Nel corso del 2024 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.

Conseguentemente 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 Gruppi 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 Vice Presidente 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, in aggiunta o in 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 Direttori 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.

## **Relazione sulla gestione Il governo societario e gli assetti organizzativi**

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 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 dalla Direzione Chief of People & Engagement, da sottoporre al Consiglio di Amministrazione 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.

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 dell’Organo competente (su base collettiva);
- Definizione di piani di successione nelle Posizioni di Vertice
- Conferimento di speciali incarichi agli esponenti aziendali Più precisamente, il Comitato:
- 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

di governance della Banca, individuando e motivando il profilo teorico (ivi comprese caratteristiche di professionalità e di eventuale indipendenza) di ciascun candidato ritenuto adeguato; a tal fine, redige una descrizione dei ruoli delle competenze richieste per un determinato 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;

- Supporta l'Organo competente nella valutazione ex post della coerenza fra la composizione effettiva risultante dal processo di nomina e quella definita ex ante come ottimale;
- Supporta l'Organo competente nella verifica, in occasione della nomina, dei requisiti di idoneità degli esponenti aziendali ed esprime il proprio parere allo stesso, tenendo anche conto dell'analisi preventiva svolta;
- Esprime il proprio parere in occasione di presentazione dei piani di successione nelle posizioni di vertice;
- Esamina periodicamente, almeno una volta l'anno, la composizione ed il funzionamento dell'Organo competente, nonché dei Comitati costituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione e presenta raccomandazioni per eventuali cambiamenti;
- Formula proposte al Presidente dell'Organo competente in ordine all'individuazione del personale incaricato di condurre il processo di valutazione periodica dello stesso;
- Verifica, nel continuo il possesso dei requisiti di idoneità da parte di ogni singolo membro dell'Organo competente riferendone in merito.

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 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);
- c. attività specifiche del Gruppo degli Amministratori Indipendenti (Banca d'Italia - disposizioni di vigilanza prudenziale per le Banche Circolare Banca d'Italia n. 285/2013 in materia di: "Attività di rischio e conflitti di interesse nei confronti di soggetti collegati") (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:

**Relazione sulla gestione  
Il governo societario e gli assetti organizzativi**

- 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 RISK IRC Italy (Funzione di Convalida del rischio di credito) 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 del bilancio 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 economico del Direttore Inspection Générale Hub Italy (Funzione di Revisione Interna), del Direttore Rischi (Funzione Risk Management), del Direttore Compliance (Funzione di Conformità), del Responsabile della Funzione Aziendale Antiriciclaggio e del Responsabile della Funzione di Convalida del rischio di credito rappresentata dalla struttura RISK IRC Italy e, (per la sola nomina) del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, in linea anche con la normativa interna ed esterna prevista in materia di FaP;
- 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 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.

**Relazione sulla gestione  
Il governo societario e gli assetti organizzativi**

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 di Gruppo BNP Paribas;
- b) dell'esame del bilancio annuale sulle informazioni non finanziarie 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 e diritti umani, corporate citizenship, diversità, pari opportunità ed inclusione, neutralità carbone e biodiversità, digitalizzazione, formazione, 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 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 CSR 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 pertinenti).

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 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 rappresenta 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).

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

- Accrescimento e valorizzazione delle competenze (Competence Based Company);

**Relazione sulla gestione  
Il governo societario e gli assetti organizzativi**

- 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:
    - le 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 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 ripporto 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 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

**Relazione sulla gestione  
Il governo societario e gli assetti organizzativi**

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, nonché la supervisione operativa di Worldline (ex Asept) e PerMicro.

- 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 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 CPBS 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 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.<sup>1</sup> La IT Area assicura inoltre la piena affidabilità e performance delle piattaforme tecnologiche e il rispetto dei livelli di servizio;
- Operation & Processes Area<sup>2</sup> 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

---

<sup>1</sup> 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

<sup>2</sup> L'Area, opera anche per il tramite di Società interne ed esterne al Gruppo BNL

**Relazione sulla gestione  
Il governo societario e gli assetti organizzativi**

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.

## 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 Direzioni/Divisioni, 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;
- l'organizzazione, il coordinamento ed il monitoraggio del dispositivo di protezione contro la frode interna ed esterna;
- la definizione delle policy di accantonamento e la pianificazione e realizzazione dei controlli di secondo livello sull'attività di workout;
- la valutazione ed il monitoraggio del rischio collegato a tematiche di personal data protection;
- 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 RISK Area ha una visione unitaria sulle diverse tipologie di rischio cui la Banca è esposta, presidiate 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 conformità ai requisiti normativi. Il reporting per la misurazione del rischio di credito segue un processo

## Relazione sulla gestione

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

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 stanzialità 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.

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 in 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 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

## **Relazione sulla gestione**

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

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 (noto come Basilea 2.5) ma che per BNL è stato approvato dalle Autorità di vigilanza con riferimento alle componenti del calcolo dei requisiti patrimoniali a fronte del rischio di posizione generico 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 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.

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

## Relazione sulla gestione

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

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/Direttore Generale, Collegio Sindacale);
- Dirigente Preposto (art 154-bis del TUF);
- Aree operative ("prima linea di difesa");
- Funzioni aziendali di Controllo: Funzione Rischi, Funzioni di Convalida, Funzione di Conformità alle norme e Funzione Antiriciclaggio, Legal Area, Finance Area ("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 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

## Relazione sulla gestione

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

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, l'analisi e la quantificazione degli incidenti potenziali, 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 effettività 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 e potenziali, 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 che effettua le missioni di audit sul framework AMA di BNL.

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° luglio 2011, del metodo AMA per BNL SpA, secondo la metodologia del Gruppo BNP Paribas;
- l'applicazione del metodo TSA, a partire dal 2011 per Banca Agevolarti SpA e 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 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

## **Relazione sulla gestione**

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

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 i rischi fisici ed il rischio di transizione, sono identificati e valutati a livello Banca (esercizio di RISK ID). Il framework di presidio di questi rischi prevede inoltre una loro valutazione sia a livello di singolo cliente (valutazione ESG a livello controparte) che a livello di portafoglio (esercizio di Climate stress test di Gruppo) attraverso la simulazione di possibili scenari futuri. 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 2024 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 8 nuovi cantieri e completati 19 (7 House BNPP, 6 Community HUB e 6 Relationship HUB) che hanno portato la percentuale dei punti vendita completamente trasformati in termini di modello distributivo al 45%.

Nel 2024 sono state effettuate 46 chiusure portando lo stock Agenzie a fine anno a 564 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 2024 lo sviluppo dei piani di trasformazione Agenzie e l'attività di razionalizzazione dei dispositivi remoti meno utilizzati dalla clientela hanno portato ad una riduzione del numero degli ATM:

- Cash Out (-7%);
- Multifunction (-5%).

