



# Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti

14 aprile 2026

---



# Indice

## **Premessa** **9**

### SEZIONE 1

## **Politica 2026 di remunerazione e incentivazione di Mediobanca e delle società da questa controllate** **13**

### **1. Introduzione** **14**

A) Contesto e aspetti generali 14

B) Relazioni con gli azionisti e attività di engagement 15

### **2. Principi di trasparenza e sostenibilità** **17**

### **3. Governance** **22**

A) Organi sociali 22

B) Strutture aziendali 24

C) Applicazione al perimetro di sub-holding (controllate di Mediobanca) e di Gruppo Bancario MPS 26

D) Gestione di circostanze eccezionali 27

### **4. Politica relativa all'identificazione del personale più rilevante** **30**

A) Criteri adottati 30

B) Il processo 31

C) Personale più rilevante - Gennaio 2026 33

D) Soggetti rilevanti ai fini delle Disposizioni di Banca d'Italia in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari 35

E) Relevant Staff ai fini della Direttiva n.2014/59/UE "Bank Recovery and Resolution Directive (BRRD) 37

### **5. Struttura della remunerazione** **40**

A) Principi generali e obiettivi 40

B) Elementi del pay mix 40

I. Remunerazione fissa 42

II. Remunerazione variabile 42

III. Limiti alla remunerazione variabile	43
IV. Altri elementi della remunerazione	45
V. L'offerta di Benefit e Welfare	46
VI. Gender Pay Gap (GPG) e neutralità della Politica di remunerazione (Equal pay)	49

## **6. Il sistema incentivante** **56**

A) Gateways e correlazione fra rischi e performance	56
B) Remunerazione variabile annuale (Short Term Incentive)	57
I. Fase di budget	57
II. Determinazione e allocazione della remunerazione variabile annuale divisionale	58
III. KPI Bluebook e Compensation Manual	60
IV. Valutazione della performance individuale	62
V. Remunerazione variabile a scopi motivazionali di retention e floor	65
C) Remunerazione variabile pluriennale (Long Term Incentive)	65
D) Inclusione degli obiettivi ambientali, sociali e di governance – ESG	66
E) Erogazione della componente variabile	67
I. Tempistiche e strumenti di pagamento	67
II. Piano di “performance shares”	69
III. Ulteriori condizioni di performance delle componenti differite	72
F) Malus condition e clawback	73
G) Divieto di hedging strategies	75

## **7. Struttura retributiva di particolari categorie di personale** **78**

A) Consiglieri di Amministrazione non esecutivi	78
B) Collegio Sindacale	79
C) Amministratore Delegato	80
D) Dirigenti con responsabilità strategiche (di cui all'art. 3 del Regolamento EU 596/2014) diversi dagli Amministratori e Material Risk Takers apicali (inclusi AD/DG Legal entity rilevanti)	85
E) Personale più rilevante delle funzioni di controllo	88
F) Personale delle società controllate	88
G) Personale delle società di Asset Management e Imprese di investimento	90

H) Reti esterne, Consulenti Finanziari, Senior Advisor	91
--	----

## **8. Politica in caso di cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro (approvata dall'Assemblea degli azionisti del 28 ottobre 2022)** **96**

A) Trattamento degli Amministratori per cessazione dalla carica	96
B) Trattamento del personale dipendente	96
C) Severance – Aspetti generali	97
D) Severance a favore del personale più rilevante	98
E) Tempistiche e strumenti di pagamento	100
F) Trattamento della componente differita e dei fringe benefit	100
G) Trattamento dei c.d. “Good leaver”	100
H) Decisioni di soggetti terzi	101
I) Coinvolgimento degli organi sociali	101
J) Previsioni per Amministratore Delegato e Direttore Generale di Mediobanca	102

## **9. Attività e verifiche della Funzione Compliance sulla Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca** **106**

### SEZIONE 2

## **Informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2025** **110**

A) Introduzione e contesto	110
B) Governance	113
C) Relazioni con gli azionisti e attività di engagement	115
D) Sistema incentivante: determinazione della remunerazione variabile e sua ripartizione con metriche risk adjusted e basate su risultati sostenibili nel tempo	115
I. Valutazione dei gateways	115
II. Performance e risultati delle principali divisioni e unità di business	117
III. Determinazione della componente variabile delle principali divisioni e unità di business: “Pay for performance”	118
E) Remunerazione variabile annuale dell'Amministratore Delegato di Mediobanca (Piano di breve termine - Short Term Incentive)	120
F) Modalità di erogazione della remunerazione variabile (Piano di breve termine - Short Term Incentive)	123

G) Completamento dell'Offerta Pubblica di Scambio da parte di Monte di Paschi di Siena	123
H) Equal Pay for Equal Work	125
I) Attività e verifiche della Funzione Audit sulla Politica di remunerazione e incentivazione di Mediobanca e sull'informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio al 31 dicembre 2025	128

### SEZIONE 3

## **Tabelle con informazioni quantitative analitiche** **133**

1. Tabelle redatte ai sensi della Delibera Consob 18049 del 23 dicembre 2011 e successivi aggiornamenti	134
2. Tabelle redatte ai sensi dell'art. 450 del CRR - EBA	144





# Premessa

Nel corso dell'esercizio gli organi sociali di Mediobanca hanno continuato a dedicare particolare attenzione al tema delle politiche di remunerazione e incentivazione del personale.

La presente Relazione – il cui testo è disponibile in italiano e inglese sul sito internet di Mediobanca - recepisce gli aggiornamenti normativi e assolve agli obblighi di informativa previsti dalla normativa Consob e dalle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia.

Essa è suddivisa in due sezioni:

- a.** la Politica di remunerazione e incentivazione di Mediobanca 2026, approvata dal Consiglio di Amministrazione del 20 marzo scorso. Include la Politica in caso di cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro approvata da ultimo nell'Assemblea degli azionisti del 28 ottobre 2022 e non soggetta a nuova approvazione assembleare in quanto immutata;
- b.** l'informativa sui compensi corrisposti per l'esercizio concluso al 31 dicembre 2025 in applicazione della politica stessa, corredata da prospetti con informazioni quantitative analitiche e aggregate. Quest'ultimo report si è reso necessario a seguito dell'acquisizione di Mediobanca da parte di Banca Monte dei Paschi di Siena e a seguito delle Assemblee degli azionisti di Mediobanca (1 dicembre 2025) e delle sue controllate (novembre 2025) che hanno provveduto al cambio della chiusura dell'esercizio sociale dal 30 giugno al 31 dicembre, rendendo necessario procedere a una consuntivazione su base pro rata semestrale delle componenti variabili della remunerazione, al fine di allineare temporalmente le Politiche di Remunerazione di Mediobanca e delle sue controllate al nuovo esercizio fiscale su base solare coerente con quello di Banca Monte dei Paschi di Siena.

Mediobanca è divenuta soggetta all'attività di direzione e coordinamento di Banca Monte Paschi di Siena ed è entrata a far parte, insieme a tutte le sue controllate, del Gruppo Bancario Monte Paschi di Siena (la "Capogruppo" o "BMPS"). Mediobanca continua a pubblicare tramite Comunicato Stampa l'informativa trimestrale su basi consolidate, corrispondenti al perimetro dell'ex Gruppo Mediobanca, in ottemperanza al disposto

dell'art 27 del D.Lgs 127/1991 che conferma tale obbligo per quelle società controllate che abbiano emesso valori mobiliari ammessi alla negoziazione in mercati regolamentati italiani o dell'Unione europea.

Mediobanca è stata individuata dalla Capogruppo quale società "sub-holding", individuata dalla Capogruppo quale soggetto preposto al controllo, al coordinamento e allo sviluppo delle società da essa direttamente e indirettamente controllate ("Mediobanca" e "Mediobanca e le sue controllate"). Ciò risponde all'esigenza di tenere in debita considerazione lo status di Mediobanca di società quotata su di un mercato regolamentato, nonché le tutele da riconoscersi agli azionisti di minoranza di Mediobanca ai sensi della normativa vigente. Mediobanca coadiuva ed assiste la Capogruppo nella vigilanza sul puntuale recepimento e sulla corretta osservanza, da parte delle proprie controllate, delle disposizioni emanate dalla Capogruppo e fornisce a quest'ultima dati e informazioni relativi alla propria attività, a quella delle proprie controllate e delle società ad essa collegate, gestendo i flussi informativi nei confronti delle medesime, italiane ed estere. Tali responsabilità, attività e correlati processi si applicano anche a quanto attiene alle Politiche di remunerazione e incentivazione nell'ambito dei regolamenti e procedure interne.







SEZIONE 1

# Politica 2026 di remunerazione e incentivazione di Mediobanca e delle società da questa controllate

# 1. Introduzione

## A) Contesto e aspetti generali

La Politica di Remunerazione e incentivazione 2026 si pone in continuità con la precedente nell'ambito di un contesto normativo e regolamentare sostanzialmente immutato. Tuttavia riflette:

- ◇ l'evoluzione della governance societaria, a seguito dell'inserimento nel Gruppo Monte dei Paschi di Siena, con la Politica di Mediobanca che recepisce quella di Banca Monte Paschi di Siena alla quale fa riferimento nei principi guida e coerenza di approccio;
- ◇ la necessità di raccordare i processi fra Capogruppo, sub-holding Mediobanca e controllate di Mediobanca nel contesto dell'applicazione ai Gruppi bancari delle Disposizioni di Banca d'Italia in materia di remunerazione e incentivazione;
- ◇ il necessario allineamento della strategia retributiva, prassi e procedure interne, tenendo conto delle specificità dei diversi business presidiati e dell'anno di transizione, laddove compatibile con gli scenari evolutivi e fermo restando il pieno allineamento al quadro regolamentare.

Rispetto alla precedente, la nuova Politica di Mediobanca e le sue controllate:

- ◇ allinea la governance dei principali processi previsti dalla normativa con particolare riferimento alla Politica per l'identificazione del personale più rilevante, alla valutazione dei gateways a livello di Capogruppo, sub-holding e controllate per l'accesso al sistema incentivante, nonché rende coerente alle metodologie di Capogruppo la curva di incentivazione per la valutazione della performance dell'AD;
- ◇ determina le soglie quantitative per i gateways di accesso all'erogazione della remunerazione variabile, coerentemente alla revisione del Risk Appetite Framework, rafforzando l'allineamento fra rischi, performance della Banca e i sistemi di remunerazione e incentivazione;
- ◇ prevede processi che permettano la gestione dei paymix retributivi in scenari evolutivi come ad esempio l'adozione di futuri Piani Long Term Incentive previsti

da Mediobanca e/o dalla Capogruppo da attribuire a livello individuale a risorse di Mediobanca e nelle sue controllate;

- ◇ prosegue nella disclosure di politiche, processi e metriche adottate relative a Gender Pay Gap, Equal Pay Gap ed Adjusted Pay Gap con informazioni di carattere quantitativo e qualitativo sul posizionamento di Mediobanca e delle sue divisioni in materia nell'ottica di un progressivo allineamento alle richieste della Pay Transparency Directive di imminente introduzione nel quadro normativo italiano;
- ◇ rafforza le informazioni fornite per una sempre maggiore trasparenza e chiarezza di esposizione.

In continuità con il passato:

- ◇ evidenzia il legame tra politica di remunerazione, sostenibilità aziendale e obiettivi ESG;
- ◇ è allineata alla normativa applicabile;
- ◇ consente di incentivare le aree che generano valore, anche in termini di responsabilità sociale d'impresa, con criteri oggettivi di misurazione;
- ◇ permette di attrarre e mantenere professionalità adeguate alle esigenze di Mediobanca e delle sue controllate;
- ◇ è allineata a quelle adottate dai principali player nazionali e internazionali.

Resta confermata l'adozione del limite della remunerazione variabile nella misura massima del 200% di quella fissa, ad eccezione delle risorse appartenenti a società soggette ad altra normativa di settore (Asset Management, Società di Investimento) per le quali sono stabiliti limiti diversi.

## **B) Relazioni con gli azionisti e attività di engagement**

Mediobanca, con la funzione Group Strategy, ha in atto da anni un consolidato processo di engagement con gli azionisti, gli investitori istituzionali, i proxy advisor e le società di ESG rating, per condividere in modo trasparente e costruttivo feedback ed opinioni relativamente a tutte le tematiche oggetto di approvazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti, ivi compresa la Politica di remunerazione. Questo dialogo permette di ricevere utili indicazioni sull'approccio retributivo verificando l'allineamento alle best practice internazionali e alle aspettative di tutti i portatori di interesse. Le evidenze provenienti dall'analisi del voto assembleare e dal confronto con gli investitori e i proxy advisor sono oggetto di specifica analisi periodica da parte del Comitato Remunerazioni.

Nell'Assemblea degli Azionisti del 28 ottobre 2025, la partecipazione al voto assembleare per la delibera relativa alla Politica di Remunerazione è stata pari all'89% del capitale

sociale.

I due principali proxy advisors (ISS e Glass Lewis) hanno dato indicazioni di voto favorevole su tutte le delibere in materia di remunerazione.

Il voto espresso dai soci in Assemblea sulla Politica di remunerazione e incentivazione 2025/2026 di Mediobanca è risultata favorevole per il 99,9% (rispetto al 97,1% della Politica 2024/2025 con presenza in Assemblea del 48,2 % del capitale sociale per tale delibera). La pressochè totalità degli investitori istituzionali e dei soci retail hanno quindi votato a favore delle Politiche di remunerazione e incentivazione, oltre alla Capogruppo BMPS.

Le vigenti Politiche in caso di cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro sono state approvate nell'Assemblea del 28 ottobre 2022 con il 99,6% di voti favorevoli.

## 2. Principi di trasparenza e sostenibilità

Crescita e sostenibilità sono tratti distintivi di Mediobanca e delle sue controllate, parte integrante e fondamentale nella definizione delle sue strategie. Anche la politica di remunerazione e incentivazione 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.

In conformità con l'art. 5 del Regolamento (UE) 2019/2088 (SFDR), la politica di remunerazione e incentivazione di Mediobanca integra i rischi di sostenibilità (intesi come "evento o una condizione di tipo ambientale, sociale o di governance che, se si verifica, potrebbe provocare un significativo impatto negativo effettivo o potenziale sul valore dell'investimento"), adottando all'interno dei meccanismi retributivi gli elementi che consentano di ridurre gli eventi avversi derivanti dai fattori ESG, e promuovano invece i comportamenti che mirano ad un'ottica di lungo termine:

- ◆ meccanismi di governance predeterminati che prevedono il coinvolgimento di una pluralità di organi, unità organizzative e soggetti a garanzia di processi strutturati, controllati e verificabili ex post;
- ◆ una remunerazione complessiva bilanciata fra quota fissa e variabile (pay mix) in funzione del ruolo aziendale, che non induca a comportamenti rischiosi e orientati al breve termine, completata da forme di welfare aziendale rivolte alle esigenze e al benessere dei dipendenti e delle loro famiglie;
- ◆ un impegno costante a offrire un equo livello retributivo che rifletta le competenze, la capacità e l'esperienza professionale di ogni dipendente, garantendo quindi l'applicazione del principio di pari opportunità, con l'obiettivo di perseguire l'equità salariale senza distinzione di età, genere, orientamento sessuale, stato civile, religione, lingua, origini etniche o nazionali, disabilità fisiche o mentali, stato di gravidanza di maternità o paternità anche adottivi, convinzioni personali, opinioni politiche, affiliazione o attività sindacale;
- ◆ una struttura di incentivi di breve e lungo termine, basati su indicatori aggiustati per

il rischio e allineati al Risk Appetite Framework (RAF) in un'ottica di continuità di business e sostenibilità dei risultati nel lungo periodo che coniughino una crescita equilibrata nella convinzione che etica e profitto non debbano essere in contrasto;

- ◇ uno spazio importante dedicato al conseguimento di obiettivi ambientali, sociali e di governance (ESG) nell'ambito del processo di valutazione della performance ai fini della politica retributiva;
- ◇ una correlazione dei sistemi di incentivazione ai principi definiti dalle Politiche inerenti le tematiche di sostenibilità e agli obiettivi ESG del Piano strategico; l'integrazione di criteri ESG nei modelli di finanziamento, investimento e consulenza declinati nella ESG Policy; l'inclusione della sostenibilità nelle strategie industriali e finanziarie a breve e lungo termine;
- ◇ limiti alla remunerazione variabile (cap);
- ◇ una continua attenzione alla remunerazione di tutto il personale con l'adozione di robusti processi di governance e di continuo raffronto con il mercato, assicurando un equo livello retributivo interno e l'assenza di disparità fra i diversi livelli dell'organizzazione aziendale;
- ◇ una verifica costante del posizionamento del pacchetto retributivo delle risorse rispetto al mercato di riferimento, anche con la collaborazione di consulenti specializzati e un'attenta valutazione del divario retributivo di genere al fine di poter individuare le azioni correttive necessarie;
- ◇ una valutazione chiara e trasparente delle performance individuali, su base meritocratica e secondo il principio delle pari opportunità, valorizzando il talento e la crescita professionale e personale di tutti i collaboratori;
- ◇ differimento ed erogazione della remunerazione variabile su un orizzonte pluriennale, anche in strumenti equity per legare gli incentivi alla creazione di valore nel lungo termine;
- ◇ centralità dei temi reputazionali ex ante ed ex post, mediante meccanismi di malus e clawback alla remunerazione, nella consapevolezza che una condotta corretta, trasparente e responsabile incrementi e protegga nel tempo reputazione, credibilità e consenso, presupposti per uno sviluppo sostenibile del business teso alla creazione e alla tutela di valore per tutti;
- ◇ modalità predeterminate e trasparenti del trattamento attribuibile in caso di cessazione del rapporto di lavoro con cap predefiniti in termini di mensilità massime da assegnare e di valore assoluto dell'ammontare;
- ◇ trasparenza della rendicontazione.

La Politica è resa pubblica sul sito internet di Mediobanca e comunicata internamente al personale di Mediobanca e delle sue controllate in italiano e inglese.







# Governance

# 3. Governance

La governance della politica di remunerazione e incentivazione si articola su più livelli.

## A) Organi sociali

- ◇ L'Assemblea stabilisce il compenso fisso per esercizio dei componenti del Consiglio di Amministrazione, all'atto della nomina e per l'intera durata del loro ufficio, da ripartirsi tra i singoli componenti secondo le determinazioni del medesimo Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio di Amministrazione stabilisce, sentito il parere del Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche prevista ai sensi dell'art. 2389, terzo comma, del Codice Civile. Agli Amministratori che non siano Dirigenti di Mediobanca spetta il rimborso delle spese sostenute per l'esercizio delle loro funzioni.
- ◇ L'Assemblea, secondo i termini previsti dalla disciplina regolamentare pro tempore vigente, approva altresì le politiche di remunerazione e i piani di compensi basati su strumenti finanziari a favore degli Amministratori, di dipendenti e di collaboratori, nonché i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica.
- ◇ Su proposta del Consiglio di Amministrazione, l'Assemblea, con le maggioranze previste dall'art. 10 comma 1 dello Statuto, può fissare un rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale dei dipendenti e dei collaboratori superiore al rapporto di 1:1 purché non eccedente quello massimo stabilito dalla normativa in materia pro tempore vigente.
- ◇ Il Consiglio di Amministrazione elabora, sottopone all'Assemblea e riesamina, con periodicità almeno annuale, la politica di remunerazione e incentivazione ed è responsabile della sua corretta attuazione; approva gli esiti del processo di identificazione del personale più rilevante, comprese le eventuali esclusioni; definisce i sistemi di remunerazione e incentivazione per le risorse apicali; assicura che detti sistemi siano coerenti con le scelte complessive della banca in termini di assunzione

dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni; monitora la neutralità di genere della politica; assicura, tra l'altro, che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano idonei a garantire il rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie nonché di eventuali codici etici o di condotta, promuovendo l'adozione di comportamenti ad essi conformi.

