



Relazione su Governato Societario e Assetti Proprietari al 30 Giugno 2025

Denominazione emittente:
Mediobanca S.p.A. - Banca di Credito Finanziario
Sito web: www.mediobanca.com

Esercizio a cui si riferisce la relazione:
1 luglio 2024 - 30 giugno 2025

Indice

Premessa	7
1. Profilo del Gruppo Mediobanca al 30 giugno 2025	12
2. Informazioni sugli assetti proprietari	16
2.1 Struttura del capitale sociale, deleghe ad aumentare il capitale e autorizzazione all'acquisto di azioni proprie	16
2.2 Struttura dell'azionariato	17
2.3 Clausole di <i>change of control</i>	18
3. Assemblea degli azionisti	22
4. Consiglio di Amministrazione	26
4.1 Composizione e nomina	26
4.2 Ruolo e funzionamento	30
4.3 Presidente	33
4.4 Vice Presidente	34
4.5 <i>Lead Independent Director</i>	34
4.6 <i>Induction</i> e formazione ricorrente	35
4.7 Autovalutazione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale	36
4.7.1 Autovalutazione del Consiglio di Amministrazione	36
4.7.2 Autovalutazione del Collegio Sindacale	39
4.8 Organi Delegati	40
4.8.1 Amministratore Delegato	40
4.8.2 Direttore Generale	42
4.9 Comitati endoconsiliari	44
4.9.1 Comitato Rischi	44
4.9.2 Comitato Parti Correlate	48
4.9.3 Comitato Remunerazioni	51
4.9.4 Comitato Nomine	54

4.9.5 Comitato di Sostenibilità	56
4.9.6 Comitato ex art. 18 dello Statuto	58
5. Remunerazione degli amministratori e informazioni ex art. 123-bis TUF in materia di indennità di fine rapporto	62
6. Conflitti di interesse e operazioni con parti correlate	66
6.1 Politica di gestione dei conflitti di interesse	66
6.2 Operazioni con Parti Correlate	66
7. Sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi	70
7.1 Organi e funzioni	70
7.1.1 Consiglio di Amministrazione	70
7.1.2 Comitato Rischi	71
7.1.3 Funzione <i>Risk Management</i> di Gruppo	71
7.1.4 Funzione <i>Compliance</i>	72
7.1.5 Funzione Antiriciclaggio di Gruppo	73
7.1.6 Funzione <i>Audit</i> di Gruppo	74
7.2 Processo di informativa finanziaria	75
7.2.1 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili Societari	75
7.2.2 Processo di controllo informativa finanziaria	77
7.3 Società di revisione	78
7.4 Modello organizzativo ex D. Lgs. 231/01	79
7.5 Trattamento informazioni societarie, <i>Internal Dealing</i> e Operazioni personali, <i>Whistleblowing</i>	80
7.5.1 Trattamento informazioni societarie	80
7.5.2 <i>Internal Dealing</i> e Operazioni personali	80
7.5.3 <i>Whistleblowing</i>	81
8. Collegio Sindacale	84
9. Piani di successione	92
10. Rapporti con soci e investitori	96
Tabelle	99

Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari Edizione 2025⁰¹

Premessa

La Relazione è redatta ai sensi dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/1998 (TUF) e del Codice di *Corporate Governance* per le società quotate (versione 2020, consultabile sul sito internet del Comitato per la *Corporate Governance*, <https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/homepage/homepage.htm>), cui Mediobanca aderisce nei termini di seguito riportati⁰². Il Comitato per la *Corporate Governance* monitora lo stato della sua applicazione e comunica alle società quotate le possibili aree di miglioramento.

La Relazione è volta altresì ad assolvere agli obblighi di informativa al pubblico previsti per le banche dalle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia sul governo societario.

La Relazione è stata sottoposta alla società di revisione. Il giudizio di coerenza di cui all'art. 123-*bis* del TUF è riportato nelle Relazioni redatte ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. n. 39/2010, allegate al bilancio d'esercizio e al bilancio consolidato.

Considerazioni sulla Lettera del Presidente del Comitato per la *Corporate Governance*

Il Comitato per la *Corporate Governance*, nella lettera annuale del 17 dicembre 2024, ha formulato le raccomandazioni sulle seguenti tematiche: informativa pre-consiliare (cfr. paragrafo 4.2), politica di remunerazione (cfr. paragrafo 5) e ruolo esecutivo del Presidente.

Le raccomandazioni formulate sono state portate all'attenzione del Comitato Nomine (il 30 gennaio 2025), del Comitato Remunerazioni (il 5 febbraio 2025) e del Consiglio di Amministrazione (il 10 febbraio 2025).

⁰¹Ove non diversamente specificato, le informazioni contenute nella presente Relazione sono da intendersi riferite alla data del 30 giugno 2025 e valide anche alla data della presente Relazione.

⁰²Per quanto attiene alle informazioni richieste dagli ESRS in materia di *corporate governance*, si rimanda alla Rendicontazione di Sostenibilità contenuta nella Relazione sulla Gestione.

La Banca al riguardo, come descritto nell'ambito della presente Relazione, ritiene che le raccomandazioni siano già adeguatamente recepite. La Raccomandazione relativa al ruolo esecutivo del Presidente non è applicabile a Mediobanca in quanto incompatibile con la normativa bancaria.



Profilo del Gruppo Mediobanca al 30 giugno 2025

1. Profilo del Gruppo Mediobanca al 30 giugno 2025

Al 30 giugno 2025 Mediobanca, costituita nel 1946 e quotata in Borsa dal 1956, è la Capogruppo dell'omonimo Gruppo Bancario⁰³. È presente all'estero con sedi a Londra, Parigi, Madrid e Francoforte e con società controllate a New York, Lussemburgo, Londra, Parigi, Montecarlo e Ginevra. Detiene inoltre una partecipazione del 13,20% in Assicurazioni Generali.

Le linee guida strategiche del Piano "One Brand-One Culture", presentate nel maggio 2023 per il triennio 2023 - 2026 e da ultimo aggiornate nel giugno 2025 per il triennio 2025-2028, fanno leva su distintività ed approccio responsabile al *business* - valori fondanti e saldamente associati a Mediobanca - e pongono le basi per una ulteriore importante crescita di ricavi, utili, redditività e remunerazione.

Con l'aggiornamento al 2028 del Piano "One Brand-One Culture", è confermata la visione strategica che vede il Wealth Management come segmento prevalente e prioritario di sviluppo, il Corporate & Investment sinergico al suo sviluppo in una logica, unica in Italia, di Private & Investment Banking ed il Consumer Finance quale segmento di diversificazione del rischio macro/controparte ad elevata e sostenibile redditività.

In particolare il Gruppo ambisce a conseguire un positivo sviluppo in tutti i suoi segmenti di operatività facendo leva sui suoi tratti peculiari: approccio responsabile al *business*, forza del *brand*, focalizzazione e posizionamento distintivo in segmenti di attività ad elevata specializzazione e marginalità, rafforzati da tendenze strutturali di lungo termine, ampia dotazione di capitale e continuo investimento in talento, innovazione e distribuzione.

Il Piano strategico 2025-2028 riafferma l'approccio responsabile al *business* e comprende l'adozione di una strategia integrata, in grado di coniugare crescita del *business* e solidità finanziaria con sostenibilità sociale e ambientale.

Mediobanca rientra tra le banche di maggiori dimensioni e complessità soggette a

⁰³. Dal 15 settembre 2025, Banca MPS ha assunto il controllo dell'Istituto ad esito dell'Offerta Pubblica di Acquisto e Scambio sulla totalità di azioni Mediobanca lanciata lo scorso gennaio e Mediobanca è entrata a fare parte del Gruppo Bancario MPS.

vigilanza della Banca Centrale Europea (BCE) e rientra inoltre nella definizione di “società grande” del Codice di *Corporate Governance* per le società quotate.

In qualità di Capogruppo svolge attività di direzione e coordinamento delle società appartenenti al Gruppo (attività disciplinata dal Regolamento di Gruppo) attraverso il governo del processo di pianificazione, l’emanazione di Politiche, Regolamenti e Direttive, il presidio dei rischi, rapporti di dipendenza funzionale tra Capogruppo e Controllate, l’istituzione di Comitati di Gruppo con funzioni di coordinamento e presidio e l’emanazione di disposizioni in esecuzione di istruzioni impartite dalle Autorità di Vigilanza.

Il modello di *governance* è quello tradizionale basato sulla presenza di un Consiglio di Amministrazione e di un Collegio Sindacale. Tale sistema di governo societario coniuga l’efficienza della gestione con l’efficacia dei controlli, favorendo la necessaria dialettica tra le funzioni esecutiva e di supervisione strategica del Consiglio, con l’organo di controllo che, pur non essendo parte del Consiglio, partecipa alle discussioni in Consiglio, è invitato a partecipare alle riunioni di tutti i Comitati endoconsiliari e in particolare svolge riunioni congiunte con il Comitato Rischi anche in ottica di razionalizzazione dei flussi informativi, avendo ovviamente accesso a tutta la documentazione.

Il sistema di governo prevede l’attribuzione delle deleghe per la gestione corrente all’Amministratore Delegato, coadiuvato dal Direttore Generale nell’attività di direzione e coordinamento del Gruppo e da comitati manageriali specializzati tra l’altro per l’assunzione di rischi finanziari e per la gestione ALM.



**Informazioni sugli
assetti proprietari**

2. Informazioni sugli assetti proprietari

2.1 Struttura del capitale sociale, deleghe ad aumentare il capitale e autorizzazione all'acquisto di azioni proprie

Il capitale al 30 giugno 2025 è di € 444.680.575 rappresentato da n. 833.279.689 azioni ordinarie prive del valore nominale. Le azioni sono nominative ed ogni azione dà diritto ad un voto.

Le deleghe attribuite al Consiglio di Amministrazione dall'Assemblea dei soci sono quelle riportate all'art. 4 dello Statuto e riguardano in particolare:

- ◆ la facoltà, ai sensi degli artt. 2443 e 2420 - *ter* cod. civ., di emettere azioni o obbligazioni convertibili fino a un massimo di complessivi 200 milioni di azioni ordinarie;
- ◆ la facoltà, ai sensi dell'art. 2443 cod. civ., di emettere massime n. 80 milioni di azioni ordinarie, da riservare alla sottoscrizione di investitori italiani e esteri, con esclusione del diritto di opzione, ai sensi e nel rispetto del disposto dell'art. 2441 quarto comma, secondo periodo, cod. civ.;
- ◆ la facoltà, ai sensi dell'art. 2443 cod. civ., di emettere gratuitamente massime n. 3 milioni di azioni ordinarie da riservare ai dipendenti del Gruppo Mediobanca destinatari del Piano di incentivazione a Lungo Termine 2023-2026;
- ◆ la facoltà, ai sensi dell'art. 2443 cod. civ., di emettere gratuitamente massime n. 1 milione di azioni ordinarie da riservare al servizio del Piano di azionariato diffuso e coinvestimento 2023-2026.

L'Assemblea ordinaria del 28 ottobre 2024 ha autorizzato un Programma di acquisto e disposizione di azioni proprie fino al 4,5% del capitale (pari a massime n. 37,5 milioni di azioni) e comunque per un controvalore massimo di € 385 milioni nonché l'utilizzo delle stesse, senza limiti o vincoli temporali, per eventuali operazioni di crescita esterna, per esecuzione di piani di compensi a favore del personale del Gruppo, mediante vendita sul mercato e "fuori mercato" (OTC) nonché per annullamento. Il Programma è stato concluso lo scorso luglio.

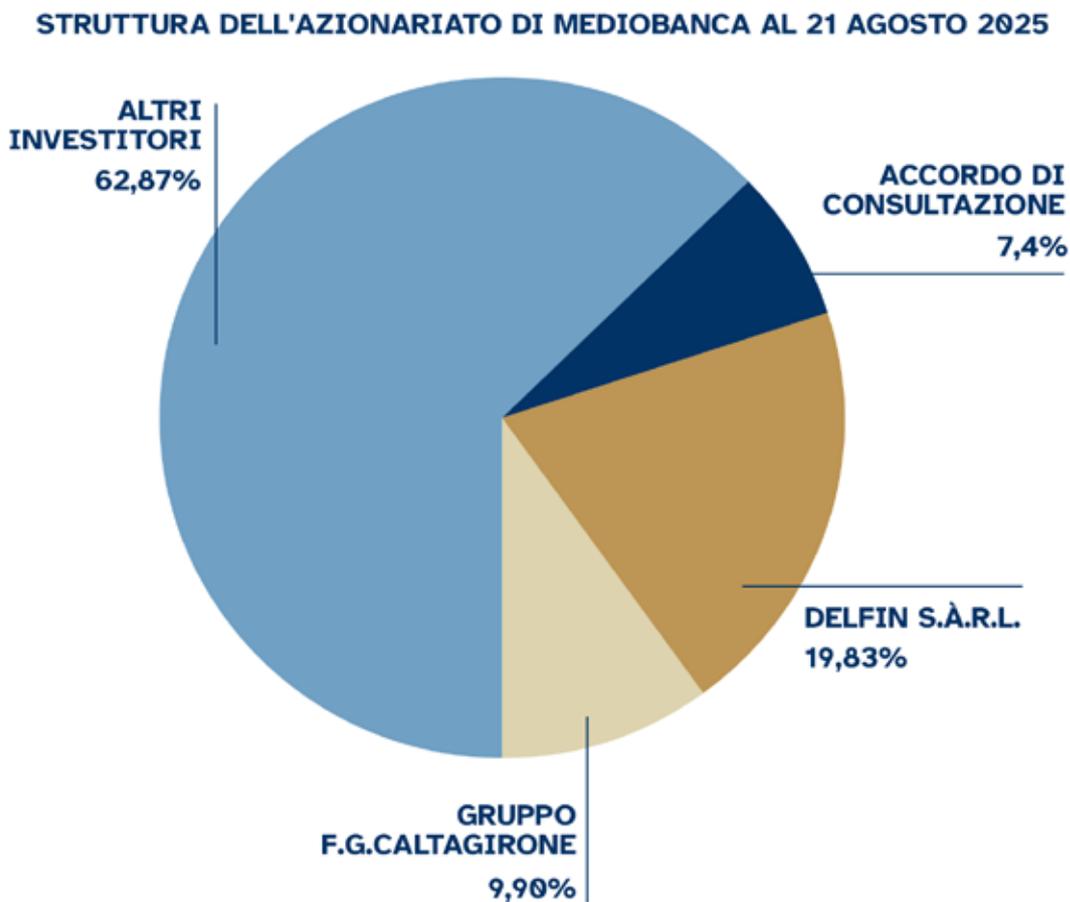
A valere sulla delibera dell'assemblea straordinaria del 28 ottobre 2024, il Consiglio di Amministrazione del 30 luglio 2025 ha deliberato l'annullamento di n. 20 milioni di azioni in portafoglio, eseguito il 31 luglio.

Per l'effetto, alla data della presente relazione il capitale è di € 444.680.575 rappresentato da n. 813.279.689 azioni ordinarie prive del valore nominale.

Alla data della presente Relazione Mediobanca detiene in portafoglio n. 6.886.582 azioni proprie (pari a circa lo 0,85%).

2.2 Struttura dell'azionariato

Al 30 giugno 2025, gli azionisti di Mediobanca sono più di 46 mila.



Alla data dell'Assemblea del 21 agosto 2025, sulla base delle risultanze del Libro dei Soci, integrate dalle comunicazioni ricevute ex art. 120 del TUF e da altre informazioni a disposizione della Società, gli azionisti che detengono direttamente e/o indirettamente una partecipazione nel capitale superiore al 3% sono:

AZIONISTA	% SUL CAPITALE (*)
DELFIN S.à r.l. (1)	19,83%
GRUPPO F.G. CALTAGIRONE (1)	9,90%
GRUPPO BLACKROCK (2)	5,06%

(*) Le percentuali riflettono la riduzione del capitale sociale eseguita il 31 luglio 2025, a seguito dell'annullamento di n. 20 milioni di azioni proprie.

(1) Fonte: Depositi Assembleari – 21 agosto 2025.

(2) BlackRock Inc. (NY) attraverso 15 società controllate di gestione del risparmio (mod. 120 b del 4 agosto 2025)

In data 8 settembre 2025 l'Accordo di consultazione, a cui partecipavano taluni soci rappresentanti il 7,4% del capitale al 21 agosto 2025, è stato sciolto. In data 15 settembre 2025, ad esito dell'Offerta Pubblica di Scambio promossa lo scorso 24 gennaio, Banca MPS è diventata azionista di controllo della Banca con una partecipazione del 62,3%.

2.3 Clausole di *change of control*

Mediobanca è parte di un patto parasociale nella controllata non quotata Messier & Associés SAS che prevede, al verificarsi di un "*change of control*", la facoltà da parte degli altri azionisti di esercitare l'opzione di vendita della loro partecipazione.



Assemblea degli azionisti

3. Assemblea degli azionisti

È l'organo che esprime la volontà sociale le cui determinazioni, adottate in conformità alla legge e allo Statuto, vincolano tutti i soci.

L'Assemblea, di prassi tenuta in unica convocazione il 28 ottobre, delibera, tra l'altro, in merito a:

- ◆ approvazione del bilancio e distribuzione degli utili;
- ◆ nomina e revoca del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale;
- ◆ nomina e revoca della società incaricata della revisione legale;
- ◆ politiche di remunerazione e piani di incentivazione basati su strumenti finanziari per gli Amministratori, i dipendenti ed i collaboratori del Gruppo.

L'intervento in Assemblea è disciplinato dallo Statuto (art. 7) e l'avviso di convocazione dell'Assemblea riporta modalità e condizioni per parteciparvi. I soggetti legittimati all'intervento ed al voto possono farsi rappresentare in Assemblea con le modalità previste dalla normativa vigente. Dal 2011 Mediobanca nomina per ciascuna Assemblea un Rappresentante Designato.

Mediobanca non si è dotata di un regolamento assembleare in quanto l'ordinato svolgimento dei lavori è garantito dalle previsioni statutarie che attribuiscono al Presidente dell'Assemblea – individuato dallo Statuto nella persona del Presidente del Consiglio di Amministrazione – il compito di constatare la regolare costituzione della stessa, accertare l'identità e la legittimazione dei presenti, dirigere e regolare lo svolgimento dell'Assemblea ed accertare e proclamare i risultati delle votazioni.

I soci, secondo quanto previsto dall'art. 127-ter del TUF, possono porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea. L'avviso di convocazione contiene il termine per la presentazione delle domande. Alle domande viene fornita risposta al più tardi in Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione riferisce all'Assemblea sull'attività svolta nell'ambito della Relazione sulla gestione e predispone le relazioni sulle materie poste all'ordine del

giorno pubblicandole nei tempi previsti dalla normativa vigente.

Nella sezione “*Corporate Governance - Assemblea degli azionisti*” del sito *internet* sono disponibili i resoconti dell’esito delle votazioni.



Consiglio di Amministrazione

4. Consiglio di Amministrazione

4.1 Composizione e nomina

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo di un gruppo bancario ha la responsabilità complessiva della gestione dell'intero gruppo e delle regole e meccanismi di *governance* che ne assicurino una gestione prudente ed efficace. In particolare, al Consiglio di Mediobanca, che adotta il cosiddetto modello di *governance* "tradizionale", competono sia le funzioni gestorie che quelle di supervisione.

È composto da nove a quindici Consiglieri, a maggioranza indipendenti ai sensi dell'art. 13 del D.M. 23/11/2020, n. 169 integrato, come consentito dallo stesso Decreto, da taluni criteri più restrittivi previsti dall'art. 19 dello Statuto⁰⁴. Almeno i due quinti dei Consiglieri deve appartenere al genere meno rappresentato e almeno due devono possedere i requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, comma terzo del TUF. Non può essere eletto Consigliere chi abbia compiuto il settantacinquesimo anno di età.

In ottemperanza alle vigenti disposizioni normative e regolamentari, la nomina degli Amministratori avviene sulla base del meccanismo del voto di lista e nel rispetto dei criteri di composizione relativi, tra l'altro, alla presenza di amministratori di minoranza e indipendenti e all'equilibrio fra generi nonché sulla base di quanto indicato nella Relazione sulla composizione quali-quantitativa predisposta dal Consiglio uscente. Sono legittimati a presentare una lista i soci che detengono almeno l'1% del capitale nonché il Consiglio di Amministrazione. Lo Statuto prevede: i) un numero variabile di amministratori espressione delle minoranze in funzione della dimensione del Consiglio nella misura pari al 20% dei componenti, ii) la riserva di un amministratore in rappresentanza degli investitori istituzionali, iii) la soglia minima di voti del 2% del capitale per nominare un amministratore tratto dalla seconda lista di minoranza.

L'attuale Consiglio di Amministrazione di Mediobanca è stato nominato dall'Assemblea dei soci del 28 ottobre 2023 per il triennio 2024-2026. L'elezione è avvenuta sulla

⁰⁴Non è indipendente colui che detenga una partecipazione superiore al 3% o che sia esponente di rilievo del relativo gruppo, a prescindere che sia o meno aderente a patti parasociali.

base di liste di candidati in possesso dei requisiti richiesti dalla normativa e dallo Statuto (art. 15), presentate da Delfin, dagli Investitori istituzionali e dal Consiglio di Amministrazione uscente, avvalendosi della facoltà prevista dallo Statuto, a conclusione del processo reso pubblico il 17 aprile 2023. Nella presentazione delle liste dei candidati il Consiglio di Amministrazione e i Soci (Delfin e investitori istituzionali) hanno tenuto conto delle indicazioni contenute nella “Relazione sulla composizione quali-quantitativa del Consiglio di Amministrazione” pubblicata il 4 settembre 2023 – pertanto 30 giorni prima del termine per il deposito delle liste – termine ritenuto congruo per consentire un’adeguata considerazione da parte dei soci ai fini della presentazione delle liste.