In generale il numero complessivo degli ATM è passato da 1.449 a 1.368 unità (di cui 952 Multifunction e 416 Cash Out).

## Il Claims Management

Durante l'anno 2024 sono pervenuti 12.221 eventi di contestazione, sotto forma di reclami e repliche, esposti alle autorità di vigilanza, ricorsi ad ABF e ACF, istanze di mediazione. L'anno 2024 registra un aumento del 5% delle contestazioni rispetto al 2023; l'aumento è stato dovuto alle frodi cyber e ad un incident per addebiti multipli sui Rid.

Sul totale dei 12.221 eventi, nel 44% 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 58% sul totale con 7.090 eventi; le contestazioni riguardano per lo più: errori e ritardi nell'operatività (16%, di cui l'impatto maggiore causato dall' incident per addebiti multipli su rid con circa 300 eventi); Frodi cyber (22% del totale, con un aumento del 70% circa rispetto al 2023). Ritardi nelle pratiche di successione (15% del totale, in riduzione rispetto al 2023 del 20% circa) e nell'estinzione dei rapporti (10 %, in riduzione del 16%). In aumento (+115% rispetto al 2023) le problematiche sui servizi ATM

In lieve aumento sono le contestazioni relative alla monetica (1.499 eventi con circa il 12% del totale e +3% sul 2023), caratterizzate principalmente dalle frodi su carte di debito (32% del totale). In forte aumento rispetto al 2023, con un +36%, le frodi sulle carte di credito.

Un aumento più marcato è registrato dalle contestazioni relative ai prodotti finanziari ed ai servizi di investimento (923, con circa l'8% del totale e +53% rispetto il 2023) dovuto principalmente alle problematiche riscontrate nei ritardi sulla chiusura dei rapporti e/o trasferimenti titoli.

Sono invece in calo le contestazioni relative ai finanziamenti (2.300 con il 19% del totale e -14% sul 2023). I mutui pesano il 61% del totale, i prestiti l'11%. Preponderanti le presunte errate segnalazioni in centrale rischi/sistemi di informazioni creditizie con il 23%

Stabili e poco rilevanti in termini di numerosità le contestazioni su prodotti assicurativi (3% del totale), caratterizzate principalmente da problematiche inerenti alla presunta mancata trasparenza in fase di vendita e i ritardi nei reccesi dalle polizze

Gli esposti presentati alla Banca d'Italia sono in diminuzione (-4%, da 829 a 793), grazie soprattutto alla riduzione dei ritardi nella gestione delle successioni e nell'estinzione rapporti. In controtendenza le segnalazioni in centrale rischi/sistemi di informazioni creditizie (il 17% del totale) con un significativo aumento del 20% rispetto allo scorso anno.

I ricorsi all'Arbitro Bancario e Finanziario (ABF) sono aumentati del 15% circa (540 in totale); anche nel 2024, come i due anni precedenti, la principale motivazione è legata alle frodi (62% del totale dei ricorsi ABF).

I ricorsi all'Arbitro per le Controversie Finanziarie (ACF) sono aumentati da 14, nel 2023, a 24; si tratta per lo più di contestazioni sulla trasparenza nelle informazioni rese in fase di vendita dei prodotti.

Le mediazioni si sono ridotte del 15% nel 2024 (279 contro 328 del 2023) e, sulla falsa riga dell'anno precedente, hanno riguardato prevalentemente le frodi (29% del totale), temi di anatocismo/usura (11% del totale) e pubblicità ingannevole (7% del totale).

### Clientela Retail

Le contestazioni da clientela Individuals e Small Business ammontano al 94% del totale, con 11.533 eventi. Le cause maggiormente rilevanti sono: le frodi cyber, i ritardi sulle successioni, sull'estinzione rapporti ed errati addebiti o accrediti su conto corrente. Inoltre, si registra un netto calo delle contestazioni legate al bonus/cessione del credito fiscale che passano dalle 303 del 2023 alle sole 84 del 2024.

Clientela Private

Il mercato Private pesa circa il 4% sul totale (pari a 427 contestazioni). Le principali cause di contestazione sono: i ritardi nel trasferimento dei prodotti finanziari e nelle successioni.

Clientela Corporate

Le contestazioni da clientela Corporate e Pubblica Amministrazione sono sostanzialmente in linea con quelle dello scorso anno (261 nel 2024 contro le 267 del 2023). Le principali motivazioni alla base di quest'ultime sono relative ad anatocismo/usura, a segnalazioni in centrale rischi/sistemi di informazioni creditizie, a ritardi ed errori operativi o di estinzione rapporti e cancellazione ipoteche

## Le risorse immateriali essenziali

### 1. Introduzione

Nel 2024, la Banca ha continuato a investire nelle proprie risorse immateriali essenziali, 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

Il successo della Banca dipende in larga misura dalle competenze e dal coinvolgimento delle proprie persone. Nel 2024, BNL ha rafforzato le iniziative di formazione e benessere aziendale.

#### Personale della BNL

Al 31 dicembre 2024 il totale delle risorse di BNL Spa è di 9.811 dipendenti:

Organico fine periodo (HCs)		Organico medio (FTE)	
<b>BNL Spa</b>	<b>31/12/2024</b>	<b>BNL Spa</b>	<b>2024</b>
<b>CAPOGRUPPO</b>	<b>9.811</b>	<b>a) Personale dipendente</b>	<b>9.467</b>
- <i>Personale Direttivo</i>	<i>5.196</i>	1) Dirigenti	249
- <i>Personale non Direttivo</i>	<i>4.615</i>	2) Quadri Direttivi	4.792
		3) Restante personale	4.426
		<b>b) Altro personale</b>	<b>113</b>
		Interinali	81
		Stage	32
		<b>Totale</b>	<b>9.580</b>

#### Politiche del Lavoro

Nel corso del 2024 il Team Industrial and Labour Relations ha affrontato un avvio d'anno caratterizzato dall'attuazione di un piano strategico per fronteggiare al meglio le sfide poste da un mercato in costante evoluzione e di supporto alla trasformazione dell'Azienda.

Ciò ha condotto ad avviare, quale parte di una unica strategia, un percorso volto a dare attuazione ad un ricambio generazionale congiuntamente ad una ottimizzazione e bilanciamento della Direzione Generale in modo tale da semplificare le strutture centrali attraverso l'adozione di un modello organizzativo meno complesso e più efficiente così da favorire una maggiore velocità ed efficacia decisionale che soddisfi gli obiettivi di redditività sostenibili, soddisfazione della clientela e dei dipendenti.