- ◆ Il Comitato Remunerazioni, composto da tre a cinque componenti non esecutivi, in maggioranza indipendenti, tra cui il Presidente, ha compiti di proposta sui compensi del personale la cui remunerazione è di competenza del Consiglio di Amministrazione. Ha compiti consultivi in materia di determinazione dei criteri per i compensi di tutto il personale più rilevante con particolare focus sul Senior Management e i responsabili delle Business unit rilevanti oltre agli Amministratori Delegati/Direttori Generali delle principali controllate rilevanti se Material Risk Takers a livello di sub-holding; vigila sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle Funzioni aziendali di controllo, in stretto raccordo con il Collegio Sindacale. Collabora con gli altri comitati interni, in particolare con il Comitato Rischi e Sostenibilità; assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione. Si esprime inoltre sugli esiti del processo di identificazione del personale più rilevante, comprese le eventuali esclusioni; sul raggiungimento degli obiettivi di performance, inclusa la valutazione di possibili eventi non ricorrenti, cui sono legati i piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti; monitora la neutralità di genere della politica; fornisce adeguato riscontro sull'attività svolta agli organi aziendali. Il Comitato Remunerazioni dispone delle risorse finanziarie sufficienti a garantirne l'indipendenza operativa e può avvalersi della collaborazione di esperti, anche esterni, per le materie di sua competenza. Il Comitato è regolarmente costituito con la presenza della maggioranza dei Consiglieri in carica e delibera a maggioranza dei presenti. Delle riunioni sono redatti verbali scritti che sono raccolti in appositi libri.
- ◆ Il Comitato Rischi e Sostenibilità valuta se gli incentivi forniti dal sistema di remunerazione tengano conto dei rischi e rispettino i requisiti minimi di capitale e di liquidità, in coordinamento con il Comitato Remunerazioni. Con il supporto della Funzione Risk Management valuta il basket di indicatori (KPI Bluebook), trasmesso poi al Comitato Remunerazioni, da utilizzare nelle schede di valutazione ("scorecard") individuali delle risorse apicali della sub-holding soggette alla valutazione diretta da parte degli organi sociali. Con specifica opinione, indirizzata al Comitato Remunerazioni e al Consiglio, si esprime sull'allineamento al profilo di rischio del sistema di incentivazione per l'AD, per i Material Risk Takers apicali della sub-holding (Senior Management e responsabili delle Business unit rilevanti), gli Amministratori Delegati/Direttori Generali delle principali controllate rilevanti se Material Risk takers

di sub-holding, e per i responsabili delle funzioni di controllo (per queste ultime con opinion indirizzata anche al Collegio Sindacale).

- ◇ L'Amministratore Delegato presenta agli organi sociali le proposte di politiche di remunerazione e di incentivazione relative al personale e, in qualità di Direttore Generale e Dirigente di Mediobanca è preposto alla gestione del personale ivi inclusa la nomina dei ruoli direttivi, determinandone i livelli di remunerazione fissa e variabile e di quiescenza, nel rispetto delle politiche deliberate dal Consiglio di Amministrazione e dall'Assemblea e fatte ovviamente salve le competenze esclusive del Consiglio stesso<sup>01</sup>.

## B) Strutture aziendali

### GROUP HUMAN CAPITAL

Group Human Capital assiste l'Amministratore Delegato nel governare l'intero processo di remunerazione e incentivazione, supportando gli organi sociali e coinvolgendo le Funzioni di controllo e le strutture che forniscono i dati economici e patrimoniali di Mediobanca e delle sue controllate.

### GROUP CHIEF FINANCIAL OFFICER

La struttura Group Chief Financial Officer fornisce i dati per la verifica dei "gateways" e delle performance degli indicatori reddituali, gestionali e dimensionali su base annuale e pluriennale delle diverse aree di business e Divisioni sulla base dei dati di consuntivo.

### GROUP RISK MANAGEMENT

La Funzione Group Risk Management collabora alla determinazione delle metriche di calcolo della performance aziendale risk adjusted, nella validazione dei risultati, dei "gateways", e verifica la loro coerenza con quanto previsto dal RAF. Supporta il Comitato Rischi e Sostenibilità nelle attività collegate alla valutazione del sistema incentivante e al suo allineamento al profilo di rischio.

Le funzioni Group Chief Financial Officer e Group Risk Management – ciascuna secondo le proprie competenze e secondo le tipologie di KPI di rispettivo presidio – sono responsabili anche di:

<sup>01</sup>. Nel presente documento si farà sempre riferimento all'Amministratore Delegato tenendo conto del ruolo e delle deleghe in materia di remunerazione, anche in qualità di Direttore Generale.

- ◇ definire, in coerenza con il budget annuale e il Piano strategico approvato dal Consiglio di Amministrazione, le soglie di riferimento target per ciascuno degli indicatori di performance inclusi nelle scorecard annuali;
- ◇ verificare la coerenza delle soglie massime/sfidanti con il piano strategico pluriennale, l'evoluzione del contesto di mercato e l'andamento annuale e/o storico dei risultati;
- ◇ consuntivare i risultati di ciascun indicatore di performance inserito nelle schede di valutazione.

---

## COMPLIANCE

La Funzione Compliance effettua la valutazione di conformità della politica di remunerazione al quadro normativo di settore, allo Statuto della Banca, nonché a eventuali codici etici o altri standard di condotta applicabili. Inoltre, sentite anche le altre Funzioni di controllo, verifica l'eventuale presenza di compliance breach rilevanti ai fini della valutazione delle performance e dell'attribuzione della componente variabile. La Funzione Compliance è coinvolta nei processi di revisione, adeguamento e gestione dei sistemi di remunerazione per adeguarli alle normative pro tempore vigenti anche con riferimento all'identificazione del personale più rilevante, approfondimento delle metriche adottate e alle prassi in tema di cessazione del rapporto di lavoro. La Funzione partecipa alle riunioni del Comitato Remunerazioni per fornire aggiornamenti sull'evoluzione normativa in materia.

---

## AUDIT

La Funzione Audit verifica, tra l'altro, con frequenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione e incentivazione del personale alla presente politica e alle disposizioni normative. Effettua annualmente controlli sui dati e sul processo e porta a conoscenza degli organi competenti le eventuali anomalie per l'adozione di misure correttive.

Sono coinvolte nel processo altre unità aziendali secondo le rispettive competenze, fra le quali assumono rilevanza Group Corporate Affairs per il presidio dei processi di governance, Group Sustainability per la definizione e inclusione dei principi e obiettivi ESG, Group Strategy per l'attività di engagement con gli investitori istituzionali e i proxy advisor.

Tutte le attività sono adeguatamente documentate e conservate al fine di assicurarne la tracciabilità nel tempo.

## **C) Applicazione al perimetro di sub-holding (controllate di Mediobanca) e di Gruppo Bancario MPS**

Mediobanca recepisce le Politiche di remunerazione di Banca Monte Paschi di Siena alle quali fa riferimento nei principi guida e coerenza di approccio.

Mediobanca fornisce a BMPS dati e informazioni relativi alla propria attività, a quella delle proprie controllate e delle società ad essa collegate, gestendo i flussi informativi nei confronti delle medesime, italiane ed estere anche in materia di politiche di remunerazione e incentivazione secondo quanto previsto dal “Regolamento di Governo Operativo dei rapporti e dei flussi informativi con la società controllata Mediobanca” anche con riferimento alla definizione del sistema incentivante per le figure di competenza degli organi sociali di Mediobanca.

A sua volta Mediobanca, nell’ambito delle attività di indirizzo e coordinamento delle proprie società controllate, assicura la coerenza dei sistemi di remunerazione e incentivazione all’interno del perimetro di sub-holding e in coerenza con quelli di Capogruppo, nel rispetto delle specificità dei settori di appartenenza e dell’applicazione della relativa normativa di settore, delle strutture organizzative, delle normative applicabili in base alla tipologia di business e alla collocazione geografica<sup>02</sup>. Presidia in particolar modo il processo di identificazione del personale più rilevante, fornisce le linee guida da adottare e collabora nella redazione dei documenti relativi alle politiche di remunerazione eventualmente elaborate dalle società in perimetro.

Mediobanca, nell’ambito dei comitati endoconsiliari e manageriali e delle procedure interne previste, verifica che l’importo della remunerazione variabile delle singole società, inclusa quella da destinare al personale più rilevante, sia coerente con il budget e i dati di consuntivo e definisce i principi alla base del meccanismo incentivante per il personale, in coerenza con quelli di Capogruppo.

Il processo (vedi paragrafo “Governance - Organi sociali”) prevede il coinvolgimento dei Comitati Remunerazioni e Rischi e Sostenibilità di Mediobanca. Il Comitato Remunerazioni in particolare valuta i) la determinazione e consuntivazione degli indicatori di performance degli AD e DG delle controllate rilevanti, se Material Risk Takers a livello di sub-holding,

<sup>02</sup>. Possono essere predisposti documenti dedicati in materia di remunerazione anche per le succursali estere delle Banche controllate da Mediobanca che tuttavia non contengano disposizioni che contrastino o siano più restrittive (salvo obblighi previsti dalle normative locali) rispetto a quanto disciplinato dalla Politica di Mediobanca stessa. E’ presente in tal senso, allo stato attuale, un documento specifico per la succursale UK di Mediobanca.

ii) la valutazione dei pool di remunerazione variabile delle controllate classificate come business unit rilevanti.

L'AD di Mediobanca, con il supporto di Group Human Capital e delle altre funzioni competenti, supporta gli Organi sociali di Mediobanca relativamente alla determinazione degli obiettivi degli Amministratori Delegati e/o Direttori Generali delle controllate rilevanti se Material Risk Takers a livello di sub-holding e ne verifica il raggiungimento.

Sono fatte salve le competenze in materia degli Organi sociali delle controllate che si esprimono sul sistema di incentivazione delle risorse apicali e dei responsabili delle funzioni di controllo, con il parere dei consiglieri indipendenti.

## **D) Gestione di circostanze eccezionali**

In presenza di specifiche circostanze la Politica prevede dettagliate procedure temporanee per ambiti predefiniti e limitatamente a: (i) parametri economici del Sistema Incentivante (cfr. paragrafo "Remunerazione variabile a scopi motivazionali di retention e floor"), ii) gestione dei good leaver (cfr. paragrafo "Trattamento dei c.d. Good leaver").

Come previsto dal D.Lgs 49/2019, che ha trasposto nell'ordinamento giuridico italiano la Shareholders Rights Directive II con la modifica del Testo Unico della Finanza (TUF), declinato dal Regolamento Emittenti in vigore da gennaio 2021, in presenza comunque di circostanze eccezionali, se unicamente riconducibili alle fattispecie generali previste dall'art. 123 ter TUF, ossia in cui una deroga alle previsioni ordinarie della politica di remunerazione è necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della società nel suo complesso o per assicurarne la capacità di stare sul mercato gli Organi sociali, secondo le rispettive competenze in base alla materia (Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni e Amministratore Delegato, con eventuale previo motivato parere favorevole del Comitato Parti Correlate - rilasciato ai sensi della Policy sulle operazioni con parti correlate, soggetti collegati ed esponenti aziendali ex art. 136 TUB-) possono deliberare deroghe, fermo restando in ogni caso il rispetto dei vincoli normativi e regolamentari. Mediobanca fornisce informazioni sulle eventuali deroghe alle politiche di remunerazione applicate in circostanze eccezionali nella Sezione II - Compensi Corrisposti dell'esercizio successivo.





**Politica relativa  
all'identificazione del  
personale più rilevante**

# 4. Politica relativa all'identificazione del personale più rilevante

L'identificazione del personale più rilevante, ossia il personale la cui attività professionale può avere un impatto significativo sul profilo di rischio di Mediobanca, avviene annualmente al termine di un processo formalizzato che coinvolge Mediobanca in qualità di sub-holding e le proprie controllate.

Le evidenze sono poi trasmesse alla Capogruppo per il consolidamento delle informazioni e la definizione del perimetro a livello di Gruppo Bancario.

## A) Criteri adottati

Per l'identificazione del personale più rilevante Mediobanca adotta gli standard regolamentari previsti dal Regolamento Delegato (UE) 2021/923 della Commissione Europea del 25 marzo 2021, pubblicati nella Gazzetta Ufficiale EU il 9 giugno 2021. I criteri sono:

- ◆ **qualitativi:** afferenti al ruolo (compresi gli Amministratori non esecutivi), alle deleghe decisionali attribuite e alle responsabilità assunte, declinate all'interno della struttura della sub-holding coerentemente con natura, portata e complessità delle attività svolte. Vengono considerate la posizione organizzativa, la rilevanza della business unit (non solo in termini di allocazione del capitale, ma anche di volumi e complessità<sup>03</sup>), il profilo di rischio assunto incluso quello reputazionale, la partecipazione a comitati interni, l'autonomia decisionale e gestionale, la sede di lavoro date le differenze di

<sup>03</sup>. Il criterio che permette di includere le aree organizzative fra le business unit rilevanti si riferisce a un capitale ad esse allocato superiore al 2% del totale del sub consolidato bancario o al fatto di costituire un'attività "core" per il perimetro di sub-holding. Criteri aggiuntivi quindi possono essere l'eventuale appartenenza o ricomprensione delle singole entity/business unit a divisioni di livello superiore coerentemente con la reportistica gestionale e il piano strategico, i volumi, la complessità organizzativa e la dimensione, la collocazione geografica, la specificità del business presidiato, la normativa regolamentare applicabile su base individuale, la tipologia di attività svolta con un profilo di rischio prevalente diverso da quello di credito, di mercato, di liquidità. Relativamente al perimetro dell'Asset Management, oltre a quanto precedentemente esposto, viene tenuto in considerazione quale criterio principale l'ammontare delle masse, se superiore alla soglia che le qualifica società significative secondo le norme individualmente applicabili nelle rispettive adozioni nazionali UCITS/AIFM.

pay mix fra i diversi Stati, le specificità di singoli settori, quali l'Asset Management e le società di investimento.

- ◆ **quantitativi:** attinenti alla remunerazione complessiva attribuita nell'esercizio precedente<sup>04</sup>.

Il perimetro comprende anche gli agenti in attività finanziaria, quelli di assicurazione e i consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede<sup>05</sup>.

## B) Il processo

### GROUP HUMAN CAPITAL

Group Human Capital è responsabile del processo e assicura l'uniformità dell'approccio a livello di sub-holding;

### COMPLIANCE

la Funzione Compliance valida il processo e la corretta applicazione della normativa e dei regolamenti applicabili;

### GROUP CHIEF FINANCIAL OFFICER

la struttura Group Chief Financial Officer provvede alla raccolta dei dati economici necessari all'analisi e applicazione dei criteri;

### GROUP RISK MANAGEMENT

Group Risk Management partecipa all'analisi ai fini dell'individuazione dell'impatto delle risorse sul profilo di rischio delle unità organizzative rilevanti e non;

### AUDIT

Audit verifica la corretta applicazione e l'adeguata formalizzazione della valutazione effettuata. Partecipa al processo, supportando la struttura di Group Human Capital nella verifica della corretta applicazione della normativa.

<sup>04</sup>. Mediobanca può valutare che singole risorse, inclusi i Consulenti Finanziari, non abbiano impatto sul profilo di rischio di Mediobanca anche in presenza di una remunerazione complessiva superiore ai limiti quantitativi previsti dalla normativa, secondo quanto previsto dalla regolamentazione vigente.

<sup>05</sup>. Relativamente ai Consulenti Finanziari Mediobanca Premier sono inclusi nel perimetro del personale rilevante di sub-holding per criteri qualitativi tutti i Network Manager e gli Area Manager con una percentuale di masse gestite tramite i consulenti sotto la loro gestione, maggiore del 7,5% sul totale delle masse gestite dalla rete. Sono comunque identificati per criterio qualitativo tutti i Consulenti Finanziari che individualmente gestiscono masse superiori alla soglia del 7,5% delle masse della rete di riferimento.

Tutte le società in perimetro partecipano attivamente all'annuale definizione del personale più rilevante: la mappatura viene infatti effettuata su base individuale dalle Banche controllate (Mediobanca Premier, CMB Monaco, Compass, MB International Luxembourg), dalle società di Asset Management italiane (MB SGR) ed estere (Polus, RAM e MB Management Company) soggette alla normativa di settore. Le informazioni vengono trasmesse per il consolidamento a Mediobanca che effettua la valutazione per le altre controllate non bancarie e a sua volta alla Capogruppo per il consolidamento complessivo.

Group Human Capital monitora nel continuo le eventuali variazioni organizzative che possano apportare modifiche al perimetro.

In applicazione della Politica relativa al processo di identificazione del personale più rilevante Mediobanca ha adottato una "Direttiva per l'individuazione del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio di Mediobanca e delle sue controllate" con lo scopo di:

- ◆ fornire criteri che assicurino la complessiva coerenza del processo di identificazione per l'intera sub-holding nonché il coordinamento tra le Disposizioni di Banca d'Italia e le altre regole eventualmente applicabili a ciascuna società, anche in ragione del settore di appartenenza e delle normative locali applicabili;
- ◆ indicare elementi operativi di dettaglio da adottare a livello di singola società soggetta su base individuale alla Direttiva CRD e alle Disposizioni di Banca d'Italia per l'individuazione del perimetro del personale più rilevante da svolgere a cadenza annuale;
- ◆ guidare l'attività delle società in perimetro per la loro attiva partecipazione al processo di identificazione del personale più rilevante per la sub-holding, fornendo a Mediobanca le informazioni necessarie mediante uno standard condiviso;
- ◆ individuare i criteri di consolidamento a livello di sub-holding per la definizione del perimetro del Personale più rilevante della sub-holding Mediobanca (o Mediobanca Material Risk Takers – MB MRT) che tengano conto degli esiti della valutazione condotta dalle singole componenti i perimetro e avendo riguardo a tutte le società, siano esse assoggettate o no alla disciplina su base individuale (con particolare attenzione alle società Fintech e/o non bancarie estere svolgenti attività di Advisory, valutate con il medesimo approccio ai fini della Politica di remunerazione e incentivazione, allo scopo di assicurare il level playing field).

Mediobanca tramite la Politica e la Direttiva operativa, mira quindi a garantire l'omogeneità nell'applicazione dei criteri, l'adeguatezza della formalizzazione e della certificazione delle valutazioni adottate per l'individuazione del personale più rilevante di Mediobanca e delle singole Società secondo la normativa applicabile. La Direttiva descrive con dettaglio le unità/funzioni aziendali con le relative risorse coinvolte, le tempistiche da

adottare, la documentazione da produrre al fine di procedere nell'identificazione puntuale del personale più rilevante per ciascun esercizio sia a livello individuale sia a livello consolidato.