Contestualmente a ciascuna lista è stata depositata per ciascun candidato la documentazione richiesta dalla normativa tra cui in particolare il *curriculum* contenente le caratteristiche professionali, le dichiarazioni di inesistenza di cause di incompatibilità o di ineleggibilità, e così pure di esistenza dei requisiti prescritti dalla legge e dallo Statuto, nonché l’elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società. La documentazione è consultabile sul sito all’interno delle liste pubblicate nella sezione “Assemblea degli Azionisti 2023” www.mediobanca.com/it/corporate-governance/assemblea-degli-azionisti/archivio-assemblee/archivio-assemblee.html. Nel sito internet della Banca sono altresì riportate brevi note biografiche e professionali dei Consiglieri in carica <https://www.mediobanca.com/it/corporate-governance/consiglio-di-amministrazione/cda.html>.

A corredo della presentazione della lista, il Consiglio di Amministrazione uscente ha pubblicato sulla base delle indicazioni contenute nel Richiamo di attenzione Consob n. 1/22 del 21 gennaio 2022 e delle *best practices* un documento illustrativo dello svolgimento del processo di formazione della propria lista, del contributo dei soggetti che vi hanno partecipato e delle caratteristiche della lista nel suo complesso (<https://www.mediobanca.com/it/corporate-governance/assemblea-degli-azionisti/archivio-assemblee.html>). Il processo si è svolto sotto la supervisione del Consiglio di Amministrazione che ha assunto le decisioni in ordine alla formazione della lista e alla sua presentazione, avvalendosi del contributo del Comitato Nomine e di *advisor* esterni. Il *Lead Independent Director* ha coadiuvato il Comitato Nomine nello svolgimento dell’intero processo a presidio della trasparenza e obiettività dello stesso. Il Collegio Sindacale ha vigilato sul processo partecipando costantemente alle riunioni degli organi coinvolti.

All’Assemblea del 28 ottobre 2023 la lista presentata dal Consiglio di Amministrazione è risultata la prima per numero di voti (52,6%), la lista presentata dall’azionista Delfin ha ottenuto il 41,7% di voti mentre la lista presentata dagli investitori istituzionali ha conseguito il 4,6% di voti.

L’attuale Consiglio di Amministrazione è composto da 15 componenti, 8 maschi e 7 femmine, di cui 12 indipendenti ai sensi dell’art. 148, comma terzo del TUF e dell’art. 13 del D.M. 23/11/2020 n. 169 come integrato dall’art. 19 dello Statuto:

COMPONENTI	CARICA	DATA DI NASCITA	INDIP. *	INDIP. **	DIRIGENTE	IN CARICA DAL ***
Renato Pagliaro ◊	Presidente	20/02/1957				02/07/2007
Sabrina Pucci Δ	Vice Presidente	30/08/1967	X	X		28/10/2023
Vittorio Pignatti Morano ◊	Vice Presidente	14/09/1957	X	X		20/09/2018
Alberto Nagel ◊	Amm.re Delegato	07/06/1965			X	02/07/2007
Francesco Saverio Vinci ◊	Direttore Generale	10/11/1962			X	02/07/2007
Mana Abedi ◊	Consigliere	06/11/1968	X	X		28/10/2023
Virginie Banet ◊	Consigliere	18/01/1966	X	X		28/10/2020
Laura Cioli ◊	Consigliere	10/07/1963	X	X		28/10/2020
Angela Gamba •	Consigliere e LID	15/08/1970	X	X		28/10/2017
Marco Giorgino ◊	Consigliere	11/12/1969	X	X		28/10/2023
Valérie Hortefeux ◊	Consigliere	14/12/1967	X	X		28/10/2017
Maximo Ibarra ◊	Consigliere	13/12/1968	X	X		20/09/2018
Sandro Panizza Δ	Consigliere	02/07/1958	X	X		28/10/2023
Laura Penna ◊	Consigliere	26/12/1965	X	X		28/10/2023
Angel Vilà Boix ◊	Consigliere	29/07/1964	X	X		28/10/2023

* Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 13 D.M. 169/2020 integrati dall'art. 19 dello Statuto sociale.

** Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 148, comma terzo, del TUF.

*** Il periodo comprende la carica ricoperta negli organi sociali del sistema dualistico adottato da Mediobanca dal 27/06/2007 al 28/10/2008.

◊ Tratto dalla lista presentata dal Consiglio di Amministrazione.

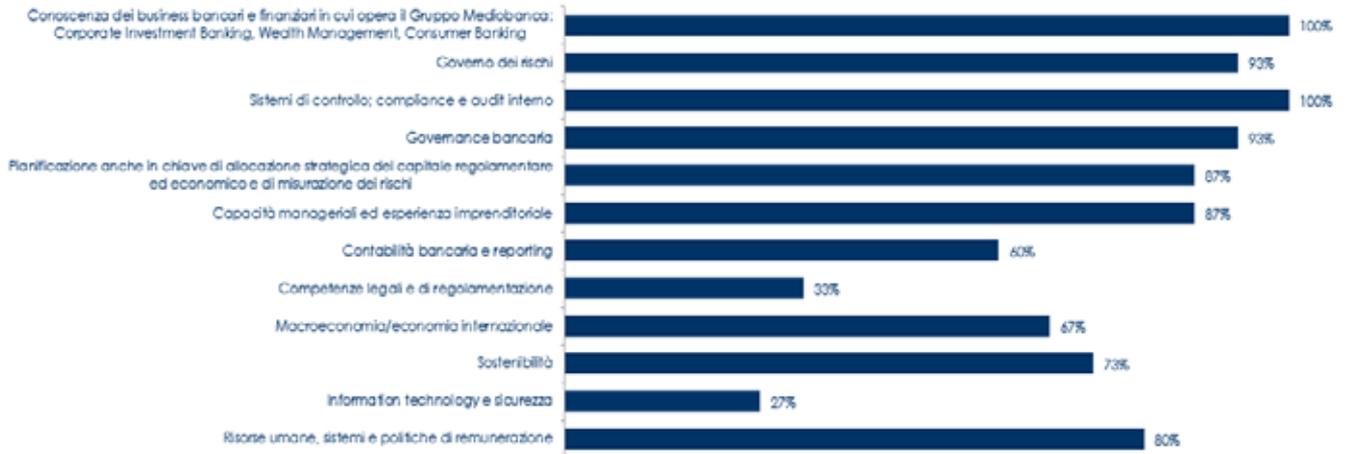
Δ Tratto dalla lista presentata dal Socio Delfin S.à r.l.

• Tratto dalla lista presentata da un gruppo di investitori titolari del 2,12% del capitale sociale.

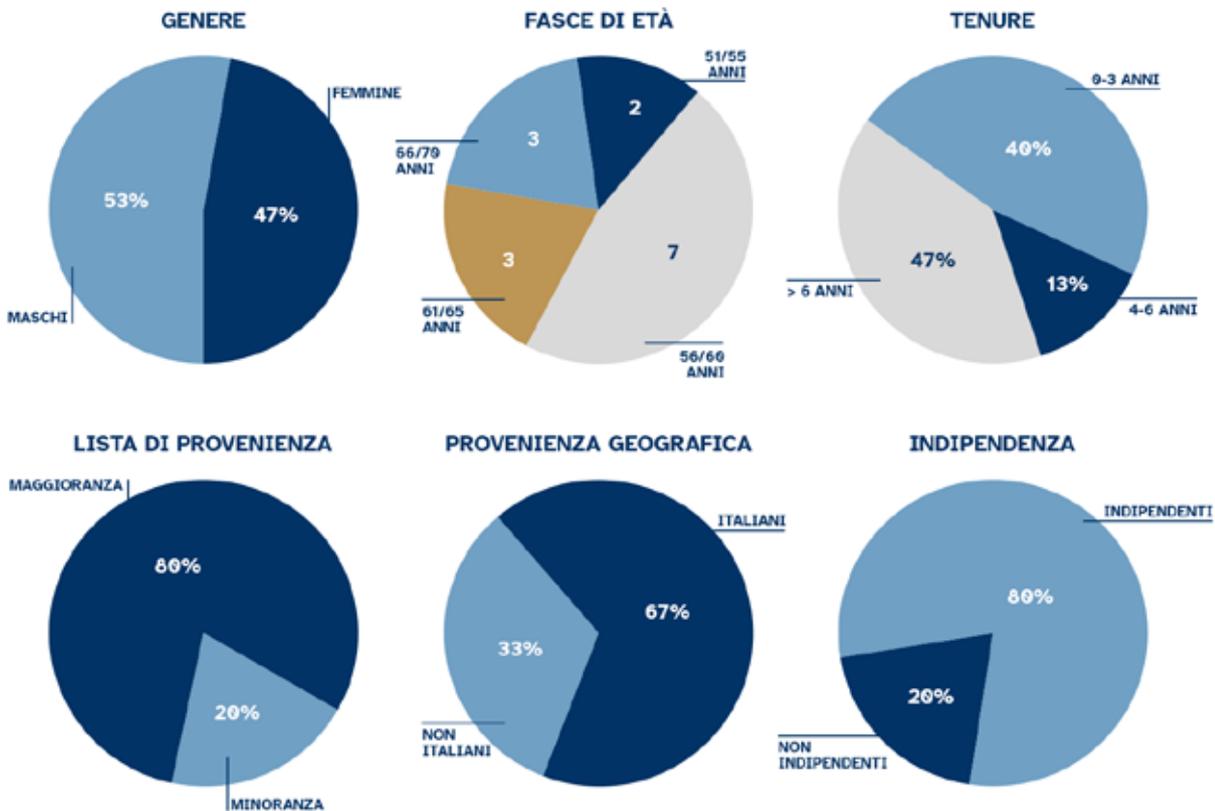
Il Consiglio di Amministrazione ha verificato la sussistenza dei requisiti di indipendenza al momento della nomina e ne accerta il mantenimento al modificare delle circostanze alla base della sua valutazione; il Collegio Sindacale ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure adottate dal Consiglio di Amministrazione in ordine all'accertamento dei requisiti di indipendenza dei propri componenti.

La composizione dell'attuale Consiglio di Amministrazione riflette un'adeguata

combinazione di competenze e professionalità, in linea con quanto richiesto dalla “Relazione sulla composizione quali-quantitativa del Consiglio di Amministrazione”. In particolare, le competenze degli Amministratori indipendenti sono risultate adeguate alle esigenze di Mediobanca e al funzionamento del Consiglio di Amministrazione, nonché alla costituzione dei relativi Comitati.



Di seguito la ripartizione per genere, fasce di età, *tenure*, liste di provenienza, internazionalità e indipendenza:



Nell'attuale Consiglio di Amministrazione, il genere femminile rappresenta il 47% del totale ed è presente in tutti i Comitati endoconsiliari, costituisce la maggioranza dei Comitati Nomine e Sostenibilità ed esprime la presidenza del Comitato Nomine/*Lead Independent Director*.

Mediobanca riconosce e accoglie i benefici della diversità a livello di Gruppo e dei propri Organi Sociali sotto tutti gli aspetti, quali: competenze, capacità, qualifiche, conoscenze, *background* formativi, esperienze professionali, genere, età, provenienza geografica ed altre qualità che possono arricchire il Consiglio e migliorarne dialettica e processo decisionale. Lo Statuto sociale prevede che una quota dei componenti del Consiglio di Amministrazione sia riservata al genere meno rappresentato.

4.2 Ruolo e funzionamento

Lo Statuto riserva alla esclusiva competenza del Consiglio le seguenti materie:

1. la definizione e l'approvazione delle linee e degli indirizzi strategici, dei piani industriali e finanziari, dei budget e delle politiche di gestione dei rischi e dei controlli interni;
2. l'approvazione delle relazioni trimestrali e semestrali e del progetto di bilancio di esercizio e consolidato;
3. le decisioni concernenti l'assunzione e la cessione di partecipazioni che contestualmente siano pari ad almeno il 10% del capitale della società partecipata e di importo superiore al 5% del patrimonio di vigilanza consolidato di gruppo;
4. la nomina e la revoca del Comitato Esecutivo, dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale, del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e dei responsabili delle funzioni di revisione interna, di conformità, di antiriciclaggio e di controllo dei rischi;
5. la definizione dell'assetto complessivo di governo e l'approvazione dell'assetto organizzativo della banca, garantendo la chiara distinzione di compiti e funzioni nonché la prevenzione dei conflitti di interesse.

La normativa e la delibera in materia di deleghe operative riservano inoltre alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione tra l'altro:

- ◇ il modello di *business* avendo consapevolezza dei rischi cui tale modello espone la Banca;
- ◇ le proposte da sottoporre all'Assemblea ordinaria e straordinaria, ivi incluse le politiche di remunerazione del personale del Gruppo. In particolare, Mediobanca, in qualità di Capogruppo, elabora il documento sulle politiche di remunerazione e incentivazione dell'intero Gruppo bancario, ne assicura la complessiva coerenza, fornisce gli indirizzi necessari alla sua attuazione e ne verifica la corretta applicazione;

- ◆ l'accertamento, in occasione della nomina e comunque in caso di eventi sopravvenuti che incidano sull'idoneità del Consigliere, del possesso da parte dei componenti del Consiglio dei requisiti richiesti dalla normativa vigente e dallo Statuto;
- ◆ l'approvazione del *Risk Appetite Framework* e delle linee generali dei processi ICAAP e ILAAP;
- ◆ l'adozione dei modelli interni di misurazione dei rischi, il relativo piano di *roll-out* e le linee generali del sistema di gestione delle tecniche di attenuazione del rischio;
- ◆ l'approvazione del *Recovery Plan* (previsto dalla Direttiva 2014/59/UE);
- ◆ l'approvazione dei programmi annuali di attività e l'esame delle relazioni predisposte dalle funzioni aziendali di controllo;
- ◆ gli acquisti e le cessioni totali o parziali di partecipazioni (di controllo o di minoranza) o *asset* (rami d'azienda, etc.) che modificano il perimetro del Gruppo o comunque funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici di una società del Gruppo Mediobanca di importo superiore a € 50 milioni.

Il ruolo di supervisione strategica del Consiglio di Amministrazione include inoltre il *challenge* sull'implementazione della strategia della Banca nonché il monitoraggio dei sistemi che garantiscono l'integrità delle informazioni finanziarie e la solidità e l'efficacia della gestione del rischio e dei controlli interni.

Annualmente il Consiglio di Amministrazione valuta l'adeguatezza dell'assetto amministrativo e contabile della Banca avvalendosi della relazione presentata dal Dirigente Preposto sull'adeguatezza e applicazione delle procedure amministrativo-contabili previste dalla L. 262/05 e con riferimento al sistema di controllo interno e alla gestione dei rischi, sulla base dell'istruttoria svolta dal Comitato Rischi attraverso le interlocuzioni con i vertici dell'Istituto e l'esame delle relazioni periodiche delle funzioni di controllo.

L'Amministratore Delegato e il Direttore Generale riferiscono periodicamente al Consiglio di Amministrazione sull'andamento generale della gestione, sulla prevedibile evoluzione nonché sulle principali operazioni, per dimensione o caratteristiche, effettuate dalla Società o dalle sue controllate.

Il Consiglio di Amministrazione delibera di norma su proposta dell'Amministratore Delegato, con il voto favorevole della maggioranza dei presenti. I Comitati endoconsiliari svolgono funzioni istruttorie e consultive a beneficio del Consiglio di Amministrazione.

Le modalità di convocazione del Consiglio di Amministrazione sono stabilite dall'art. 17 dello Statuto.

Un apposito Regolamento disciplina il funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari, anche al fine di assicurare un'efficace gestione dell'informativa consiliare.

Il Presidente provvede affinché vengano fornite ai Consiglieri con congruo anticipo informazioni adeguate sulle materie poste all'ordine del giorno: la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno viene trasmessa in larga prevalenza contestualmente alla convocazione (lo Statuto prevede cinque giorni prima della riunione, nell'esercizio 2024/2025 la convocazione è stata trasmessa di norma sei giorni prima). Fa eccezione la presentazione al mercato relativa alle situazioni contabili periodiche (documento non soggetto all'approvazione consiliare), che può essere resa disponibile in tempi inferiori stante l'esigenza di produrre un documento il più possibile aggiornato. In tali casi il Presidente garantisce che l'argomento venga adeguatamente illustrato nel corso della riunione. Il *Lead Independent Director* collabora con il Presidente al fine di assicurare che gli Amministratori siano destinatari di flussi informativi adeguati in termini di completezza e tempestività.

La documentazione corposa e/o complessa, relativa a materie oggetto di delibera, viene di norma trasmessa ai membri del Consiglio di Amministrazione in linea di massima contestualmente all'invio al competente Comitato endoconsiliare al solo fine di agevolare la lettura in attesa della versione finale a valle di eventuali osservazioni del Comitato stesso.

La documentazione è di norma corredata da *executive summary* volti a fornire una sintesi dei contenuti della stessa e dei principali elementi di attenzione che il Consiglio di Amministrazione è chiamato a valutare nonché ad evidenziare i principali aspetti sui quali si è maggiormente focalizzata l'attività istruttoria dei competenti Comitati endoconsiliari. Ciascun Consigliere può formulare nei giorni precedenti la riunione domande scritte, osservazioni e richieste di chiarimenti sulle materie dell'ordine del giorno; in tal caso le risposte sono fornite nel corso della riunione.

Alle riunioni partecipano il Segretario, nonché di norma il *Group Chief Risk Officer*, il *Group Chief Financial Officer* e altro personale e/o esponenti del Gruppo invitati in funzione delle materie da trattare. In particolare nel corso dell'esercizio sono intervenuti i Responsabili delle aree di *business* del Gruppo, i Responsabili delle Funzioni *Audit* di Gruppo, *Compliance* e Antiriciclaggio di Gruppo, le Responsabili delle Funzioni *Group Strategy & Investor Relations*, *Group Human Capital*, *Organization and Change* e *Group Sustainability*, il *Group Chief Operating Officer*, il Responsabile *Group Legal*, *General Counsel & Institutional Relations* nonché esponenti di alcune controllate e altro personale.

Spetta al Segretario curare la verbalizzazione delle adunanze del Consiglio di Amministrazione. I verbali danno evidenza del dibattito avvenuto in riunione e delle decisioni assunte; sono sottoposti per approvazione di norma alla prima riunione successiva.

Il Segretario del Consiglio è nominato secondo le previsioni di cui all'art. 16 dello Statuto. I suoi requisiti e compiti sono definiti nel Regolamento di funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endoconsiliari. Il Segretario: fornisce assistenza al

Consiglio e ai Comitati endoconsiliari in materia di *corporate governance*; assiste il Presidente e l'Amministratore Delegato nella preparazione delle riunioni consiliari, nella predisposizione dell'ordine del giorno e delle relative delibere, nell'assicurare adeguatezza e completezza dei flussi informativi diretti al Consiglio di Amministrazione, nella comunicazione con i Consiglieri, nel canalizzare eventuali loro richieste informative, nella predisposizione ed attivazione di programmi di *induction* e *training* e nell'organizzazione delle relative riunioni; assiste il *Lead Independent Director* per le attività che ne richiedono l'intervento. Il Segretario del Consiglio svolge le medesime funzioni anche per i Comitati endoconsiliari. Il Segretario del Consiglio è il dr. Massimo Bertolini.

Il Consiglio si è riunito tredici volte nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025. La durata media delle riunioni consiliari è stata di circa 4 ore. Partecipazione media pari al 99,6% dei componenti.

I Consiglieri Indipendenti si riuniscono periodicamente. Le riunioni sono convocate dal *Lead Independent Director*, che le presiede e ne coordina i lavori. I Consiglieri indipendenti possono suggerire al *Lead Independent Director* argomenti da porre in discussione. Nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025 si sono riuniti tre volte.

Gli incontri hanno avuto ad oggetto l'approfondimento e il monitoraggio dell'implementazione degli interventi individuati a conclusione del processo di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione, la condivisione di possibili temi strategici da approfondire nel corso di riunioni consiliari/sessioni di *training* o *induction*, le possibili tempistiche relative all'OPS promossa da Banca Monte dei Paschi di Siena sulla Banca e, infine, l'estensione al 2028 del Piano "One Brand-One Culture".

4.3 Presidente

È eletto dal Consiglio tra i suoi componenti che non abbiano compiuto il settantesimo anno di età. Il Presidente convoca, presiede e dirige i lavori delle Assemblee e del Consiglio di Amministrazione, provvedendo affinché sulle materie all'ordine del giorno vengano fornite a tutti i Consiglieri informazioni adeguate.

Il Presidente promuove l'effettivo funzionamento del sistema di governo societario, garantendo l'equilibrio di poteri rispetto all'Amministratore Delegato e agli altri Amministratori esecutivi; si pone come interlocutore dell'Organo con Funzione di Controllo e dei comitati interni, garantisce un adeguato flusso informativo verso il Consiglio anche tenendo conto delle indicazioni ricevute dal *Lead Independent Director* e incoraggia e promuove un'aperta e critica discussione assicurando un esame appropriato delle eventuali opinioni dissenzienti.

Il Presidente assicura adeguato spazio alla trattazione degli argomenti all'ordine del giorno privilegiando la trattazione delle questioni a rilevanza strategica e incoraggia il

dibattito consiliare. Periodicamente invita i Consiglieri a indicare temi di loro interesse che necessitano di approfondimenti o ulteriori spiegazioni.

Assicura che il processo di autovalutazione sia svolto con efficacia e che siano adottate le misure correttive previste per far fronte alle eventuali carenze riscontrate; cura che gli Amministratori possano partecipare a riunioni di approfondimento di aspetti strategici volte a fornire un'adeguata conoscenza della Società, dei principi di corretta gestione dei rischi e del quadro normativo di riferimento.