Al fine di perseguire il predetto ricambio generazionale ed assicurare un adeguato turnover con occupazione giovanile di qualità, soprattutto nella nostra rete commerciale, l'accordo ha dato l'opportunità, al termine della Campagna di Adesioni, a 538 colleghi di lasciare l'azienda nel corso del 2024 e del 2025 attraverso l'utilizzo dei vari strumenti previsti (pensionamento diretto, adesione al fondo di solidarietà, riscatto di laurea). Il confronto con le Organizzazioni Sindacali è stato comunque continuo con momenti complessi dove si è cercato, sempre attraverso il confronto, di individuare le migliori soluzioni possibili.

Fermo quanto sopra, nel corso del 2024 sono stati stipulati 14 accordi sindacali su tematiche di grande interesse e forte impatto, anche per i lavoratori. In estrema sintesi hanno riguardato i seguenti, principali ambiti:

## **Relazione sulla gestione**

### **Le risorse immateriali essenziali**

#### *Premio aziendale*

Con l'Accordo relativo al premio Aziendale per gli esercizi '24 e '25 (erogazione 2025 e 2026) è stata confermata l'attenzione verso politiche finalizzate alla soddisfazione di concrete esigenze di carattere sociale. Si è inteso infatti proseguire a valorizzare il welfare aziendale e la ricerca di soluzioni idonee alla conciliazione di tempi di vita e di lavoro prevedendo, a titolo sperimentale, l'introduzione della possibilità di convertire anche parzialmente il premio aziendale in giornate di permesso welfare.

#### *Rinnovo del Protocollo della Formazione e Formazione finanziata: FBA*

Nell'attuale contesto economico e lavorativo derivante da uno scenario in continuo cambiamento, con il rinnovo del Protocollo sulla Formazione, BNL ha inteso confermare l'importanza della Formazione quale strumento volto allo sviluppo professionale dei dipendenti attraverso iniziative per il potenziamento delle competenze manageriali, metodologiche e linguistiche. Attraverso il finanziamento FBA, le iniziative di formazione linguistica rispondono ad un più ampio disegno di crescita delle Persone che operano in Azienda coerentemente con le strategie aziendali volte a promuoverne l'innovazione e lo sviluppo tramite flessibilità e continuità nei percorsi formativi, coinvolgimento e motivazione delle risorse interessate.

#### *Flexible Working*

Nel proseguire quanto avviato già nel corso degli anni precedenti e in considerazione dell'importanza di riconoscere il ricorso al lavoro agile come un fattore abilitante dello sviluppo della digitalizzazione, del miglioramento della produttività, della valorizzazione delle professionalità, di promozione della sostenibilità sociale, economica e ambientale favorendo ulteriormente la conciliazione tempi di lavoro e la vita professionale, nel 2024 è stato raggiunto un accordo con le Organizzazioni Sindacali che incrementa la possibilità di effettuare flexible working per i colleghi della nostra Rete fisica in presenza di un organico adeguato, aumentando – per determinati ruoli – a 1 giorno a settimana il numero delle giornate possibili di FW rispetto alla situazione precedente che prevedeva tale possibilità nella misura di 1 giorno al mese per l'effettuazione della formazione.

#### *Cassa Sanitaria*

Nel riconoscere che la BNL ha tra i suoi obiettivi l'ampliamento ed il rafforzamento del welfare per i propri dipendenti, nel corso del 2024 è stato rinnovato il contratto con la Compagnia assicurativa e, a fronte di un incremento degli oneri, è stato raggiunto un Accordo con i nostri Sindacati aziendali volto ad incrementare il contributo riconosciuto annualmente dalla Banca ai dipendenti, con l'obiettivo di favorire una efficace copertura sanitaria nel tempo e un rapporto di solidarietà tra gli iscritti.

#### *Progetto Savoy*

Dei 15 ricorsi proposti dai lavoratori ceduti, 9 sono stati decisi tra gennaio e aprile con esito sfavorevole e hanno riguardato 140 lavoratori che, rispettati i tempi della procedura sindacale, sono stati reintegrati tempestivamente in BNL come da disposizione del Giudice e distaccati in AST; contro queste sentenze la Banca ha proposto appello e sono state fissate le relative udienze tra marzo e novembre 2025. 5 ricorsi sono stati decisi tra fine settembre e fine ottobre con esito favorevole per la Banca relativi a 97 lavoratori che resteranno alle dipendenze di AST. 1 ricorso pende ancora davanti al giudice e la prossima udienza è fissata ad aprile 25. Nel corso del 2024, 129 lavoratori hanno firmato in sede protetta accordi di conciliazione per la rinuncia al contenzioso sulle cessioni e/o uscita anticipata.

#### *Progetto Pantheon*

156 lavoratori avevano ottenuto una sentenza favorevole in primo grado. Successivamente 2 lavoratori hanno conciliato per restare in CFT e 5 hanno aderito alla campagna esodi con uscita 2024 firmando accordi conciliativi in sede protetta. Il numero dei ricorrenti è pari a 149 Colleghi. BNL ha proposto appello contro questa sentenza ed il Giudice ha fissato udienza a febbraio 2025. Pende ancora il primo grado del ricorso proposto da 1 solo lavoratore dell'IT per il quale il giudice ha fissato la prossima udienza a febbraio 2025.

#### *Formazione*

La BNL ha continuato anche nel corso del 2024 a investire sullo sviluppo delle competenze delle

**Relazione sulla gestione**  
**Le risorse immateriali essenziali**

persone, con l'obiettivo di valorizzare il patrimonio interno per affrontare le sfide di evoluzione e cambiamento in un contesto di mercato sempre più dinamico.

Nel corso del 2024 sono state erogate 420.487 ore di formazione, per un valore medio di ca. 39 ore per persona. Le ore fruite sono così distribuite rispetto alle principali aree tematiche:

<b>Ore di Formazione per area tematica</b>		
	<b># Ore</b>	<b>% su totale</b>
<i>Comportamentale</i>	30.121	7,2%
<i>Linguistica</i>	29.706	7,1%
<i>Manageriale</i>	2.092	0,5%
<i>Normativa</i>	63.176	15,0%
<i>Tecnico Specialistica</i>	295.391	70,2%
<b>TOTALE</b>	<b>420.487</b>	<b>100,0%</b>