L'intera attività è tracciata mediante verbalizzazione degli incontri effettuati dalle funzioni di Mediobanca coinvolte. A conclusione del processo viene quindi formalizzato l'elenco nominativo del personale più rilevante identificato per l'esercizio, i soggetti inseriti per la prima volta nel perimetro e quelli che ne sono eventualmente usciti, con i relativi ruoli, responsabilità e appartenenza divisionale, il confronto con l'esercizio precedente. Le eventuali esclusioni sono evidenziate e motivate. Una primaria società di consulenza esterna certifica la correttezza del processo.

Gli esiti sono approvati dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni e valutati anche dal Comitato Rischi e Sostenibilità. Al termine del processo, il personale incluso nel perimetro del personale più rilevante viene informato mediante comunicazione scritta individuale.

Qualora, al termine del processo di identificazione del personale più rilevante, fossero riscontrati dei casi di risorse identificate per criterio quantitativo per le quali si renda necessario avviare il processo di autorizzazione all'esclusione dal perimetro stesso, Group Human Capital avvia il procedimento amministrativo previsto, secondo quanto stabilito dalle Disposizioni Banca d'Italia e dalla normativa vigente.

## **C) Personale più rilevante - Gennaio 2026**

A gennaio 2026 le risorse appartenenti al personale più rilevante del perimetro della sub-holding (compresi gli Amministratori non esecutivi), individuate sulla base degli standard regolamentari emanati dall'EBA e adottati dal Regolamento Delegato 2021/923 UE con pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale EU il 9 giugno 2021 che definiscono anche i criteri per l'eventuale esclusione dal perimetro<sup>06</sup>, presentavano la seguente ripartizione:

<sup>06</sup>Per l'esercizio al 31 dicembre 2025 sono state individuate tre risorse (appartenenti al perimetro advisory in Francia - Messier & Ass.) tutte con remunerazione complessiva nell'esercizio precedente superiore a € 750.000 e inferiore a € 1.000.000 per le quali è prevista la richiesta di autorizzazione preventiva per l'esclusione dal perimetro del personale più rilevante.

CLUSTER	DEFINIZIONE	NORMATIVA EBA	PPR #2026	PPR #2025
<b>Amministratori non esecutivi</b>	Membri del CdA non esecutivi, compreso Presidente	Art. 92.3 (a) CRDV	<b>(11)</b>	<b>(13)</b>
<b>Amministratori con incarichi esecutivi</b>	AD MB	Art. 92.3 (a) CRDV	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Senior management e responsabili BU rilevanti (principali linee di business, rilevanti aree geografiche ed altre figure apicali di business)</b>	Co-Head CIB Head CIB Markets Division Head CIB Debt Division AD Compass/Mediobanca Premier Head Insurance & Principal Investing AD CMB Monaco/ Head MB Private Banking Group Chief Financial Officer	Art. 92.3 (a) (b) CRDV	<b>8</b>	<b>10</b>
<b>Responsabili e personale più elevato delle Funzioni di controllo interno</b>	Group Compliance & AML Group Risk Management Group Audit	Art. 92.3 (b) CRDV	<b>20</b>	<b>21</b>
<b>Soggetti con responsabilità manageriale in business unit rilevanti</b>	Responsabili dei desk di trading, di liquidità, di origination, di operazioni di trading, di brokerage/sales  Risorse con responsabilità rilevanti in aree di business e aree di prodotto  Direttori Generali e Commerciali di Compass e Mediobanca Premier AD/DG di SelmaBPM, MB SGR, MB Facta, MB Intl.  Consulenti Finanziari con responsabilità manageriali e/o con 7,5% masse della rete	Art. 92.3 (b) CRDV	<b>42</b>	<b>41</b>
<b>Responsabili e personale più elevato delle Funzioni di staff e supporto</b>	Head of Group Governance General Counsel Chief Operating Officer Chief and Senior Information Tech. Officers Group Head of Human Capital Group Head of Reward Group Strategy Macroeconomic Strategist	Art. 5 Reg. UE 2021/923	<b>9</b>	<b>9</b>

CLUSTER	DEFINIZIONE	NORMATIVA EBA	PPR #2026	PPR #2025
<b>Criterio quantitativo</b>	Titolari di ruolo con Total Compensation che soddisfa i criteri dell'art 92 CRD e Art. 6.1 (a) b) Reg. UE 2021/923	Art. 92.3 (c) CRDV Art. 6.1(a)(b) Reg. UE 2021/923	<b>39</b>	<b>27</b>
	<b>TOTALE A GENNAIO 2026<sup>07</sup></b>		<b>119 (130)</b>	<b>110 (123)</b>
	% su totale risorse sub-holding Mediobanca		<b>1,87%</b>	<b>1,74%</b>
	% su totale dipendenti sub-holding Mediobanca		<b>2,15%</b>	<b>1,98%</b>

Dal 1 gennaio 2026 i Dirigenti con responsabilità strategiche (di cui all'art. 3 del Regolamento EU 596/2014) diversi dagli Amministratori sono i tre responsabili delle Funzioni di controllo, il Group Chief Financial Officer, il responsabile della Divisione Consumer Finance, i due co-head della Divisione Corporate Investment Banking, il responsabile della Divisione Insurance & Principal Investing. Essi fanno tutti parte del personale più rilevante.

## D) Soggetti rilevanti ai fini delle Disposizioni di Banca d'Italia in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari

Le "Disposizioni di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari. Correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti", emanate da Banca d'Italia nel marzo 2019, in attuazione degli "Orientamenti concernenti le politiche e le e le prassi di remunerazione relative alla vendita e alla fornitura di prodotti e servizi bancari al dettaglio", emanate dall'EBA nel 2016, contengono alcune previsioni sulle modalità di predisposizione e approvazione delle politiche di remunerazione e sui loro contenuti.

In particolare, le Disposizioni richiedono di identificare i soggetti rilevanti, nonché ruolo e funzione ricoperti, evidenziando le risorse con ruoli manageriali (sez. XI, par 2-quater).

<sup>07</sup>. L'organico di Mediobanca e delle sue controllate è composto al 31 dicembre 2026 da 5.553 risorse dipendenti così ripartite: 655 Corporate & Investment Banking (40 personale più rilevante), 2.250 Wealth Management (15 personale più rilevante, di cui 2 nelle funzioni di controllo di società controllate in perimetro), 1.770 Consumer (7 personale più rilevante, di cui 2 nelle funzioni di controllo di società controllate in perimetro), 849 Holding Functions (34 personale più rilevante di Mediobanca, di cui 16 fra le funzioni di controllo e 18 fra le altre funzioni), 9 Principal Investing (1 personale più rilevante). Sono inclusi nel perimetro del personale più rilevante (Divisione WM) 21 Consulenti Finanziari, di cui 8 per criterio qualitativo e 13 per criterio quantitativo (su un totale di 709 Consulenti Finanziari legati al sub consolidato Mediobanca al 31 dicembre 2025) e una altra risorsa non legata da rapporto di lavoro subordinato (1 Wealth management) identificata per criterio quantitativo.

Fra il personale più rilevante di Mediobanca e delle sue controllate, costituiscono soggetti rilevanti ai fini delle Disposizioni di trasparenza, le risorse appartenenti a Mediobanca Private Banking, alla rete commerciale di Compass, Mediobanca Premier e SelmaBPM e i Consulenti Finanziari (27 risorse a Gennaio 2026)<sup>08</sup>.

Ai fini della medesima normativa, al 31 dicembre 2025, sono soggetti rilevanti: per la Divisione WM - Mediobanca Private Banking 89 risorse - di cui 31 con ruoli manageriali - oltre a 5 Consulenti Finanziari; per la Divisione WM - Premier (Mediobanca Premier) 820 risorse - di cui 31 con ruoli manageriali - oltre a 704 Consulenti Finanziari, di cui 73 con ruoli manageriali; per la Divisione Consumer Finance 957 risorse di rete - di cui 38 con ruoli manageriali - oltre a 11 delle reti esterne. Compass inoltre detiene il 100% della Società Compass Link - agente in attività finanziaria - che opera per il tramite di 216 collaboratori, 82 dei quali legati da monomandato (Compass Link). In SelmaBPM vi sono 26 risorse di rete di cui una con ruolo manageriale e 11 risorse nelle reti esterne.

<b>BUSINESS UNIT</b>	<b>TOTALE RISORSE</b>	<b>DI CUI IN RUOLI MANAGERIALI</b>	<b>DI CUI GROUP MATERIAL RISK TAKERS</b>
<b>WM - HNW Mediobanca Private Banking</b>	89	31	3
<b>WM - HNW Mediobanca Private Banking - Consulenti Finanziari</b>	5		1
<b>WM - Premier Mediobanca Premier</b>	820	31	2
<b>WM - Premier Mediobanca Premier - Consulenti Finanziari</b>	704	73	20
<b>Consumer Finance Compass</b>	957	38	1
<b>Consumer Finance Compass - Reti esterne</b>	227		
<b>SelmaBPM Leasing</b>	26	1	
<b>SelmaBPM Leasing Reti esterne</b>	11		
	<b>2.839</b>	<b>174</b>	<b>27</b>

<sup>08</sup>. Come previsto dalla normativa, non sono incluse le Banche estere, le fiduciarie e le società o divisioni di Mediobanca che svolgono attività con clientela corporate.

Per i dettagli sul sistema di incentivazione delle reti si vedano le seguenti sezioni: capitolo 6), paragrafo b) Remunerazione variabile annuale, sezione II) Determinazione e allocazione della remunerazione variabile annuale divisionale, capoverso “Mediobanca Private Banking”; capitolo 7, paragrafo f) Personale delle società controllate e paragrafo h) Reti esterne, Consulenti Finanziari, Senior Advisor.

## **E) Relevant Staff ai fini della Direttiva n.2014/59/UE “Bank Recovery and Resolution Directive (BRRD)”**

La Direttiva n.2014/59/UE “Bank Recovery and Resolution Directive (BRRD)” è stata emanata nella primavera del 2014 per fornire alle Autorità di Risoluzione poteri e strumenti per: i) pianificare la gestione delle crisi; ii) intervenire per tempo, prima della completa manifestazione della crisi; iii) gestire al meglio la fase di risoluzione.

Le Linee Guida emanate dal Single Resolution Board, unitamente ad altri obblighi, stabiliscono che le banche dispongano di processi di governance volti a garantire che le misure di retention del personale siano attuate in modo rapido e appropriato nell’ambito del Resolution Plan. Le banche sono perciò tenute a identificare il Relevant Staff (distinto in Critical ed Essential), che comprende, all’interno di critical functions o core business lines, almeno l’alta dirigenza e altri ruoli chiave in base all’impatto del ruolo qualora non presidiato e qualora tale personale non possa essere sostituito con personale di competenza comparabile entro un periodo di tempo ragionevole.

Pertanto, il Gruppo, con specifica Direttiva adottata in materia, identifica periodicamente e aggiorna il perimetro del Relevant Staff ai fini del Resolution Plan e fornisce linee guida da adottare in materia di remunerazione, successione e sviluppo delle risorse in perimetro, nell’ambito delle Politiche approvate. Il Resolution Plan, adottato da Mediobanca, permette così di gestire la continuità operativa e sviluppare, fra l’altro, a) la fidelizzazione, b) le politiche di remunerazione e c) le politiche di successione del Relevant Staff.

Il processo avviene in coordinamento con la Capogruppo MPS.





# Struttura della remunerazione

# 5. Struttura della remunerazione

## A) Principi generali e obiettivi

La politica di remunerazione e incentivazione di Mediobanca è finalizzata ad attrarre e trattenere risorse in possesso di elevate professionalità e correttezza, adeguate alla complessità, crescente internazionalizzazione e specializzazione dei business, in una logica di prudente gestione e sostenibilità di costi e risultati nel tempo, garantendo equità salariale e assenza di disparità retributiva.

I criteri per determinare la retribuzione, i livelli retributivi e la progressione economica delle risorse del Gruppo sono oggettivi e neutri sotto il profilo del genere e dettagliati infra, specificatamente alla remunerazione fissa, a quella variabile e alle componenti di benefit e politiche di welfare.

## B) Elementi del pay mix

La struttura retributiva del personale è basata su diverse componenti con l'obiettivo di: bilanciare le quote di remunerazione fissa e variabile nel tempo (pay mix); attuare un approccio flessibile alla remunerazione; mantenere l'orientamento alle performance in funzione del ruolo aziendale senza indurre comportamenti rischiosi e orientati al breve termine.

Allo scopo di mantenere la competitività del pacchetto retributivo offerto e trattenere le risorse migliori in termini di performance e di potenziale, Mediobanca svolge annualmente regolare attività di benchmarking per valutare il posizionamento retributivo del personale rispetto al mercato di riferimento. Tale attività, condotta con il contributo di primarie e indipendenti società di consulenza specializzate, tiene conto dell'appartenenza delle risorse a uno specifico perimetro di business, nonché della loro collocazione geografica, raffrontandole con un campione di riferimento significativo differenziato per le singole divisioni:

◇ per la Divisione Corporate e Investment Banking il posizionamento è riferito alle

Bulge Brackets Investment Bank, alle società indipendenti di Advisory e alle Divisioni CIB delle principali banche commerciali europee;

- ◇ per la Divisione WM HNW (MB Private Banking e CMB) il campione è riferito al mercato degli operatori italiani ed esteri operanti nel Private Banking in Italia e nel mercato locale di riferimento;
- ◇ per le Divisioni Consumer Finance (Compass) e WM Premier (Mediobanca Premier) sono tenuti in conto i principali player commerciali operanti nel mercato italiano;
- ◇ per le società che svolgono attività di Asset Management sono considerate le società indipendenti e appartenenti a Gruppi Bancari o Compagnie assicurative operanti nelle aree geografiche di riferimento.

Per quanto riguarda l'Amministratore Delegato il campione di riferimento (c.d. "peer group") comprende un mix di realtà identificate in considerazione del bilanciamento dei seguenti criteri di comparabilità rispetto alle specificità di Mediobanca:

- ◇ dimensione di riferimento (bilanciamento di attivi, forza lavoro e redditività per riflettere le specificità del modello di business);
- ◇ "industry scope" cioè presenza del mix produttivo (Wealth Management – Corporate & Investment Banking – Consumer Finance) con la relativa complessità del modello organizzativo;
- ◇ area geografica di appartenenza;
- ◇ quadro regolamentare di riferimento;
- ◇ benchmark e posizionamento adottato dagli investitori istituzionali, emersi in fase di engagement;
- ◇ "competition for talent" ossia potenziale mercato di attraction;
- ◇ "pay strategy" cioè struttura del paymix e delle curve di incentivazione per poter effettuare correttamente l'analisi di competitività del pacchetto retributivo e raffrontare il suo posizionamento.

A seguito dell'applicazione dei suddetti criteri, in continuità con il peer group precedente anche tenuto conto delle numerose possibili operazioni straordinarie che coinvolgono diversi Gruppi Bancari italiani, esso rimane pertanto composto dalle dodici seguenti società: BNP Paribas, BPER Banca, Deutsche Bank, Fineco Bank, Intesa Sanpaolo, EFG International, Julius Baer Group, KBC Group, Lazard, Santander, Société Générale, Unicredit.

Il raffronto riguarda, sulla base delle informazioni pubbliche, la mediana e i quartili della remunerazione complessiva (e separatamente per fisso, variabile di breve e lungo termine e benefit) delle figure apicali delle società incluse nel campione. Allo scopo di verificare il posizionamento del pay for performance, si tiene inoltre conto di alcuni indicatori ritenuti significativi a fini comparativi internazionali, fra i quali innanzitutto il

Total Shareholder Return e il ROE, oltre a compensation/income, cost/income, ricavi e attivo per dipendente (per i quali Mediobanca si posiziona nei percentili più elevati). Le evidenze sono oggetto di specifica analisi da parte del Comitato Remunerazioni e del Consiglio di Amministrazione.

## **I. Remunerazione fissa**

Riflette le competenze tecniche, professionali, manageriali e le connesse responsabilità secondo un principio di pari opportunità ed equità salariale. Mediobanca pone una costante attenzione al valore delle retribuzioni fisse, periodicamente adeguate al contesto di mercato, evitando l'eccessivo affidamento alla componente variabile, ponendo però attenzione a non irrigidire la struttura del pacchetto complessivo. La remunerazione fissa è sempre adottata nel rispetto dei minimi contrattuali localmente applicabili. E' l'unica componente di natura stabile e irrevocabile come previsto dalla normativa.

## **II. Remunerazione variabile**

Costituisce la componente incentivante che riconosce e premia risultati e obiettivi raggiunti e viene determinata secondo metriche risk adjusted. Essa costituisce un importante elemento motivazionale e per talune figure di business (Divisioni Wholesale Banking e Wealth Management) costituisce una parte rilevante della remunerazione complessiva, in linea con la prassi del mercato di riferimento, nel rispetto del tetto massimo e delle altre condizioni stabilite dalla normativa.

La remunerazione variabile (vedi infra Capitolo 6 "Il sistema incentivante") è conseguita sulla base di indicatori di performance predefiniti. L'orizzonte temporale di valutazione può essere di breve termine collegato al budget annuale e/o alla declinazione annuale del Piano strategico (caratteristico dei sistemi c.d. Short Term Incentive) oppure pluriennale coerente con gli obiettivi del Piano strategico di Mediobanca e/o del Gruppo Bancario BMPS (nel caso dei c.d. Long Term Incentive) o di piani pluriennali per specifici ruoli e posizioni di business (ad es. Consulenti Finanziari). L'attribuzione individuale avviene sulla base della valutazione della performance individuale consuntivata e del contributo individuale ai risultati della business unit. Essa tiene conto dei benchmark o riferimenti retributivi per ruoli analoghi, del posizionamento di mercato, dell'esperienza nella posizione, della criticità del ruolo. Non costituisce il presupposto per il riconoscimento di analoghi benefici futuri, non dando diritto all'assegnazione e alla maturazione negli esercizi successivi, essendo per sua natura di carattere variabile e non considerata quindi quale parte integrante della normale retribuzione.

La remunerazione variabile viene erogata in contanti e in strumenti equity, in

parte nell'esercizio di competenza (up front) e in parte differita in quelli successivi, subordinatamente alla verifica di ulteriori condizioni di performance. Le azioni eventualmente attribuite sono soggette, successivamente alla maturazione dei diritti, a un ulteriore periodo di mantenimento a scopi di retention (c.d. holding period).

### III. Limiti alla remunerazione variabile

Subordinatamente all'approvazione dell'Assemblea dei soci, conformemente alle normative nazionali e sovranazionali il limite massimo previsto per la remunerazione variabile di tutte le risorse appartenenti alla sub-holding Mediobanca<sup>09</sup> e pertanto dell'intero personale più rilevante è stato determinato, da ultimo nell'Assemblea dei soci del 28 ottobre 2021 e in continuità con le politiche precedenti, nel 200% della remunerazione fissa (fermo restando quanto previsto per le risorse appartenenti alle Funzioni di controllo).