Il Consiglio di Amministrazione non ha attribuito al Presidente specifiche deleghe fatto salvo il ruolo di raccordo tra il Consiglio di Amministrazione e la funzione *Audit* di Gruppo da svolgere sulla base dei *report* relativi all'esito delle verifiche svolte e del monitoraggio delle misure correttive individuate.

Il Presidente, oltre ai compiti propri derivanti dalla carica, è attualmente componente del Comitato Nomine e partecipa in qualità di invitato a taluni Comitati manageriali al fine di favorire un efficace flusso informativo al Consiglio di Amministrazione.

Il Presidente è il dr. Renato Pagliaro.

4.4 Vice Presidente

Ai sensi dell'art. 16 dello Statuto il Consiglio di Amministrazione elegge uno o due Vice Presidenti che restano in carica per tutta la durata del loro mandato di Amministratori.

In caso di assenza o di impedimento del Presidente ne fanno le veci, nell'ordine, il Vice Presidente più anziano d'età e l'altro Vice Presidente.

I Vice Presidenti sono il dr. Vittorio Pignatti Morano e la prof.ssa Sabrina Pucci.

4.5 Lead Independent Director

Il *Lead Independent Director*, nominato per la prima volta nell'aprile 2022 e confermato nel novembre 2023, svolge i seguenti compiti:

- ◆ riunisce e presiede le riunioni degli Amministratori indipendenti, per la discussione dei temi di interesse rispetto al funzionamento del Consiglio di Amministrazione;
- ◆ rappresenta, nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, il punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli Amministratori indipendenti;
- ◆ collabora con il Presidente del Consiglio di Amministrazione al fine di assicurare che gli Amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi;
- ◆ svolge il ruolo di referente del processo di *board evaluation* sul funzionamento, dimensionamento e composizione del Consiglio di Amministrazione e dei suoi

Comitati;

- ◇ svolge gli ulteriori eventuali compiti che potranno essere attribuiti di volta in volta dal Consiglio di Amministrazione, in particolare sulle tematiche di carattere strategico e/o operazioni straordinarie;
- ◇ coadiuva il Comitato Nomine nel coordinamento del processo per la presentazione della lista di amministratori da parte del Consiglio uscente.

Inoltre, come previsto dalla Politica di S-D *Engagement*, il *Lead Independent Director* di norma partecipa agli incontri con gli investitori relativi ai temi di *governance*.

Il *Lead Independent Director* è la dr.ssa Angela Gamba (tratta dalla lista di minoranza presentata dagli investitori istituzionali).

4.6 *Induction* e formazione ricorrente

Il Consiglio promuove programmi di *induction* e *training* per i componenti degli organi sociali garantendo le necessarie risorse.

Le riunioni di *induction* hanno l'obiettivo di fornire conoscenze atte a consentire la partecipazione informata alla discussione e alle delibere del Consiglio di Amministrazione.

I programmi di *induction* si articolano in:

- a. programmi di allineamento delle conoscenze specifiche per gli esponenti di nuova nomina. I programmi prevedono inoltre riunioni tematiche con la partecipazione di responsabili delle funzioni interne interessate. Le riunioni sono aperte alla partecipazione di tutti i Consiglieri e Sindaci;
- b. riunioni di *induction* dedicate a questioni che saranno successivamente trattate dagli organi sociali;
- c. programmi di *induction* specifici a favore di singoli Consiglieri su loro richiesta o degli organi di vigilanza.

Le riunioni di *training* hanno invece l'obiettivo di aggiornare l'esponente su tematiche generali del mondo bancario (contesto normativo, rischi, etc.). Sono aperte alla partecipazione di Consiglieri e Sindaci delle banche del Gruppo.

I programmi di *induction* e *training* prevedono riunioni distribuite nell'arco dell'esercizio, secondo un calendario stabilito annualmente dal Presidente d'intesa con il *Lead Independent Director*. L'agenda tiene conto di quanto indicato dal processo di autovalutazione del Consiglio, delle eventuali richieste dei Consiglieri, dei suggerimenti dei Responsabili delle aree di business e delle Funzioni di Controllo. In funzione delle materie trattate, il Presidente stabilisce l'eventuale intervento di relatori esterni. Il programma indicativo viene esaminato dal Comitato Nomine.

Ogni riunione è di norma accompagnata da documentazione che viene inviata in precedenza ai partecipanti.

Alle riunioni partecipano il Segretario del Consiglio e altro personale del Gruppo che si rendesse opportuno. Una sintesi del dibattito viene allegata al verbale della successiva riunione del Consiglio di Amministrazione (fatto salvo per le sessioni di *induction* per gli esponenti di nuova nomina).

Nel corso dell'esercizio sono state organizzate:

- ◇ quattro riunioni di *induction* sui seguenti temi: Basilea IV; analisi costi e funding Wealth Management; Tableau de Bord Risk Management; OPS MPS – Comunicato dell'Emittente;
- ◇ cinque riunioni di training sui seguenti temi: Intelligenza Artificiale: utilizzi nel Gruppo, opportunità, implicazioni regolamentari e rischi; normativa DORA (*Digital Operational Resilience Act*); ESG: scenari attuali e futuri – evoluzione di politiche e normative; tematiche di cybersecurity; scenari geopolitici.

Nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025 la durata media delle riunioni di *induction* e di *training* è stata di circa 4 ore. In funzione delle materie trattate, sono intervenuti in qualità di relatori i Responsabili delle Funzioni Aziendali competenti sulle materie di volta in volta oggetto delle riunioni nonché relatori esterni specializzati.

4.7 Autovalutazione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale

Mediobanca considera l'autovalutazione un importante momento di riflessione circa il funzionamento del Consiglio di Amministrazione e più in generale del sistema di governo societario, in quanto volto a valutarne l'efficacia e a individuare eventuali spunti di miglioramento.

4.7.1 Autovalutazione del Consiglio di Amministrazione

Il processo di autovalutazione sulla dimensione, composizione e funzionalità del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati, come richiesto dalle Disposizioni di Vigilanza per le banche in materia di governo societario, dalla normativa europea di riferimento nonché dal Codice di *Corporate Governance* per le società quotate, viene svolto annualmente, secondo le previsioni dell'apposito Regolamento interno, che disciplina anche il processo per l'individuazione della composizione quali-quantitativa ottimale degli organi sociali. Il processo prevede il ricorso ad un consulente esterno ove ritenuto opportuno.

L'autovalutazione condotta nell'esercizio 2024/2025, essendo relativa al secondo esercizio di mandato, ha tenuto altresì conto delle risultanze emerse nell'autovalutazione condotta nel precedente esercizio, focalizzandosi sia sulle aree di eccellenza (da confermare) che sulle aree di attenzione per cogliere ulteriori spunti di miglioramento.

Il processo è stato istruito dal Comitato Nomine, avvalendosi del supporto del consulente Egon Zehnder; la Presidente del Comitato, anche nella sua qualità di *Lead Independent Director*, è stata la referente del processo che si è articolato nelle seguenti fasi:

- ◇ compilazione dei questionari dal contenuto strutturato nelle seguenti sezioni: i) composizione del Consiglio di Amministrazione; ii) funzionamento del Consiglio; iii) focus su strategia, governo del rischio, capitale umano e sostenibilità; iv) dinamiche di Consiglio; v) riunioni tra i Consiglieri indipendenti e *Lead Independent Director*; vi) Comitati endoconsiliari;
- ◇ interviste individuali e riservate condotte dal consulente con tutti gli esponenti e i Dirigenti coinvolti nel processo;
- ◇ analisi da parte del Comitato Nomine dei dati raccolti in modo aggregato;
- ◇ approvazione del Consiglio di Amministrazione del Rapporto di Sintesi e delle azioni di miglioramento proposte dal Comitato Nomine.

All'autovalutazione hanno partecipato tutti i Consiglieri e, in linea con le Disposizioni di Vigilanza per le banche, le risultanze sono state analizzate anche alla luce delle osservazioni fornite dai 3 Sindaci effettivi e dai 3 dirigenti del Gruppo che hanno più frequenti contatti con il Consiglio.

Si riportano di seguito le principali risultanze del processo di autovalutazione:

In merito alla **composizione del Consiglio** sono stati considerati adeguati: il numero dei Consiglieri presenti in Consiglio; il bilanciamento e il rapporto tra Consiglieri esecutivi e non e tra Indipendenti e non; la diversità rappresentata in Consiglio in termini di genere, età, anzianità di carica, competenze, *background* professionale ed esperienza internazionale. È stato espresso l'auspicio di un continuo rafforzamento delle competenze sulle tematiche legate alla tecnologia e all'innovazione, con particolare riferimento al fintech e all'Intelligenza Artificiale, nonché alla cybersecurity e alla gestione dei rischi informatici.

Per quanto riguarda il **funzionamento e le dinamiche del Consiglio**, tra gli aspetti di maggior soddisfazione sono emersi:

- ◇ l'appropriatezza del numero di riunioni consiliari e l'adeguatezza dell'agenda del Consiglio, della qualità della documentazione di supporto e dei tempi di trasmissione;

- ◇ l'apprezzamento del ruolo dei Consiglieri non esecutivi nel confronto con gli esecutivi e il management e della qualità ed efficacia dei contributi forniti dagli Amministratori esecutivi, dal management e dalle Funzioni di controllo;
- ◇ gli approfondimenti informativi e la documentazione fornita a seguito di richieste da parte dei Consiglieri;
- ◇ la qualità della verbalizzazione delle riunioni e il programma di formazione organizzato a beneficio del Consiglio in termini di frequenza, argomenti trattati e documentazione;
- ◇ l'adeguatezza dell'assetto organizzativo di *governance* dei rischi e le modalità di integrazione dei profili di rischio nei processi decisionali del Consiglio;
- ◇ l'interazione costruttiva ed equilibrata tra il Consiglio e il Collegio Sindacale e l'adeguatezza dei flussi informativi dall'organo di controllo al Consiglio.

In merito alla **strategia, governo del rischio, capitale umano e sostenibilità**, sono state ritenute adeguate, tra le altre: i) le tematiche strategiche nell'agenda del Consiglio sia in termini di tempo allocato che di analisi e approfondimento; ii) l'assetto organizzativo della *governance* del rischio e della gestione del capitale umano; iii) le politiche in essere per attrarre, trattenere e sviluppare i talenti ad alto potenziale; iv) l'integrazione dei fattori ESG nei processi decisionali del Consiglio.

Per quanto riguarda le **riunioni dei Consiglieri indipendenti**, è stato espresso apprezzamento dagli Amministratori indipendenti in relazione alle riunioni ad essi dedicate e in merito al ruolo e al contributo del *Lead Independent Director*.

Sono emersi taluni spunti di miglioramento in relazione all'indipendenza di giudizio di alcuni Amministratori nell'esercizio del proprio ruolo; lo stile di dialogo, il dibattito e il clima all'interno del Consiglio sono state considerate aree prioritarie su cui investire. È stato altresì espresso l'auspicio di un maggior allineamento degli Amministratori alla cultura e ai valori dell'Istituto, nonché una maggior efficienza nel dibattito.

Per quanto riguarda i **Comitati endoconsiliari**, i risultati mostrano un quadro prevalentemente positivo in relazione al funzionamento degli stessi in ottica funzionale rispetto ai lavori del Consiglio. Sono state in linea generale apprezzate l'operatività e il funzionamento dei diversi Comitati, la dialettica, il dibattito e la verbalizzazione delle riunioni.

Con riferimento ai meccanismi di funzionamento dei Comitati, sono emersi taluni spunti di miglioramento, in particolare per il Comitato Parti Correlate, in relazione alla leadership del Presidente al fine di garantire un efficace funzionamento del Comitato, una maggior efficacia nel dibattito rispetto agli argomenti di pertinenza e un adeguato supporto al Consiglio.

Alla luce di quanto emerso dal processo di autovalutazione, il Consiglio ha condiviso, su proposta del Comitato Nomine, talune aree di intervento, tra le quali:

- ◇ per migliorare la qualità del dibattito consiliare, proseguire nell’attuazione delle misure già individuate e poste in essere a seguito del processo di autovalutazione condotto nello scorso esercizio, tra cui i) sensibilizzare i Consiglieri sul ruolo del Consiglio quale organo collegiale di indirizzo e supervisione strategica, privilegiando gli interventi a valore aggiunto; ii) sensibilizzare le funzioni proponenti a ridurre all’essenziale il tempo di esposizione dei documenti distribuiti sottolineando le tematiche più importanti; iii) sensibilizzare i Consiglieri all’adozione degli strumenti già a disposizione per ottenere delucidazioni, ad esempio l’anticipazione di domande scritte o lo svolgimento di sessioni di induction con l’obiettivo di concentrare i Consigli sui temi di contenuto;
- ◇ in merito al ruolo del Consigliere, allineamento e fit culturale: i) avviare una revisione in termini di Fit&Proper, in particolare delle *soft skill* e degli aspetti qualitativi da privilegiare nella definizione del profilo atteso del Consigliere; ii) pianificare una sessione di *induction* sul ruolo del Consigliere;
- ◇ con riferimento al Comitato Parti Correlate, ampliare il numero dei componenti da quattro a cinque e riflettere sulla figura del Presidente (cfr. paragrafo 4.9.2).

4.7.2 Autovalutazione del Collegio Sindacale

Nell’esercizio 2024/2025 il Collegio Sindacale ha effettuato, con l’assistenza di Egon Zehnder, la propria autovalutazione, da cui è emerso un giudizio positivo con riferimento alla composizione, funzionamento, dinamiche, ruolo, fit culturale con l’Istituto e adeguatezza in termini di *mix* di conoscenze, competenze ed esperienze che hanno permesso all’Organo di Controllo di operare con adeguata consapevolezza rispetto alle aree di *business* del Gruppo ed i relativi rischi connessi. L’ambito della valutazione è stato esteso anche al funzionamento delle riunioni congiunte con il Comitato Rischi sul quale è stato espresso un giudizio positivo. Tra gli spunti di miglioramento, è emersa l’esigenza che le dinamiche relazionali conducano il Collegio ad esprimersi sempre collegialmente nei rapporti con il Consiglio e l’esigenza di un ulteriore rafforzamento, attraverso specifici momenti di formazione, del livello di consapevolezza del Collegio rispetto alle tematiche legate alla tecnologia e all’innovazione, al fintech e all’Intelligenza Artificiale, nonché alla cybersecurity e alla gestione dei rischi informatici.

4.8 Organi Delegati

L'attuale Consiglio di Amministrazione ha ritenuto di non istituire il Comitato Esecutivo⁰⁵, anche alla luce di una maggiore responsabilizzazione dell'intero Consiglio sulla gestione del Gruppo (attraverso una più tempestiva e diretta attività di supervisione e monitoraggio delle attività svolte dai Comitati manageriali, delegati dallo stesso Consiglio) ed è volta a migliorare ulteriormente la dialettica consiliare.

4.8.1 Amministratore Delegato

Il Consiglio di Amministrazione nomina un Amministratore Delegato di età non superiore a sessantacinque anni.

Il Consiglio di Amministrazione determina i compiti e le deleghe dell'Amministratore Delegato. In particolare, l'Amministratore Delegato è responsabile dell'esecutivo e cura l'attuazione delle delibere del Consiglio di Amministrazione e:

1. cura l'attuazione dei piani e degli indirizzi strategici stabiliti dal Consiglio di Amministrazione;
2. esercita poteri di proposta nei confronti del Consiglio di Amministrazione, con particolare riferimento: i) agli indirizzi di gestione, alle proposte di piani strategici e di budget, al progetto di bilancio, alle situazioni periodiche nonché alla definizione del RAF e del RAS; ii) alla cessione, acquisizione nonché movimentazione delle partecipazioni azionarie che contestualmente siano pari ad almeno il 10% del capitale della società partecipata e di importo superiore al 5% del patrimonio di vigilanza consolidato di Gruppo; iii) alle politiche di remunerazione e di incentivazione relative al personale del Gruppo;
3. propone al Consiglio di Amministrazione l'assegnazione della firma sociale e ha la facoltà di attribuirla secondo le modalità previste dall'art. 27 dello Statuto;
4. delibera, d'intesa con il Direttore Generale, l'assunzione o la cessione, anche parziale, di partecipazioni (di controllo o di minoranza) o attività (es. rami d'azienda) funzionali al perseguimento degli obiettivi strategici del Gruppo, di importo fino a € 50 milioni.

È responsabile dell'adozione e del monitoraggio degli interventi necessari ad assicurare l'aderenza dell'organizzazione e del sistema dei controlli interni ai requisiti normativi.

In quanto responsabile dell'esecutivo e Dirigente dell'Istituto, ha la responsabilità delle Divisioni CIB e *Principal Investing*, delle unità *Group M&A*, delle funzioni

⁰⁵L'art. 23 dello Statuto prevede la facoltà ma non l'obbligo del Consiglio di Amministrazione di nominare un Comitato Esecutivo.

Group Risk Management, Compliance e Group AML, Group Legal, General Counsel & Institutional Relations, Group Human Capital, Organization and Change, Group Strategy, Group Communication, Group Sustainability, e Area Studi. È quindi preposto:

5. alla gestione del personale e, sentito il Direttore Generale, nomina il personale direttivo e determina i livelli di remunerazione fissa e variabile e di quiescenza del personale di ogni grado, nel rispetto delle politiche deliberate dal Consiglio di Amministrazione e dall'Assemblea e fatte ovviamente salve le competenze esclusive del Consiglio stesso;
6. alla nomina dei titolari delle principali Divisioni e Funzioni della Banca (*Key Function Holders*) diversi dai Responsabili delle Funzioni aziendali di Controllo e dal Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari; aggiorna le relative tavole di successione e valuta almeno annualmente la loro adeguatezza anche ai fini della determinazione della remunerazione variabile e degli avanzamenti di carriera;
7. al governo (con facoltà di subdelega) delle materie non incluse in altre delibere degli organi aziendali quali in via esemplificativa e non limitativa: i) la locazione o l'acquisto di beni immobili o strumentali; ii) l'acquisto di beni e servizi attinenti all'attività della Banca; iii) la definizione di eventuali controversie legali e fiscali; iv) l'autorizzazione di spese per la manutenzione dei beni immobili e per le pubblicazioni curate dalla Banca; v) la pubblicità e la comunicazione; vi) la beneficenza nell'ambito del piano annuale definito dal Comitato ESG di Gruppo;

L'Amministratore Delegato inoltre:

8. cura che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato all'operatività e alle dimensioni dell'impresa;
9. riferisce, con il Direttore Generale, al Consiglio di Amministrazione, per ciascun trimestre, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla Società e dalle controllate;
10. ha la responsabilità e presidia le attività inerenti la sostenibilità e la responsabilità sociale e le azioni da implementare e monitorare, garantendo il corretto posizionamento del Gruppo su tematiche di *Corporate Social Responsibility* nelle diverse aree di riferimento. Per lo svolgimento di tali attività (inclusa la redazione della Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria pubblicata con cadenza annuale), l'Amministratore Delegato si avvale del Comitato ESG di Gruppo. L'Amministratore Delegato presiede il Comitato endoconsiliare di Sostenibilità.

All'Amministratore Delegato sono altresì attribuiti i compiti previsti di volta in volta dalle politiche interne, in particolare le responsabilità previste in materia di governo dei rischi, informativa finanziaria e rapporti con la stampa.

L'Amministratore Delegato è il dr. Alberto Nagel.

4.8.2 Direttore Generale

Il Direttore Generale può essere nominato, su proposta dell'Amministratore Delegato corredata da compiti e poteri, dal Consiglio d'Amministrazione. Il Direttore Generale non può avere più di sessantacinque anni di età.

Il Direttore Generale partecipa alla funzione di gestione e ha la responsabilità per lo svolgimento degli affari correnti dell'Istituto, in particolare ha la responsabilità della Divisione *Wealth Management*, Divisione *Consumer*, Divisione *Holding Functions*, Divisione Finanza, unità di *Equity & Derivatives Trading* e Mediobanca *Research* e unità *Private Client Debt Solutions*. Al Direttore Generale sono attribuite specifiche funzioni dalle politiche interne, in particolare in materia di *product governance* e sistemi IT, nonché, d'intesa con l'Amministratore Delegato, l'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo secondo le competenze previste dal Regolamento di Gruppo. Il Direttore Generale inoltre:

- ◇ cura la predisposizione e l'attuazione dei regolamenti e delle politiche approvati dal Consiglio di Amministrazione ed approva la normativa interna, inclusa quella delle Funzioni aziendali di Controllo (laddove non riservata alla competenza del Consiglio di Amministrazione o dell'Amministratore Delegato);
- ◇ emana le disposizioni relative all'assetto organizzativo delle strutture della Banca di concerto con l'Amministratore Delegato;
- ◇ rilascia le autorizzazioni previste dal Regolamento di Gruppo per le operazioni straordinarie tra società del Gruppo (fusioni, scissioni, cessioni di rami d'azienda, etc.) e per le operazioni sul capitale delle società appartenenti al Gruppo;
- ◇ delibera l'apertura e la chiusura di filiali e uffici di rappresentanza della Banca.

Il Direttore Generale è il dr. Francesco Saverio Vinci.

Il Consiglio di Amministrazione ha nominato il dr. Vinci, in qualità di Consigliere, quale esponente responsabile per l'antiriciclaggio del Gruppo Mediobanca ai sensi delle Disposizioni Banca d'Italia in materia di organizzazione, procedure e controlli interni per finalità antiriciclaggio del 26 marzo 2019 così come modificate dal Provvedimento del 1° agosto 2023.