- ✓ **COVERAGE:** *(percentuale di formati nel corso del 2024 sulla popolazione Banca)*  
Il 99% dei colleghi ha fruito nel corso del 2024 di almeno un intervento formativo. Particolarmente significativo il coinvolgimento della popolazione Banca nella formazione "Tecnico Specialistica" con il 99% dei colleghi che ha partecipato ad almeno un corso di rafforzamento di tali competenze e che rappresenta il 35% della formazione totale fruita.  
Significativa anche la crescita rispetto al 2023 nella formazione Linguistica che ha visto coinvolto oltre il 15% della popolazione Banca per un totale di ca. 30 mila ore fruite.  
Stabile rispetto allo scorso anno il dato sulla formazione Normativa obbligatoria che vede il 98% della popolazione formato.
- ✓ **MODALITA' DI EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE:**  
In merito alle modalità di erogazione dei contenuti formativi, nel 2024 rispetto agli anni precedenti c'è stato un importante indirizzamento verso la formazione e-learning (predominante con il 64% del totale) anche grazie al rilascio del nuovo catalogo. Nell'ambito della formazione sincrona l'aula virtuale con il 28% rimane la tipologia di formazione più adottata rispetto all'aula fisica.
- ✓ **BNL BNP PARIBAS ACADEMY**  
L'obiettivo di promuovere lo sviluppo continuo delle persone è stato perseguito anche attraverso il lancio del progetto BNL BNP Paribas Academy, integrando nuovi strumenti e tecnologie didattiche, per garantire un business sempre più competitivo e offrire alle persone un'esperienza professionale in cui sentirsi al centro, con competenze sempre spendibili all'interno dell'organizzazione e in un mondo del lavoro in continua evoluzione. L'Academy è formata da:
  1. **FACULTY:** a presidio di ambiti di competenza specifici ritenuti rilevanti per consolidare le competenze già possedute o per svilupparne di nuove in linea con gli obiettivi di carriera. Nel corso del 2024 sono state avviate le seguenti Faculty con circa 450 persone iscritte:
    - ♦ **CREDIT:** La Credit Faculty rappresenta una formazione di eccellenza in grado di rafforzare la capacità di analisi creditizia, per affrontare con successo le sfide del mercato e cogliere le nuove opportunità che si presenteranno.
      - *Avviata nella prima metà del 2024*
    - ♦ **DATA:** La Faculty Data nasce con l'obiettivo di diffondere la cultura data-driven ed il valore dei dati credendo fortemente che il cambiamento abbia come fattore chiave l'accrescimento delle competenze tecnologiche di tutte le proprie risorse interne e la condivisione delle esperienze.
      - *Avviata nella prima metà del 2024*
    - ♦ **ESG:** la Faculty ESG ha il compito concreto di rafforzare tutte le competenze tecniche e operative che sono a valle dei principi ESG supportando i diversi ruoli della banca a conoscere tutte le azioni

## Relazione sulla gestione Le risorse immateriali essenziali

concrete da agire per trasformare un principio in operatività nel rispetto di una normativa in continuo divenire.

○ *Avviata nella seconda metà del 2024*

- ◆ PEOPLE: La Faculty People nasce con l'obiettivo di fornire gli strumenti necessari per indirizzare al meglio il percorso che ognuno di noi, quotidianamente, intraprende per interpretare al meglio il proprio ruolo

○ *Avviata nella seconda metà del 2024*

- ◆ OPERATIONAL RISK & COMPLIANCE: La Faculty "Operational Risk & Compliance" nasce con l'obiettivo di costituire, aumentare e consolidare il bagaglio di competenze tecniche e non tecniche di colleghi/e delle prima, seconda e terza linee di difesa (Conduct & Control Office, Operational Permanent Controller delle Aree della Banca, RISK Area, Compliance Area, Finance Area, Legal Area, IGHI) nel presidio dei rischi operativi e di non conformità e di formare i colleghi/e che si trovano ad affrontare le nuove sfide di natura compliance e regolamentare

○ *Avviata nella seconda metà del 2024*

2. PERCORSI DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE DI RUOLO: dedicato all'acquisizione di nuove competenze per l'onboarding nel nuovo ruolo, con particolare focalizzazione ai ruoli commerciali
3. NUOVO CATALOGO CORSI E-LEARNING: nuova offerta formativa finalizzata ad allenare le competenze 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.

Tale offerta ha visto nel corso del 2024 oltre 3.600 ore di formazione fruite dalla popolazione Banca

### ✓ DIVERSITY & INCLUSION

Nel 2024 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 39,5% di presenze manageriali femminili, incluse funzioni integrate
- Iniziative D&I: circa 17 iniziative formative organizzate dalle Società del Gruppo BNP Paribas in Italia che ha registrato più di 6.000 partecipazioni complessive
- Empowerment femminile: Programma di mentoring finalizzato alla stesura di un piano di sviluppo dedicato all'empowerment delle mentee
- Genitorialità: sensibilizzazione sulla responsabilità genitoriale promuovendo l'utilizzo di strumenti volti al riequilibrio del worklife balance
- 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
- 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 2024 ha assistito al perfetto riequilibrio delle ore fruite rispetto al genere della popolazione (50% delle ore fruite da personale maschile e 50% da personale femminile)

### ✓ RETAIL TRANSFORMATION STRATEGIC PLAN

Nel corso del 2024 è stato realizzato un piano formativo su circa 3.000 dipendenti appartenenti alla popolazione Client facing Retail, con l'obiettivo di agevolare l'acquisizione di conoscenze tecniche sulla nuova offerta e suggerire evoluzioni in termini di Change Management, focalizzando in particolare il ruolo delle figure di coordinamento (Direttori di Filiale). In particolare:

## Relazione sulla gestione Le risorse immateriali essenziali

- Estensione a tutta la Rete della nuova piattaforma di Contact Management Wordline e realizzazione di E-Learning volti a favorire la comprensione e l'adozione di nuovi comportamenti commerciali
  - Realizzazione di tool E-Learning per favorire la comprensione della nuova offerta Gestione Patrimoniale #BNLInvestoperTe e dei suoi meccanismi di funzionamento
- ✓ **ESTENSIONE DEL FLEXIBLE WORKING ALLE FILIALI (nuovo accordo)**  
Al fine di supportare l'estensione del Flexible Working alla Rete Filiali (a valle dell'accordo sindacale), nel corso del 2024 è stato messo a terra un significativo piano di accompagnamento formativo volto a favorirne la comprensione delle regole, dei meccanismi di funzionamento e di change management. L'intervento formativo ha visto coinvolte circa 2.000 persone.
- ✓ **PROFESSIONE MENTOR**  
Nel corso del 2024, per favorire la diffusione di interventi di Coaching e Mentoring, in quanto leve prioritarie per lo sviluppo professionale e personale delle persone, è stato avviato il programma "PROFESSIONE MENTOR", così articolato:
- Realizzazione di uno specifico percorso di Training dedicato alle persone che si candidano a diventare Mentor, al fine di disporre di una Comunità interna, attivabile rispetto a fabbisogni di crescita di target di Mentee diversi (Neo Manager, sviluppo/evoluzione perimetro manageriale, mobilità, etc....)
  - Attivazione dei percorsi individuali per i Mentee individuati e/o propostisi, a valle di abbinamenti Mentor/Mentee coerenti per tipologia di fabbisogno di sviluppo e profilo esperienziale delle persone.
- Nel 2024 sono state formati circa 40 Mentor e altrettanti si prevede di formarne nel corso del 2025. Circa 20 i percorsi di Mentoring individuali in fase di attivazione.
- ✓ **PEOPLE FOR EXCELLENCE**  
Nel 2024 è stato lanciato "People for Excellence" un programma di sviluppo e apprendimento destinato alla popolazione Human Resources (270 persone). Il programma è nato con l'ambizione di attuare la vision e la mission HR orientata verso la costruzione un patrimonio di competenze comuni, grazie alla condivisione delle singole attività specifiche, al fine di rendere tutti esperti del settore e specializzati su specifici task.
- ✓ **DATA GUILD**  
In continuità con il 2023, nel corso del 2024 è stata lanciata la 2ª edizione della Data GUILD, community di esperti in cui Data Scientist e Data Business Analyst della Banca possono accrescere e condividere le proprie competenze e diffondere il valore dei dati a tutti i livelli aziendali. Rispetto alla 1ª edizione, nel programma c'è stato un accrescimento dei laboratori interni BNL in ambito di ricerca e sviluppo, in particolare sono stati strutturati affiancamenti delle strutture banca, in modalità laboratorio, per implementare soluzioni 'Train & Play'
- ✓ **ESG**  
In continuità con il 2023 e coerentemente con l'obiettivo del Gruppo BNP Paribas di rafforzare le competenze tecniche e operative che sono a valle dei principi ESG, anche nel corso del 2024 sono state realizzate diverse iniziative formative su tale tematica. Tra queste:
- SUSTAINABILITY ACADEMY BNP PARIBAS: articolata nelle sezioni Specific Knowledge, Common Knowledge e Embark Your Team
  - FACULTY ESG: All'interno della BNL BNP Paribas Academy è stata strutturata in 3 Ecosistemi formativi: Mindset, Milestone, Business
  - PROGETTI con Il GRUPPO BNP PARIBAS