Le motivazioni che giustificano tale limite sono principalmente:

- ◆ la necessità di attrarre e mantenere le risorse di maggiore talento, soprattutto nell'investment banking, allineandosi alla prassi dei competitor;
- ◆ l'esigenza di un'adeguata flessibilità gestionale, minimizzando i rischi collegati ad un eccessivo innalzamento della componente fissa del costo lavoro;
- ◆ la coerenza con una politica retributiva che incentivi comportamenti virtuosi nel conseguimento degli obiettivi di business e di accrescimento di valore;
- ◆ l'allineamento a quanto già adottato dalle maggiori Banche italiane ed estere;
- ◆ la crescente presenza di competitor che appartengono a settori (istituzioni finanziarie non bancarie, private equity, hedge funds) o geografie (Stati Uniti, Estremo Oriente) con un quadro regolamentare meno restrittivo;
- ◆ la possibilità di consentire un'appropriata distribuzione differenziata per le persone maggiormente meritevoli.

I presupposti alla base della determinazione di un cap della remunerazione variabile al 200% della remunerazione fissa risultano invariati rispetto al passato. La sostenibilità di tale limite è garantita da quanto la politica di remunerazione prevede in merito alla definizione della componente variabile, alla relativa correlazione tra rischi e performance, alle condizioni di performance, modalità di pagamento che includono differimento nel tempo e pagamento in strumenti finanziari, con la previsione di clausole di malus condition e clawback. L'adozione di tale rapporto infine non ha implicazioni sulla capacità di Mediobanca, in considerazione degli

<sup>09</sup>. Fatta eccezione per i Consulenti Finanziari legati da contratto di agenzia e per il personale appartenente a società non bancarie estere svolgenti attività di puro advisory, purché non inclusi nel perimetro del personale più rilevante di Mediobanca e delle sue controllate.

elevati coefficienti patrimoniali, a continuare a rispettare le regole prudenziali e in particolare i requisiti in materia di fondi propri.

Sulla base di quanto precedentemente esposto, non è quindi previsto che tale materia sia nuovamente sottoposta a delibera assembleare.

Come previsto dalle vigenti Disposizioni di Banca d'Italia, Mediobanca si avvale della facoltà di derogare a quanto previsto dalle stesse, incluso il limite del rapporto fra remunerazione variabile e fissa (cap 2:1), per tutte le risorse appartenenti a un'impresa di investimento o una società di gestione del risparmio, comprese quelle identificate nel perimetro del personale più rilevante della sub-holding se svolgono attività esclusivamente per esse. Tale deroga è relativa, alla data di approvazione della presente Politica, alle società che svolgono attività di Asset Management facenti parte del Gruppo Mediobanca, in Italia (MB SGR) e all'estero (Polus, RAM, MB Management Company, CMG)<sup>10</sup> e alle società che svolgono attività di impresa di investimento (Arma Partners). Tali società comunque adottano uno specifico limite alla remunerazione variabile nella misura massima di sei volte quella fissa (6:1). Tale limite, allineato a quanto già adottato dai maggiori competitor italiani ed esteri, si fonda sui seguenti punti:

- ◇ le società sono individualmente soggette alla normativa di settore che non definisce un limite alla remunerazione variabile;
- ◇ salvaguardare l'attrattività e la competitività del pacchetto retributivo delle risorse dell'Asset Management e di impresa di investimento in un mercato dove sono presenti operatori che non applicano cap in quanto a) indipendenti; b) appartenenti a gruppi bancari esteri che applicano deroghe all'applicazione del cap in base alla normativa dei paesi di appartenenza; c) appartengono a compagnie assicurative;
- ◇ il rafforzamento nel settore del Wealth Management rappresenta uno dei più importanti assi di sviluppo di Mediobanca e delle sue controllate;
- ◇ le società di asset management evidenziano un profilo di rischio differente da quello prevalente nell'attività bancaria e non sono soggette a rischi finanziari diretti (mercato, credito, liquidità) sui prodotti di investimento dove il patrimonio a rischio è quello della clientela che li sottoscrive. Nel caso dei prodotti di risparmio gestito, il profilo di rischio per il cliente è parte integrante del regolamento di gestione e, come tale, previsto, disciplinato ed esplicitamente

10. A gennaio 2026 il personale più rilevante della sub-holding appartenente alle società di Asset Management include unicamente 1 risorsa in MB SGR identificata per criterio qualitativo (cluster 5). Relativamente alle società di Asset management e alle Investment Firm in perimetro insediate in Paesi terzi (UK e Svizzera), esse sono comunque soggette a regole specifiche in materia di sistemi di remunerazione e incentivazione nei rispettivi Paesi. Le risorse appartenenti a società soggette a regolamentazione di settore, identificate e non soggette alle regole CRD in materia di remunerazione in quanto svolgono attività solo per le società di appartenenza, al 31 dicembre 2025, sono otto (in Polus e Arma Partners).

rappresentato nella documentazione che la clientela deve ricevere al momento della sottoscrizione;

- ◇ il sistema incentivante disegnato per il gestore si fonda sugli stessi meccanismi previsti per la clientela e ne allinea l'interesse, all'interno del sistema di controlli realizzabile nel settore dell'asset management;
- ◇ relativamente ai rischi operativi e reputazionali legati al processo di investimento dei prodotti e ai potenziali reclami della clientela, ivi inclusi quelli attribuibili a problematiche di conduct da parte del personale, non si può configurare alcun incentivo per il personale volto ad incrementare l'esposizione diretta della società ai rischi finanziari, ai fini del raggiungimento di obiettivi di remunerazione.

L'applicazione non risulta avere impatti sulla sostenibilità economico-finanziaria delle società coinvolte, in quanto: è previsto comunque un cap alla remunerazione variabile, i meccanismi di remunerazione e incentivazione del personale garantiscono una stretta correlazione ai risultati, coerenti con caratteristiche e dimensione propria, organizzazione interna, natura, portata e complessità delle loro attività. Essi sono eseguiti lungo un periodo di tempo appropriato al ciclo di vita e/o di investimento degli OICVM o dei FIA gestiti o al periodo di detenzione degli strumenti raccomandato dagli investitori in modo da assicurare che il processo di valutazione sia basato su risultati più a lungo termine e che il pagamento effettivo delle componenti della remunerazione basate sui risultati sia ripartito su un periodo che tenga conto dei rischi di investimento e della eventuale politica di rimborso.

#### **IV. Altri elementi della remunerazione**

Mediobanca adotta la seguente c.d. "New Joiner Policy" che prevede in casi specifici: i) l'eventuale assegnazione di "sign on", "joining" o "entry" bonus per figure di particolare profilo e valenza, da definire contrattualmente e attribuire unicamente nell'ambito del processo di assunzione e per il primo anno di presenza in azienda; ii) la possibilità di assegnare, sempre nell'ambito del processo di assunzione, un importo per compensare l'eventuale perdita di compensi maturati in precedenti impieghi, secondo la consolidata prassi di settore, c.d. "buy out". Tale struttura retributiva, disciplinata nell'ambito dei processi di assunzione, è strettamente legata al primo anno di presenza nel Gruppo ed è volta a garantire il giusto livello di attrazione per risorse di alto livello, le uniche generalmente destinatarie di tale trattamento, in un contesto altamente competitivo per le figure di talento.

Alle componenti retributive sopra indicate sono applicabili gli altri elementi previsti dalla Politica (per gli eventuali buy out e sulla base dell'inclusione nel perimetro del personale più rilevante, differimento su orizzonte pluriennale, erogazione in contanti e strumenti finanziari, assoggettamento alle previsioni di malus e clawback) garantendo così il costante allineamento di tale struttura retributiva ai rischi e alla

sostenibilità di lungo periodo. Determinazione ed erogazione avvengono sempre nel rispetto e nei limiti di quanto previsto dalla politica e, obbligatoriamente, dalla normativa regolamentare vigente che disciplina le casistiche applicabili, anche ai fini del cap 2:1.

Per specifiche categorie di personale e/o su base individuale, in costanza di rapporto di lavoro o alla sua cessazione, possono essere stipulati contratti con clausola di durata minima garantita (c.d. patti di stabilità), patti di non sollecitazione e non storno (c. d. patti di non concorrenza), patti di prolungamento del preavviso, “retention bonus” o altre pattuizioni nel rispetto della normativa giuslavoristica e regolamentare applicabile. La normativa interna definisce le linee guida per la gestione di tali patti accessori al rapporto di lavoro e, più nello specifico, per disciplinare il trattamento normativo delle somme pagate come corrispettivo a questi patti, con particolare riferimento all’inclusione delle stesse fra le componenti variabili della remunerazione<sup>11</sup>. Tali componenti assumono particolare rilevanza nell’ambito delle politiche di fidelizzazione applicabili nell’ambito del Resolution Plan adottato dal Gruppo.

Eventuali compensi riconosciuti a Dirigenti di Mediobanca e delle sue controllate per cariche ricoperte per conto di Mediobanca in società controllate o partecipate sono riversati all’Istituto.

## V. L’offerta di Benefit e Welfare

Nella consapevolezza che il welfare aziendale contribuisce all’attuazione della responsabilità sociale d’impresa e che sane condizioni di lavoro debbano essere parte integrante della politica in materia di remunerazione, Mediobanca e le sue controllate adottano strumenti che producono esternalità positive, recando vantaggi non solo ai dipendenti ma anche alle loro famiglie e, più in generale, al territorio. Esso crea valore condiviso con un’ampia platea di stakeholder, contribuendo a produrre benefici collettivi in modo duraturo nel tempo. Welfare e benefit sono perciò parte integrante della cultura aziendale di Mediobanca e hanno un ruolo cruciale allo scopo di:

- ◆ contribuire a migliorare l’employer branding e a fidelizzare i dipendenti;
- ◆ creare un ambiente lavorativo più coeso, positivo e inclusivo nel contesto degli obiettivi D&I;

11. In quanto remunerazione variabile tali patti possono ricadere nelle situazioni previste dalle Disposizioni di vigilanza 285 relativamente ai “Limiti alle distribuzioni e Piano di conservazione del capitale”. Tali previsioni delle Disposizioni sono le uniche applicabili per giustificare una sospensione del trattamento di tale componente contrattuale sia per quanti sono inclusi nel perimetro del personale più rilevante di sub-holding sia per il restante personale. A tale riguardo i gateways riportati nelle Politiche di remunerazione di Mediobanca applicabili al personale più rilevante di sub-holding e/o i gateways previsti dalle Politiche delle singole legal entity sono applicabili unicamente a riguardo dell’erogazione della componente del sistema di incentivazione variabile annuale o pluriennale. L’eventuale sospensione del pagamento del corrispettivo del patto accessorio resta valida temporaneamente solo per il periodo nel quale il limite alla distribuzione si manifesta.

- ◇ offrire strumenti che accrescano il benessere delle risorse nell'intero loro ciclo di vita;
- ◇ perseguire la volontà di garantire l'equilibrio tra vita lavorativa e vita privata;
- ◇ favorire il work engagement;
- ◇ costituire un incentivo ad ottenere risultati migliori e ad accrescere la qualità del lavoro svolto.

In quest'ottica e in linea con il mercato, il pacchetto retributivo è perciò completato da numerosi benefit che manifestano la costante attenzione che Mediobanca rivolge alle esigenze personali e al benessere dei propri dipendenti, anche in quiescenza. I benefit sono destinati all'intera popolazione di Mediobanca e delle sue controllate (a tempo indeterminato e determinato, full time e part time) e possono essere differenziati per famiglie professionali e per aree geografiche ma non prevedono sistemi individuali discrezionali.

## **PIANI PREVIDENZIALI INTEGRATIVI**

a favore del personale dipendente è prevista la possibilità di aderire a fondi pensione integrativi aziendali a contribuzione definita, con aliquote di contribuzione differenziate per categorie e anzianità aziendale. I Fondi pensione sono esterni, giuridicamente autonomi da Mediobanca. La prestazione è in funzione dei risultati della gestione dell'ammontare versato e dell'eventuale linea di investimento prescelta, ove possibile, in base alla propensione al rischio del beneficiario. Non sono previsti benefici pensionistici discrezionali.

## **CONVENZIONE SANITARIA**

garantisce copertura sanitaria, spese dentistiche e medicina preventiva al personale e ai familiari. Una capillare rete medica e dentistica in convenzione permette l'accesso diretto ai servizi senza anticipo di costi e con notevoli benefici economici.

## **POLIZZA INFORTUNI, POLIZZA INVALIDITÀ PERMANENTE DA MALATTIA, POLIZZA VITA E POLIZZA LONG TERM CARE**

Tali polizze garantiscono ai dipendenti: una copertura in caso di infortuni derivanti da attività professionale e attività extraprofessionale e/o in caso di invalidità derivante da malattia; riconoscono agli aventi diritto in caso di decesso del dipendente un capitale assicurato; assicurano l'erogazione di una rendita annua vitalizia in caso di perdita di autosufficienza permanente nel compimento degli atti elementari della vita quotidiana. Le prestazioni sono definite da Regolamenti stipulati con la Compagnia assicuratrice in fase di stipula del contratto.

## SISTEMI DI WELFARE AZIENDALE/FLEXIBLE BENEFIT

si rivolgono alla totalità dei dipendenti o a categorie omogenee e sono previsti nell'ambito di quanto definito dalla legislazione fiscale<sup>12</sup> e dalla normativa regolamentare applicabile e consistono nell'offerta di servizi e strumenti di natura non monetaria (ad es. attività formative, percorsi di studio e istruzione, servizi assistenziali) messi a disposizione dei dipendenti e delle loro famiglie, con la possibilità di versare al fondo pensione integrativo l'importo eventualmente non utilizzato. Possono essere utilizzati a questo fine i premi di produttività e/o risultato conseguenti a contratti integrativi aziendali o altri importi destinati al welfare per categorie omogenee di dipendenti e secondo un criterio di marginalità rispetto al principio di capacità contributiva. L'obiettivo è quello di ampliare le iniziative di welfare contrattuale, al fine di accrescere il benessere individuale e familiare dei dipendenti, permettendo di accedere a prestazioni e servizi personalizzabili in base alle loro specifiche esigenze; aumentare la tutela delle prestazioni del welfare pubblico; ottenere un miglioramento del potere di acquisto della remunerazione complessiva, grazie alle agevolazioni fiscali e contributive che la legge riconosce.

## AUTOVETTURA AZIENDALE

è prevista per profili professionali specifici o con ruoli commerciali. La scelta dei modelli disponibili si caratterizza per la presenza di auto ibride e/o elettriche costantemente aggiornate, aderendo a criteri di sostenibilità ambientale.

Mediobanca reputa infine che la promozione della conciliazione tra vita professionale e vita privata (work life balance) sia un elemento fondamentale per salvaguardare l'obiettivo di creazione di valore solido e sostenibile sotto il profilo economico, finanziario, sociale ed ambientale basato anche sul valore della persona. Mediobanca, nell'ambito delle previsioni di legge, contrattuali e negoziali, offre diverse soluzioni

12. In Italia la normativa applicabile è quella prevista dall'articolo 51, comma 2 e 3 del TUIR, come modificata dalla Legge di stabilità 2016 e successive modifiche. Essa ha apportato alcune modifiche concernente la tassazione dei redditi di lavoro dipendente ampliando le ipotesi e le fattispecie di somme e valori che non concorrono a formare il reddito di lavoro dipendente e che, pertanto, già erano considerate fattispecie da tutelare da parte del nostro legislatore. Tali modifiche hanno permesso una più facile introduzione di piani di welfare aziendale intesi come piani che mettono a disposizione del dipendente un paniere di "utilità" tra i quali si possono scegliere quelle più rispondenti alle esigenze proprie e del nucleo familiare.

(part time, smart working, flessibilità oraria, politiche sulla genitorialità), differenziate nelle diverse società in perimetro, che promuovono politiche per agevolare l'equilibrio ed una migliore gestione dei tempi di vita del personale con le esigenze organizzative aziendali.

Allo scopo di facilitare ulteriormente il bilanciamento tra vita privata e lavorativa, sostenendo i colleghi nella gestione degli spostamenti casa-lavoro, sia per migliorarne la qualità, sia per favorire l'uso di modalità di trasporto più sostenibili, Mediobanca ha identificato la figura del Mobility Manager che ricopre la veste di facilitatore relativamente agli aspetti legati alla mobilità.

Mediobanca ha inoltre identificato un Group Disability Manager allo scopo di valorizzare le persone diversamente abili. In particolare il Group Disability Manager si dedica a presidiare efficacemente la normativa in materia; è coinvolto nella progettualità per la disabilità; propone iniziative e idee per soluzioni che possano migliorare le condizioni di lavoro e valorizzare il contributo delle risorse diversamente abili; è il loro punto di riferimento aziendale, specialmente nella delicata fase di inserimento (c.d. "on boarding").

## **VI. Gender Pay Gap (GPG) e neutralità della Politica di remunerazione (Equal pay)**

La Politica di remunerazione riflette principi di neutralità per assicurare parità di trattamento a prescindere dal genere così come da ogni altra forma di diversità, basando i criteri di valutazione e remunerazione esclusivamente sul merito e sulle competenze professionali. Mediobanca, infatti, si impegna a offrire una remunerazione in linea con il mercato e che riflette il ruolo ricoperto, le competenze, l'apporto alle performance aziendali oggettivamente valutato, la capacità e l'esperienza professionale di ogni dipendente, garantendo quindi l'applicazione del principio di pari opportunità.

In tema di inclusione, Mediobanca garantisce che tutti i propri collaboratori siano trattati senza distinzione, esclusione, restrizione o preferenza, dirette o indirette, basate su: età, genere, orientamento sessuale, stato civile, religione, lingua, origini etniche o nazionali, disabilità fisiche o mentali, stato di gravidanza, di maternità o paternità anche adottive, convinzioni personali, opinioni politiche, affiliazione o attività sindacale.

La misurazione e il monitoraggio del Gender Pay Gap (GPG) viene innanzitutto effettuata sulla base di quanto previsto dalla normativa di settore vigente e quindi dalle Disposizioni di Banca d'Italia (con la relativa metodologia e distinguendo tra personale più rilevante e restante personale, per geografia nonché per divisione e/o

legal entity, separando i profili dell'organo di supervisione strategica da quello di gestione). Viene inoltre utilizzata, prevalentemente a fini comparativi internazionali, anche la differente metodologia di analisi dei dati prevista dalle Guidelines EBA. Pur essendo un indicatore rilevante, il Gender Pay Gap tuttavia non tiene conto del ruolo ricoperto in forma granulare. Come previsto quindi dalle stesse Disposizioni che stabiliscono che le banche possono individuare modalità ulteriori per rilevare e monitorare il divario retributivo di genere, Mediobanca effettua un'analisi più approfondita allo scopo di poter adottare eventuali interventi mirati.

Al fine di agevolare l'applicazione di politiche neutrali rispetto al genere, di poterne valutare l'efficacia e di monitorare in modo puntuale l'applicazione di criteri di equità in tema di remunerazione con il rispetto della neutralità di genere, Mediobanca si è dotata di un modello di analisi granulare dei dati retributivi correlati alle posizioni ricoperte che tiene conto delle responsabilità e della complessità gestita dai diversi ruoli. La metodologia adottata secondo le prassi di mercato permette il monitoraggio della sua evoluzione nel tempo.