Come previsto dall'art. 20 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione ha costituito i seguenti Comitati manageriali definendone composizione e poteri, da esercitarsi nel rispetto delle Politiche approvate dal Consiglio di Amministrazione:

- ◆ **Comitato Gestione Rischi di Gruppo**, con compiti: i) istruttori per tutte le proposte di delibera su tematiche di rischio di pertinenza del Consiglio di Amministrazione (escluso il rischio di *conduct*), ii) di indirizzo e monitoraggio a livello di Gruppo per tutti i rischi, come i rischi di credito, di mercato, non-finanziari (escluso rischio di *conduct*), di liquidità e tasso compresa la valutazione preventiva di nuove linee di *business*;
- ◆ **Comitato Credito e Mercato**, per l'assunzione di rischi di credito, controparte e di mercato in coerenza con i limiti di RAS e con le linee guida emanate dal Comitato Gestione Rischi di Gruppo;
- ◆ **Comitato ALM di Gruppo**, per l'approvazione del *funding plan*, il monitoraggio della politica di assunzione e gestione dei rischi di ALM di Gruppo (tesoreria e raccolta) e l'approvazione di metodologie determinazione del tasso interno di trasferimento;
- ◆ **Comitato Rischi Non-Finanziari di Gruppo**, con compiti di individuazione, indirizzo, monitoraggio e mitigazione dei rischi non-finanziari a livello di Gruppo, inclusi i rischi IT, frode, *outsourcing*, legali, fiscali, ed altri rischi non-finanziari (escluso rischio *conduct*);
- ◆ **Comitato Investimenti**, con poteri deliberativi in materia di partecipazioni di cui all'art. 18 dello Statuto e degli altri possessi azionari o in quote di fondi e in generale di *banking book* (escluse quelle in titoli azionari di società del Gruppo);
- ◆ **Comitato Nuove Operatività**, per la valutazione preventiva di nuove attività e l'approvazione dell'ingresso in nuovi settori, di nuovi prodotti bancari e finanziari, e dei relativi modelli di *pricing* e delle metodologie di calcolo del *Fair Value*;
- ◆ **Comitato Investimenti *Wealth* di Gruppo**, per la definizione, sulla base dell'analisi della situazione economica per i Mercati/Paesi rilevanti, delle *view* di mercato a livello di Gruppo e del monitoraggio del loro *track record*;
- ◆ **Comitato Investimenti *Private & Premier***, per la definizione dell'*asset allocation* strategica e tattica, la selezione di case di investimento, fondi ed altri strumenti finanziari nonché il monitoraggio dei servizi di investimento e delle eventuali deleghe conferite per lo svolgimento degli stessi;
- ◆ **Comitato *Conduct***, con compiti di indirizzo, presidio e deliberativi sui rischi di *conduct* (conformità, riciclaggio e finanziamento al terrorismo e *greenwashing*) di Mediobanca e di Gruppo.

Le delibere dei Comitati sono assunte collegialmente dai componenti deliberanti con il voto favorevole necessario dell'Amministratore Delegato o del Direttore Generale.

L'attività dei Comitati è riportata a cura dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale ad ogni riunione del Consiglio di Amministrazione.

4.9 Comitati endoconsiliari

Sulla base di quanto stabilito dall'art. 20 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Nomine, ha istituito i quattro Comitati (Rischi, Parti Correlate, Remunerazioni e Nomine) previsti dalla normativa, composti esclusivamente da Consiglieri non esecutivi e in maggioranza indipendenti, tra cui è scelto il Presidente. Ciascun Consigliere eletto dalle minoranze fa parte di almeno un Comitato. Inoltre, a testimonianza dell'attenzione di Mediobanca ai temi di sostenibilità, ne ha costituito dal 2019 un quinto, il Comitato di Sostenibilità, anch'esso composto in maggioranza da Consiglieri non esecutivi e indipendenti, allo scopo di svolgere attività istruttoria sulle materie di responsabilità sociale. È stato altresì nominato il Comitato previsto dall'art. 18 dello Statuto relativo alla nomina degli organi sociali da assumere nelle assemblee delle partecipate quotate (partecipazione pari almeno al 10% e di importo superiore al 5% del patrimonio di vigilanza consolidato di Gruppo, attualmente Assicurazioni Generali).

I Comitati endoconsiliari sono regolarmente costituiti con la presenza della maggioranza dei Consiglieri in carica e deliberano a maggioranza dei presenti.

Le riunioni di ciascun Comitato sono verbalizzate e trascritte in appositi libri.

Il Presidente di ciascun Comitato può invitare a singole riunioni, se già non ne fanno parte, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato e altri Amministratori.

Il Presidente di ciascun Comitato riferisce al primo Consiglio di Amministrazione utile sull'attività svolta e sulle proposte del Comitato da sottoporre all'esame del Consiglio stesso.

4.9.1 Comitato Rischi

Il Comitato Rischi in carica, nominato dal Consiglio di Amministrazione del 30 ottobre 2023, è composto da cinque Consiglieri non esecutivi e indipendenti. Più di un componente del Comitato è in possesso di adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi. Il Presidente è altresì iscritto nel Registro dei revisori contabili.

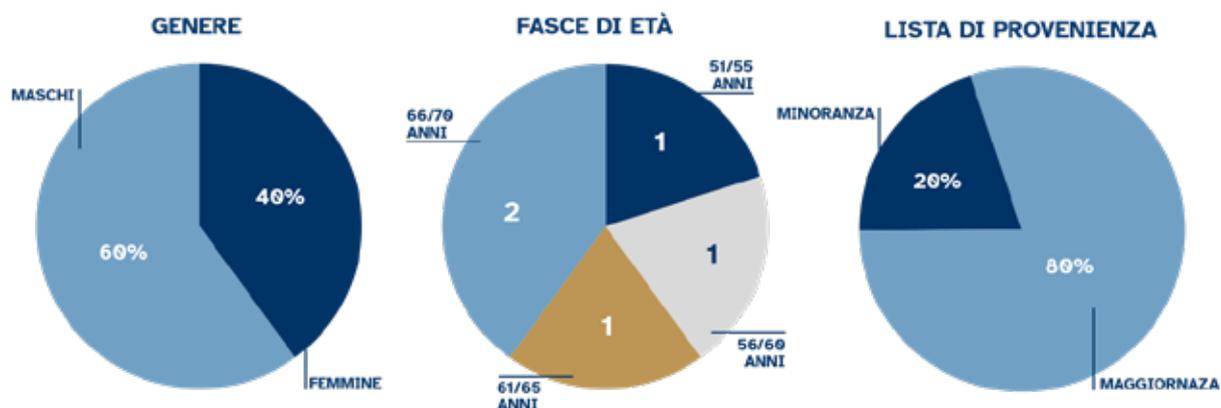
COMPONENTI	INDIP. D.M. 169/2020 E ART. 19 STATUTO*	INDIP. TUF**
Marco Giorgino (P) ◇	X	X
Laura Cioli	X	X
Sandro Panizza	X	X
Laura Penna	X	X
Vittorio Pignatti Morano	X	X

◇ Iscrizione Registro Revisori.

* Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art 13 D.M. 169/2020 integrati dall'art. 19 dello Statuto sociale.

** Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 148, comma terzo, del TUF.

Di seguito la ripartizione per genere, fasce di età e lista di provenienza:



Alle riunioni del Comitato partecipano il Segretario del Consiglio e di norma il *Group Chief Financial Officer*, il *Group Chief Risk Officer*, i Responsabili delle Funzioni *Audit*, *Compliance* e *Antiriciclaggio*; altro personale ed esponenti del Gruppo possono essere invitati dal Presidente del Comitato anche in funzione delle materie da trattare. Almeno due volte all'anno l'Amministratore Delegato e il Direttore Generale partecipano alle riunioni per riferire sull'adeguatezza del sistema dei controlli interni.

In particolare nel corso dell'esercizio sono intervenuti i Responsabili delle diverse aree di *business* del Gruppo, il *Chief Operating Officer* e le Responsabili delle Funzioni *Group Human Capital*, *Organization and Change* e *Group Sustainability*, il Responsabile della Funzione *Group Legal, General Counsel & Institutional Relations*, il Responsabile della Funzione *Group M&A*, il Responsabile di *Group Technology and Operations*, il Responsabile di *Group Treasury*. Hanno altresì partecipato, sempre per le materie di rispettiva competenza, esponenti della società di revisione e delle società di consulenza, esponenti di talune società controllate, i Responsabili delle funzioni di controllo e di *business* di talune società controllate nonché altro personale.

Alle riunioni del Comitato Rischi partecipa altresì il Collegio Sindacale sulla base di una programmazione congiunta. Per meglio riflettere anche l'ottica di "controllo ex Collegio" l'organizzazione delle "riunioni congiunte" prevede che il Presidente del Comitato Rischi guidi le discussioni, lasciando al Presidente del Collegio gli specifici approfondimenti di competenza in materia di controlli. Parallelamente il Collegio potrà invitare i membri del Comitato Rischi a talune delle sue riunioni.

Il Comitato:

- ◆ svolge funzioni di monitoraggio, istruttorie e supporto al Consiglio di Amministrazione in relazione:
 - ◆ alla definizione degli indirizzi strategici e delle politiche di governo dei rischi (es. il RAF) e alla verifica nel tempo della loro corretta attuazione;
 - ◆ alla definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti la Società e le sue controllate risultino correttamente identificati nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati;
 - ◆ alla valutazione, con periodicità almeno annuale, dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'Istituto ed al profilo di rischio assunto;
- ◆ riferisce al Consiglio, almeno semestralmente, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- ◆ esamina il progetto di determinazione dell'adeguatezza, in termini attuali e prospettici, del capitale complessivo della Banca a livello consolidato e della liquidità di Gruppo rispetto ai rischi rilevanti cui sono esposti la Banca e il Gruppo (ICAAP e ILAAP), riferendo al Consiglio di Amministrazione;
- ◆ fornisce pareri sulla nomina di consulenti esterni di cui potrebbe avvalersi il Consiglio;
- ◆ fornisce al Consiglio le raccomandazioni sugli adeguamenti necessari alla strategia in materia di rischio in funzione del modello di *business*, degli sviluppi di mercato o comunque rivenienti dal *Risk Management*;
- ◆ Individua e propone al Consiglio di Amministrazione, avvalendosi del contributo del Comitato Nomine, i Responsabili delle Funzioni di Controllo e si esprime sulle loro retribuzioni, sulla loro autonomia e sui mezzi assicurati per l'esercizio delle loro funzioni;
- ◆ esamina le relazioni periodiche e i piani di lavoro delle Funzioni *Audit*, *Compliance*, Antiriciclaggio e *Risk Management* e vigila sul sistema di controllo interno;
- ◆ accerta che il sistema di remunerazione ed incentivazione della Banca sia coerente con il *Risk Appetite Framework* e definisce il *KPI Blue Book* per la predisposizione delle *scorecard* dei vertici aziendali.

Al Comitato riportano funzionalmente le Funzioni Compliance, Antiriciclaggio di Gruppo e *Risk Management* ai cui Responsabili può chiedere specifici approfondimenti, verifiche e/o valutazioni per materie di proprio interesse.

Il Comitato nello svolgimento dei suoi compiti può altresì affidare alla Funzione *Audit* di Gruppo lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative.

In ordine alle attribuzioni sull'assetto informativo contabile, il Comitato valuta, unitamente al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili e sentiti il revisore legale e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili ai fini della redazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato, valuta le raccomandazioni della società di revisione, ed in genere svolge funzioni istruttorie per l'assunzione, da parte del Consiglio di Amministrazione, delle determinazioni sui documenti contabili di sua competenza.

Nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025 il Comitato si è riunito diciotto volte (di cui una volta congiuntamente con il Comitato Remunerazioni). La durata media delle riunioni è stata di circa 3 ore e 50 minuti. Partecipazione media pari al 97% dei componenti.

Di seguito le principali tematiche esaminate e discusse nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025:

AMBITI DI ATTIVITÀ	TEMI CHIAVE	SINTESI DELLE PRINCIPALI ATTIVITÀ SVOLTE
Indirizzi strategici	RAF Budget	Vaglio dell'aggiornamento del <i>Risk Appetite Framework</i> . Esame degli scenari alternativi del <i>budget</i> .
Gestione e monitoraggio dei rischi	RAF <i>Tableau de bord</i> <i>Recovery Plan</i> ICAAP/ILAAP SREP Letter 2024 Rischio IT e cybersecurity	Monitoraggio periodico dell'applicazione del RAF attraverso l'esame del <i>Tableau de bord</i> trasversale su tutti i profili di rischio del Gruppo, inclusi rischi climatici e ambientali, rischi IT e <i>cybersecurity</i> . Esame della declinazione del RAF nelle principali società controllate. Monitoraggio indicatori <i>Recovery Plan</i> del Gruppo. Esame della reportistica annuale sullo stato del rischio informatico e sull'adeguatezza dei sistemi informativi e dei relativi costi. Valutazione dei processi di valutazione interna sull'adeguatezza del patrimonio (ICAAP) e della liquidità (ILAAP). Svolto un assessment del presidio delle funzioni di controllo sui rischi delle controllate. Esame della regolamentazione interna predisposta nell'ambito del piano di adeguamento al Regolamento DORA.

AMBITI DI ATTIVITÀ	TEMI CHIAVE	SINTESI DELLE PRINCIPALI ATTIVITÀ SVOLTE
Sistema dei controlli interni	<p>Valutazione efficacia del sistema dei controlli interni.</p> <p>Modello organizzativo ex D. Lgs. 231/01.</p> <p><i>Tax Control Framework.</i></p>	<p>Incontri semestrali con l'Amministratore Delegato e il Direttore Generale dell'Istituto e regolari con il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, i Responsabili delle Funzioni aziendali di Controllo e il Collegio Sindacale (con cui ha trattato congiuntamente quasi tutti gli argomenti all'ordine del giorno delle riunioni), anche in qualità di Organismo di Vigilanza. Incontri con i vertici e i Comitati Rischi di alcune controllate.</p> <p>Esame periodico delle Relazioni e dei Piani delle attività delle Funzioni di Controllo.</p> <p>Esame relazione annuale dell'Organismo di Vigilanza.</p>
Assetto contabile	<p>Relazioni finanziarie periodiche.</p> <p>Incontri con il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, la società di revisione e il Collegio Sindacale.</p>	<p>Esame del corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio individuale e consolidato, prendendo atto dei risultati esposti dal revisore legale.</p> <p>Riscontro circa: la relazione sull'adeguatezza e applicazione delle procedure amministrative e contabili; l'analisi degli indicatori di <i>impairment</i>; l'informativa al pubblico <i>Pillar 3</i>; l'informativa sull'eventuale contenzioso fiscale.</p>
Altro	<p>Politiche e prassi di remunerazione</p> <p>Interazioni con le Autorità di Vigilanza</p> <p>Aggiornamenti normativi e regolamentari</p> <p><i>Governance</i> di sostenibilità</p> <p>Piani di successione</p>	<p>Aggiornamento del <i>KPI Blue Book</i>, verifica dei <i>gateway</i> per il pagamento del bonus pool, <i>risk assessment</i> del bonus pool e parere sull'allineamento degli obiettivi (KPI) contenuti nelle <i>scorecard</i> di Amministratore Delegato, Direttore Generale e Responsabili delle Funzioni di Controllo rispetto al profilo di rischio del Gruppo definito nel RAF.</p> <p>Il Comitato ha ricevuto regolari aggiornamenti sulle interazioni e sulla corrispondenza intercorsa con le Autorità di Vigilanza, sulle principali modifiche normative e regolamentari che impattano la Banca ed il Gruppo e sull'eventuale contenzioso civile.</p> <p>Esame della reportistica di sostenibilità.</p> <p>Esame della proposta dei profili target per i Responsabili delle Funzioni di Controllo e Dirigente Preposto.</p>

4.9.2 Comitato Parti Correlate

Il Comitato Parti Correlate in carica, nominato dal Consiglio di Amministrazione il 30 ottobre 2023 e successivamente integrato il 26 giugno 2025, è composto da cinque Consiglieri non esecutivi ed indipendenti.

COMPONENTI	INDIP. D.M. 169/2020 E ART. 19 STATUTO*	INDIP. TUF**
Sandro Panizza (P)***	X	X
Vittorio Pignatti Morano (P)•	X	X
Virginie Banet	X	X
Laura Penna	X	X
Angel Vilà Boix	X	X

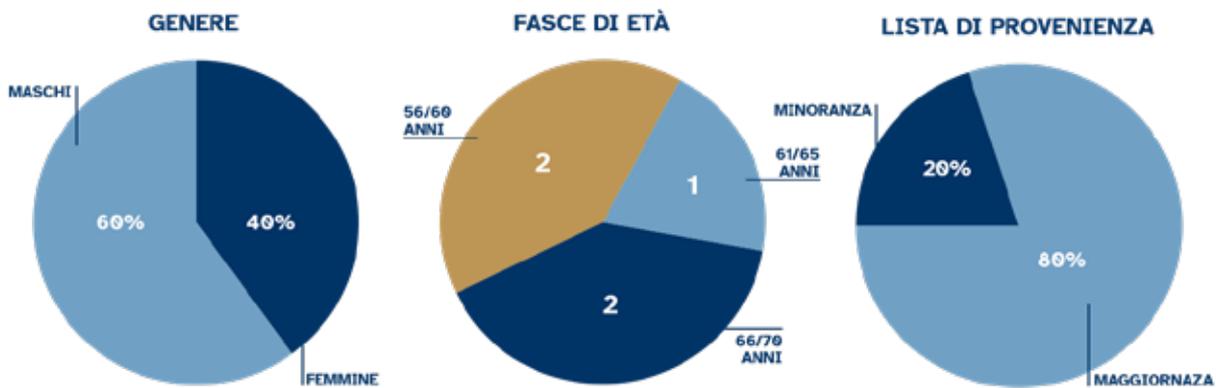
* Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art 13 D.M. 169/2020 integrati dall'art. 19 dello Statuto sociale.

** Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 148, comma terzo, del TUF.

*** Presidente del Comitato sino al 26 giugno 2025 (cfr. anche esito autovalutazione, par. 4.7.1).

• Membro e Presidente del Comitato dal 26 giugno 2025 (cfr. anche esito autovalutazione, par. 4.7.1).

Di seguito la ripartizione per genere, fasce di età e lista di provenienza:



Alle riunioni partecipano il Segretario del Consiglio, il Collegio Sindacale, il *Group Chief Risk Officer*, il *Group Chief Financial Officer*, il responsabile della “Struttura Interna Competente” istituita ai sensi del Regolamento per le operazioni con parti correlate e soggetti collegati; altro personale nonché esponenti del Gruppo possono essere invitati dal Presidente del Comitato anche in funzione delle materie da trattare. In particolare nel corso dell'esercizio sono intervenuti il Responsabile della Funzione *Audit* di Gruppo, il Responsabile della Funzione *Compliance* e altro personale. Il Comitato, previsto dal Regolamento per le operazioni con parti correlate, approvato il 27 giugno 2012 e da ultimo aggiornato il 27 giugno 2024 (www.mediobanca.com/it/corporate-governance/relazioni-e-documenti/relazioni-e-documenti.html):

1. esprime preventivo parere sull'adozione e su eventuali modifiche o integrazioni sostanziali del Regolamento;
2. è informato sull'andamento delle trattative e concorre all'istruttoria delle operazioni con parti correlate di maggiore rilevanza attraverso la ricezione di un flusso informativo completo e tempestivo e con facoltà di richiedere informazioni e formulare osservazioni;

3. esprime motivato parere (vincolante solo per le operazioni di maggiore rilevanza) sull'interesse della Banca al compimento delle operazioni con parti correlate e sulla convenienza e correttezza sostanziale delle condizioni economiche, avvalendosi anche di esperti indipendenti.

Nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025 il Comitato Parti Correlate si è riunito sette volte. La durata media delle riunioni è stata di circa 1 ora e 20 minuti con una partecipazione totalitaria. Nell'esercizio il Comitato ha rilasciato due pareri su operazioni con parti correlate.

Nell'esercizio il Comitato si è avvalso del consulente Houlihan Lokey UK Limited quale advisor finanziario indipendente al fine di supportare il Comitato nelle proprie analisi per il rilascio del parere relativo all'Offerta Pubblica di Scambio totalitaria su Banca Generali.

Di seguito le principali tematiche esaminate e discusse nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025:

AMBITI DI ATTIVITÀ	SINTESI DELLE PRINCIPALI ATTIVITÀ SVOLTE
<p>Esame delle operazioni con parti correlate</p>	<p>Parere favorevole in merito all'acquisizione delle quote di minoranza (40%) della controllata SelmaBipiemme detenute da Banco BPM, classificata quale operazione di minore rilevanza non ordinaria.</p> <p>Condivisa l'opportunità di applicare – in via volontaria e prudenziale – la procedura in materia di operazioni con parti correlate, parere favorevole in merito alla promozione di un'Offerta Pubblica di Scambio volontaria avente a oggetto la totalità delle azioni ordinarie di Banca Generali S.p.A. Per ulteriori dettagli si rimanda al Documento Informativo relativo ad operazione di maggiore rilevanza, predisposto ai sensi dell'art. 5 del Regolamento Consob n. 17221/2010, pubblicato sul sito internet della Banca https://www.mediobanca.com/it/investor-relations/mediobanca-28-aprile.html</p>
<p>Esposizione complessiva verso soggetti collegati</p>	<p>Parere favorevole alla misura di esposizione complessiva verso la totalità dei soggetti collegati.</p>
<p>Informativa sulle operazioni realizzate</p>	<p>Esame, anche in forma aggregata, delle operazioni concluse da Mediobanca e dalle società del Gruppo, in coerenza con quanto previsto dal Regolamento delle operazioni con Parti Correlate e soggetti collegati.</p>

4.9.3 Comitato Remunerazioni

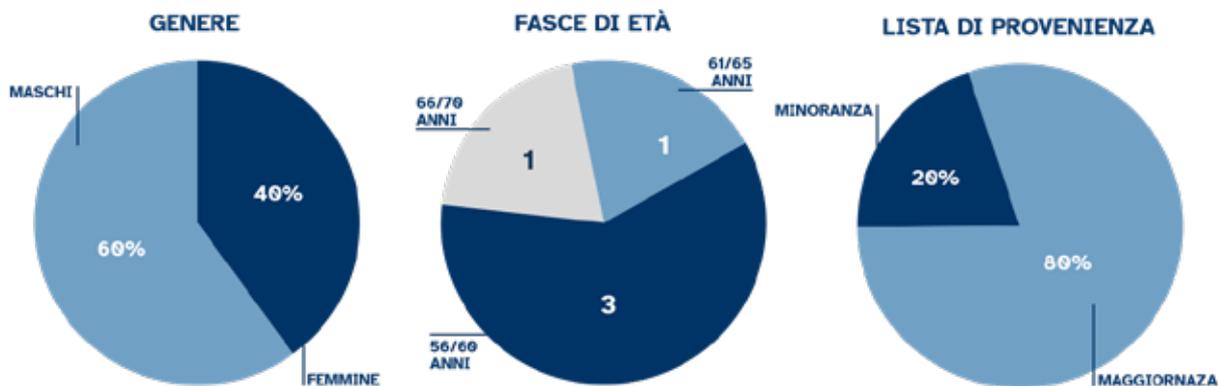
Il Comitato Remunerazioni in carica, nominato dal Consiglio di Amministrazione il 30 ottobre 2023, è composto da cinque Consiglieri non esecutivi e indipendenti. Più di un componente possiede un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive.