## Relazione sulla gestione Le risorse immateriali essenziali

### *Selezione & Employer Branding*

BNL e BNP Paribas sono state certificate anche per il 2024 rispettivamente Top Employers Italia e Top Employers Europe. Il Top Employers Institute ha riconosciuto a BNL BNP Paribas, per il quindicesimo anno consecutivo in Italia, e a BNP Paribas, per la dodicesima volta in Europa, l'impegno e l'attenzione verso i propri 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 umane e l'attuazione di HR best practice. Per il riconoscimento sono stati presi in considerazione diversi ambiti, fra cui Career, Diversity, Equity & Inclusion, Well-being, Employee listening e Talent acquisition.

BNL è posizionata inoltre al 25° posto tra le migliori 100 aziende secondo gli studenti di Business/Economics nella classifica 2024 Italy's Most Attractive Employers di Universum, che ha coinvolto circa 16mila studenti universitari. Sempre per Universum, BNL si classifica tra le prime 50 aziende secondo la categoria Law students. Le attività di Employer Branding e Campus Management sono state effettuate in modalità ibrida, sia con eventi in presenza che hanno visto la partecipazione attiva di studenti e aziende ad incontrarsi nelle Università, sia in modalità digitale.

Innovazione, Sostenibilità e Diversity & Inclusion hanno accompagnato tutti gli eventi organizzati nel 2024, 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. Il 2024 ha visto un ulteriore arricchimento delle attività di Employer Branding nel quadro degli eventi istituzionali dedicati al Tennis e al Cinema, durante i quali si sono svolti dei momenti di racconto di BNL BNP Paribas e relativi mestieri (ruoli commerciali) rivolti a candidati esterni, finalizzati a potenziare l'attività di selezione.

Anche per il 2024 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 40 eventi tra job fair, challenge, testimonianze aziendali e momenti di networking. Nel corso del 2024 sono state infine reclutate 72 persone che sono state inserite in stage nell'ambito di BNL, ed effettuate 451 assunzioni, di cui 284 per profili junior e 167 per profili professional.

### *Mobilità*

Il 2024 è stato caratterizzato da un forte focus da parte del top management BNL sul valore della mobilità 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 (+780% vs 2023)
- colloqui di orientamento (+ 124% vs 2023),
- l'organizzazione di 17 Job Corner all'interno dei Careers Days che hanno coinvolto 952 colleghi (+46% vs 2023),
- introduzione di 25 Special Edition IN MY SHOES (affiancamento a colleghi durante la giornata lavorativa, per vivere concretamente il mestiere)
- Job Coffee
- newsletter dedicata alle nuove nomine, "Mobynews"
- "JOB POSTING DAY", attivo da metà settembre, come appuntamento fisso settimanale con le nuove offerte di posizioni disponibili

Nel 2024 hanno cambiato mestiere circa 2.310 persone per percorsi di sviluppo o per effetto di riorganizzazioni interne delle attività. Attraverso la piattaforma My Mobility/B.Welcome sono state gestite 980 posizioni, con una copertura di 612 di queste e che ha visto coinvolti circa 1.800 colleghi nel processo di selezione.

### 3. Le attività di ricerca e di sviluppo

L'innovazione rappresenta un pilastro del modello di crescita. Il 2024 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 ed infrastrutturale. Tali attività permetteranno di dare una forte accelerazione alla migrazione verso il Cloud Privato di Gruppo di ultima generazione di molte applicazioni banca (a fine 2024 erano state migrate oltre il 50% delle applicazioni in produzione o in sviluppo), e vedrà anche una forte possibilità di sinergia per cogliere l'opportunità di rivedere alcuni importanti processi/customer journey di Business.

In un contesto in cui, per offrire una sempre migliore customer experience, è vitale per le banche: far evolvere l'intera gestione dei prodotti e dei prezzi; analizzare i dati relativi ai clienti; identificare i fattori generatori di dissonanza e i "momenti di stupore"; va citato pertanto il programma Core Banking Trasformation, ovvero il programma di trasformazione degli applicativi dedicati alle attività core, che coinvolge e ha impatto su tutta la Banca (dalla DG alla Rete). Il programma ha l'obiettivo principale di traghettare dal mainframe al cloud, e allo stesso tempo ridisegnare, le applicazioni chiave, al fine di abilitare nuove opportunità di business.

La trasformazione del Core Banking, in coerenza con i programmi di Digitalizzazione, abiliterà quindi ad una nuova infrastruttura tecnologica ed applicativa che, attraverso una profonda trasformazione di tutti i layer applicativi e tecnologici della Banca, evolverà la customer journey dei clienti e dei dipendenti attraverso nuove interfacce WEB ed APP (oltre a velocizzare e semplificare i servizi di vendita ed assistenza al cliente). Le parole chiave della trasformazione sono:

- CLOUD: Architettura CLOUD a microservizi multitenant (le cui componenti sono disaccoppiate tramite uno strato di API che consente evoluzioni sicure in tempi distinti);
- MASTER: Componenti dedicate e specializzate che evitano frammentazione, duplicazione, dispersione dei dati.