L'obiettivo di equità è perseguito tramite l'analisi anche dell'Equal Pay Gap (EPG) che compara «l'Equal Pay for Equal Work» valutando i) l'equità in termini di remunerazione tra uomini e donne che svolgono un lavoro simile e di pari «peso» svolgendo un'analisi per ruolo/title/profilo come da Global Grade (vedi *infra*) sia con approccio unadjusted sia adjusted (depurando in quest'ultimo caso gli eventuali gap da ulteriori fattori oggettivi quali ad esempio la famiglia professionale di appartenenza, la permanenza o "tenure" nel ruolo, la collocazione geografica); ii) l'effettivo divario retributivo sulla base della numerosità dei ruoli ricoperti. La metodologia di misurazione valorizza quindi il divario salariale di ciascun cluster (Job Class), analizzato sulla media e sulla mediana, pesato per l'incidenza del numero di persone di tale cluster sulla popolazione complessiva. Fra gli indicatori è inoltre monitorato l'accesso al variabile fra uomini e donne.

Per la pesatura organizzativa di tutti i ruoli aziendali, Mediobanca e le sue controllate adottano il c.d. "Global Grading System", con la metodologia internazionale WTW. Tale strumento, oltre a venire incontro alle richieste di monitoraggio da parte delle autorità regolamentari, consente di verificare eventuali disallineamenti tra posizioni organizzative di pari valore, anche verso il mercato, italiano ed estero, per individuare i più opportuni correttivi da porre in essere per garantire il pieno rispetto delle politiche retributive. Il grade, una volta assegnato, consente di valutare nel continuo:

- ◆ l'equità interna, verificando la coerenza dei pacchetti retributivi delle risorse a parità di livello di classificazione secondo le rispettive divisioni organizzative di appartenenza e le aree di business presidiate,
- ◆ la competitività esterna tramite il confronto con il mercato nell'attività di benchmarking.

Per specifiche unità di business inoltre (CIB e Private Banking) l'assegnazione di job title allineati alle prassi di mercato internazionali permettono i) la definizione di ruoli e responsabilità condivisi ii) l'applicazione di griglie retributive predefinite per la remunerazione fissa, iii) un confronto puntuale con i trend di mercato anche per la componente variabile.

A partire dal 2025, anche nella prospettiva di adempiere a quanto previsto dalla Direttiva UE 2023/970 del 10 maggio 2023 (c.d. "Pay Transparency Directive"), Mediobanca si è dotata di ulteriori strumenti e metodologie di analisi allo scopo di valutare e categorizzare in coerenza remunerazione e classificazione professionale e poter così escludere qualsiasi discriminazione retributiva fondata sul sesso. I criteri di analisi adottati includono competenze, impegno, responsabilità e condizioni di lavoro e altri fattori pertinenti al lavoro o alla posizione (ad es. collocazione geografica, istruzione), per poter definire e analizzare l'Adjusted Pay Gap<sup>13</sup> per ogni cluster professionale.

Inoltre:

- ◆ Mediobanca si è dotata di uno specifico ruolo di «Group Diversity & Inclusion Manager» e di un "Comitato Diversity, Equity and Inclusion di Gruppo" che monitora e valorizza la diversità dei dipendenti, allo scopo di attuare e diffondere una politica a favore dell'inclusione di tutte le forme di diversità.
- ◆ Il Codice sui Principi di Diversità, Equità e Inclusione di Mediobanca si propone di definire l'approccio in termini di obiettivi, strategie e pratiche attive, al fine di promuovere un ambiente di lavoro collaborativo e inclusivo, in grado di raccogliere contributi di tutte le risorse, supportare una crescita equa e migliorare il livello di inclusione e coesione sociale del personale, dei clienti e della società civile in generale.
- ◆ La Politica sulla Sostenibilità di Mediobanca conferma l'importanza di valorizzare le diverse prospettive ed esperienze attraverso una cultura inclusiva, non tollerando forme di discriminazione, e favorisce la creazione di un ambiente lavorativo nel quale la diversità e le prospettive personali e culturali siano rispettate e considerate fattore chiave di successo.

13. Introduzione di un modello di regressione statistico apposito con individuazione delle variabili oggettive a giustificazione del gap. Nel dettaglio si è proceduto a: i) identificare le variabili neutrali che hanno un impatto sulle diverse componenti della remunerazione, valorizzandone l'effetto; ii) determinare la remunerazione attesa individuale sulla base dei criteri neutrali rispetto al genere sulla base di un'analisi di regressione lineare multivariata; iii) definire la differenza tra la remunerazione attesa e la remunerazione effettivamente riconosciuta a livello individuale, abilitando il calcolo del differenziale retributivo in considerazione degli elementi neutrali rispetto al genere (c.d. Adjusted Pay Gap). L'indicatore di Adjusted Pay Gap rappresenta la differenza media tra gli scostamenti individuali e la remunerazione attesa individuale, stimata sulla base dell'analisi di regressione e la remunerazione individuale effettivamente riconosciuta. Questo indicatore permette di identificare quali cluster presentano divari retributivi non giustificabili sulla base dei criteri neutrali. La metodologia è stata sviluppata con la consulenza di Deloitte Consulting secondo metodologie di standard internazionale.

- ◆ La Politica di Gestione delle Risorse Umane prevede specifici impegni volti ad assicurare pari opportunità ed equità di genere nei processi HR con particolare focus sui processi di selezione, gestione, valutazione e avanzamento di carriera. Mediobanca promuove il work-life balance. Il rispetto di tali impegni viene monitorato periodicamente anche al fine di impostare azioni correttive assieme alla funzione D&I.
- ◆ Il Codice di Condotta e il Codice Etico recepiscono i medesimi principi di inclusione a presidio delle pari opportunità, sia nella gestione interna del personale, stabilendo le modalità di gestione di eventuali fenomeni di discriminazione, molestie o mobbing, sia nelle relazioni con le controparti.

Tali documenti sono pubblici e disponibili sul sito internet di Mediobanca.

Mediobanca persegue l'equilibrio tra i generi a tutti i livelli aziendali, focalizzandosi in particolare sulle posizioni dirigenziali e apicali che più risentono del gender gap. Ogni annuncio relativo a processi di selezione incoraggia la candidatura di tutti gli individui in possesso delle qualifiche e/o esperienze professionali richieste. Lo stesso principio è alla base della valutazione delle opportunità che dovessero aprirsi all'interno di ogni singola Società (passaggio fra unità organizzative) o a livello di sub-holding (passaggi infragruppo). Al fine di raggiungere gli obiettivi fissati in tema di equilibrio di genere con il relativo impatto sull'eventuale Gender Pay Gap, le procedure di selezione prevedono che Group Human Capital, tenuto conto dell'effettiva disponibilità sul mercato, garantisca che, nella fase di raccolta e screening dei curricula, almeno il 50% delle candidature appartenga al genere meno rappresentato nell'unità organizzativa di inserimento, a parità di qualifiche ed esperienze professionali. Mediobanca, inoltre, si è dato chiari e stringenti obiettivi di medio/lungo periodo per favorire la crescita del talento femminile in azienda.

La Rendicontazione di Sostenibilità e la seconda sezione del presente documento, alle quali si rimanda, approfondiscono i dettagli relativi al Gender Pay Gap, i progetti implementati e i risultati raggiunti in tema di Diversity, Equity & Inclusion, precisando l'impegno concreto di Mediobanca per garantire l'applicazione e il rispetto dei principi di neutralità di genere di tutti i processi e le attività.

Nell'ambito del riesame periodico delle politiche, il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Remunerazioni, analizza la neutralità della politica di remunerazione rispetto al genere e sottopone a verifica il divario retributivo di genere (Gender Pay Gap) e la sua evoluzione nel tempo, monitorando la sua riduzione e l'effettiva adozione dell'Equal pay for Equal work.







# **Il sistema incentivante**

# 6. Il sistema incentivante

La determinazione della remunerazione variabile e la correlazione tra rischi e performance è conseguita attraverso un processo che ha l'obiettivo di remunerare il personale in funzione delle performance risk adjusted di Mediobanca, delle singole Banche in perimetro nella sub-holding e del Gruppo, nel rispetto del profilo di rischio definito dal Risk Appetite Framework (RAF) e in un'ottica di continuità di business e sostenibilità dei risultati nel lungo periodo.

## A) Gateways e correlazione fra rischi e performance

L'erogazione della remunerazione variabile per il "personale più rilevante" di ciascuna Divisione organizzativa della sub-holding Mediobanca è prevista solo qualora vengano rispettati i seguenti indicatori ("gateways"):

- a. requisiti di adeguatezza patrimoniale e di liquidità superiori ai valori indicati nel Risk Appetite Framework<sup>14</sup> approvato dal Consiglio di Amministrazione e che costituiscono i principali indicatori considerati nell'ICAAP. Essi sono: CET 1 ratio, Leverage ratio, Liquidity Coverage Ratio, Net Stable Funding Ratio.
- b. Risultato di Gestione di Mediobanca e sue controllate positivo<sup>15</sup>.

14. Il Risk Appetite Framework identifica i rischi che la Banca è disposta ad assumere e definisce per ogni rischio gli obiettivi e i limiti in condizioni normali e stressate, individuando le azioni gestionali necessarie per ricondurre il rischio assunto entro l'obiettivo prestabilito. Esso si basa sulla valutazione dei principali risk driver ai quali risulta esposta la Banca, sia macroeconomici che specifici. Il RAF è soggetto a un continuo fine tuning e aggiornamento, nella continua evoluzione delle metriche e delle metodologie di analisi adottate, della normativa e dei processi aziendali con i quali è integrato.

15. Margine di intermediazione meno costi di struttura e rettifiche nette su crediti come indicato nel bilancio consolidato riclassificato.

GROUP GATEWAYS	KPI 2026
CET 1 ratio	Trigger del RAF
Leverage ratio	
Liquidity Coverage Ratio	
Net Stable Funding Ratio	
Risultato di Gestione di Mediobanca e sue controllate	> 0

L'erogazione della remunerazione variabile per il "personale più rilevante" a livello di ciascuna Banca controllata da Mediobanca prevede specifici gateways sulla base dei profili di rischio approvati localmente e da verificare per il personale più rilevante identificato su base individuale (si veda il paragrafo 7 f) "Personale delle società controllate").

Per il personale più rilevante appartenente alla sub-holding Mediobanca, ma incluso anche nel perimetro consolidato di Gruppo Bancario - Capogruppo BMPS si applica quanto previsto dalla Politica di remunerazione di BMPS in materia di accesso al sistema incentivante.

Per il restante personale vale unicamente quanto previsto in materia di remunerazione dalle Disposizioni di vigilanza 285 relativamente ai "Limiti alle distribuzioni e Piano di conservazione del capitale".

## B) Remunerazione variabile annuale (Short Term Incentive)

### I. Fase di budget

Il processo per la definizione del sistema incentivante annuale e la conseguente determinazione della remunerazione variabile divisionale prevede che il budget approvato dal Consiglio di Amministrazione includa il costo lavoro previsto per l'esercizio, comprensivo dell'importo della componente variabile, determinata sulla base dei target attesi di performance economiche previsionali di tutte le Divisioni della sub-holding Mediobanca, del contesto di mercato e dell'andamento storico delle retribuzioni.

La definizione del budget segue un processo strutturato di continua interazione tra la Capogruppo, le funzioni preposte di Mediobanca e controllate e risponde, in termini di sostenibilità e sensitività, anche alle richieste del Regolatore quanto alla probabilità

del verificarsi dei vari scenari macroeconomici (di base e stressati). Esso viene redatto in coerenza e continuità con il processo di implementazione del Piano Strategico, e include le risultanze derivanti dalle azioni volte a realizzare le linee evolutive e gli obiettivi quantitativi di ogni segmento di attività.

## II. Determinazione e allocazione della remunerazione variabile annuale divisionale

A consuntivo, la remunerazione variabile complessiva annuale delle divisioni e delle unità di business, inclusa la quota attribuibile al personale più rilevante, è determinata in funzione della performance economica risk adjusted dei rispettivi perimetri divisionali (Profitto Economico e/o RORWA e/o altre metriche aggiustate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi e trova coerenza col budget definito a livello di Gruppo MPS.

### MEDIOBANCA WHOLESALE BANKING

L'Amministratore Delegato di Mediobanca individua la quota del Profitto Economico contabile<sup>16</sup> della Divisione da destinare a remunerazione variabile. La misura complessiva riflette la valutazione di ulteriori parametri quantitativi (Risultato subconsolidato, indicatori del Risk Appetite Framework diversi da quelli già considerati tra i "gateways", confronto con gli obiettivi di budget annuali e del piano strategico pluriennale, andamento rispetto alle performance storiche, valori di cost/income e di compensation/income) e qualitativi (posizionamento e quota di mercato, retention delle risorse chiave, necessità di inserire nuove professionalità). L'importo così determinato viene confrontato con quelli che risultano dalle scorecard delle singole business unit, applicando payout ratio differenti - in funzione dell'attività svolta - al Profitto Economico o ad altre metriche aggiustate per il rischio, oltre a ulteriori metriche secondarie di natura quantitativa (fra cui il riferimento agli obiettivi di budget e all'andamento storico dei risultati) e qualitativa. Tali importi prevedono un cap e possono essere ricalibrati al fine di rispettare la sostenibilità complessiva della remunerazione variabile della sub-holding.

16. Il Profitto Economico (PE) è rappresentato dal risultato lordo gestione ordinaria decurtato del costo (extracontabile) del capitale assorbito (di primo e secondo pilastro) richiesto per svolgere tale attività. Misura pertanto l'extra profitto prodotto una volta remunerato il capitale e quindi l'effettivo impatto positivo sulla redditività. Il costo del capitale è calcolato sulla base del tasso risk free a medio lungo termine e del premio al rischio (tenuto eventualmente conto del costo del funding). La metrica del PE tiene conto, come richiesto dalle Autorità di Vigilanza, dei rischi attuali e potenziali e della sostenibilità dei risultati nel tempo.

---

## **MEDIOBANCA PRIVATE BANKING**

l'Amministratore Delegato di Mediobanca individua la quota del Profitto Economico, da destinare a remunerazione variabile. Per determinare l'importo vengono inoltre considerate altre metriche secondarie di natura quantitativa (fra le quali ad es. il cross selling intercompany, la trasformazione della liquidità/ amministrato vs. masse gestite, la valutazione del rischio operativo) e qualitativa (adeguata trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari offerti alla clientela; gestione delle risorse, rispetto delle normative, anche con particolare riferimento alle Disposizioni di Banca d'Italia in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari). L'allocazione della remunerazione variabile avviene in base alla valutazione del contributo individuale ai risultati dell'area (fra gli altri gli indicatori commissionali, di Net New Money, AuM, Ricavi, Costi in capo al singolo banker), alla struttura organizzativa interna, al rispetto dei criteri di professionalità, trasparenza e correttezza nelle relazioni dei Private Banker con la clientela.

---

## **DIVISIONE INSURANCE & PRINCIPAL INVESTING**

la determinazione avviene sulla base di specifici indicatori di performance quali-quantitativa dell'area.

---

## **GROUP TREASURY, STRATEGIC E TRADING PORTFOLIO**

la remunerazione variabile complessiva viene determinata sulla base di scorecard che utilizzano metriche quantitative collegate a indicatori di rischio e reddituali secondo la natura del business e dell'attività (ad es. Liquidity Coverage Ratio, Net Stable Funding Ratio, costo della raccolta, soglie di HQLA e di P&L). Sono inoltre previste altre metriche di natura qualitativa.

## **HOLDING FUNCTIONS - FUNZIONI DI CONTROLLO, UNITÀ DI STAFF E SUPPORTO**

la remunerazione variabile complessiva è determinata dall'Amministratore Delegato di Mediobanca in funzione della generale sostenibilità economica. La componente variabile, di norma contenuta, non è correlata all'andamento economico e ai risultati del perimetro subconsolidato quanto piuttosto alla performance qualitativa individuale (valore delle risorse, qualità della loro prestazione, strategie di retention) e al posizionamento retributivo del ruolo rispetto al mercato di riferimento.

## **ALTRE DIVISIONI E BUSINESS LINE**

Per le altre Divisioni e business line (Consumer Finance, Mediobanca Premier, CMB Monaco e le entity che svolgono attività di Asset management, Specialty Finance, Advisory) la determinazione degli importi è affidata ai Consigli di Amministrazione delle legal entity di riferimento e ai relativi Amministratori Delegati, nell'ambito dei processi di coordinamento delineati nel paragrafo "Governance - Organi sociali" e "Applicazione al perimetro di sub-holding (controllate di Mediobanca) e di Gruppo Bancario MPS". E' previsto infatti il coinvolgimento dei Comitati Remunerazioni e Rischi e Sostenibilità di Mediobanca, oltre all'Amministratore Delegato di Mediobanca e alle funzioni di Mediobanca nell'ambito delle attività dei comitati endoconsiliari e manageriali e delle procedure interne.

### **III. KPI Bluebook e Compensation Manual**

Mediobanca si è dotata di uno strumento operativo, il "KPI Bluebook" contenente un basket di indicatori da utilizzare nelle scorecard individuali delle risorse apicali di Mediobanca e delle controllate soggette alla valutazione diretta da parte degli organi sociali e nell'ambito della valutazione della performance dei restanti Material Risk Takers (MRT) non apicali con approccio "a cascata".

Per ciascuno degli indicatori è prevista una scheda di dettaglio che include, tra l'altro: i) la descrizione dell'indicatore e la coerenza dello stesso rispetto agli obiettivi di business aziendali; ii) la tipologia di indicatore e allineamento dello stesso rispetto al RAF e alle strategie di rischio della sub-holding; iii) il livello e l'unità organizzativa responsabile della rilevazione oltre che l'indicazione dei possibili destinatari; iv) la descrizione generale delle modalità di calcolo di massima

dell'indicatore rimandando comunque ad altra normativa interna; v) l'orizzonte temporale di rilevazione.

Proposta e predisposizione del documento sono in co-ownership, secondo le rispettive competenze, tra le funzioni di Group Risk Management, Group Chief Financial Officer e Group Human Capital. Il documento, con opinion della Funzione Risk Management, è valutato annualmente dal Comitato Rischi che lo trasmette al Comitato Remunerazioni.

Nello specifico, gli indicatori si riclassificano nelle seguenti categorie:

- ◆ **rischio puro:** utilizzati come metriche del Risk Management;
- ◆ **risk adjusted:** indicatori nelle cui modalità di calcolo sono incluse metriche di rischio;
- ◆ **redditività:** indicatori reddituali, di efficienza e di crescita divisionale;
- ◆ **ESG:** indicatori collegati ad obiettivi ambientali, sociali e di governance.

Il KPI Bluebook include linee guida per il bilanciamento degli obiettivi risk based con gli altri indicatori finanziari e/o quantitativi di carattere reddituale per una gestione dei rischi coerente con la pianificazione del fabbisogno di capitale e con il Risk Appetite Framework di Mediobanca. Tale declinazione completa l'aggiustamento al rischio ex-ante a livello di gateways e di bonus pool divisionale.