COMPONENTI	INDIP. D.M. 169/2020 E ART. 19 STATUTO*	INDIP. TUF**
Vittorio Pignatti Morano (P)	X	X
Mana Abedi	X	X
Maximo Ibarra	X	X
Sabrina Pucci	X	X
Angel Vilà Boix	X	X

* Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art 13 D.M. 169/2020 integrati dall'art. 19 dello Statuto sociale.

** Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 148, comma terzo, del TUF.

Di seguito la ripartizione per genere, fasce di età e lista di provenienza:



Alle riunioni del Comitato partecipano il Segretario del Consiglio, il Collegio Sindacale e di norma il *Group Chief Risk Officer*, il *Group Chief Financial Officer* e la Responsabile della Funzione *Group Human Capital, Organization and Change*; altro personale ed esponenti del Gruppo tra cui il Presidente del Consiglio, l'Amministratore Delegato e il Direttore Generale, in funzione delle materie da trattare. In particolare nel corso dell'esercizio sono intervenuti il Responsabile della Funzione Compliance, la Responsabile e altro personale della Funzione *Group Strategy, Investor Relations e Web Management*, personale di *Group Human Capital* e della Funzione *Risk Management* nonché esponenti delle società di consulenza.

Il Comitato ha funzioni consultive e istruttorie per la determinazione dei compensi degli Amministratori investiti di particolari cariche e del Direttore Generale, nonché sulle proposte formulate dall'Amministratore Delegato in ordine alle linee guida del sistema di retribuzione dell'alta dirigenza e delle politiche di remunerazione, fidelizzazione ed incentivazione del personale del Gruppo. In particolare:

1. valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli Amministratori e del personale rilevante;
2. formula proposte e/o pareri in ordine alla remunerazione di Amministratore Delegato, Direttore Generale e dei Responsabili delle Funzioni aziendali di Controllo e alle *scorecard* degli stessi e dei principali *Material Risk Taker* del Gruppo, tra cui *senior manager*, responsabili di *business unit* rilevanti e Amministratori Delegati e Direttori Generali (se *Material Risk Taker*) delle società controllate;
3. vigila sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei Responsabili delle Funzioni aziendali di Controllo, in stretto raccordo con il Collegio Sindacale e con il Comitato Rischi;
4. esprime parere sulle Politiche sulla remunerazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione e all'Assemblea dei soci in particolare con riferimento al raggiungimento degli obiettivi di *performance* cui sono legati i piani di incentivazione e all'accertamento delle ulteriori condizioni poste per l'erogazione dei compensi;
5. propone al Consiglio il riparto tra gli Amministratori del compenso fisso stabilito dall'Assemblea dei soci. Il Consiglio di Amministrazione ripartisce il compenso fisso stabilito dall'Assemblea tra gli Amministratori in base alla carica ricoperta;
6. monitora la neutralità delle politiche retributive rispetto al genere, esaminando il *Gender Pay Gap* e l'*Equal Pay Gap*, a livello di intero Gruppo.

Il Comitato si è riunito dieci volte (di cui una volta congiuntamente con il Comitato Rischi) nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025. La durata media delle riunioni è stata di circa 2 ore. Partecipazione media pari al 97,5% dei componenti.

Nel medesimo periodo il Comitato ha fatto ricorso ad un consulente esterno (WTW) che ha partecipato a tutte le riunioni.

Di seguito le principali tematiche esaminate e discusse nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025:

AMBITI DI ATTIVITÀ	TEMI CHIAVE	SINTESI DELLE PRINCIPALI ATTIVITÀ SVOLTE
<p>Proposte in tema di remunerazioni sottoposte all'approvazione dell'Assemblea 2024</p>	<p>Politiche di remunerazione.</p> <p>Piani di Remunerazione e Incentivazione basati su strumenti finanziari.</p> <p>Relazione sulle remunerazioni.</p>	<p>Aggiornamento delle Politiche di Remunerazione e Incentivazione di Gruppo. Parere sul sistema di incentivazione 2024 basato su strumenti finanziari (piano di <i>performance shares</i>) e sulla Relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti.</p>
<p>Proposte in tema di remunerazioni successive all'Assemblea 2024</p>	<p>Regolamento attuativo dei Piani di incentivazione.</p> <p>Revisione dei Piani di incentivazione in caso di perfezionamento OPS promossa da MPS</p>	<p>Vaglio del Regolamento attuativo del Piano di Performance Shares 2024-2025” che descrive le modalità operative di gestione del Piano</p> <p>Tenuto conto dell’Offerta Pubblica di Scambio totalitaria promossa da Banca Monte dei Paschi di Siena sulla Banca e in attuazione di quanto previsto dai piani di incentivazione in strumenti finanziari in presenza di una modifica sostanziale dell’assetto azionario del Gruppo (change of control) qualificata come “ostile”, è stata sottoposta all’approvazione del Consiglio, in caso di perfezionamento dell’Offerta, la proposta, poi approvata, di cessazione anticipata del Piano di incentivazione a lungo termine 2023- 2026 e del Piano di azionariato diffuso e coinvestimento 2023-2026, nonché la sostituzione con un importo in denaro delle azioni assegnate ai beneficiari di tutti i Piani di performance shares e dei Piani LTI 2019-2023 e 2023-2026, nonché la modifica di talune condizioni per l’attribuzione della remunerazione differita.</p>
<p>Verifiche sull'applicazione delle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea 2024</p> <p>Verifica della corretta attuazione delle regole in materia di remunerazione</p>	<p>Identificazione del perimetro dei <i>Material Risk Taker</i></p> <p>Sistemi di remunerazione e di incentivazione dei <i>Material Risk Taker</i> del Gruppo</p> <p>Verifica del raggiungimento degli obiettivi di <i>performance</i></p> <p>Verifica sulle Politiche e prassi di remunerazione</p>	<p>Esame proposta di perimetro del personale più rilevante.</p> <p>Proposte al Consiglio in merito alle scorecard di Amministratore Delegato, Direttore Generale e Responsabili delle Funzioni di Controllo e dei principali <i>Material Risk Taker</i> di Gruppo.</p> <p>Valutazione sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione di Amministratore Delegato e Direttore Generale e sull’accertamento delle altre condizioni poste per l’erogazione dei compensi.</p>
<p>Altro</p>	<p><i>Benchmark</i> retributivi e prassi di mercato</p> <p>Interazioni con le Autorità di Vigilanza</p> <p>Aggiornamenti normativi e regolamentari</p>	<p>Analisi voto assembleare e indicazioni <i>proxy advisors</i>.</p> <p>Il Comitato ha ricevuto regolari aggiornamenti sulle interazioni con le Autorità di Vigilanza e sulle principali modifiche normative e regolamentari che impattano la Banca e il Gruppo.</p>

Per ulteriori informazioni in materia di remunerazioni si rinvia alla Relazione sulla Remunerazione disponibile sul sito internet <https://www.mediobanca.com/it/corporate-governance/remunerazione.html>

4.9.4 Comitato Nomine

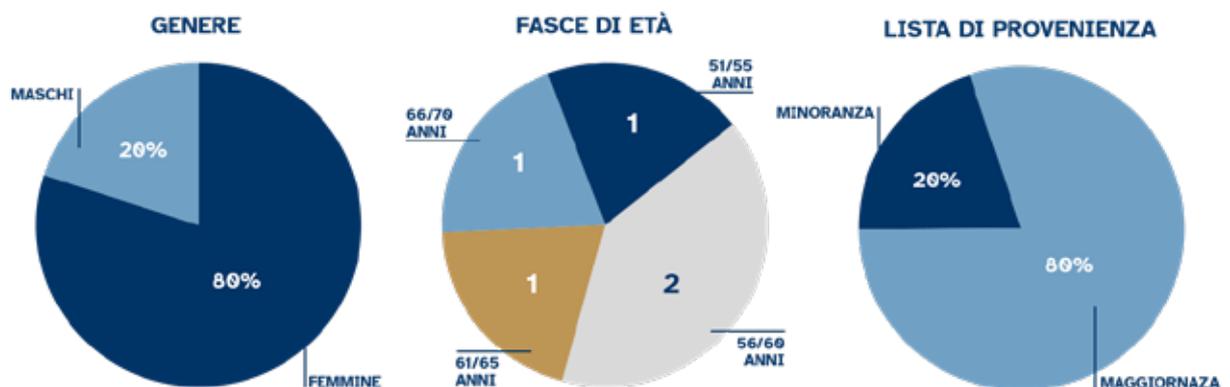
Il Comitato Nomine in carica, nominato dal Consiglio di Amministrazione del 30 ottobre 2023, è composto da cinque Consiglieri non esecutivi di cui la maggioranza indipendenti, tra cui il Presidente. Il Presidente del Comitato ricopre anche il ruolo di *Lead Independent Director*.

COMPONENTI	INDIP. D.M. 169/2020 E ART. 19 STATUTO*	INDIP. TUF**
Angela Gamba (P)	X	X
Laura Cioli	X	X
Valérie Hortefeux	X	X
Renato Pagliaro		
Sabrina Pucci	X	X

* Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art 13 D.M. 169/2020 integrati dall'art. 19 dello Statuto sociale.

** Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 148, comma terzo, del TUF.

Di seguito la ripartizione per genere, fasce di età e lista di provenienza:



Alle riunioni partecipa il Segretario del Consiglio e sono invitati l'Amministratore Delegato e il Direttore Generale; altro personale nonché esponenti del Gruppo possono essere invitati dal Presidente del Comitato anche in funzione delle materie da trattare. Assiste alla riunione almeno un componente del Collegio Sindacale. In particolare nel corso dell'esercizio sono intervenuti il Collegio

Sindacale, la Responsabile della Funzione *Group Human Capital, Organization and Change*, il Responsabile della Funzione *Compliance*, il Responsabile della Funzione Antiriciclaggio, il *Group Chief Risk Officer* nonché esponenti delle società di consulenza.

Il Comitato svolge funzioni istruttorie e consultive in materia di:

- ◇ processo di autovalutazione annuale del Consiglio di Amministrazione;
- ◇ identificazione della composizione quali-quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione e successiva verifica della sua rispondenza con quella effettiva risultante dal processo di nomina;
- ◇ proposte per la presentazione delle liste del Consiglio di Amministrazione, per la cooptazione di Consiglieri cessati, per la nomina dell'Amministratore Delegato e, su proposta di quest'ultimo, del Direttore Generale;
- ◇ piani di successione degli Amministratori esecutivi, del Presidente e dei *Key Function Holders* di nomina consiliare (Responsabili delle Funzioni di Controllo e Dirigente Preposto);
- ◇ valutazione della *suitability* dei Consiglieri, del Direttore Generale e dei Responsabili delle Funzioni di Controllo e Dirigente preposto, incluso il monitoraggio del *time commitment*;
- ◇ esame dei programmi di *induction* e *training*, inclusi quelli dedicati agli esponenti di nuova nomina;
- ◇ eventuali *feedback* di investitori istituzionali emersi in occasione di incontri di *engagement*, nonché loro linee guida sulla composizione ed efficacia del Consiglio di Amministrazione;
- ◇ temi di *governance*.

Si esprime sulla nomina dei Responsabili delle Funzioni di Controllo e del Dirigente Preposto valutandone il possesso dei requisiti di idoneità ai fini della formulazione della proposta da parte del Comitato Rischi al Consiglio.

Il Comitato si è riunito nove volte nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025. La durata media delle riunioni è stata di circa 1 ora e 50 minuti. Partecipazione media pari al 97,78% dei componenti.

Nel medesimo periodo il Comitato ha fatto ricorso a due consulenti esterni (Spencer Stuart per le attività relative ai piani di successione ed Egon Zehnder per il processo di autovalutazione) che hanno partecipato alle riunioni per quanto di competenza.

Di seguito le principali tematiche esaminate e discusse nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025:

AMBITI DI ATTIVITÀ	TEMI CHIAVE	SINTESI DELLE PRINCIPALI ATTIVITÀ SVOLTE
Processo di autovalutazione annuale (2025) del Consiglio di Amministrazione	Processo annuale di autovalutazione del Consiglio e dei Comitati.	Selezione del consulente esterno per la predisposizione dell'autovalutazione. Condivisione del questionario di autovalutazione, valutazione degli esiti e proposta di azioni correttive.
Piani di successione	Coinvolgimento nel processo per l'identificazione dei candidati alla successione degli esponenti aziendali e dei <i>Key Function Holders</i> .	Per le figure di Presidente del Consiglio di Amministrazione, <i>Lead Independent Director</i> , Presidenti dei Comitati endoconsiliari, Amministratore Delegato, Direttore Generale e Responsabili delle Funzioni aziendali di Controllo: i) definiti i profili target (approvati dal Consiglio di Amministrazione); ii) definiti i criteri per la mappatura dei potenziali profili interni; iii) articolati i piani di successione e individuati i relativi candidati interni; iv) individuati i criteri per il monitoraggio del mercato esterno. Informativa circa i candidati alla successione dei <i>Key Function Holders</i> diversi dai Responsabili delle Funzioni aziendali di controllo e dal Dirigente. Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.
Altro	Monitoraggio della suitability di Amministratori	Verifiche "ad evento" in materia di suitability e verifica annuale in materia di interlocking.

4.9.5 Comitato di Sostenibilità

Il Comitato di Sostenibilità in carica, nominato dal Consiglio di Amministrazione il 30 ottobre 2023, è composto da sei Consiglieri, uno esecutivo e cinque indipendenti.

COMPONENTI	INDIP. D.M. 169/2020 E ART. 19 STATUTO*	INDIP. TUF**
Alberto Nagel (P)		
Virginie Banet	X	X
Angela Gamba	X	X
Valérie Hortefeux	X	X
Maximo Ibarra	X	X
Sabrina Pucci	X	X

* Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art 13 D.M. 169/2020 integrati dall'art. 19 dello Statuto sociale.

** Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 148, comma terzo, del TUF.

Di seguito la ripartizione per genere, fasce di età e lista di provenienza:



Alle riunioni partecipano il Direttore Generale, il Segretario del Consiglio, la Responsabile della Funzione *Group Sustainability*, la Responsabile della Funzione *Group Human Capital, Organization and Change* e di norma il Collegio Sindacale, il *Group Chief Risk Officer* e il *Chief Financial Officer*; altro personale nonché altri esponenti del Gruppo possono essere invitati dal Presidente del Comitato anche in funzione delle materie da trattare. In particolare, nel corso dell'esercizio sono intervenuti la *Diversity and Inclusion Manager*, il Responsabile *Treasury&Funding* nonché altro personale delle Funzioni *Group Sustainability, Risk Management, Group Human Capital, Organization and Change* e area *CFO*.

Il Comitato ha compiti istruttori sulle materie di responsabilità sociale, di sostenibilità e sulle proposte da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione tra cui, in particolare, le Politiche di Gruppo in materia di sostenibilità e la Dichiarazione Non Finanziaria predisposta dal Comitato ESG di Gruppo ed è presieduto dall'Amministratore Delegato. Inoltre, ha competenze istruttorie in materia di strategia ESG. In particolare, il Comitato supervisiona il processo di definizione degli obiettivi di sostenibilità (obiettivi climatici, diversità, obiettivi ESG, integrazione della sostenibilità nella *governance* e nella cultura di Mediobanca inclusi nel piano strategico) e monitora i progressi rispetto agli obiettivi/impegni prefissati.

Il Comitato si relaziona, inoltre, con il Comitato Remunerazioni per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità previsti nelle *scorecard* delle figure apicali e con il Comitato Rischi in materia di informativa non finanziaria. Inoltre, il Comitato monitora le evoluzioni in ambito ESG nel settore.

Il Comitato si è riunito quattro volte nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025. La durata media delle riunioni è stata di circa 1 ora e 20 minuti con una partecipazione totalitaria.

Nel medesimo periodo il Comitato non ha fatto ricorso a consulenti esterni. Di seguito le principali tematiche esaminate e discusse nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025:

AMBITI DI ATTIVITÀ	TEMI CHIAVE	SINTESI DELLE PRINCIPALI ATTIVITÀ SVOLTE
Strategia ESG	Politiche di Gruppo.	Vaglio dell'aggiornamento della Politica di Gruppo sulla Sostenibilità.
Reportistica di sostenibilità	Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario. Progetto ESG "Disclosure e reporting". <i>Principles for Responsible Banking Report</i> .	Analisi dei temi materiali e supporto al Consiglio nell'approvazione della Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario. Esame del Progetto per la redazione del <i>Sustainability Statement</i> al 30 giugno 2025. Esame del report e del relativo <i>assessment</i> UNEP.
Clima e ambiente	<i>Green and Sustainability Bond Report</i> . <i>Financial Disclosures Report on Climate</i>	Esame del <i>Green and Sustainability Bond Report</i> e del Report sulla gestione dei rischi e delle opportunità legati al clima (incluso il primo Piano di transizione).
Altro	Aggiornamenti normativi e regolamentari	Il Comitato ha ricevuto regolari aggiornamenti sulle principali modifiche normative e regolamentari che impattano la banca e il Gruppo.

4.9.6 Comitato ex art. 18 dello Statuto

Oltre ai Comitati endoconsiliari previsti dalla normativa anche di autodisciplina, il Consiglio di Amministrazione ha istituito il Comitato previsto dall'art. 18, comma 4, dello Statuto che delibera sulle determinazioni da assumere in merito alla nomina degli organi sociali nelle assemblee delle partecipate quotate in cui la partecipazione sia contestualmente pari ad almeno il 10% del capitale della società partecipata e di importo superiore al 5% del patrimonio di vigilanza consolidato di Gruppo. Il Comitato delibera su proposta dell'Amministratore Delegato.

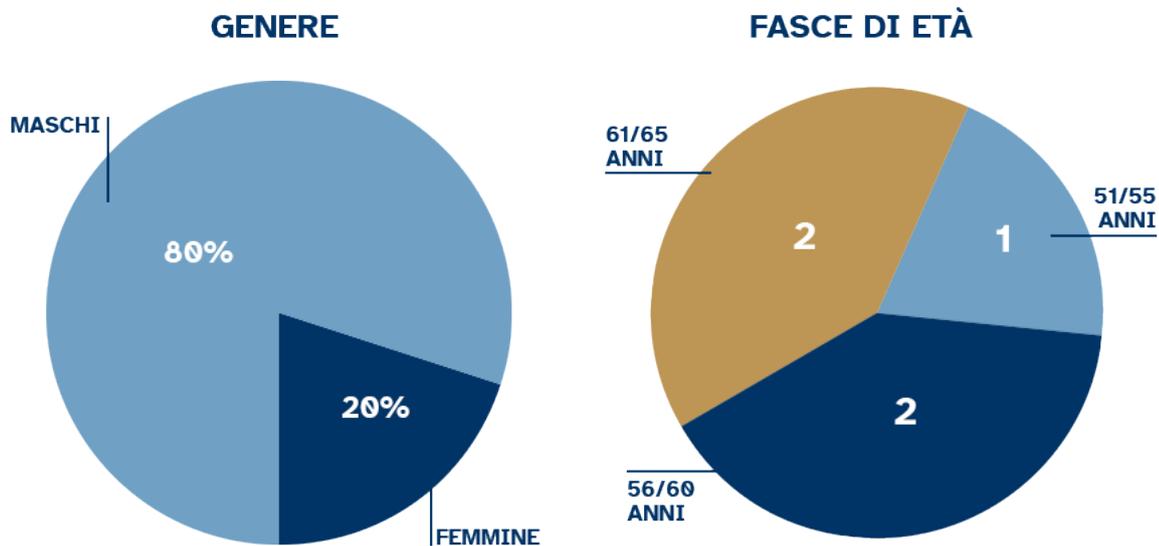
Il Comitato in carica, nominato dal Consiglio di Amministrazione il 30 ottobre 2023, è composto da Amministratore Delegato, Direttore Generale e tre Consiglieri indipendenti.

COMPONENTI	INDIP. D.M. 169/2020 E ART. 19 STATUTO*	INDIP. TUF**
Alberto Nagel (P)		
Marco Giorgino	X	X
Valérie Hortefeux	X	X
Angel Vilà Boix	X	X
Francesco Saverio Vinci		

* Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art 13 D.M. 169/2020 integrati dall'art. 19 dello Statuto sociale.

** Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 148, comma terzo, del TUF.

Di seguito la ripartizione per genere e fasce di età:



Alle riunioni partecipano il Segretario del Consiglio, il responsabile del *Principal Investing* e altro personale nonché esponenti del Gruppo in funzione delle materie da trattare.

Nel corso dell'esercizio il Comitato ha predisposto, ad esito di un processo condotto con il supporto di Spencer Stuart, una lista di 12 candidati per la nomina del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali all'Assemblea del 24 aprile 2025.

Nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025 il Comitato si è riunito 4 volte. La durata media delle riunioni è stata di 1 ora con una partecipazione totalitaria.



Remunerazione degli amministratori e informazioni ex art. 123- bis TUF in materia di indennità di fine rapporto

5. Remunerazione degli amministratori e informazioni ex art. 123-*bis* TUF in materia di indennità di fine rapporto

La “Politica di remunerazione e incentivazione del personale del Gruppo Mediobanca” è definita dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato Remunerazioni e del Comitato Rischi per quanto di rispettiva competenza, ed è approvata annualmente dall’Assemblea degli azionisti⁰⁶. Essa è funzionale al perseguimento del successo sostenibile di Mediobanca e tiene conto della necessità di trattenerne e motivare risorse dotate della competenza e della professionalità richieste dal ruolo. In particolare è volta a ricercare la generazione di valore sostenibile nel lungo periodo: meccanismi retributivi responsabili, corretti e trasparenti incrementano e proteggono nel tempo reputazione, credibilità e consenso, presupposti per uno sviluppo del *business* teso alla creazione e alla tutela di valore per tutti gli *stakeholder*.

La remunerazione del Consiglio di Amministrazione è determinata dall’Assemblea in misura fissa per ciascun anno di mandato⁰⁷ e non prevede incentivi legati all’andamento della Banca. Tale compenso viene ripartito dal Consiglio in funzione della partecipazione ai Comitati endoconsiliari dei singoli componenti e del ruolo all’interno del Consiglio (Vice Presidenti e *Lead Independent Director*). Non include la remunerazione degli Amministratori Esecutivi (Amministratore Delegato e Direttore Generale) che in quanto Dirigenti è regolata dalla “Politica di remunerazione e incentivazione del personale del Gruppo Mediobanca”. Tale Politica prevede per Amministratore Delegato e Direttore

⁰⁶. La Politica riferita all’esercizio 2024/2025 approvata dall’Assemblea è disponibile sul sito <https://www.mediobanca.com/it/corporate-governance/remunerazione/remunerazione.html>.

⁰⁷. La remunerazione deliberata dall’Assemblea del 28 ottobre 2023 è di € 2.500.000.

Generale una componente fissa⁰⁸, una variabile commisurata al raggiungimento di indicatori di *performance* quantitativi/finanziari e qualitativi/non finanziari sia di breve termine sulla base di una *scorecard* individuale annuale sia di lungo termine collegata al raggiungimento degli obiettivi del Piano *Long Term Incentive* nonché gli altri *benefit* previsti per il personale (fondo pensione integrativo, polizza sanitaria, *welfare* aziendale etc.).

Lo Statuto prevede che il Consiglio, sentito il Collegio Sindacale, possa determinare la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche al di fuori del compenso collettivo deliberato dall'assemblea. Il Consiglio di Amministrazione pertanto, tenuto conto della proposta del Comitato Remunerazioni e dei pareri del Comitato Parti Correlate e del Collegio Sindacale, ha approvato il compenso annuo ex art. 2389, comma 3, cod. civ. per la carica di Presidente.

Con riguardo a quanto richiesto dall'art. 123-*bis* del TUF, in qualunque ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro per gli Amministratori Dirigenti, trova applicazione quanto previsto dalla predetta Politica di remunerazione del Gruppo.

⁰⁸. La Remunerazione Annuale Fissa Lorda dell'Amministratore Delegato ammonta a € 1.800.000, quella del Direttore Generale € 1.500.000.



Conflitti di interesse e operazioni con parti correlate

6. Conflitti di interesse e operazioni con parti correlate

6.1 Politica di gestione dei conflitti di interesse

Mediobanca e le principali società del Gruppo hanno adottato una Politica di gestione dei conflitti di interesse per individuare, monitorare e gestire i conflitti che potrebbero emergere nella prestazione di servizi bancari, di investimento o accessori, oltre che nell'attività di intermediazione assicurativa. Inoltre, tenuto conto delle previsioni della Guida BCE in tema di requisiti di onorabilità e professionalità degli Amministratori ha altresì disciplinato i presidi da adottare nei casi in cui il conflitto coinvolga uno di essi o un Sindaco.

La Politica descrive le modalità di identificazione e gestione dei conflitti di interesse, anche potenziali, che, incidendo sulla capacità di Mediobanca e/o delle controllate di agire in modo indipendente, potrebbero danneggiare gli interessi della Banca o di uno o più clienti della Banca. Le valutazioni tengono conto anche dei potenziali rischi reputazionali che ne possono derivare.

Mediobanca ritiene che la corretta e tempestiva identificazione e gestione dei conflitti di interesse sia, oltre che necessaria in adempimento delle disposizioni di legge e regolamentari, di fondamentale importanza per tutelare gli interessi dei clienti e per salvaguardare il profilo patrimoniale e reputazionale di Mediobanca nei confronti dei clienti stessi, del mercato, delle altre istituzioni e delle Autorità⁰⁹.

6.2 Operazioni con Parti Correlate

Il Consiglio di Amministrazione del 27 giugno 2024 ha aggiornato, con parere favorevole del Comitato Parti Correlate e del Collegio Sindacale, il Regolamento operazioni con

⁰⁹. Il Consiglio di Amministrazione ha individuato soglie quantitative per definire la significatività delle relazioni commerciali ed economico/finanziarie.

parti correlate e soggetti collegati adottato in attuazione della normativa Consob¹⁰ e Banca d'Italia che reca le disposizioni cui la Banca deve attenersi al fine di assicurare la trasparenza, la correttezza sostanziale e procedurale, l'oggettività e l'imparzialità delle operazioni con parti correlate realizzate direttamente o anche tramite società controllate, nonché il rispetto dei limiti prudenziali per le attività di rischio nei confronti dei soggetti collegati.

Il Regolamento utilizza una definizione di "Parte correlata" che compendia gli ambiti applicativi del Regolamento Consob e delle Disposizioni della Banca d'Italia in tema di obblighi procedurali e deliberativi. Resta distinto il perimetro delle parti correlate cui applicare i limiti prudenziali previsti da Banca d'Italia e il perimetro previsto dalla disciplina in materia di trasparenza prevista da Consob.

Il Regolamento si attiva ogni qualvolta la Banca intenda porre in essere un'operazione con una parte correlata (come definita dall'Allegato 4 del Regolamento). Esso prevede innanzitutto una fase di classificazione delle operazioni che vengono distinte principalmente in "Operazioni di maggior rilevanza" ed "Operazioni di minore rilevanza", ad esito della quale sono determinate la competenza e la procedura deliberative. La procedura non si applica alle "Operazioni esenti" (tra le quali le "Operazioni di importo esiguo").

Il Regolamento prescrive altresì uno specifico "Regime di trasparenza" definendo gli obblighi informativi ed i relativi termini sia nei confronti del pubblico che degli organi aziendali. Il Regolamento è consultabile sul sito www.mediobanca.com/it/corporate-governance/relazioni-e-documenti/relazioni-e-documenti.html.

Alla parte H della nota integrativa del bilancio individuale e consolidato sono riportate le informazioni sulle operazioni con parti correlate di Mediobanca e dell'intero Gruppo.

10. Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 e successive modifiche.



Sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi

7. Sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi

Il sistema dei controlli interni è un elemento fondamentale del complessivo sistema di governo delle banche. Esso riveste un ruolo centrale nell'organizzazione e permette di assicurare un efficace presidio dei rischi e delle loro interrelazioni, al fine di garantire che l'attività sia in linea con le strategie e le politiche aziendali e sia improntata a canoni di sana e prudente gestione.

7.1 Organi e funzioni

Ai fini della concreta attuazione del sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi, l'attività di controllo non è demandata esclusivamente agli organi sociali e alle Funzioni con compiti di controllo (*Risk Management* di Gruppo, *Compliance*, Antiriciclaggio di Gruppo, *Audit* di Gruppo), ma coinvolge tutta l'organizzazione aziendale, a partire dai cd. controlli di linea o di primo livello.

Tali controlli effettuati dalle strutture operative hanno l'obiettivo di assicurare il corretto svolgimento delle operazioni.

I responsabili delle aree operative hanno la responsabilità di assicurare la corretta identificazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi correlati alle attività svolte e di porre in essere adeguati presidi di controllo di primo livello.

7.1.1 Consiglio di Amministrazione

Definisce le linee di indirizzo del sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi in coerenza con gli indirizzi strategici e la propensione al rischio. Assicura così che i principali rischi siano correttamente identificati, misurati, gestiti e monitorati adeguatamente anche tenuto conto della loro evoluzione.

In tale contesto, approva annualmente l'aggiornamento del *Risk Appetite Framework* di Gruppo (principalmente mediante il *Risk Appetite Statement*),

coerentemente con le tempistiche del processo di *budget* e di definizione del piano strategico per garantire che il *business* si sviluppi nell'ambito del profilo di rischio desiderato.

Il Consiglio assume le valutazioni e decisioni relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Nomina i responsabili delle funzioni di controllo, ne approva i piani di attività e riceve rendicontazione periodica.

La responsabilità per l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Mediobanca compete al Consiglio di Amministrazione che ne verifica, almeno annualmente, la completezza, l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento disponendo le misure volte ad assicurare e mantenere nel continuo un sistema dei controlli interni efficace ed efficiente, mediante la comprensione di tutti i rischi aziendali e, nell'ambito di una gestione integrata, delle loro interrelazioni reciproche.

7.1.2 Comitato Rischi

Il Comitato Rischi svolge funzioni istruttorie e consultive a beneficio del Consiglio di Amministrazione in materia di rischi e sistema dei controlli interni secondo quanto indicato al par. 4.9.1.

7.1.3 Funzione *Risk Management* di Gruppo

La Funzione ha la finalità di collaborare alla definizione e all'attuazione del *Risk Appetite Framework* e delle relative politiche di governo dei rischi, attraverso un adeguato processo di gestione dei rischi. Ricopre un ruolo nella strategia e nelle decisioni in materia di rischio, nella valutazione di operazioni straordinarie, nonché nell'individuazione, misurazione, valutazione, gestione, mitigazione, monitoraggio e adeguata rappresentazione dei rischi. La Funzione cura la predisposizione dei documenti ICAAP e ILAAP, del *Recovery Plan* e dell'esecuzione degli *stress test* di Gruppo.

In particolare, la Funzione e il suo responsabile *Group Chief Risk Officer* hanno il compito di identificare ed attivare un efficace processo di gestione dei rischi e della sua trasversale diffusione all'interno del Gruppo. A tal fine presiede il funzionamento del sistema di controllo dei rischi della Banca e del Gruppo definendo le appropriate metodologie di misurazione del complesso dei rischi attuali e prospettici. La Funzione garantisce il costante controllo dell'esposizione complessiva del Gruppo e di ogni unità ai rischi creditizi, finanziari, operativi ed altri rischi rilevanti, nel rispetto dei limiti stabiliti dalla normativa interna e di

vigilanza. Fornisce alle Controllate linee guida di indirizzo, garantendo il governo dell'esposizione ai suddetti rischi dell'intero Gruppo avvalendosi anche delle strutture di *risk management* delle Controllate che, a tal fine, operano in riporto funzionale al *Group Chief Risk Officer*.

La Funzione *Risk Management* è coinvolta in decisioni su nuovi mercati e prodotti della Banca o su operazioni straordinarie, per valutare gli impatti di tali cambiamenti e operazioni sul livello di rischio complessivo.

La Funzione *Risk Management* include l'unità *Internal Validation & Controls*, responsabile della validazione dei sistemi di misurazione e gestione dei rischi di Mediobanca e del Gruppo anche nei casi in cui gli stessi non siano utilizzati a fini regolamentari, e all'interno dell'unità *Non-Financial Risk Management*, che svolge un presidio unico su tutti i rischi cd. "non finanziari", la sotto unità "*ICT & Security Risk*" incaricata delle attività di controllo di secondo livello in ambito *IT Risk* e Sicurezza. La Funzione svolge il ruolo di segreteria al Comitato Gestione Rischi di Gruppo, al Comitato Credito e Mercato e al Comitato Rischi Non-Finanziari di Gruppo.

Il *Group Chief Risk Officer* partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati Rischi, Remunerazioni e di Sostenibilità ai quali fornisce supporto per la propria attività di controllo. Partecipa in qualità di componente deliberante nei Comitati: Comitato Gestione Rischi di Gruppo, Comitato Credito e Mercato, Comitato ALM di Gruppo, Comitato Rischi Non-Finanziari di Gruppo, Comitato Investimenti, Comitato Nuove Operatività, Comitato Investimenti Wealth Management e Comitato Conduct.

Annualmente la Funzione presenta al Comitato Rischi, al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale la rendicontazione delle attività svolte, il Piano annuale delle attività e dei controlli e una valutazione del profilo di rischio e dell'adeguatezza delle misure di gestione dei rischi del Gruppo e trimestralmente il *report* del monitoraggio integrato dei rischi, del RAF e del *Recovery Plan*.

La Funzione di *Group Risk Management* è posta a diretto riporto dell'Amministratore Delegato sotto la direzione del dr. Leonardo Bellucci, "*Group Chief Risk Officer*". La Funzione riporta funzionalmente al Comitato Rischi.

7.1.4 Funzione Compliance

La Funzione *Compliance* presidia i rischi di non conformità del Gruppo e i conseguenti impatti reputazionali, verificando nello specifico che la normativa interna e l'operatività sia coerente con l'obiettivo di prevenire la violazione delle norme applicabili alla Banca e al Gruppo. In particolare, propone e verifica

l'adozione di procedure funzionali al presidio dei rischi di non conformità legati alla prestazione dei servizi bancari e dei servizi di investimento e accessori MiFID e dell'intermediazione assicurativa, garantendo un aggiornamento sull'evoluzione del quadro normativo e regolamentare domestico ed europeo. La Funzione supervisiona anche i rischi di non conformità di Gruppo, avvalendosi di responsabili e referenti delle Controllate che, a tal fine, operano in rapporto funzionale con il Responsabile della Funzione *Compliance*.

La Funzione, tramite l'Unità *Group Data Protection*, cura, altresì, per le Società italiane del Gruppo, le attività a presidio della normativa in materia di protezione dei dati personali e assicura il coordinamento delle analoghe strutture per le società estere.

Il Responsabile della Funzione partecipa alle riunioni del Comitato Conduct, di cui la Funzione è segretaria. Partecipa altresì al Comitato Rischi Non Finanziari di Gruppo, al Comitato Nuove Operatività, al Comitato Investimenti Private e Premier e al Comitato ESG di Gruppo. È invitato al Comitato Rischi e al Comitato Remunerazioni ai quali fornisce supporto per la propria attività di controllo e aggiornamenti sull'evoluzione normativa e partecipa su richiesta al Consiglio di Amministrazione. Con una periodicità annuale presenta una relazione sull'attività svolta e il Piano annuale delle attività e dei controlli al Comitato Rischi, al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale, oltre ad un sintetico *report* trimestrale di aggiornamento periodico.

La Funzione *Compliance* è affidata al dr. Massimiliano Carnevali, a riporto dell'Amministratore Delegato. La Funzione riporta funzionalmente al Comitato Rischi.

7.1.5 Funzione Antiriciclaggio di Gruppo

La Funzione Antiriciclaggio, in coerenza con quanto previsto dal Provvedimento Banca d'Italia del 26 marzo 2019, verifica nel continuo, per la Banca e il Gruppo, che la normativa interna sia coerente con l'obiettivo di prevenire e contrastare i rischi di violazione di norme in materia di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo nonché evitare il coinvolgimento della Banca in tali reati. Al riguardo supervisiona i processi di *onboarding* della clientela per verificare l'assolvimento delle attività di adeguata verifica e svolge controlli nel continuo per assicurare il costante aggiornamento delle informazioni acquisite, la loro corretta conservazione e l'identificazione di eventuali operazioni sospette.

Nel 2018, la Funzione è stata accentrata per le Società italiane del Gruppo in Mediobanca, mentre per le Controllate estere la Funzione supervisiona tali rischi avvalendosi di responsabili e referenti delle relative Controllate che, a tal fine,

operano in riporto funzionale con il Responsabile della Funzione. La Funzione, oltre a svolgere i controlli previsti dalle disposizioni normative in materia, può svolgere verifiche ispettive sulle Controllate estere che presentano una maggiore esposizione al rischio di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo.

Il Responsabile della Funzione partecipa, per le materie di propria competenza, alle riunioni del Comitato Conduct e del Comitato Rischi. Con una periodicità annuale presenta una relazione sull'attività svolta ed un Piano delle attività e dei controlli al Comitato Rischi, al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale, oltre a un sintetico *report* trimestrale di aggiornamento periodico.

Il Responsabile della Funzione Antiriciclaggio di Gruppo e della Segnalazione delle Operazioni Sospette è il dr. Andrea Verger, a riporto del Responsabile della Funzione *Compliance*. La Funzione, collocata organizzativamente all'interno della Funzione *Compliance*, riporta funzionalmente al Comitato Rischi.

7.1.6 Funzione *Audit* di Gruppo

La Funzione ha il ruolo di verificare il regolare andamento dell'operatività e l'evoluzione dei rischi aziendali, valutare completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità della struttura organizzativa e delle altre componenti del sistema dei controlli interni.

La Funzione è accentrata presso la Capogruppo e svolge attività di revisione interna a favore di tutte le società del Gruppo sulla base di specifici contratti di *outsourcing*, oppure, in limitati casi, sulla base del ruolo di coordinamento di omologhe funzioni locali (laddove è presente una struttura di controlli di terzo livello, es. CMB) o in qualità di Capogruppo laddove la normativa di settore/locale non richiede l'istituzione di una funzione di controllo di terzo livello, es. Messier & Associés.

La centralizzazione delle attività di *internal audit* consente di rafforzare il ruolo di coordinamento della Capogruppo nell'ambito del Sistema dei Controlli Interni e di rendere maggiormente efficiente il funzionamento dell'intero impianto dei controlli di terzo livello mediante:

- ◇ l'allocazione della responsabilità e presidio diretto da parte della Funzione *Audit* di Gruppo sulle Società controllate;
- ◇ la definizione di un Piano di *Audit* del Gruppo da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione di Mediobanca; i Consigli delle singole società approvano gli *Audit Plan* annuali e, ove applicabili, quelli triennali;
- ◇ la condivisione di competenze specialistiche (ad esempio, IT *Audit*, tematiche

quantitative) nonché di metodologie di verifica e *standard di reporting* verso gli Organi Aziendali e l'Alta Direzione.

La Funzione opera in maniera indipendente dalle aree operative, ha accesso diretto a tutte le informazioni utili e dispone di mezzi adeguati per lo svolgimento del proprio incarico.

Il Responsabile dell'*Audit* di Gruppo partecipa alle riunioni del Comitato Rischi al quale fornisce supporto in relazione agli aspetti di *internal control system*. La Funzione presenta al Comitato Rischi in seduta congiunta con il Collegio Sindacale e al Consiglio di Amministrazione una relazione sulle attività svolte (annualmente), il Piano annuale e triennale delle attività e dei controlli, un aggiornamento sulle sistemazioni delle criticità riscontrate (due volte l'anno) oltre a un *report* trimestrale volto a segnalare con immediatezza le eventuali criticità.

Responsabile della Funzione Audit di Gruppo è il dr. Giorgio Paleari, a riporto del Consiglio di Amministrazione.

7.2 Processo di informativa finanziaria

7.2.1 Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili Societari

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ("Dirigente Preposto") presiede ai compiti normati dall'art. 154-*bis* del TUF, inclusi quelli di cui al comma 5-*ter*.

Il Dirigente Preposto viene nominato dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, su proposta dell'Amministratore Delegato e con il parere favorevole del Collegio Sindacale.

Il Dirigente Preposto predispone adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario; inoltre supervisiona le procedure amministrative finalizzate alla raccolta e selezione dei dati necessari per la Rendicontazione di sostenibilità. Esercita un ruolo di indirizzo e coordinamento di Gruppo in materia amministrativa e contabile e di presidio del sistema dei controlli interni funzionali all'informativa contabile e finanziaria di Gruppo. Tale ruolo viene svolto tramite referenti nominati in accordo con il Dirigente Preposto della Capogruppo presso le Società controllate, responsabili della redazione della documentazione amministrativo-contabile a livello locale e del presidio dei rischi sul processo di informativa finanziaria, secondo le linee guida definite nella normativa di riferimento di Gruppo e in coordinamento con il Dirigente Preposto medesimo.

La valutazione di adeguatezza ed effettiva applicazione delle procedure amministrative e contabili in base al modello adottato consente al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di emettere:

- ◇ le attestazioni allegate al bilancio di esercizio, al bilancio consolidato ed alla relazione semestrale, rilasciate congiuntamente all'Amministratore Delegato, secondo il comma 5 dell'art. 154-*bis* del TUF, in merito all'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle procedure nel corso del periodo cui si riferiscono i documenti, nonché alla corrispondenza di questi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;
- ◇ l'attestazione in materia di rendicontazione di sostenibilità, rilasciata congiuntamente all'Amministratore Delegato, secondo il comma 5-*ter* dell'art. 154-*bis* del TUF rispetto alla conformità agli standard di rendicontazione applicati ai sensi della direttiva 2013/34/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 giugno 2013, e del decreto legislativo adottato in attuazione dell'articolo 13 della legge 21 febbraio 2024, n. 15 e con le specifiche adottate a norma dell'articolo 8, paragrafo 4, del regolamento (UE) 2020/852 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 18 giugno 2020 ("Regolamento Tassonomia");
- ◇ le dichiarazioni, in base al comma 2 dell'art. 154-*bis* del TUF, da allegare all'informativa finanziaria diffusa al mercato, relativa ai risultati di periodo (presentazioni agli analisti e comunicati stampa) ed al documento di Informativa al pubblico Terzo Pilastro di Basilea III.