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 anche 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 prodotto 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;

Le modalità di sviluppo prevedono l'industrializzazione del core banking attraverso una struttura fatta di microservizi indipendenti e organizzati ognuno con un proprio database e con un obiettivo specifico. Le attività di modifica, aggiornamento, test avvengono all'interno di ciascun servizio, senza impattare su tutta la struttura. I microservizi non riducono la complessità, ma la rendono visibile e gestibile. Questo crea una serie di infrastrutture integrate dove tutte le informazioni sui clienti e sui prodotti sono disponibili, tutelate e certificate.

Tra le altre principali iniziative del 2024 è necessario menzionare alcune progettualità trasversali volte ad accrescere ulteriormente la sicurezza, la qualità e l'efficienza dell'IT di BNL e delle controllate, facendo leva su nuove sinergie:

- Progetto LEGO: è un programma pluriennale che punta alla fusione dei sistemi organizzativi di BNL e Artigiancassa. L'IT Lego project è stato organizzato in 6 aree di intervento, corrispondenti al perimetro del Core Banking e da completare entro gennaio 2025.
- Tandem: è il progetto che punta a sviluppare una partnership strategica tra BNL e Findomestic su mutui, investimenti e prestiti personali al fine di avere un'offerta integrata. Nello specifico, nel corso del 2024, i prospect dall'area pubblica e i clienti dall'area privata del sito bnl.it possono accedere al simulatore di Findomestic per la richiesta di un prestito personale in esperienza full digital. Le successive fasi progettuali prevedono una completa attivazione del progetto a partire dal quarto trimestre 2025 con l'estensione a tutto il catalogo prodotti. Il progetto consentirà a BNL e Findomestic di sviluppare progressivamente sinergie comuni, condividendo target di clientela, prodotti e pratiche.
- Progetto Epargne è il programma che prevede l'implementazione in Italia della Financial Savings Initiative sviluppata a livello di Gruppo BNPP (6 paesi europei coinvolti) e che prevede una profonda trasformazione dell'Investment Area e suddivisa in 8 progetti e iniziative interconnessi. Il programma si iscrive nella

## Relazione sulla gestione Le risorse immateriali essenziali

strategia dati dell'azienda e contribuisce alla costituzione del BNL Datahub.

- Innovazione nella gestione dei ticket interni attraverso 2 filoni, ovvero l'utilizzo dell'AI nella gestione dei ticket e la migrazione verso la stessa piattaforma del Gruppo Service Now :
  - Assisto, è il nuovo assistente virtuale che, mediante l'uso dell'intelligenza artificiale, è in grado di dialogare con gli utenti e rispondere alle domande in modalità real-time. L'uso dell'AI ha consentito soprattutto di distinguere le richieste di natura applicativa e quelle di natura informativa al fine di ottimizzarne la gestione, ridurre i tempi di risposta e incrementare le azioni preventive per ridurre i volumi dei ticket.
  - Service Now: migrazione sulla piattaforma già usata dal Gruppo della gestione dei ticket relativi a abilitazioni di sicurezza e problematiche e argomenti IT inerenti la postazione di lavoro. ServiceNow consente di gestire le richieste di malfunzionamento o di spazio di lavoro su Teams; di accedere a una Knowledge Base dedicata alle FAQ in cui trovare soluzioni in autonomia, e anche di approvare richieste relative alla postazione di lavoro. Nel corso del primo trimestre del 2025 è prevista la migrazione su Service Now anche del sistema di ticketing relativo agli applicativi.

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

- La chiusura definitiva dei Datacenters di Roma (Aldobrandeschi, Pratica di Mare) con la migrazione del workload infrastrutturale verso una gestione centralizzata assicurata dal fornitore intra gruppo ITGP-BP2I, conformemente al modello operativo di BNP Paribas.
- Il rafforzamento del monitoraggio delle suddette infrastrutture, tramite una revisione degli alerts esistenti al fine di avere un controllo proattivo ed ancora più completo delle Operations IT.
- 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 – tramite lo svolgimento della prima parte del programma triennale di Obsolescenza IT – di 1/3 delle applicazioni obsolete del Programma con spostamento dell'hosting di queste ultime verso il nuovo modello di Cloud Gruppo DMZR.

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

- L'inaugurazione fine 2024 del primo "Comptoir" di prossimità sito in Assago (Milano) al fine supportare tutti gli utenti interni del territorio Italia tramite un modello di assistenza di primo livello unificato, secondo il modello di Gruppo BNPParibas. Seguirà nel primo trimestre 2025, la realizzazione dei "Comptoir" dei rimanenti Campus di Roma (Orizzonte Europa) e Milano (Diamante).
- Concluso, il percorso di migrazione della connettività di tutte le sedi italiane ai nuovi siti di concentratori di territorio (country POP a Milano) che garantiscono una aumentata capacità e ridondanza di accesso ai Datacenter di Gruppo e ai servizi Internet

Infine, dal punto di vista delle Operations IT e del monitoraggio degli incidenti sono state:

- Rinforzate le attività di presidio della control Room (già in modalità 24\*7) attraverso la progressiva adozione di nuovi strumenti forniti dall'IT di Gruppo sia di monitoraggio (Dynatrace) che di gestione degli Incident e delle Change (ServiceNow)
- Definito il piano di adozione ed iniziata l'implementazione di nuovi monitoraggi funzionali di processo delle catene di pagamento in ambiente Core Banking per accrescere la prevenzione di problemi operativi e disservizi.

È proseguita anche nel 2024 l'evoluzione di alcuni processi core al fine di aumentare l'efficienza, in particolare:

- attraverso strumenti di robotica, sono stati rivisitati e reingegnerizzati end to end diversi processi banca, con l'obiettivo di ridurre i tempi e i costi di realizzazione dei progetti; in questo modo sono stati eliminate anche soluzioni obsolete e i relativi rischi connessi.
- con l'introduzione del Natural Language Processing è stato velocizzato e reso più efficiente il processo di assistenza ai clienti: dando loro la possibilità di esprimere a voce la propria necessità, è stata migliorata la user experience e velocizzata la soddisfazione dell'esigenza.

Il 2024 ha visto il proseguimento della continua evoluzione ed innovazione dei Canali Digitali con l'obiettivo di supportare al meglio i bisogni del cliente attraverso servizi semplici, in particolare nell'anno è stato messo a punto piano di evoluzione digitale:

- «Assessment Capabilities Digitali» e definizione della traiettoria di evoluzione digitale. Con l'obiettivo di

## Relazione sulla gestione

### Le risorse immateriali essenziali

migliorare l'esperienza del cliente e rendere le operazioni più efficienti attraverso l'innovazione digitale, BNL ha avviato il progetto per definire un piano strategico di evoluzione digitale dell'IT che mira a sviluppare nuove capabilities a supporto dei servizi e delle vendite digitali. Il progetto è basato su 6 Pillar e 24 Capabilities che soddisfano 4 principali esigenze dei clienti digitali:

- Rispondere alle esigenze del cliente attraverso una forte personalizzazione del canale
- Facilità di utilizzo ed esecuzione dei vari Digital Customer Journey
- Smart Assistance
- Optichannel & Marketing

La roadmap di evoluzione digitale è costruita su tre fasi progettuali (Digital Foundation 2.0, Smart Banking, Banking Revolution) e ha identificato 43 progetti e 36 iniziative, distribuiti nel piano pluriennale 2025-2027.