Infine esso individua le possibili categorie di eventi non ricorrenti al fine di favorirne la gestione nell'ambito dell'assegnazione della remunerazione variabile. In generale si definiscono eventi non ricorrenti tutte quelle fattispecie one-off che non rientrano nella normale attività dei business o che ex ante non sono stati previsti in sede di budget. Tali eventi sono debitamente mappati ed evidenziati da parte delle funzioni competenti (Group CFO, Group Risk Management e Group Human Capital) nell'ambito dell'esame da parte degli organi sociali competenti, evidenziando il loro impatto su bonus pool/scorecard allo scopo di valutare la sostenibilità dei risultati nel medio-lungo periodo.

Allo scopo di rispondere alla necessità di dotarsi di una compiuta formalizzazione interna nella quale, oltre alle previsioni contenute dalla presente Politica, sia possibile rilevare il complessivo processo di erogazione della componente variabile unitamente alla descrizione delle attività delle Funzioni aziendali coinvolte e degli Organi di Governo, Mediobanca si è dotata anche di un "Compensation manual" che descrive e formalizza i criteri, i processi adottati, i ruoli, le responsabilità e gli strumenti a supporto, al fine di consentire una più agevole tracciabilità delle attività. Tale strumento operativo, a cura di Group Human Capital, definisce per ciascun processo l'ambito di applicazione, il flusso organizzativo con evidenza delle fasi, delle relazioni informative tra le funzioni aziendali e i materiali prodotti

anche in fasi intermedie, utili a tracciare e formalizzare il processo decisionale sottostante che ha portato alla produzione dell'esito finale. La formalizzazione di ogni singolo processo è corredata da una matrice di assegnazione responsabilità che pone in relazione le Funzioni/Organi coinvolti con le attività, identificando e formalizzando la tipologia di coinvolgimento e di relazione.

#### **IV. Valutazione della performance individuale**

Il sistema di incentivazione individuale e l'attribuzione della remunerazione variabile ai singoli beneficiari vengono determinati mediante un processo annuale di valutazione delle performance basata sul merito e la qualità professionale, con particolare attenzione alle tematiche reputazionali: la remunerazione variabile infatti può essere esclusa o ridotta per le risorse che nel corso dell'esercizio abbiano compiuto violazioni delle norme interne o esterne (c.d. compliance breach). Il diritto al riconoscimento della componente variabile è inoltre subordinato al mantenimento del rapporto di lavoro dipendente<sup>17</sup> in Mediobanca e nelle sue controllate per l'intero periodo di valutazione e sino alla data dell'effettiva erogazione e non in periodo di preavviso per dimissioni volontarie o licenziamento. Esso non è frazionabile per periodi di anno e pertanto, se il rapporto di lavoro dovesse iniziare o cessare nel corso dell'anno fiscale di riferimento, il personale non ha diritto ad alcuna remunerazione variabile, nemmeno pro-rata. Per il personale più rilevante gli importi sono validati dall'Amministratore Delegato di Mediobanca con il supporto di Group Human Capital.

Mediobanca valorizza il proprio personale su base meritocratica, ne sviluppa le capacità professionali e le opportunità di carriera secondo il principio delle pari opportunità ed in coerenza con le proprie scelte strategiche, organizzative e produttive. La diversità di genere e di pensiero è considerata un elemento da valorizzare in quanto fonte di arricchimento culturale e professionale. Lo sviluppo professionale viene conseguito anche tramite una formazione adeguata, l'esperienza pratica di lavoro guidata dai propri responsabili, la mobilità su diverse posizioni, la valutazione delle prestazioni, il processo di avanzamento di carriera e promozione. Promuove il coinvolgimento delle proprie risorse attraverso un programma di volontariato d'impresa per coltivare il talento, la passione e l'impegno, includendole nelle diverse iniziative di carattere ambientale e sociale sostenute.

L'insieme di tali strumenti permette di attuare percorsi di valorizzazione integrale delle persone, patrimonio fondamentale di Mediobanca, nonché presupposto indispensabile per la sua competitività, e contribuisce al conseguimento di performance sostenibili nel lungo periodo.

17. Sono considerate equivalenti anche altre forme contrattuali previste dalla normativa diverse dal contratto di lavoro dipendente (es.: contratti di collaborazione, contratto di Agenzia).

All'inizio dell'esercizio i responsabili assegnano obiettivi professionali, gestionali, di sviluppo personale e aziendali a ciascun collaboratore. Tali obiettivi sono al contempo raggiungibili, sfidanti e pesati in funzione delle priorità assegnate a ciascuna risorsa. Particolare attenzione viene data alla corretta condotta individuale nel rispetto di quanto stabilito dal Codice etico, dal Modello organizzativo, dalla Politica di business conduct e in generale da quanto stabilito, oltre che dalle leggi, da regolamenti, norme operative e procedure interne con particolare riferimento a quelle più rilevanti per il rischio reputazionale. Nell'ambito del processo di valutazione assume crescente spazio il conseguimento di obiettivi ambientali, sociali e di governance (ESG) con riferimento al perimetro individuale di responsabilità di business e operativo (vedi infra paragrafo e) Inclusione degli obiettivi ambientali, sociali e di governance - ESG).

A fine esercizio i responsabili effettuano la valutazione manageriale di ciascuna risorsa sulla base degli obiettivi. Un feedback intermedio durante l'anno permette ai responsabili e alle singole risorse di condividere il grado di raggiungimento degli obiettivi nell'ambito di un momento di confronto oggettivo sulle proprie prestazioni. In tale modo si assicura che l'organizzazione raggiunga i suoi obiettivi nel rispetto dei valori aziendali, conferendo trasparenza alle opportunità di formazione, allo sviluppo professionale e ai criteri di valutazione.

E' stato inoltre introdotto e reso disponibile a tutte le società un ulteriore strumento di gestione e sviluppo delle risorse per riconoscere un feedback continuativo nel tempo. Questo strumento, complementare al Performance Evaluation obbligatorio, dà la possibilità di scambiare feedback immediati e costruttivi su specifiche attività svolte o progetti seguiti con tutti i colleghi con i quali ciascuno collabora. Il feedback costruttivo può essere positivo o fornire spunti di miglioramento; rappresenta un efficace strumento di apprendimento e cambiamento; è indispensabile per migliorare le performance aziendali, i rapporti interpersonali e tenere alta la motivazione, offrendo al contempo gratificazione e stimoli di miglioramento.

Per le risorse appartenenti alle unità di business la valutazione riflette:

- ◆ i risultati economici conseguiti, con riguardo agli obiettivi di budget, al binomio rischio/rendimento e al cost/income;
- ◆ criteri qualitativi: sviluppo dell'offerta di prodotti, correttezza e affidabilità professionale, qualità delle relazioni con la clientela, capacità tecniche e analitiche, controllo dei costi, iniziative progettuali, enfasi posta nel perseguimento dell'efficienza gestionale e collaborazione con le altre strutture dell'Istituto, tematiche reputazionali e di compliance, adesione ai valori dell'Istituto.

Per tutte le altre unità, i principali elementi valutativi sono funzione di obiettivi qualitativi e di una più ampia valutazione riguardante la conformità alle normative, il contenimento dei costi, una gestione efficiente delle risorse, le attività progettuali.

In particolare, per le risorse delle aree contabili/controllo di gestione si considerano l'assolvimento corretto di tutti gli adempimenti obbligatori, di quelli relativi alla Vigilanza e dell'informazione finanziaria ai mercati, il presidio in termini di efficienza e correttezza di tutti i processi contabili, delle connesse procedure informatiche e degli adempimenti fiscali.

Per il personale delle Funzioni di controllo, ossia Audit, Compliance, Risk Management, viene valutato il costante presidio e controllo dei processi e dell'operatività della Banca in maniera indipendente e autonoma per la prevenzione di situazione di rischio e per la tempestiva rilevazione di comportamenti o eventi anomali, la valutazione continua della conformità alle norme attraverso adeguati piani di verifiche, aggiornamento delle procedure e linee guida interne, presidio formativo alle strutture interne, corretta elaborazione di modelli, metodologie e metriche per la misurazione dei rischi di mercato, di credito e operativo con adeguata produzione di reportistica per il loro monitoraggio, oltre a una precisa analisi dei nuovi prodotti con i relativi profili di rischio.

In stretta connessione con il processo di valutazione, il personale può essere soggetto al passaggio a un nuovo livello contrattuale o all'assegnazione di un nuovo corporate title, nell'ambito del processo di avanzamento di carriera legato alla copertura di nuovi ruoli organizzativi in base all'esperienza acquisita e ai risultati ottenuti. La proposta di promozione è effettuata dal Responsabile dell'unità di appartenenza, condivisa con la Direzione Risorse Umane di riferimento e approvata dal Direttore Generale e/o dall'Amministratore Delegato (per il personale dirigenziale). Per i livelli professionali più elevati (dirigenziali o equivalenti) il processo prevede una specifica valutazione del candidato anche da parte di altre risorse senior della Banca, con diversa provenienza professionale, esperienze e ruolo. Tale processo è strettamente connesso alla definizione dei piani di successione attraverso la ricerca, identificazione e gestione di singoli individui per posizioni di vertice (Amministratori esecutivi, anche in caso di sostituzione anticipata rispetto all'ordinaria scadenza dalla carica e Key Function Holders). Particolare attenzione è posta alla crescita dei talenti interni attraverso sistemi integrati volti ad accrescere e monitorare le competenze in termini di conoscenze specialistiche, capacità manageriali e di leadership, e caratteristiche personali. L'ausilio fornito dai piani di successione indirizza in maniera ancora più specifica la crescita professionale dei talenti interni. L'approccio per l'identificazione dei candidati alla successione, associati ai possibili scenari, è articolato in fasi: i) definizione del profilo ideale, ii) mappatura e valutazione dei talenti interni, iii) articolazione dei piani di successione, iv) sviluppo del talento interno, v) visione del panorama esterno.

La Politica di remunerazione è quindi coordinata con quelle relative alla selezione, nomina, successione e valutazione dell'adeguatezza degli esponenti aziendali e dei Key Function Holders e quelle per la gestione delle risorse umane.

## **V. Remunerazione variabile a scopi motivazionali di retention e floor**

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato e col parere favorevole del Comitato Remunerazioni e del Comitato Parti Correlate, può deliberare l'erogazione di remunerazione variabile a favore del personale più rilevante allo scopo di salvaguardare le professionalità maggiormente critiche, anche in caso di mancato rispetto dei "gateways". In particolare l'erogazione di una componente variabile motivazionale di retention è valutata in funzione delle cause sottostanti il mancato rispetto dei singoli "gateways" e della rilevanza del singolo indicatore sull'adeguatezza patrimoniale, la liquidità e la redditività della sub-holding, anche verificandone il nesso causale con le singole Divisioni che lo compongono. L'estensione della popolazione interessata e il suo importo si basano sui seguenti criteri guida: contributo del singolo beneficiario ai risultati complessivi delle Divisioni e del perimetro subconsolidato, criticità del profilo per la sostenibilità dei risultati prospettici, analisi dei benchmark di mercato e di contesto competitivo, necessità di garantire la continuità operativa e la coerenza con quanto previsto dai piani di successione.

Inoltre in presenza dei "gateways", ma con un Profitto Economico o altro indicatore divisionale aggiustato per il rischio negativo o di importo limitato, l'Amministratore Delegato può proporre un "floor pool" di remunerazione variabile per il personale più rilevante, condividendo con gli organi sociali le logiche di distribuzione, basate sull'apporto delle singole attività di business ai risultati aziendali.

In ogni caso la remunerazione variabile assegnata in queste situazioni è sempre soggetta su base individuale a tutte le regole in materia di remunerazione variabile: differimento su orizzonte temporale pluriennale, pagamento in strumenti finanziari, assoggettamento a condizioni di performance, malus condition e clawback.

## **C) Remunerazione variabile pluriennale (Long Term Incentive)**

In connessione con un Piano pluriennale, il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo BMPS e/o di Mediobanca può deliberare un Piano di incentivazione a lungo termine collegato al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Tale piano orienta il comportamento dei beneficiari verso la creazione di valore sul lungo periodo per gli azionisti; collega una parte della remunerazione variabile al raggiungimento degli obiettivi di medio-lungo termine; è costruito in modo tale che il perseguimento dei risultati di Piano non incoraggi un'assunzione di rischio maggiore di quello sostenibile determinato dagli organi competenti; favorisce la fidelizzazione. Esso è coerente con obiettivi di sostenibilità duraturi nel tempo ed è in grado di creare valore condiviso con tutti gli stakeholder.

In caso di approvazione da parte di BMPS di un Piano di incentivazione pluriennale di lungo termine e della sua estensione a specifiche risorse individuate in Mediobanca e nelle sue controllate, per ciascuno dei destinatari inseriti nel Piano sarà previsto uno specifico pay mix fra componente variabile di breve termine/lungo termine determinata dagli Organi sociali sulla base delle rispettive competenze.

Per ciascun esercizio dovrà essere rispettato il cap massimo di remunerazione variabile pro tempore vigente approvato dall'Assemblea.

## **D) Inclusione degli obiettivi ambientali, sociali e di governance – ESG**

Nell'ambito del processo di valutazione della performance ai fini della politica di remunerazione e incentivazione, Mediobanca dedica uno spazio privilegiato e crescente al conseguimento di obiettivi ambientali, sociali e di governance (ESG). Essi sono declinati con riferimento al perimetro individuale di responsabilità e tenendo conto dei sistemi di incentivazione individualmente o divisionalmente applicabili.

Nella scorecard annuale (Short Term Incentive) dell'Amministratore Delegato di Mediobanca, sono ugualmente inclusi indicatori finanziari ESG e di sostenibilità da valutare nell'orizzonte annuale della performance. Essi pesano sino al 10% della componente quantitativa e si riferiscono alla declinazione annuale degli obiettivi ESG del Piano Strategico nelle principali business line della sub-holding, con KPI finanziari collegati ad esempio alla crescita dei volumi (nuove erogazioni) ESG (CIB, Compass e Mediobanca Premier) e a una più profonda penetrazione dei fondi art. 8 e art. 9 nei portafogli della clientela.

Nella scorecard annuale dell'AD sono inoltre presenti con un peso complessivo fino al 15% sul totale degli indicatori, obiettivi di tipo non finanziario, anche ESG e CSR. Nell'esercizio 2026, il focus è sulla "Roadmap to integration" in funzione del ruolo dell'AD come promotore e garante delle iniziative progettuali legate alla combined entity MPS – MB anche declinata in modalità progettuale (vedi dettagli nel Capitolo 7, paragrafo c "Amministratore Delegato").

La valutazione è supportata da indicatori quantitativi e dalla tracciabilità delle evidenze fornita nel dettaglio al Consiglio di Amministrazione per la corretta valutazione.

Il meccanismo di incentivazione di breve termine delle altre figure apicali (dirigenti strategici e Material Risk Takers a capo delle principali linee di business, inclusi AD/DG delle principali controllate rilevanti) sia individualmente sia nell'ambito delle scorecard per la definizione dei pool divisionali prevede, ove appropriato al perimetro, la presenza di indicatori ESG quantitativi e misurabili con peso variabile fino al 10%. A titolo esemplificativo e non esaustivo: crescita volumi (nuove erogazioni) green e penetrazione fondi art. 8 e art. 9 nei portafogli della clientela; numero di green e

sustainability bond emessi; monitoraggio e rendicontazione degli asset in portafoglio in ottica ESG; integrazione di valutazioni ESG nel processo di investimento fondi. Inoltre: incremento emissioni obbligazionarie e attività di lending green/ ESG linked; valutazione dei fornitori secondo criteri ESG, target di energia elettrica da risorse rinnovabili. Anche per tali risorse sono assegnati ulteriori obiettivi ESG di tipo non finanziario con focus principalmente su tematiche di People Strategy e Innovazione (diversità, formazione, piani di successione, conciliazione vita/lavoro, condizioni dei dipendenti, innovazione tecnologica) anche in modalità progettuale.

A tutto il restante personale di Mediobanca e delle sue controllate è assegnato un obiettivo omogeneo (in un peso fra il 5% e il 10% del totale) per valutare su base manageriale la performance ottenuta collegata all'adozione di comportamenti socialmente responsabili, in linea con le Politiche di Sostenibilità, con particolare riferimento, tra gli altri, alla tutela del patrimonio ambientale, della diversity aziendale e alla difesa di diritti umani e sociali.

## **E) Erogazione della componente variabile**

### **I. Tempistiche e strumenti di pagamento**

Una parte significativa della remunerazione variabile è differita ed erogata in parte con strumenti equity per legare gli incentivi alla creazione di valore nel lungo termine, consentendo di verificare la continuità e sostenibilità di risultati positivi. I pagamenti avvengono con erogazioni annuali pro rata, in funzione, congiuntamente, del ruolo ricoperto e dell'ammontare della remunerazione variabile attribuita.

Per gli Amministratori con incarichi esecutivi e il senior management (cioè i gruppi 2 e 3 della tabella del personale più rilevante) il differimento avviene sempre su un orizzonte temporale di cinque anni. La componente differita è:

- ◇ pari al 60%, di cui il 55% in azioni e il 45% in contanti, in caso di remunerazione variabile uguale o superiore a € 456.000;
- ◇ pari al 50%, di cui il 56% in azioni e il 44% in contanti, in caso di remunerazione variabile inferiore a € 456.000.

Per il restante personale più rilevante il differimento avviene su un orizzonte temporale di quattro anni, con quote del:

- ◇ 60%, di cui il 50% in azioni e il 50% in contanti, in caso di remunerazione variabile uguale o superiore a € 456.000;
- ◇ 40%, di cui il 50% in azioni e il 50% in contanti, in caso di remunerazione variabile inferiore a € 456.000.

Per il personale più rilevante, anche se incluso nel perimetro del personale più

rilevante di BMPS, la componente upfront è erogata per metà in contanti e metà in azioni Mediobanca.

La soglia di € 456.000 è stata individuata ai sensi di normativa quale importo minore fra 10 volte la media della remunerazione complessiva della sub-holding (ca. € 91.391 nell'ultimo esercizio su base annuale 2024/2025 secondo la metodologia utilizzata anche ai fini CSRD) e il 25% della remunerazione complessiva degli High earners italiani indicata dal rapporto EBA pubblicato nel dicembre 2024 (dati 2023) pari appunto a € 456.000. La soglia potrà essere periodicamente rivista, almeno con cadenza triennale.

Per il personale più rilevante il differimento non si applica nel caso la remunerazione variabile annua non superi € 50.000 (c.d. soglia di materialità) e non rappresenti più di un terzo della remunerazione complessiva.

Le azioni sono soggette, successivamente alla maturazione dei diritti, a un periodo di mantenimento a scopi di retention (c.d. holding period) di un anno.