Il Dirigente Preposto presenta la rendicontazione delle attività svolte due volte all'anno al Collegio Sindacale, che ha il compito di vigilare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo e amministrativo contabile della Banca e sul processo di informativa finanziaria.

Infine, il Dirigente Preposto partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Rischi. Semestralmente, sulla scorta della relazione presentata dal Dirigente Preposto sull'adeguatezza e applicazione delle procedure amministrative contabili previste dalla L. 262/05, il Consiglio di Amministrazione valuta l'adeguatezza dell'assetto amministrativo e contabile della Banca.

Il Consiglio di Amministrazione vigila affinché il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a questi attribuiti, nonché sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili.

La carica è ricoperta dal dr. Emanuele Flappini, a cui è affidato altresì il ruolo di *Group Chief Financial Officer*.

7.2.2 Processo di controllo informativa finanziaria

L'informativa finanziaria riflette la Politica in materia di informativa finanziaria, approvata dal Consiglio di Amministrazione, nell'ambito della quale sono dettagliati i processi interni di produzione, raccolta e predisposizione della documentazione. Il Collegio Sindacale verifica l'efficacia dei sistemi di controllo interno per quanto attiene all'informativa finanziaria e ne monitora il processo.

Mediobanca si è dotata di un sistema di controllo interno sull'informativa finanziaria basato su metodologie di riferimento generalmente accettate a livello internazionale (*CoSO* e *CobIT Framework*¹¹), che si basano sui seguenti ambiti:

- ◆ *Company Level Controls*: controlli relativi al rispetto delle norme generali e di vigilanza nella conduzione dell'impresa, quali regolamenti, discipline e meccanismi di controllo a valenza di Gruppo;
- ◆ Modello Amministrativo Contabile: processi organizzativi (attori, attività, rischi e controlli) da cui derivano le grandezze economiche e patrimoniali significative incluse nei bilanci e nell'informativa diffusa al mercato;
- ◆ Informativa di sostenibilità: processi organizzativi (attori, attività rischi e controlli) che garantiscono la conformità agli standard di rendicontazione in vigore e le specifiche adottate dal Regolamento Tassonomia.
- ◆ *IT General Controls*: regole generali di governo delle tecnologie e degli sviluppi applicativi, comuni alle architetture ed alle applicazioni informatiche strumentali alla produzione dei *financial reporting*.

L'unità Presidio informativa finanziaria e *Tax* di Gruppo, nell'ambito della struttura del *Group CFO*, ha, tra gli obiettivi, quello di coordinare le attività afferenti al governo e alla gestione dei rischi legati all'informativa finanziaria di Gruppo, principalmente riconducibili a:

- ◆ il monitoraggio dei *Company Level Controls*;
- ◆ l'individuazione del perimetro rilevante, ovvero delle Società controllate che contribuiscono in misura sufficientemente rilevante all'informativa finanziaria dal punto di vista quantitativo o qualitativo;
- ◆ la definizione e il presidio delle verifiche (*test* sulla progettazione del controllo e *test* sull'efficacia operativa del controllo, cd. *test of controls*) che consentono di valutare l'adeguatezza e funzionalità dei controlli sulle procedure

11. Il *CoSO Report* – “*Internal Control Integrated Framework*”- (sviluppato dal “*Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission*”) e il *CobIT framework* (per quanto riguarda la strutturazione di un adeguato sistema dei controlli interni sulla componente IT) costituiscono gli *standard* di riferimento riconosciuti a livello internazionale.

amministrativo contabili¹² e sulle procedure amministrative funzionali alla Rendicontazione di sostenibilità;

- ◇ le analisi dei *gap* che emergono dall'attività di *test*, condotte congiuntamente alle unità organizzative interessate, e il coordinamento di un piano di azioni correttive che assegna le responsabilità e definisce le tempistiche per la risoluzione dei *gap*;
- ◇ la definizione del sistema di controllo del rischio fiscale (cd. *Tax Control Framework*), che include le attività di presidio specialistico in ambito di *compliance* fiscale, in coordinamento con la Funzione *Compliance & Group AML*, nonché i flussi informativi e le interlocuzioni con l'Agenzia delle Entrate previsti dal regime di adempimento collaborativo¹³.

Il presidio dei rischi legati all'informativa finanziaria è svolto altresì tramite lo scambio di flussi informativi tra il Dirigente Preposto e le Funzioni aziendali di Controllo, oltre che attraverso le attività in capo al Comitato Rischi Non Finanziari. In particolare, il Dirigente Preposto, riceve specifiche attestazioni dalla funzione *Group Risk Management* e dall'unità *Group Sustainability* a supporto della valutazione dell'adeguatezza dell'informativa finanziaria.

Inoltre, poiché il modello di controllo 262 adottato prevede che l'attività di verifica sia svolta secondo la metodologia del *self assessment*¹⁴, con il supporto della Funzione *Audit* di Gruppo vengono svolti controlli (su un campione selezionato secondo una logica *risk based*) finalizzati ad accertare che i test siano eseguiti nel rispetto delle metodiche previste. In merito al presidio dei rischi IT sull'informativa finanziaria *Group IT & Governance* predispone specifiche relazioni annuali sulle attività del modello di controllo di riferimento (*IT General Controls* e *Company Level Controls*) e sul monitoraggio delle esternalizzazioni IT con impatto sull'informativa finanziaria a livello di Gruppo.

7.3 Società di revisione

L'Assemblea dei soci del 28 ottobre 2020 ha conferito l'incarico di revisore dei bilanci annuali, delle situazioni semestrali nonché dei controlli ai sensi del D.Lgs. 39/2010 alla società di revisione Ernst & Young per gli esercizi dal 2022 al 2030.

12. Inclusi gli *IT General Controls*, presidiati con il supporto di *Group IT & Governance*.

13. La Capogruppo Mediobanca ammessa al regime di adempimento collaborativo di cui al titolo III del D. Lgs. 5 agosto 2015, n. 128, modificato dal Dlgs. n. 221/2023 con decorrenza a partire dal periodo d'imposta chiuso al 30 giugno 2023.

14. In base alla metodologia del *self-assessment*, i test vengono svolti dal cd. *Process Owner*, cioè dall'addetto al presidio dello specifico processo.

Il Consiglio di Amministrazione del 20 marzo 2025 ha conferito l'incarico di attestazione di conformità della rendicontazione di sostenibilità alla società di revisione Ernst & Young per gli esercizi dal 2025 al 2030.

7.4 Modello organizzativo ex D. Lgs. 231/01

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 20 dicembre 2022 ha approvato l'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/01 a seguito dell'evoluzione del quadro normativo di riferimento.

Il Modello Organizzativo è costituito da:

1. una **Parte Generale**, che fornisce un quadro d'insieme dei principi ispiratori e di funzionamento del Modello, e contiene i richiami alla normativa di rango primario e con essa l'elenco dei reati in ambito ex D.Lgs. 231/01, le ipotesi di esenzione dalla responsabilità, l'indicazione dei requisiti dell'Organismo di Vigilanza e dei componenti dello stesso, al sistema sanzionatorio ed ai flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza.

2. Parti Speciali:

- ◆ **Mappatura reati e attività a rischio:** identifica le fattispecie di reato e le possibili modalità di commissione nello svolgimento delle attività della Banca.
- ◆ **Protocolli:** riepilogano per area organizzativa a rischio, i principi di comportamento e le procedure operative.
- ◆ Il **Codice Etico di Gruppo:** adottato da tutte le Società del Gruppo, costituisce parte integrante del Modello e contiene riferimenti e principi guida, complementari agli obblighi giuridici e di autoregolamentazione, che orientano le condotte per Consiglieri, dipendenti, consulenti, collaboratori esterni e fornitori in continuità e coerenza con la missione del Gruppo ed ai suoi valori fondamentali.
- ◆ **Flussi informativi** da e verso l'Organismo di Vigilanza: riporta i dati e le informazioni che ciascuna unità organizzativa deve trasmettere all'Organismo di Vigilanza.
- ◆ **Modulo di segnalazione** all'Organismo di sospette violazioni del Modello.
- ◆ **Elenco Reati:** documento descrittivo dei reati presupposto applicabili alla Banca.

Al Collegio Sindacale sono attribuite le funzioni di Organismo di Vigilanza, di cui al D.Lgs. 231/2001. In tale veste il Collegio Sindacale ha il compito di vigilare sul funzionamento, l'osservanza e l'aggiornamento del Modello. Mantiene e assicura flussi informativi verso il Consiglio stesso tra i quali la Relazione annuale sull'attività svolta e le gravi violazioni del Modello, informando senza indugio anche il Presidente del Comitato Rischi.

7.5 Trattamento informazioni societarie, *Internal Dealing* e Operazioni personali, *Whistleblowing*

7.5.1 Trattamento informazioni societarie

Mediobanca ha adottato un Regolamento contenente le disposizioni relative alla gestione di informazioni riservate e alla gestione e comunicazione all'esterno di informazioni privilegiate, ai sensi della disciplina sugli abusi di mercato, riguardanti Mediobanca, le Società controllate da Mediobanca, ovvero i clienti e controparti di Mediobanca stessa.

Il Regolamento si applica ai componenti degli organi sociali, ai dipendenti ed ai collaboratori di Mediobanca e delle Società controllate, che si trovino ad avere accesso per qualsiasi ragione ad informazioni riservate e privilegiate.

7.5.2 *Internal Dealing* e Operazioni personali

Il Consiglio di Amministrazione è dotato di un Regolamento in materia di *internal dealing* per disciplinare gli obblighi di comportamento e informativi inerenti alle operazioni effettuate, anche per interposta persona, da persone rilevanti su strumenti finanziari dell'Istituto.

Il Regolamento, da ultimo aggiornato dal Consiglio di Amministrazione il 10 febbraio 2025, recepisce le novità introdotte dalla L. n. 21/2024 recante interventi a sostegno della competitività dei capitali e dal Regolamento Modificativo del Regolamento EU 596/2014 sugli abusi di mercato, che riguardano, tra le altre: i. abrogazione degli obblighi di comunicazione delle operazioni previsti in capo agli azionisti rilevanti; ii. innalzamento della soglia minima da €5.000 sino ad € 20.000 del controvalore delle operazioni, il cui raggiungimento in un anno solare determina l'insorgere degli obblighi informativi; iii. estensione delle casistiche di esenzione dal divieto di negoziare nei 30 giorni precedenti la pubblicazione delle relazioni finanziarie ("*closed period*") ad attività di negoziazione che non riguardano decisioni di investimento attive o che derivano da fattori esterni/azioni di terzi o che si basano su condizioni prestabilite.

Il Regolamento stabilisce che le persone rilevanti comunichino a Mediobanca – entro il secondo giorno lavorativo successivo alla loro effettuazione – le operazioni relative agli strumenti finanziari dell'Istituto e Mediobanca provvede alla comunicazione al mercato e alla Consob delle informazioni ricevute. Alle persone rilevanti è, tra l'altro, fatto divieto di operare su tali strumenti nei 30 giorni precedenti l'approvazione, da parte del Consiglio di Amministrazione, degli

schemi di bilancio annuale o di un rapporto finanziario intermedio (semestrale o trimestrali) (*black-out period*). È previsto un regime più restrittivo per taluni soggetti apicali (tra cui Amministratore Delegato, Direttore Generale e Dirigente Preposto), limitando la loro possibilità di operare solo in determinati periodi dell'anno (cd. *window period*) di regola nei 15 giorni di mercato aperto successivi alla pubblicazione dei risultati di periodo.

Mediobanca, in conformità a quanto previsto dalla normativa in materia, ha inoltre adottato un Regolamento volto a disciplinare le Operazioni Personali effettuate (ovvero consigliate o sollecitate o comunicate a terzi) da Soggetti Rilevanti che possano dare origine a conflitti di interesse o che siano in violazione di norme in materia di informazioni privilegiate o confidenziali.

Il Regolamento prevede inoltre il divieto per tutti i dipendenti di effettuare operazioni su strumenti finanziari a contenuto *equity* (azioni, obbligazioni convertibili, derivati, etc., diversi da quelli aventi ad oggetto Mediobanca o veicoli di investimento promossi da Mediobanca) qualora il principale mercato di quotazione dello strumento oppure la sede legale dell'emittente sia in uno degli Stati membri dell'Unione Europea o in Gran Bretagna.

7.5.3 *Whistleblowing*

Mediobanca si è dotata anche di una Politica in materia di *whistleblowing* volta a consentire la segnalazione (anche anonima) da parte dei dipendenti di eventuali disfunzioni dell'assetto organizzativo o del sistema dei controlli interni, nonché ogni altra irregolarità nella gestione della Banca o violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria. La Politica prevede un raccordo con l'Organismo di Vigilanza per le segnalazioni rilevanti ai fini 231/01. Tale Politica, adottata da tutte le società del Gruppo, definisce principi, modalità e presidi funzionali ad una corretta gestione delle segnalazioni, tutelando la riservatezza dei soggetti coinvolti e proteggendoli da eventuali ritorsioni. Il Gruppo ha altresì introdotto nell'esercizio una piattaforma IT per la gestione delle segnalazioni, in linea con la *best practice* internazionale ed in conformità con le linee guida ANAC.

Il Consiglio di Amministrazione e il Comitato Rischi ricevono periodicamente aggiornamenti in merito ad eventuali segnalazioni di *whistleblowing* tramite le relazioni semestrali della Funzione *Compliance*.

Il Responsabile dei sistemi interni di segnalazione di Mediobanca è il dr. Massimiliano Carnevali, Responsabile della Funzione *Compliance*. Nell'esercizio non sono state ricevute segnalazioni rilevanti.



Collegio Sindacale

8. Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale è composto da tre membri effettivi e tre supplenti nominati sulla base di liste che devono essere depositate da azionisti che detengano almeno l'1% del capitale almeno venticinque giorni prima di quello fissato per l'Assemblea in unica convocazione unitamente al *curriculum* professionale dei singoli candidati e alle dichiarazioni di accettazione della candidatura e attestanti l'esistenza dei requisiti normativi e di Statuto.

Quest'ultimo prevede, in particolare, che non possono essere membri del Collegio Sindacale coloro che ricoprono cariche in organi diversi da quelli di controllo in altre società del Gruppo Mediobanca nonché in società nelle quali Mediobanca detiene, anche indirettamente, una partecipazione strategica - come qualificata dalle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia - né coloro che ricoprono l'incarico di Consigliere di amministrazione, dirigente o funzionario in società o enti, ovvero comunque collaborino alla gestione di imprese, che operino, direttamente o indirettamente, ed anche per mezzo di società controllate, negli stessi settori di Mediobanca. Il meccanismo di nomina prevede che il Presidente del Collegio sia tratto dalla lista di minoranza. La sua composizione rispetta altresì l'equilibrio tra i generi previsto dalla legge.

Nella presentazione delle liste dei candidati i Soci (Delfin e Investitori istituzionali) hanno tenuto conto delle indicazioni del Collegio Sindacale uscente contenute nella "Relazione sulla composizione quali-quantitativa del Collegio Sindacale" resa pubblica il 4 settembre 2023. Contestualmente a ciascuna lista è stata depositata per ciascun candidato la documentazione richiesta dalla normativa tra cui, in particolare, il *curriculum* contenente le caratteristiche professionali, le dichiarazioni di inesistenza di cause di incompatibilità o di ineleggibilità, e così pure di esistenza dei requisiti prescritti dalla legge e dallo Statuto, nonché l'elenco degli incarichi di amministrazione e controllo ricoperti presso altre società. La documentazione è consultabile sul sito all'interno delle liste pubblicate nella sezione "Assemblea degli Azionisti 2023" www.mediobanca.com/it/corporate-governance/assemblea-degli-azionisti/archivio-assemblee/archivio-assemblee.html. Nel sito internet della Banca sono riportate brevi note biografiche e professionali dei Sindaci in carica <https://www.mediobanca.com/it/corporate-governance/collegio-sindacale.html>.

All'Assemblea del 28 ottobre 2023 la lista presentata da un gruppo di investitori istituzionali è risultata la prima per numero di voti (52,9%) mentre la lista presentata dall'azionista Delfin S.à.r.l. ha ottenuto il 45,1% di voti.

L'attuale Collegio Sindacale, nominato il 28 ottobre 2023 per gli esercizi 2024, 2025 e 2026, risulta attualmente così composto:

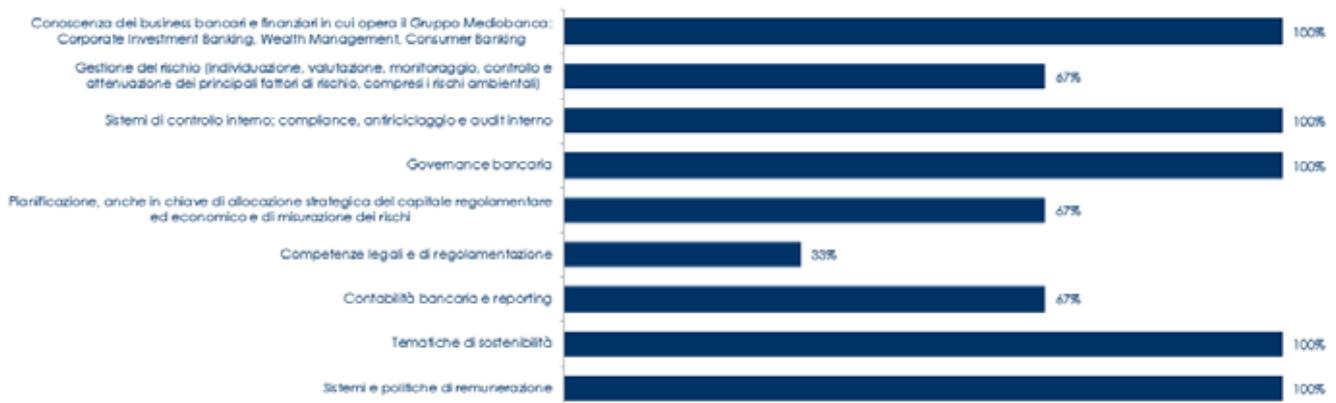
COMPONENTI	CARICA	IN CARICA DAL
Mario Matteo Busso ◇	Presidente	28/10/2023
Elena Pagnoni *	Sindaco Effettivo	28/10/2020
Ambrogio Virgilio *	Sindaco Effettivo	28/10/2020
Angelo Rocco Bonissoni ◇	Sindaco Supplente	28/10/2023
Anna Rita de Mauro *	Sindaco Supplente	28/10/2023
Vieri Chimenti *	Sindaco Supplente	28/10/2023

◇ Tratto dalla lista presentata dall'azionista Delfin S.à.r.l.

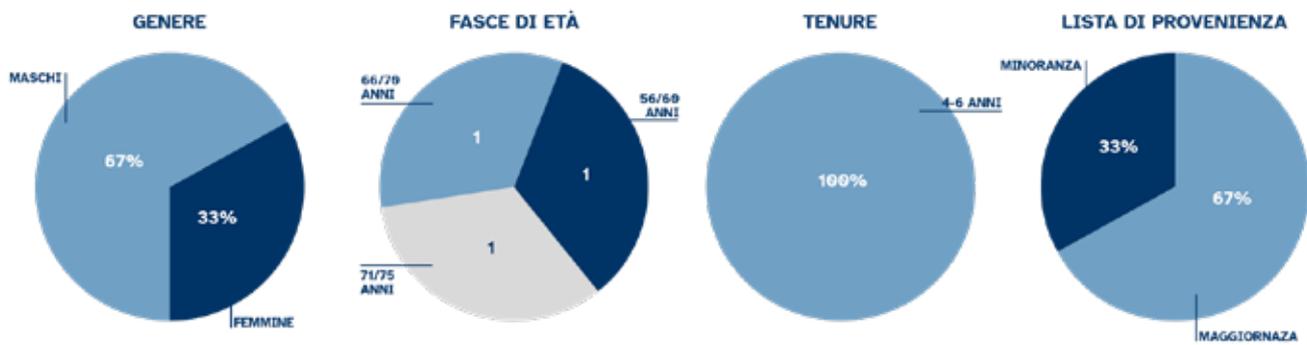
* Tratto dalla lista presentata da un gruppo di investitori titolari del 2,12% del capitale sociale.

I componenti del Collegio Sindacale risultano in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 148 del TUF, all'art. 14 del D.M. 23/11/2020, n. 169 e al Codice di *Corporate Governance* per le società quotate.

La composizione dell'attuale Collegio Sindacale riflette un'adeguata combinazione di competenze e professionalità, sostanzialmente in linea con quanto richiesto dalla "Relazione sulla composizione quali-quantitativa del Collegio Sindacale".



Di seguito la ripartizione per genere, fasce di età, *tenure* e liste di provenienza:



Tutti i membri del Collegio Sindacale possiedono un'esperienza recente e significativa per l'esercizio del proprio ruolo: il dr. Busso e il dr. Virgilio vantano un'esperienza di oltre 30 anni nella revisione contabile in istituzioni finanziarie, banche, compagnie assicurative e altre società anche quotate mentre l'Avv. Pagnoni ha un'esperienza di oltre 20 anni nella consulenza e assistenza a istituzioni finanziarie e fondi comuni di investimento italiani ed esteri in materia di normativa bancaria, finanziaria, assicurativa e nel diritto societario.