- Full Digit: rilasciato il 100% delle funzionalità applicative e circa l'80% della documentazione relativa ai prodotti in perimetro per la digitalizzazione della fase di acquisto prodotti.

Sul fronte degli sviluppi dedicati al business, vanno segnalati:

- Evoluzione dell'automazione della chiusura Conti Correnti: una gestione in modalità "self" da parte del cliente della chiusura del conto e degli accordi correlati tramite processi di automazione.
- Implementazione Programma MAESTRO: Adozione di nuove Carte di Debito per i clienti, in partnership Mastercard, con significativa riduzione dei costi di esercizio e transazioni.
- WorkFlow Post delibera: iniziativa volta ad automatizzare i processi post delibera di concessione del credito con un importante recupero di effort ed abbattimento dei tempi di rilascio del credito ai clienti.
- Novità relative al mondo del Corporate Banking con il rilascio di alcune componenti di riconoscimento a distanza dei clienti senza la necessità di doversi recare in Agenzia per ritirare gli strumenti di firma elettronica, unitamente alle evoluzioni nel mondo delle Imprese e dello Small Business.
- Realizzazione di importanti adeguamenti normativi legati al mondo dei pagamenti domestici inerenti il Nuovo regolamento Europeo sui bonifici istantanei.
- Prosecuzione delle attività di integrazione della nuova piattaforma di Gruppo per la gestione dei pagamenti Internazionali.
- Realizzazione di un nuovo tool per la Verifica telematica delle garanzie secondo i requisiti espressi da ANAC relativamente al nuovo codice degli appalti.

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

- Security Champion: avviato progetto per individuare e formare il ruolo di Security Champion, un punto di riferimento per la sicurezza all'interno dei team di sviluppo che permetta di ottimizzare ed efficientare i processi di individuazione e gestione delle vulnerabilità di sicurezza
- Continuos improvement dei framework di sviluppo: nel corso del 2024 è stata effettuata un'attività di revisione dei framework di sviluppo utilizzati dalle applicazioni al fine di rafforzare i criteri di sicurezza rilevati in modalità trasversale su tutti gli applicativi Banca.
- GAP03: completamento delle attività di certificazione delle utenze di servizio e messa in campo di un processo periodico di revisione.
- Threat Intelligence: studio ed adozione delle emergenti tecnologie e prodotti in ambito Threat and Brand Intelligence al fine di rinforzare i servizi di Intelligence del SOC e CSIRT.
- Automazione Detection: definizione di nuovi ambiti di automazione della verifica del corretto funzionamento dei sistemi e degli use case di detection in ambito security monitoring.

#### 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.

La BNL SpA è esentata ai sensi dell'art. 7 del decreto legislativo 6 settembre 2024, n. 125, poiché la Banca, oltre a non ha valori mobiliari ammessi alla negoziazione su mercati regolamentati italiani o dell'Unione europea, 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 (sull'anno di rendicontazione 2024). Di seguito è riportato il collegamento web al consolidato di BNP Paribas SA, inclusa la rendicontazione di sostenibilità, e alla relazione di certificazione su tale rendicontazione di sostenibilità rilasciata dai revisori legali: <https://invest.bnpparibas>

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

Nel 2024, BNL BNP Paribas ha confermato il suo impegno verso la sostenibilità, integrando i criteri ESG nelle proprie strategie e attività di business. Questa visione rientra nel piano strategico GTS (Growth Technology Sustainability) 2022 – 2025 del Gruppo BNP Paribas, che considera la sostenibilità un pilastro chiave per le decisioni aziendali. A rafforzamento di questo, nel 2023 BNL BNP Paribas ha istituito il Centre of Expertise ESG (COE ESG), una struttura composta da un team di esperti provenienti dalle diverse aree della Banca per facilitare e accelerare l'implementazione della strategia ESG della Banca attraverso la realizzazione e il monitoraggio di prodotti, servizi e progetti in ambito ESG.

Al fine di supportare le grandi aziende nel loro percorso di crescita ESG, BNL BNP Paribas ha sviluppato diverse 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 dell'«ESG Assessment», che mira a valutare il profilo ESG e le aree di miglioramento delle aziende. Nel 2024 la funzione COE ESG ha supportato il Coverage e Structured Finance nell'analisi di circa 50 trattative di finanziamenti "Sustainable".

Nel 2024, BNL ha contribuito al processo di decarbonizzazione delle imprese italiane, attivando il Green Metier e 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 € 100 mln di nuova produzione. Prosegue anche l'impegno di BNL nel processo di decarbonizzazione degli asset immobiliari residenziali contribuendo con il progetto My Sustainable Home (MSH) all'evoluzione dell'offerta green attraverso il lancio di nuovi prodotti come ad esempio il Mutuo Green classi energetiche A e B che nel 2024 ha rappresentato oltre il 10% della nuova produzione mutui.

Nell'ambito dei finanziamenti retail legati alla «S» di ESG, prosegue l'impegno di BNL a favore dei giovani under 36. Ne sono un esempio il Prestito BNL Futuriamo (sostenuti 443 studenti con € 13,4 mln erogati), il Prestito Giovani casa e famiglia (sostenuti 689 giovani con € 16,6 mln) e il Mutuo BNL Abito Giovani (sostenuti oltre 5.800 giovani con € 750 mln).

Inoltre, BNL ha contribuito al progetto di Gruppo Impact Entrepreneurship, volto a sostenere le Entità del Terzo Settore che hanno i requisiti per essere qualificate come «Imprenditoria ad Impatto», finanziando nel 2024, oltre 80 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. Il 2024 è stato l'anno che ha visto concretizzarsi l'impegno di BNL attraverso l'incremento delle donne in posizioni chiave (Senior Management

## Relazione sulla gestione Le risorse immateriali essenziali

Position: 39,5%), e il consolidamento della Certificazione di genere. Tale riconoscimento conferma 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 con la realizzazione della "Faculty ESG", per amplificare l'impatto della Sustainability Academy di Gruppo con l'erogazione di formazione dedicata alla sostenibilità, alla finanza sostenibile e agli impegni di BNP Paribas sui temi ESG che ha visto nel 2024 l'erogazione, a disposizione di tutti i dipendenti di BNL, di 30 nuovi corsi sia live che in digital learning.