L'orizzonte temporale lungo il quale la remunerazione variabile, in azioni e in contanti, viene distribuita, è pertanto di sei esercizi per le figure apicali e cinque per il restante personale più rilevante. Di seguito il quadro sintetico (con l'indicazione temporale dell'effettiva attribuzione della quota):

	ANNO T	T+1	T+2	T+3	T+4	T+5
<b>Senior Management con remunerazione variabile</b> <b>≥ € 456.000</b>	20% immediato monetario	20% immediato azioni	13% differito monetario	11% differito azioni	11% differito azioni	11% differito azioni 14% differito monetario
<b>Senior Management con remunerazione variabile</b> <b>&lt; € 456.000</b>	25% immediato monetario	25% immediato azioni	11% differito monetario	9% differito azioni	10% differito azioni	9% differito azioni 11% differito monetario
<b>Altro personale più rilevante con remunerazione variabile</b> <b>≥ € 456.000</b>	20% immediato monetario	20% immediato azioni	15% differito azioni 5% differito monetario	15% differito azioni 5% differito monetario	20% immediato monetario	
<b>Altro personale più rilevante con remunerazione variabile</b> <b>&lt; € 456.000</b>	30% immediato monetario	30% immediato azioni	10% differito azioni 5% differito monetario	10% differito azioni 5% differito monetario	10% immediato monetario	

Regole di differimento specifiche potranno essere applicate localmente e recepite nelle Politiche di remunerazione delle banche/sedi geografiche impattate, in caso di adozione a livello nazionale di normativa più restrittiva rispetto a quella adottata a livello di Gruppo.

Mediobanca applica inoltre un differimento del 30% su orizzonte temporale triennale, interamente in contanti, assoggettato a malus condition e subordinata alla presenza in azienda del beneficiario al momento del pagamento, a tutte le risorse non comprese nel perimetro del personale più rilevante che ricevono un variabile uguale o superiore a € 100.000<sup>18</sup>.

Sono fatte salve le modalità di assegnazione della componente variabile collegata a un Piano di Lungo Termine eventualmente adottato dalla Capogruppo BMPS e della quale sia destinatario personale di Mediobanca e delle sue controllate. L'eventuale Piano determinerà tempistiche e modalità di pagamento, nonché gli strumenti finanziari assegnabili.

## II. Piano di “performance shares”

Allo scopo di dotarsi delle azioni ordinarie da utilizzare quale componente della remunerazione, Mediobanca ha adottato un sistema di incentivazione tramite performance shares (azioni ordinarie Mediobanca) sottoposto all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti. L'Assemblea del 28 ottobre 2025 ha approvato il Piano di incentivazione annuale 2025/2026 che prevedeva assegnazione di performance shares fino a un massimo di 3 milioni di azioni a favore del personale di Mediobanca e delle sue controllate per la determinazione della remunerazione variabile da corrispondere per l'esercizio in chiusura il 30 giugno 2026. A valle dell'allineamento dell'esercizio all'anno solare tale Piano è utilizzato, come previsto dal Piano stesso, per la componente variabile assegnata pro rata per il periodo 1 luglio 2025 – 31 dicembre 2025. Analoga delibera, fino a un massimo di 3 milioni di azioni, sarà proposta all'Assemblea dei Soci del 14 aprile 2026 con il Piano di incentivazione annuale 2026 per le performance shares da riconoscere per l'esercizio in chiusura il 31 dicembre 2026.

Il Piano è coerente con lo status di banca quotata alla data della presente delibera allo scopo di dotarsi degli strumenti finanziari necessari ai fini dell'erogazione

18. Per il personale che non sia incluso fra quello più rilevante di sub-holding, le società controllate possono adottare o meno meccanismi di differimento interni con relative soglie di accesso, anche sulla base delle previsioni delle specifiche normative di settore (ad es. Asset Management, Imprese di Investimento). La struttura di differimento prevista a questo proposito dalla politica di Mediobanca si applica nelle società controllate che siano prive di una politica o altre previsioni specifiche in tema di remunerazione e incentivazione, nel caso adottino direttamente la politica di Mediobanca senza ulteriori specificazioni. È inoltre fatta salva l'applicazione di meccanismi di differimento diversi da quanto previsto dal presente paragrafo per specifiche risorse, se imposti dalla regolamentazione locale e con particolare riferimento al perimetro extra EU, comunque coerenti con la normativa applicabile a Mediobanca e con le presenti Politiche.

obbligatoria in azioni di una quota della remunerazione variabile nei casi previsti dalla normativa (tra cui per il personale più rilevante a titolo esemplificativo e non esaustivo i compensi previsti in caso di risoluzione del rapporto di lavoro o i c.d. buy out nell'ambito dei processi di assunzione).

Per completezza si segnala che in data 10 marzo 2026, i Consigli di Amministrazione di Mediobanca e di Banca Monte dei Paschi di Siena ("MPS") hanno approvato un progetto di riorganizzazione societaria che prevede, tra l'altro, la fusione per incorporazione di Mediobanca in MPS con emissione, subordinatamente all'approvazione da parte delle rispettive Assemblee dei Soci e all'ottenimento delle autorizzazioni di legge e sulla base di un rapporto di concambio fissato, di nuove azioni MPS al servizio del concambio delle azioni Mediobanca. Tenuto conto che la citata operazione di fusione è subordinata all'approvazione da parte delle rispettive assemblee dei soci e all'ottenimento delle autorizzazioni di legge, il Consiglio di Amministrazione di Mediobanca si riserva, come previsto dal par. 7 del Piano, in conformità alla normativa applicabile, di apportare al Piano, autonomamente e senza necessità di ulteriori approvazioni dell'Assemblea degli Azionisti della Banca, tutte le modificazioni ed integrazioni ritenute necessarie o opportune per mantenere invariati, nei limiti consentiti dalla normativa e dai provvedimenti di tempo in tempo applicabili, i contenuti sostanziali ed economici del Piano. Ad esso si fa riferimento per tutti i dettagli.

Il piano prevede l'assegnazione di azioni Mediobanca alle risorse (dipendenti, collaboratori, risorse con contratto di agenzia) quale quota equity della remunerazione variabile attribuita ad esito del processo di valutazione della performance di breve termine collegata al budget annuale (Short Term Incentive Plan) o di piani pluriennali destinati a risorse quali i consulenti finanziari legati a Mediobanca e alle sue controllate o altre risorse con valutazione pluriennale della performance legata a piani specifici di società controllate da consuntivare nell'esercizio 2026.

Le performance shares allocate come quota equity up front sono soggette ad un holding period non inferiore a un anno prima dell'effettiva assegnazione, subordinata alla permanenza nel Gruppo del beneficiario<sup>19</sup>.

Le performance shares assegnate come quota equity differita sono:

- ◆ attribuite all'interno di un periodo di vesting complessivo di tutte le componenti differite su orizzonte temporale almeno triennale a condizione che il beneficiario

19. Si intende la sussistenza tra il destinatario e la Società (Mediobanca, sue controllate, Gruppo Bancario) di un rapporto di collaborazione sia esso di natura subordinata o di diversa natura contrattuale, non in periodo di preavviso per dimissioni\recesso\cessazione di contratto, sia esso di natura volontaria o per licenziamento\recesso manifestato dalla Società. Per eventuali Amministratori delle società controllate non legati alle Società da contratto di lavoro dipendente in caso di scadenza naturale del mandato e di mancato rinnovo, vengono mantenuti i diritti fatte salve le previsioni di specifici accordi individuali e che la cessazione dalla carica non sia avvenuta per compliance breach o fatti imputabili al soggetto.

sia ancora dipendente<sup>20</sup> del Gruppo e che siano rispettate le ulteriori condizioni di performance individuate dalla Politica di remunerazione pro tempore vigente relative alla verifica della sostenibilità dei risultati conseguiti, con il mantenimento delle condizioni di solidità e liquidità dell'azienda e della correttezza individuale;

- ◇ soggette a un successivo holding period, non inferiore a un anno prima dell'effettiva assegnazione, subordinata alla presenza in azienda del beneficiario<sup>21</sup>.

Durante il periodo di vesting e di holding non si maturano dividendi.

L'attribuzione diluita nel tempo incentiva il personale, coerentemente con il proprio ruolo e attività di business, ad adottare un comportamento che assicura a Mediobanca la sostenibilità dei risultati nel lungo periodo, nel rispetto dei requisiti di capitale, di liquidità, controllo di tutti i rischi.

L'Amministratore Delegato di Mediobanca potrà altresì utilizzare le performance shares nell'ambito dei pacchetti retributivi attribuiti all'atto dell'assunzione a risorse chiave o a scopi di retention, anche al di fuori del ciclo di assegnazione annuale, ma comunque nell'ambito del plafond in proposta, e con specifici meccanismi di differimento nell'ambito delle previsioni della delibera assembleare. Gli organi sociali potranno inoltre assegnare quantitativi di performance shares in relazione ai compensi pattuiti in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro per collegarli alla performance realizzata e ai rischi assunti dalla persona e dalla banca, secondo quanto richiesto dalla normativa e in coerenza con quanto stabilito al proposito dalla politica di remunerazione pro tempore vigente.

Le azioni sono ricevute a titolo personale, fatti salvi i diritti successori. Il diritto a ricevere le azioni viene mantenuto nel caso di quiescenza del beneficiario o invalidità permanente e/o malattia con conseguente inabilità a proseguire il rapporto di lavoro, così come nel caso di passaggi infragruppo. In caso di cessazione del rapporto di collaborazione, sia esso di natura subordinata o di diversa natura contrattuale, per dimissioni volontarie, licenziamento e/o recesso, il diritto al ricevimento delle azioni viene perso. La gestione delle eccezioni è in capo agli organi sociali, secondo le competenze del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Remunerazioni, di altri comitati competenti, e dell'Amministratore Delegato di Mediobanca, sulla base delle deleghe loro affidate, in modo particolare nei casi di risoluzione consensuale del rapporto di lavoro all'interno di quanto definito al riguardo dalla politica di remunerazione pro tempore vigente (cfr. paragrafo "Trattamento dei c.d. "Good leaver"). Sono fatte salve le eventuali decisioni in materia prese da un soggetto terzo a ciò competente (quale l'autorità giudiziaria e/o arbitrale e/o conciliativa) e le eventuali norme di miglior favore previste dalle legislazioni locali applicabili<sup>22</sup>.

<sup>20</sup>Vedi nota precedente.

<sup>21</sup>Vedi nota 19.

<sup>22</sup>Le previsioni dell'intero paragrafo si applicano, per quanto applicabile, anche alla componente differita in contanti

Le performance shares sono assegnate a valere su aumenti di capitale deliberati dall'Assemblea, su eventuali azioni proprie già in portafoglio o acquistate sul mercato (sempre previa delibera assembleare). Il numero massimo di azioni assegnabili dal piano in approvazione assembleare è di 3 milioni, a valere sulle azioni proprie ad oggi in portafoglio liberamente disponibili per la quota eventualmente non destinata ad altri scopi.

Come riportato nell'Informativa sui compensi corrisposti 2025, alla quale si rimanda per tutti i dettagli, a seguito del completamento dell'Offerta pubblica di scambio promossa da Banca Monte dei Paschi di Siena nel settembre 2025, sulla base delle previsioni contenute nei Piani, tutte le performance shares a quella data assegnate per i Piani di breve termine e lungo termine, ma non ancora erogate, per un totale di 6.122.932 azioni Mediobanca sono state convertite in denaro alla media del valore del titolo Mediobanca nel periodo dell'Offerta (pari a € 19,9216) con la contestuale rimodulazione di alcune condizioni previste per l'attribuzione, mantenendo inalterati i differimenti previsti dalla normativa vigente e dalla Politica.

Le performance shares assegnate per il ciclo di compensation al 31 dicembre 2025 (cfr. Report sulla Remunerazione al 31 dicembre 2025) saranno comunicate nelle modalità e tempi previsti dalla normativa. La percentuale fully diluted sul capitale sociale degli strumenti equity massimi assegnabili al personale di Mediobanca e sue controllate (Piano 2025 e Piano in approvazione 2026) ammonta a circa lo 0,4%, significativamente inferiore ai limiti diluitivi tollerati da investitori istituzionali e proxy advisors. L'impatto sul valore del titolo e sulla possibile diluizione del capitale sociale risulta non rilevante tenuto conto di periodi di vesting e holding scadenzati in un orizzonte di tempo medio-lungo.

### **III. Ulteriori condizioni di performance delle componenti differite**

La componente differita della remunerazione variabile, successivamente alla valutazione della performance nell'orizzonte temporale di riferimento, annuale (Short Term Incentive) o pluriennale (Long Term Incentive), viene erogata a condizione che:

- ◇ il beneficiario sia ancora dipendente<sup>23</sup> del Gruppo e non in periodo di preavviso per dimissioni volontarie o licenziamento;

23. Disposizioni equivalenti sono previste anche per i rapporti di lavoro diversi da quello di lavoro subordinato (es.: contratti di collaborazione, contratto di Agenzia). Per eventuali Amministratori delle società controllate non legati alla Società da contratto di lavoro dipendente in caso di scadenza naturale del mandato e di mancato rinnovo, vengono mantenuti i diritti fatte salve le previsioni di specifici accordi individuali e che la cessazione dalla carica non sia avvenuta per compliance breach o fatti imputabili al soggetto.

- ◆ in ciascun esercizio siano rispettate le condizioni di performance che coincidono con i “gateways” di cui al paragrafo “Gateways e correlazione fra rischi e performance”;
- ◆ le business unit di appartenenza abbiano conseguito un risultato aggiustato per il rischio positivo al netto di partite straordinarie e di quanto attribuibile a scelte di carattere strategico, validato dalla Funzione Risk Management.

Questa modalità è coerente con la richiesta al personale, coerentemente con il proprio ruolo e attività di business, di un comportamento costantemente orientato a mantenere in Mediobanca una solida base di capitale e liquidità, il controllo di tutti i rischi e risultati economici positivi, assicurando la sostenibilità di lungo periodo ai sistemi di remunerazione.

Per i dipendenti delle controllate l'Amministratore Delegato potrà individuare uno o più indicatori economici specifici, sostitutivi dei precedenti.

Il Consiglio di Amministrazione, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni, su proposta dell'Amministratore Delegato, anche in caso di mancata verifica dei “gateways”, può comunque autorizzare l'erogazione, anche parziale, della quota differita a Divisioni di business o a singoli individui che abbiano realizzato nell'esercizio performance particolarmente positive o che risultino determinanti per la sostenibilità dei risultati nel tempo, in ottica di retention.

## **F) Malus condition e clawback**

Il sistema di remunerazione e di incentivazione non solo deve disincentivare comportamenti scorretti ma anche contribuire a promuovere buone condotte. Il comportamento assume pertanto rilievo all'interno delle politiche retributive che devono tener conto delle responsabilità individuali e collettive in caso di misconduct e definirne l'impatto sulla remunerazione.

Le componenti variabili, al momento sia dell'attribuzione sia dell'erogazione differita, possono essere assegnate solo se il beneficiario non sia incorso nelle casistiche previste dalla Direttiva in materia di compliance breach (ovvero non sia stato soggetto a provvedimento disciplinare in funzione tra l'altro di quanto stabilito dal Codice etico, dal Modello organizzativo, dalla Politica di business conduct e dalle altre normative interne di Mediobanca) e non vengano riportate perdite riconducibili al suo operato.

Mediobanca ha infatti predisposto al riguardo una specifica Direttiva. Essa definisce le regole per l'individuazione e la valutazione dei compliance breach e del loro eventuale impatto sulla componente variabile della remunerazione, già assegnata o da assegnare. In particolare, in presenza di compliance breach possono essere attivati meccanismi di malus, che riducono o annullano il valore di: (i) remunerazione variabile da attribuire per

ogni esercizio di riferimento in sede di valutazione annuale della performance individuale o di una specifica unità e/o (ii) componente differita di esercizi precedenti non ancora corrisposta; claw-back, che impongono la restituzione di un importo di remunerazione variabile già erogato.

Per l'individuazione di un compliance breach sono considerate principalmente le violazioni riscontrate dalle Funzioni di Controllo (Group Compliance & AML, Group Audit e Group Risk Management) e dalle Autorità (es. Banca d'Italia, Consob). Per assicurare maggiore efficacia, e secondo il principio di proporzionalità, ai sensi della Direttiva sono ritenuti compliance breach solo le violazioni rilevanti, ossia che abbiano esposto l'Istituto a un rischio di non conformità significativo. In generale, rilevano le violazioni alle normative che determinano una responsabilità penale o amministrativa da reato (es. d.lgs. 231/2001) e quelle specifiche del settore bancario e finanziario (es. abusi di mercato, prestazione dei servizi bancari e di investimento, antiriciclaggio, business conduct). Eventuali violazioni di minore entità, riscontrate da una Funzione di controllo, e/o di tipo comportamentale, rilevate da Group Human Capital, pur non configurandosi come compliance breach, possono comunque rilevare ai fini dell'attribuzione della remunerazione variabile nell'ambito della valutazione delle performance che prevede sempre, fra gli obiettivi, anche una generale conformità dei comportamenti oltre a possibili obiettivi gestionali a carattere individuale.

La valutazione della significatività della violazione è condotta sulla base dei seguenti aspetti: gravità della violazione, entità della violazione, rilevanza esterna. Ciascun compliance breach viene valutato sulla base di ciascuno dei criteri sopra indicati, attribuendo un valore nullo, basso, medio, alto e determinando un punteggio complessivo. A ciascun punteggio è associata una decurtazione della componente variabile della remunerazione che può impattare l'assegnazione della remunerazione variabile dell'esercizio considerato (c.d. in year adjustment) e/o la decurtazione della componente differita assegnata negli esercizi precedenti e non ancora erogata. In presenza di indagini o procedimenti sanzionatori avviati da Autorità da cui non sono emerse con chiarezza violazioni procedurali, si può decidere di sospendere il pagamento della componente variabile upfront e/o differita non ancora erogata in funzione dell'esito degli accertamenti. L'esito della valutazione e gli impatti sulla remunerazione variabile, individuale o della scorecard di unità, sono formalizzati e archiviati dalla Funzione Compliance. È prevista un'informativa periodica agli Organi Sociali.

Mediobanca si riserva di attivare tutte le iniziative volte alla restituzione della remunerazione variabile già erogata ("clawback") in caso di evidenza di danni alla propria integrità patrimoniale, redditività e situazione economico finanziaria o reputazionale, attribuibili al comportamento di singole risorse, anche in assenza di dolo o colpa grave. In particolare, tali iniziative sono previste in caso di violazione degli obblighi imposti dall'articolo 26 del Testo Unico Bancario (Esponenti aziendali – Requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza degli esponenti aziendali) o, quando il soggetto sia parte interessata,

dell'articolo 53, commi 4 e ss. (Vigilanza regolamentare), o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione.

L'applicazione delle clausole di clawback è applicabile al personale più rilevante sino al quinto anno successivo all'erogazione di una quota di remunerazione variabile, sia essa upfront o differita, e sino a un anno per il restante personale.

## G) Divieto di hedging strategies

Al personale non è permesso avvalersi di strategie di copertura o di assicurazioni sulla remunerazione (hedging strategies) o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi retributivi, specie se riferiti alla componente variabile corrisposta in strumenti finanziari.