Il Collegio Sindacale svolge i compiti e le funzioni previste dalla normativa vigente. In particolare vigila sull'osservanza delle norme, sulla corretta amministrazione, sull'adeguatezza degli assetti organizzativi e contabili nonché sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societarie;

- ◇ vigila sul rispetto della regolamentazione tempo per tempo vigente concernente i conflitti di interesse;
- ◇ vigila sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del sistema dei controlli interni, del RAF e dell'ICAAP;
- ◇ vigila sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità dei modelli interni e la loro rispondenza ai requisiti normativi;
- ◇ vigila sull'adeguatezza delle procedure adottate dal Consiglio di Amministrazione per la regolamentazione delle operazioni con parti correlate nonché sulla conformità delle stesse alle norme di legge e regolamentari;
- ◇ vigila sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del piano di continuità operativa;
- ◇ controlla l'efficacia dei sistemi di controllo interno e di gestione del rischio dell'impresa;
- ◇ nel ruolo di Organismo di Vigilanza, vigila sul funzionamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo al fine di prevenire i reati rilevanti ai fini del D.lgs. 231/2001;
- ◇ esamina i piani di attività delle Funzioni di Controllo e le relazioni sull'attività svolta,

nonché le relazioni periodiche;

- ◇ esprime il parere sulla nomina e revoca dei Responsabili delle Funzioni di Controllo e del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sugli elementi essenziali del sistema dei controlli;
- ◇ esprime il parere sulla remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche;
- ◇ monitora il processo di informativa finanziaria e della rendicontazione di sostenibilità e presenta raccomandazioni o proposte volte a garantirne l'integrità;
- ◇ con riferimento alla revisione legale e alla rendicontazione di sostenibilità, ai sensi del D. Lgs. 39 del 2010:
 - ◇ informa il Consiglio di Amministrazione dell'esito della revisione legale e dell'attività di attestazione della rendicontazione di sostenibilità nel suo ruolo di *audit committee*;
 - ◇ verifica e monitora l'indipendenza dei revisori anche con riferimento ai servizi diversi dalla revisione legale dei conti;
 - ◇ è responsabile della procedura volta alla selezione dei revisori;
- ◇ verifica, in occasione della nomina e qualora si verificano eventi rilevanti, il possesso da parte dei componenti del Collegio stesso dei requisiti richiesti dalla normativa vigente;
- ◇ segnala alla Vigilanza carenze e irregolarità riscontrate, richiedendo le eventuali azioni correttive;
- ◇ verifica periodicamente la propria adeguatezza e il proprio funzionamento;
- ◇ vigila sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Capogruppo alle Società controllate affinché esse forniscano tutte le notizie necessarie per adempiere gli obblighi di comunicazione ai sensi dell'art. 149, comma 1, lett. D), del TUF;
- ◇ identifica le Società controllate extra-UE di significativa rilevanza e vigila sull'adeguatezza dei flussi forniti dalle stesse ai fini dell'attività di controllo dei conti annuali e infra-annuali come previsto dall'art. 15 del Regolamento Mercati della Consob;
- ◇ nel ruolo di Organismo di Vigilanza, esamina l'adeguatezza e monitora l'efficacia nel tempo del Modello, nonché promuoverne l'aggiornamento.

Ai Sindaci sono attribuiti i più ampi poteri previsti dalle disposizioni normative e regolamentari vigenti.

Il Collegio partecipa alle riunioni del Consiglio di Amministrazione ed è invitato a partecipare alle riunioni dei Comitati endoconsiliari. È pertanto informato in via continuativa sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario

e patrimoniale, effettuate dalla Società o dalle Società controllate, quelle con parti correlate nonché sulle operazioni in cui gli Amministratori abbiano un interesse proprio o di terzi.

Il Collegio Sindacale riceve dalle Funzioni aziendali di Controllo (*Audit* di Gruppo, *Risk Management* e *Compliance*) flussi informativi organizzati, tratta gli argomenti congiuntamente con il Comitato Rischi e mantiene periodici rapporti per il reciproco scambio di informazioni con la società di revisione legale ed i Collegi Sindacali delle società del Gruppo. I responsabili delle diverse aree aziendali hanno periodici incontri con il Collegio Sindacale per approfondimenti o interventi formativi su temi di loro interesse.

Il Collegio Sindacale illustra periodicamente al Consiglio di Amministrazione le eventuali criticità emerse nell'ambito dell'attività di controllo.

Nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025 il Collegio Sindacale ha tenuto 41 riunioni, di cui 16 congiuntamente con il Comitato Rischi, cui si aggiungono 11 riunioni tenutesi a valle di quelle congiunte volte, se del caso, ad approfondire i temi discussi nel Comitato Rischi, nei Comitati endoconsiliari e nel Consiglio di Amministrazione e ha più volte incontrato gli esponenti della società di revisione, cui ai sensi del TUF è demandata la revisione legale.

La durata media delle riunioni del Collegio Sindacale è stata di circa 3 ore. Partecipazione media pari al 98% dei componenti.



Piani di successione

9. Piani di successione

Le “Politiche per la selezione, nomina, successione e valutazione dell’adeguatezza degli esponenti aziendali e dei *Key Function Holders* del Gruppo” (incluso il processo per l’identificazione dei candidati alla successione degli esponenti aziendali e dei *key function holders*), approvate dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Nomine, prevedono:

- ◆ per la successione degli Amministratori non esecutivi, la sostituzione di Amministratori tratti dalla lista di minoranza avviene, ove possibile, con Amministratori non eletti tratti dalla medesima lista, nel rispetto dei requisiti previsti dalla normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi. Per gli Amministratori tratti dalla lista di maggioranza, in linea con le *best practice*, la selezione dei candidati rifletterà le indicazioni comprese nella Relazione sulla composizione quali-quantitativa ottimale del Consiglio di Amministrazione privilegiando candidati in possesso delle medesime caratteristiche dell’Amministratore cessato (in termini di genere, indipendenza, internazionalità e specializzazione);
- ◆ per la successione dei principali esponenti aziendali non esecutivi (Presidente del Consiglio di Amministrazione, Lead Independent Director, Presidenti dei Comitati endoconsiliari) e degli esponenti aziendali esecutivi (Amministratore Delegato e Direttore Generale), il Comitato Nomine, sulla base di un processo approvato dal Consiglio di Amministrazione che individua i criteri per l’individuazione dei potenziali candidati interni e per il monitoraggio del mercato esterno, predispone e mantiene aggiornati i piani di successione con il supporto delle Funzioni *Group Governance* e *Group Human Capital, Organization and Change*, per quanto di competenza, e di un consulente esterno. Il Comitato Nomine informa il Consiglio della predisposizione e dell’aggiornamento dei piani;
- ◆ per la successione dei Responsabili delle Funzioni di Controllo¹⁵, il Comitato Nomine, sulla base di un processo approvato dal Consiglio di Amministrazione che individua

15. *Group Chief Audit Officer, Group Chief Risk Officer, Group Chief Compliance Officer, Head of Group AML, Dirigente preposto alla redazione dei libri contabili, Group Chief Financial Officer.*

i criteri per l'individuazione dei potenziali candidati interni e per il monitoraggio del mercato esterno, predisporre e mantiene aggiornati, anche con il contributo del Comitato Rischi, i piani di successione con il supporto della funzione *Group Human Capital, Organization and Change* e dei titolari *pro tempore* delle funzioni e, se del caso, di un consulente esterno specializzato. Il Comitato Nomine informa il Consiglio della predisposizione e dell'aggiornamento dei piani;

- ◆ per la successione dei *key function holders* diversi dai Responsabili delle Funzioni di Controllo, l'Amministratore Delegato, sulla base di un processo approvato dal Consiglio di Amministrazione che individua i criteri per l'individuazione dei potenziali candidati interni e per il monitoraggio del mercato esterno, predisporre e mantiene aggiornati i piani di successione con il supporto del Direttore Generale, della funzione *Group Human Capital, Organization and Change*, dei titolari *pro tempore* delle funzioni e, se del caso, di un consulente esterno specializzato. L'Amministratore Delegato informa il Comitato Nomine della predisposizione e dell'aggiornamento dei piani.

Le Politiche prevedono altresì una procedura per la sostituzione in caso di emergenza delle figure apicali (Presidente, Amministratore Delegato e Direttore Generale).

Nell'ambito della predisposizione e aggiornamento dei piani di successione e dei processi di ricerca assumono particolare rilevanza i principi di equilibrio di genere fra le candidature, garantendo, a parità di competenze, pari accesso ai ruoli di responsabilità. Sono inoltre messe in atto iniziative per la valorizzazione dei talenti inclusi nei piani di successione, con particolare attenzione alla definizione di adeguati percorsi di formazione e sviluppo finalizzati alla maturazione delle competenze e delle caratteristiche in linea con i fabbisogni futuri di leadership strategica e/o di competenza professionale e manageriale del Gruppo Mediobanca.



Rapporti con soci e investitori

10. Rapporti con soci e investitori

Mediobanca attribuisce centralità al dialogo continuativo e proattivo con gli azionisti e gli altri operatori di mercato (azionisti finanziari, investitori di titoli obbligazionari, *proxy advisor*, investitori potenziali e agenzie di *rating*) allo scopo di creare un'efficace e biunivoca comunicazione con la comunità finanziaria.

La trasparenza, la diffusione non selettiva e la tempestività delle informazioni caratterizzano il rapporto tra Mediobanca, i suoi azionisti ed il mercato.

Le principali direttrici sono:

- ◇ assicurare la permanenza di una solida base di azionisti per il medio-lungo termine;
- ◇ alimentare un dialogo continuo e costruttivo tra mercato e *top management* anche in relazione alle scelte strategiche di crescita organica e per acquisizioni.

Il dialogo con il mercato è affidato alla funzione *Group Investor Relations* che supporta l'Amministratore Delegato nella periodica partecipazione ad incontri e *road-show* con analisti, gestori e azionisti anche potenziali, in cui vengono presentati documenti pubblici sull'andamento consuntivo e prospettico del Gruppo.

Lo svolgimento di tali attività viene svolto nel rispetto delle norme e delle procedure interne che disciplinano la divulgazione delle informazioni privilegiate, garantendo una paritetica diffusione di notizie nei confronti di tutti gli *stakeholder*; la comunicazione al mercato è volta ai principi di tempestività, rilevanza, chiarezza e trasparenza, affidabilità. Per la trasmissione e lo stoccaggio delle Informazioni Regolamentate, Mediobanca si avvale del sistema di diffusione *eMarket SDIR* e del meccanismo di stoccaggio *eMarket STORAGE*.

Per consentire a tutti gli azionisti un esercizio consapevole dei propri diritti sul sito sono disponibili (in lingua italiana e inglese) le informazioni concernenti il modello di business del Gruppo, la struttura di governance della Società, i dati di carattere economico-finanziario e ogni comunicazione "*price sensitive*", i prodotti e servizi, le iniziative svolte in campo culturale e sociale, le politiche di remunerazione, le tematiche di sostenibilità e

conduct. Attraverso il sito è inoltre possibile seguire tramite *web streaming* le *conference call* organizzate in occasione della pubblicazione dei risultati aziendali (trimestrali, semestrali e annuali).

Per consentire la più ampia partecipazione alle assemblee, la relativa documentazione viene inviata in via preventiva al domicilio di coloro che ne hanno fatto richiesta.

Al fine di intercettare e raccogliere in modo strutturato le istanze ed i punti di vista provenienti dagli azionisti e dal mercato, la Banca ha messo a disposizione sul proprio sito istituzionale una lista di contatti telefonici e di indirizzi di posta elettronica dedicati.

Nel 2022, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la Politica per la gestione del dialogo con gli investitori (*S-D Engagement*), tenendo conto dei principi del Codice di *Corporate Governance* per le società quotate, delle Disposizioni di Vigilanza per le banche in materia di governo societario, dei principi guida della Direttiva europea sull'incoraggiamento dell'impegno a lungo termine degli azionisti delle società quotate e delle indicazioni contenute nei principi I-SDX predisposti da Assogestioni.

La Politica definisce le modalità con cui gli investitori (intesi quali azionisti attuali e potenziali) e i *proxy advisors* possono rivolgere a Mediobanca una richiesta di *S-D engagement*, il processo di gestione delle richieste e gli argomenti in relazione ai quali vi è disponibilità al dialogo. Questi ultimi comprendono: modello di *business*, indirizzi strategici e propensione al rischio; piani strategici e finanziari di Gruppo; risultati economici finanziari e non finanziari; *corporate governance*; sistema di controllo interno e gestione dei rischi; politiche di remunerazione e incentivazione; operazioni straordinarie di rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario; struttura del capitale; politica dei dividendi; politiche su temi di natura ambientale, sociali e di sostenibilità; proposte di modifiche statutarie.

L'*S-D engagement* può avvenire: i) su iniziativa degli investitori o del *proxy advisor* (*reactive engagement*); ii) su iniziativa della Banca (*proactive engagement*) qualora intenda conoscere l'opinione di Investitori e *Proxy advisors* su temi specifici.

Il Consiglio di Amministrazione riceve informativa sullo sviluppo e sui contenuti significativi dell'*S-D engagement* e, tenendo conto degli esiti delle attività eventualmente svolte, procede periodicamente alla valutazione dell'efficacia e dell'adeguatezza della Politica curandone l'aggiornamento.

Per maggiori informazioni si rinvia al testo integrale della Politica sul sito nella sezione "Investor Relations, Dialogo con gli investitori" <https://www.mediobanca.com/it/investor-relations/dialogo-con-gli-investitori.html>.

Milano, 18 settembre 2025



Tabelle

* I curricula dei Consiglieri presentati contestualmente alle liste per la nomina del Consiglio di Amministrazione sono consultabili sul sito all'interno delle liste o proposte pubblicate nella sezione "Assemblea degli Azionisti 2023" www.mediobanca.com/it/corporate-governance/assemblea-degli-azionisti/archivio-assemblee/archivio-assemblee.html

** Per data di prima nomina di ciascun amministratore si intende la data in cui l'amministratore è stato nominato per la prima volta nel Consiglio di Amministrazione dell'emittente.

*** I dati sono relativi agli incarichi ricoperti in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

(a) Tratto dalla lista di maggioranza presentata dal Consiglio di Amministrazione.

(b) Tratto dalla lista di minoranza presentata dal Socio Delfin S.à r.l

(c) Tratto dalla lista presentata (Assemblea 28 ottobre 2023) da un gruppo di investitori titolari del 2,12% del capitale sociale.

(d) Tratto dalla lista di minoranza presentata (Assemblea 28 ottobre 2020) da un gruppo di investitori titolari del 4,75% del capitale sociale.

A. In questa colonna è indicata la qualifica del Consigliere all'interno del Comitato: "P": presidente.

B. In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati (numero di riunioni cui ciascun Consigliere ha partecipato rispetto al numero complessivo delle riunioni cui avrebbe potuto partecipare).

◇ Principale responsabile della gestione dell'emittente (*Chief Executive Officer* o CEO).

(1) Componente del Consiglio di Gestione dal 2 luglio 2007 al 28 ottobre 2008.

Presidente del Comitato Parti Correlate dal 26 giugno 2025.

+ Presidente del Comitato Parti Correlate sino al 26 giugno 2025.

Numero di riunioni svolte nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025:

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE: 13	COMITATO RISCHI: 18	COMITATO PARTI CORRELATE: 7	COMITATO REMUNERAZIONI: 10	COMITATO NOMINE: 9	COMITATO DI SOSTENIBILITÀ: 4
---	----------------------------	------------------------------------	-----------------------------------	---------------------------	-------------------------------------

- Inoltre il Consiglio di Amministrazione, nell'esercizio 1° luglio 2024/30 giugno 2025, ha tenuto n. 3 riunioni dei Consiglieri Indipendenti, 4 sessioni di Induction e 5 di Training.

Tabella 2: Composizione del Collegio Sindacale al 30 giugno 2025

CARICA	COMPONENTI	ANNO DI NASCITA	DATA DI PRIMA NOMINA*	IN CARICA DA	IN CARICA FINO A	LISTA	INDIP. COD. CORP. GOV.	PERCENTUALE DI PARTECIPAZIONE ALLE RIUNIONI DEL COLLEGIO	NUMERO ALTRI INCARICHI **
Presidente	Mario Matteo Busso	1951	28/10/23	28/10/23	28/10/26	(a)	X	98%	3
Sindaco effettivo	Elena Pagnoni	1963	28/10/20	28/10/23	28/10/26	(b)	X	100%	-
Sindaco effettivo	Ambrogio Virgilio	1956	28/10/20	28/10/23	28/10/26	(b)	X	100%	-
Sindaco supplente	Angelo Rocco Bonissoni	1959	28/10/23	28/10/23	28/10/26	(a)			
Sindaco supplente	Vieri Chimenti	1966	28/10/23	28/10/23	28/10/26	(b)			
Sindaco supplente	Anna Rita de Mauro	1970	28/10/23	28/10/23	28/10/26	(b)			

NUMERO DI RIUNIONI SVOLTE NELL'ESERCIZIO 1° LUGLIO 2024/30 GIUGNO 2025§: 41

Quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri:

almeno l'1% del capitale sociale

§ Delle quali 16 si sono tenute congiuntamente con il Comitato Rischi, cui si aggiungono n. 11 riunioni tenutesi a valle di quelle congiunte volte se del caso ad approfondire i temi discussi nel Comitato Rischi, nei Comitati endoconsiliari e nel Consiglio di Amministrazione.

* Per data di prima nomina di ciascun Sindaco si intende la data in cui il Sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel Collegio Sindacale dell'emittente

** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati italiani.

(a) Tratto dalla lista di maggioranza presentata dall'azionista Delfin S.à r.l.

(b) Tratto dalla lista di minoranza presentata da un gruppo di investitori titolari del 2,12% del capitale sociale.

(c) Tratto dalla lista di maggioranza presentata dall'azionista Banca Mediolanum S.p.A., allora titolare del 2,55% del capitale sociale.

(d) Tratto dalla lista di minoranza presentata da un gruppo di investitori titolari del 4,76% del capitale sociale.

Tabella 3: Altre previsioni del Codice

	SI	NO	SINTESI DELLE MOTIVAZIONI DELL'EVENTUALE SCOSTAMENTO DALLE RACCOMANDAZIONI DEL CODICE
Sistema delle deleghe e operazioni con parti correlate			
Il CdA ha attribuito delle deleghe definendone:			
a) limiti	x		
b) modalità d'esercizio	x		
c) e periodicità dell'informativa?	x		
Il CdA si è riservato l'esame e l'approvazione delle operazioni aventi un particolare rilievo economico, patrimoniale e finanziario (incluse operazioni con parti correlate)?	x		
Il CdA ha definito linee-guida e criteri per l'identificazione delle operazioni "significative"?	x		
Le linee-guida e i criteri di cui sopra sono descritti nella relazione?	x		
Il CdA ha definito apposite procedure per l'esame e approvazione delle operazioni con parti correlate?	X		
Le procedure per l'approvazione delle operazioni con parti correlate sono descritte nella relazione?	X		
Procedure della più recente nomina di amministratori e sindaci			
Il deposito delle candidature alla carica di amministratore è avvenuto con almeno venticinque giorni di anticipo?	X		
Le candidature alla carica di amministratore erano accompagnate da esauriente informativa?	X		
Le candidature alla carica di amministratore erano accompagnate dall'indicazione dell'idoneità a qualificarsi come indipendenti?	X		
Il deposito delle candidature alla carica di sindaco è avvenuto con almeno venticinque giorni di anticipo?	X		
Le candidature alla carica di sindaco erano accompagnate da esauriente informativa?	X		
Assemblee			
La società ha approvato un Regolamento di Assemblea?		x	L'ordinato svolgimento dell'Assemblea è garantito dai poteri attribuiti al Presidente dalla legge e dallo Statuto come emerge dal verbale.
Il Regolamento è allegato alla relazione (o è indicato dove esso è ottenibile/scaricabile)?		N/A	
Controllo Interno			
La società ha nominato i responsabili al controllo interno?	X		
I responsabili sono gerarchicamente non dipendenti da responsabili di aree operative?	X		
Unità organizzativa preposta al controllo interno	X		Audit di Gruppo
Investor relations			
La società ha nominato un responsabile investor relations?	X		
Unità organizzativa e riferimenti del responsabile investor relation			Jessica Spina tel +39 02 8829.860 - fax +39 02 8829.819 e-mail investor.relations@mediobanca.com

Allegato

Elenco delle cariche ricoperte dai Consiglieri di Amministrazione (in carica al 30 giugno 2025) in altre società finanziarie, bancarie, assicurative e di dimensioni rilevanti (1)

NOME	CARICA RICOPERTA IN MEDIOBANCA	PRINCIPALI CARICHE RICOPERTE IN ALTRE SOCIETÀ
PAGLIARO Renato	Presidente	=
PIGNATTI MORANO Vittorio	Vice Presidente	Consigliere Trilantic Capital Management GP Consigliere Trilantic Capital Partners Management Consigliere Trilantic Capital Partners V Management Consigliere Ocean Ring Jersey Co Consigliere Ocean Trade Lux Co Consigliere Domixtar Pharmaceuticals Consigliere Edizione
PUCCI Sabrina	Vice Presidente	=
NAGEL Alberto	Amministratore Delegato	=
VINCI Francesco Saverio	Direttore Generale e Consigliere	=
ABEDI Mana	Consigliere	=
BANET Virginie	Consigliere	Presidente Iolite Financial Consulting Consigliere Gaztransport et Technigaz
CIOLI Laura	Consigliere	Consigliere Sofina Consigliere Swisscom
GAMBA Angela	Consigliere	Consigliere Edison
GIORGINO Marco	Consigliere	Consigliere Terna Consigliere RealStep SGR
HORTEFEUX Valérie	Consigliere	Consigliere Lagardère Consigliere Socfinasia Consigliere Compagnie de l'Odet
IBARRA Maximo	Consigliere	=
PANIZZA Sandro	Consigliere	=
PENNA Laura	Consigliere	Consigliere di Compass Banca
VILA' BOIX Angel	Consigliere	Consigliere di Virgin Media O2

(1) L'elenco completo delle cariche è disponibile sul sito <https://www.medioBANCA.com/it/corporate-governance/consiglio-di-amministrazione.html> all'interno del profilo del singolo Consigliere.



MEDIOBANCA

Tutte le foto e le immagini provengono
dagli edifici e dalle sedi di Mediobanca