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 ha visto nel 2024 coinvolte 30 associazioni, supportati 1.400 bambini e ragazzi e vinto il 1° posto al "Reworld Prize for Social Sustainability". Il microcredito, tramite PerMicro, strumento finanziario rivolto a chi non riesce ad accedere al credito tradizionale, ha finanziato nel 2024 oltre 3.000 clienti (di cui circa tre quarti famiglie e un quarto imprese) erogando € 35,6 mln. La partnership da 33 anni con Fondazione Telethon con un risultato di raccolta nel 2024 di € 9,3 mln grazie all'ingaggio di clienti, aziende partner e dei dipendenti coinvolti nelle attività di volontariato (+19% vs 2023), dato che va ad incrementarsi con altre iniziative di volontariato come "Park Litter con Legambiente" e "in farmacia con i bambini" per un totale di 52.160 ore.

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 su cui continuare a lavorare; 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 2024 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. Queste e altre attività hanno contribuito a ridurre i consumi energetici nel 2024 di circa il 3% rispetto l'anno precedente.

### Proposta di riparto dell'utile d'esercizio

Il Consiglio di Amministrazione della Banca Nazionale del Lavoro S.p.A., udita la relazione agli atti e preso atto che il conto economico della Banca chiude con un utile d'esercizio di 433.901.816 euro,

**delibera**

di sottoporre all'approvazione dell'Assemblea la proposta di destinazione dell'utile d'esercizio come di seguito indicato:

Utile d'esercizio 2024	euro	433.901.816
Riparto:		
- 5% a riserva legale	euro	21.695.091
- attribuzione ad altre riserve	euro	412.206.725

Una volta perfezionata la su esposta operazione, il patrimonio netto della BNL SpA si attesterà a euro 6.592.820.996.

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 (**) 2024	Importi (**) 2023		
1 . Margine d'interesse	B	10. Interessi attivi e proventi assimilati	4.077	3.724		
		- Rigiro interessi Ecobonus a proventi da altre attività bancarie	(182)	136		
	A	20. Interessi passivi e oneri assimilati	(2.623)	(2.437)		
	C	170.a Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: altri accantonamenti netti (fondi rischi e oneri relativi a interessi)	1	(6)		
<b>1 . Margine d'interesse</b>			<b>1.273</b>	<b>1.145</b>		
2 . Commissioni nette	A	40. Commissioni attive	1.232	1.178		
	A	50. Commissioni passive	(185)	(183)		
	C	170.a Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: altri accantonamenti netti (fondi rischi e oneri relativi a commissioni)	(16)	(13)		
			<b>1.031</b>	<b>982</b>		
3 . Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a conto economico	C	70. Dividendi e proventi simili (MFVPL)	4	11		
	B	80. Risultato netto dell'attività di negoziazione	61	51		
		- Rigiro CVI a COR	2	(5)		
	A	90. Risultato netto dell'attività di copertura	1	2		
	A	220 Utile delle partecipazioni	(1)			
	B	110. Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a CE	10	6		
		- Rigiro MFVPL deteriorati a COR	4	7		
			<b>81</b>	<b>72</b>		
4 . Utile (Perdita) da cessione di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	B	100.a Utile (perdita) da cessione o riacquisto di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	10	-		
		- Rigiro risultato cessione crediti a COR	4	37		
			<b>14</b>	<b>1</b>		
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	37			
	C	70. Dividendi e proventi simili (titoli FVOCIE)	22	25		
			<b>59</b>	<b>25</b>		
6 . Proventi / oneri da altre attività bancarie	C	200. Altri oneri/proventi di gestione (proventi di gestione connessi all'attività bancaria)	14	13		
	C	200. Altri oneri/proventi di gestione (oneri di gestione connessi all'attività bancaria)	(14)	(22)		
	C	170.a Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: altri accantonamenti netti (fondi rischi e oneri relativi a oneri di gestione)	(2)	(7)		
	C	180. Rettifiche/riprese di valore nette su attività materiali (ammortamento immobili affittati a terzi)	(1)	(1)		
	C	10. Interessi attivi e proventi assimilati (Ecobonus)	182	136		
			<b>179</b>	<b>119</b>		
<b>7 . Margine netto dell'attività bancaria</b>			<b>2.637</b>	<b>2.344</b>		
8 . Spese operative	A	160.a Spese amministrative: spese per il personale	(843)	(867)		
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)	(7)	(8)		
			<b>(850)</b>	<b>(875)</b>		
8b - altre spese amministrative	A	160.b Spese amministrative: altre spese amministrative	(681)	(689)		
	C	170.a Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: altri accantonamenti netti (fondi rischi e oneri relativi a spese amministrative)	(7)	(6)		
	C	200. Altri oneri/proventi di gestione (spese amministrative)	40	32		
			<b>(648)</b>	<b>(663)</b>		
8c Ammortamenti attività materiali e immateriali	B	180. Rettifiche/riprese di valore nette su attività materiali	(85)	(90)		
		- Rigiro ammortamento immobili affittati a terzi a oneri da altre attività bancarie	1	1		
	A	190. Rettifiche/riprese di valore nette su attività immateriali	(78)	(76)		
	C	200. Altri oneri/proventi di gestione (write-off migliorie su beni di terzi)	(12)	(19)		
			<b>(174)</b>	<b>(184)</b>		
<b>9 . Risultato operativo lordo</b>			<b>965</b>	<b>622</b>		
10 . Costo del rischio	A	130.a Rettifiche/Riprese di valore nette per rischio di credito di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato	(278)	(341)		
	C	80. Risultato netto dell'attività di negoziazione (CVI)	(2)	5		
	C	100.a Utile (perdita) da cessione o riacquisto di attività finanziarie valutate al costo ammortizzato (crediti)	(4)	(37)		
	C	170.a Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: altri accantonamenti netti (revocatorie, cause passive a altri rischi attinenti l'attività creditizia)	(21)	(11)		
	A	170.b Accantonamenti netti ai fondi per rischi e oneri: impegni e garanzie rilasciate	1	21		
	C	200. Altri oneri/proventi di gestione (perdite relative a cause passive a altri rischi attinenti l'attività creditizia)	(14)	(18)		
	C	110. Risultato netto delle attività finanziarie valutate al fair value con impatto a CE (MFVPL deteriorati)	(4)	(7)		
			<b>(322)</b>	<b>(388)</b>		
<b>11 . Risultato operativo netto</b>			<b>643</b>	<b>234</b>		
<b>12 . Risultato netto delle partecipazioni e altre attività non correnti</b>						
<b>13 . Utile (Perdita) prima delle imposte</b>			<b>643</b>	<b>234</b>		
14 . Imposte dirette	A	270. Imposte sul reddito dell'esercizio dell'operatività corrente	(209)	(71)		
<b>15 . Utile (Perdita) d'esercizio</b>			<b>434</b>	<b>163</b>		

(\*) 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).