Come disciplinato dalla normativa interna<sup>24</sup>, il personale più rilevante è obbligato a comunicare operazioni effettuate direttamente o indirettamente su strumenti finanziari emessi da Mediobanca e su quelli con sottostante strumenti Mediobanca, operazioni identificate come potenzialmente in grado di incidere sui meccanismi di allineamento ai rischi e, più in generale, sul perseguimento delle finalità della normativa in tema di remunerazione<sup>25</sup>. Il personale più rilevante è tenuto a comunicare anche la stipula di contratti con controparti che determinino lo stesso effetto (ad es. derivati OTC). Inoltre ha l'obbligo – al momento della sua inclusione fra il personale più rilevante e annualmente in caso di permanenza in tale perimetro – di comunicare:

- ◆ tutti i conti di custodia e amministrazione – accessi presso Mediobanca e le sue controllate o presso altri intermediari – di cui sono titolari e/o co-intestatari al momento della comunicazione. Rilevano anche i conti ad essi indirettamente riconducibili (ad esempio intestati a società interamente controllate dagli stessi);
- ◆ l'elenco e la rispettiva quantità di tutti gli strumenti finanziari sopracitati;
- ◆ l'assenza di contratti stipulati con terzi con finalità di copertura e/o assicurazione.

La mancata comunicazione delle informazioni sopra elencate configura un compliance breach.

Rimangono fermi gli obblighi e i divieti previsti dall'eventuale ulteriore normativa interna disciplinante l'operatività su strumenti finanziari effettuata a titolo personale.

Sulla base di tali comunicazioni, le Funzioni di controllo effettuano verifiche e approfondimenti sui conti, richiedendo i relativi estratti conto.

24. "Informativa su conti e operazioni del personale più rilevante di Mediobanca", "Regolamento in materia di Internal dealing" e "Regolamento sulla disciplina delle operazioni personali aventi ad oggetto strumenti finanziari effettuate dai soggetti rilevanti".

25. Specifiche previsioni vengono adottate per le società operanti nell'Asset Management tenuto conto che l'attribuzione della remunerazione variabile avviene anche in quote di fondi o strumenti collegati ad essi.





# **Struttura retributiva di particolari categorie di personale**

# 7. Struttura retributiva di particolari categorie di personale

## A) Consiglieri di Amministrazione non esecutivi

L'Assemblea di Mediobanca (e similmente nelle società controllate) stabilisce il compenso fisso per esercizio dei componenti del Consiglio di Amministrazione, all'atto della nomina e per l'intera durata del loro ufficio, da ripartirsi tra i singoli componenti secondo le determinazioni del medesimo Consiglio. Il Consiglio di Amministrazione stabilisce, sentito il parere del Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche prevista ai sensi dell'art. 2389, terzo comma, del Codice Civile. Agli Amministratori che non siano Dirigenti del Gruppo spetta il rimborso delle spese sostenute per l'esercizio delle loro funzioni.

Non sono previsti incentivi legati all'andamento della società, nè alcun trattamento di fine mandato.

Al Presidente di Mediobanca spetta un compenso per la carica determinato dal Consiglio di Amministrazione, ex. art. 2389 terzo comma, del Codice Civile (cfr. art. 13 dello Statuto). Con riferimento al mandato 2025-2028, esso è stato determinato dal Consiglio di Amministrazione in € 1.300.000 annui<sup>26</sup>. Questo ammontare è comprensivo anche del compenso di eventuali altri incarichi non esecutivi relativamente ad altre società di Mediobanca che il Consiglio di Amministrazione decida di assegnare al Presidente. In aggiunta è considerato l'emolumento di Consigliere di Amministrazione pari a € 100.000 annui in riferimento al mandato 2025-2028.

Il Consiglio di Amministrazione nominato il 28 ottobre 2025 e in carica alla proposta di approvazione della presente Politica ha ripartito il compenso massimo annuo lordo (€ 2.500.000) fissato dall'Assemblea, in sostanziale continuità con il passato e tenendo

<sup>26</sup>Sulla base di un benchmark di mercato predisposto dal consulente indipendente WTW che ha analizzato la remunerazione dei Presidenti di un peer group composto da Banca Mediolanum, Banco BPM, BPER Banca, Fineco Bank, Intesa San Paolo, Unicredit integrato da un overview rispetto alla prassi retributiva di 39 Gruppi bancari quotati nei principali indici europei e alla prassi retributiva di due gruppi finanziari non bancari (Unipol e Assicurazioni Generali). E' stata inoltre effettuata l'analisi di un panel di Presidenti non esecutivi europei con pregressa esperienza in incarichi esecutivi apicali nell'Investment Banking.

conto del minor numero di Consiglieri e dell'accorpamento dei Comitati Rischi e Sostenibilità, nei termini seguenti. Nell'ambito della determinazione e ripartizione del compenso è stato effettuato un benchmark di mercato per assicurare consistenza con il mercato di riferimento<sup>27</sup>.

<b>COMPENSI AMMINISTRATORI</b>	<b>2025-2028</b>
Compenso deliberato dall'Assemblea 28 ottobre 2025	<b>2.500.000</b>
Numero Consiglieri	<b>12</b>
<b>Consiglio di Amministrazione</b>	<b>1.235.000</b>
Compenso Amministratore	100.000
Compenso aggiuntivo Vice Presidente	35.000
<b>Comitato Nomine (3 membri)</b>	<b>85.000</b>
Compenso componente	25.000
Compenso aggiuntivo Presidente	10.000
<b>Comitato Rischi e Sostenibilità (5 membri)</b>	<b>370.000</b>
Compenso componente	70.000
Compenso aggiuntivo Presidente	20.000
<b>Comitato Remunerazioni (3 membri)</b>	<b>115.000</b>
Compenso componente	35.000
Compenso aggiuntivo Presidente	10.000
<b>Comitato Parti correlate (3 membri)</b>	<b>55.000</b>
Compenso componente	15.000
Compenso aggiuntivo Presidente	10.000
<b>TOTALE</b>	<b>1.860.000</b>

I consiglieri di Mediobanca e di tutte le società controllate sono beneficiari di una polizza assicurativa per la responsabilità civile (D&O).

In caso di rinnovo del Consiglio di Amministrazione, il compenso massimo annuo lordo fissato dall'Assemblea sarà ripartito dal Consiglio stesso e ne sarà data comunicazione nella successiva Politica di remunerazione e incentivazione e nella relativa informativa sui compensi corrisposti.

## **B) Collegio Sindacale**

L'assemblea degli azionisti determina in maniera fissa il compenso annuale del Collegio

27. Vedi nota precedente

Sindacale. Per il Collegio Sindacale in carica alla proposta di approvazione della presente Politica, l'Assemblea del 28 ottobre 2023 ha fissato, alla luce dell'impegno richiesto dall'incarico, un compenso lordo annuo di €180.000 per il Presidente e €140.000 per ciascun sindaco effettivo.

I sindaci partecipano alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Esecutivo, del Comitato Remunerazioni, del Comitato Parti Correlate e del Comitato Rischi. Al Collegio sono state anche attribuite dal Consiglio di Amministrazione le funzioni di Organismo di Vigilanza ex art. 6 del D.Lgs n. 231 del 2001 (ai sensi del co. 4-bis del medesimo articolo, così come modificato dalla l. 12 novembre 2011 n. 183) in linea con le Disposizioni di Banca d'Italia in materia di controlli interni.

Il compenso proposto e approvato nell'Assemblea dei Soci è stato perciò determinato tenendo conto dell'elevato impegno necessario per lo svolgimento dell'incarico, delle rilevanti competenze ed esperienze pregresse richieste e dalla necessità di attrarre e trattenere profili di elevato standing per la carica. Nell'ambito del processo di determinazione del compenso è stata effettuata un'analisi di benchmark rispetto ad altri emittenti comparabili. Non sono previsti compensi variabili né alcun trattamento di fine mandato. E' previsto il rimborso delle eventuali spese incontrate nell'esercizio delle loro funzioni.

I sindaci di Mediobanca e di tutte le società controllate sono beneficiari di una polizza assicurativa per la responsabilità civile (D&O).

## **C) Amministratore Delegato**

La remunerazione dell'Amministratore Delegato, di Mediobanca è regolata da un accordo individuale approvato dal Consiglio di Amministrazione e comprende:

- 1.** una remunerazione fissa che ammonta a 1.800.000.
- 2.** una componente variabile annuale (Piano di breve termine – Short Term Incentive) che può maturare solo se vengono rispettati i “gateways” previsti dalla presente politica (vedi paragrafo “Gateways e correlazione fra rischi e performance”), commisurata al raggiungimento di indicatori di performance quantitativi/finanziari e qualitativi/non finanziari contenuti in una scorecard individuale annualmente approvata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni.

Sulla base del cap 2:1 e del raccordo con il Piano di Lungo Termine della Capogruppo MBPS di cui al punto successivo, la componente variabile annuale di breve termine può raggiungere il massimo di una volta la remunerazione fissa e quindi non più del 50% del variabile massimo potenziale su base annuale. Tuttavia, in caso di mancata attivazione del Piano di Lungo Termine di cui al punto successivo, la remunerazione variabile di breve termine sarà nuovamente parametrata a due volte la remunerazione

fissa, rimodulando automaticamente di conseguenza le percentuali di remunerazione previste al raggiungimento minimo (100% RAL), al target (170% RAL) e massimo (200% RAL) degli obiettivi, tenendo conto del cap 2:1.

Le scorecard prevedono obiettivi di performance finanziari e non finanziari relativi al rispettivo perimetro di responsabilità, tenendo comunque presente che il mix di KPI per i ruoli di vertice si focalizza sul conseguimento degli obiettivi a livello complessivo, anche in logica di approccio prudenziale. A titolo esemplificativo, per quelli di carattere finanziario, gli obiettivi possono riguardare: la redditività aggiustata per il rischio, indicatori di rischio, ricavi, di subconsolidato e/o di determinate Divisioni e/o di singole aree di responsabilità; altri obiettivi coerenti con le linee guida del piano strategico relativamente a patrimonializzazione, liquidità, redditività o nuove iniziative di business, inclusi KPI finanziari ESG. Ciascun obiettivo è ponderato in funzione della rilevanza attribuita dal Consiglio e dall'effettivo margine di autonomia decisionale. La scelta degli obiettivi avviene sulla base del KPI Bluebook.

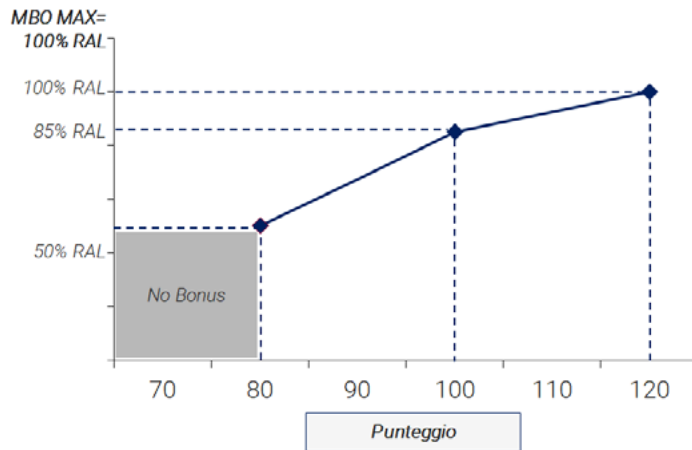
Inoltre sono presenti, parte integrante della scorecard stessa, obiettivi di tipo non finanziario anche ESG e CSR, anche a carattere progettuale, collegati al ruolo dell'AD come «enabler» delle iniziative in ambito Environmental, Social e di Governance volti a sostenere la creazione di valore per la società (a titolo esemplificativo in ambito Human Capital, di responsabilità sociale, a contenuto di innovazione).

La scorecard prevede che tutti gli obiettivi siano adeguatamente pesati complessivamente per un totale del 100%, riservando:

- ◇ almeno l'85% a KPI finanziari, di cui fino al 10% per quelli ESG di carattere finanziario;
- ◇ fino al 15% a quelli di natura non finanziaria e qualitativa, predeterminati ed esplicitati nei driver di valutazione.

La c.d. curva di incentivazione è strutturata in modo tale che il raggiungimento degli obiettivi complessivi consenta il riconoscimento di una componente variabile così strutturata:

- ◇ l'85% della remunerazione fissa al raggiungimento dei target finanziari e non finanziari e il 100% in caso di overperformance di entrambi;
- ◇ è prevista la maturazione fra il 50% e l'85% della RAL in caso di conseguimento fra minimo e target degli obiettivi finanziari e non finanziari;
- ◇ il valore minimo dei KPI finanziari è determinato sulla base della soglia definita dalla funzione Risk Management coerente per ciascun KPI con gli indicatori di RAS o RAS equivalent, o altra soglia purché non inferiore alla precedente;
- ◇ la remunerazione variabile è determinata sulla base di una curva di incentivazione complessiva della scorecard come di seguito indicato. La misurazione è effettuata mediante interpolazione lineare.



OBIETTIVI FINANZIARI/ QUANTITATIVI	PESO (MIN 85%)	KPI TARGET	KPI OVER PERFORMANCE
<b>KPI Risk Adjusted</b>	Min.40%	Vs. Budget/ Declinazione annuale Piano strategico	> Incrementale secondo la tipologia di obiettivo vs. KPI target
<b>KPI Rischio Puro</b>			
<b>KPI Redditali</b>			
<b>KPI ESG</b>			
OBIETTIVI NON FINANZIARI/ QUALITATIVI	PESO (MAX 15%)	KPI TARGET	KPI OVER PERFORMANCE
<b>Indicatori non finanziari con attività/obiettivi singolarmente pensati, identificati e consuntivati tramiti scala di valutazione</b>	Max.15%	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Non raggiunto</li> <li>◇ Parzialmente Raggiunto</li> <li>◇ Target Raggiunto</li> <li>◇ Pienamente Raggiunto</li> </ul>	
<b>KPI a) Descrizione e driver</b>			
<b>KPI b) Descrizione e driver</b>			
.....			
SCORECARD COMPLESSIVA	PESO 100%	KPI TARGET	KPI OVER PERFORMANCE
<b>IMPORTO COMPONENTE VARIABILE</b>		<b>85% REMUNERAZIONE FISSA</b>	<b>100% REMUNERAZIONE FISSA</b>

L'erogazione di tale componente variabile è differita per il 60% su un orizzonte quinquennale, in contanti e azioni Mediobanca, secondo quanto previsto dalla presente Politica al paragrafo "Tempistiche e strumenti di pagamento". Tutte le componenti differite sono soggette alle condizioni di performance e malus condition previste da questa politica (vedi paragrafi "Ulteriori condizioni di performance delle componenti differite" e "Malus condition e clawback").

Per l'esercizio al 31 dicembre 2026 all'Amministratore Delegato sono stati assegnati i seguenti obiettivi:

OBIETTIVI FINANZIARI	PESO TOTALE 95%	KPI TARGET
<b>RORWA Attività Bancaria</b> Ottimizzazione del rendimento degli RWA allocati all'attività bancaria	25%	Vs. Budget/Piano
<b>Gross Non Performing Loans (NPL Ratio)</b> Focus su qualità degli asset	15%	Vs. Budget/Piano
<b>Net New Money (depositi, gestito ed amministrato) totale</b> Focus su divisione Wealth Management	10%	Vs. Budget/Piano
<b>Profit Before Tax (Adj. by Equity Method &amp; Minority)</b> Focalizzazione sulla generazione di utile	15%	Vs. Budget/Piano
<b>Operating Costs</b> Focus su efficienza operativa	15%	Vs. Budget/Piano
<b>Utile netto Gruppo Bancario MPS Before PPA e Terzi</b> Focus su risultati del Gruppo Bancario MPS	10%	Vs. Budget/Piano
<b>Obiettivi ESG</b> a) Nuova produzione ESG Corporate (CIB) b) Nuova produzione ESG retail (Compass-Premier) erogata	5% (2,5% ciascuno)	Vs. Budget/Piano

OBIETTIVI NON FINANZIARI/QUALITATIVI	PESO TOTALE 5%	KPI TARGET
<p><b>Roadmap to integration (cooperation and synergies): execution in linea con le milestone definite</b></p> <p><b>In funzione del ruolo dell'AD come promotore e garante delle iniziative progettuali legate alla combined entity MPS - MB</b></p> <p>Contribuire attivamente al successo dell'integrazione favorendo una collaborazione efficace tra i team, condividendo competenze e best practice e supportando l'attuazione di iniziative congiunte mirate alla creazione di valore, al raggiungimento di sinergie operative e all'allineamento organizzativo.</p> <p>Il focus sarà nell'ambito di tre perimetri di intervento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>c. Information Technology</li> <li>d. Wealth management</li> <li>e. Human Capital - Popolazione Staff &amp; Support</li> </ul> <p>I progressi saranno valutati sulla base del completamento puntuale delle milestone di integrazione concordate, della partecipazione attiva ai gruppi di lavoro inter-istituzionali e del contributo costruttivo allo sviluppo di processi e soluzioni condivisi.</p>		<p>Scala di valutazione</p> <p>Non raggiunto</p> <p>Parzialmente Raggiunto</p> <p>Target Raggiunto</p> <p>Pienamente Raggiunto</p>
<b>TOTALE SCORECARD</b>	<b>PESO TOTALE 100%</b>	

La disclosure dei target di ciascun obiettivo sarà comunicata ex-post nella Relazione sui compensi corrisposti 2026. I KPI sono infatti coerenti con la declinazione annuale del Piano strategico, ma sono anche informazioni di natura price sensitive legate alle strategie di Mediobanca e delle sue controllate.

6. Se introdotta dalla Capogruppo BMPS, una componente variabile pluriennale (Piano di lungo termine – Long Term Incentive) in connessione con il Piano strategico. Sulla base del cap 2:1 e del raccordo con il Piano di breve termine di cui al punto precedente, la componente variabile annuale di lungo termine costituisce fino a una volta la remunerazione fissa per ciascun anno di piano e quindi fino al 50% del variabile massimo potenziale su base annuale. La struttura del Piano di Long Term Incentive con i relativi obiettivi finanziari e non finanziari, pesi e relativa curva di incentivazione, nonché termini, condizioni e modalità di erogazione saranno previsti dal Piano assembleare di riferimento in coerenza con quanto previsto dalle Politiche di Mediobanca e della Capogruppo per la componente variabile, comunque nel rispetto delle previsioni regolamentari.
7. L'Amministratore Delegato riceve l'emolumento per la carica di Amministratore determinato dal Consiglio di Amministrazione nell'ambito della ripartizione del compenso complessivo approvato dall'Assemblea. Questo ammontare è comprensivo anche del compenso di eventuali altri incarichi ad altre società di Mediobanca che il

Consiglio di Amministrazione decida di assegnare all'Amministratore Delegato. A suo favore è prevista la polizza assicurativa per la responsabilità civile al pari degli altri Consiglieri, oltre alla partecipazione al fondo pensione integrativo aziendale, agli altri benefit e piani di welfare previsti per il personale dirigente di Mediobanca.

## **D) Dirigenti con responsabilità strategiche (di cui all'art. 3 del Regolamento EU 596/2014) diversi dagli Amministratori e Material Risk Takers apicali (inclusi AD/DG Legal entity rilevanti)**

Come specificato nel paragrafo "Governance - Organi sociali" e "Applicazione al perimetro di sub-holding (controllate di Mediobanca) e di Gruppo Bancario MPS" al quale si rimanda, la determinazione ex ante e la consuntivazione ex post del sistema di incentivazione di tali risorse prevede in diversa misura il coinvolgimento diretto degli Organi sociali competenti.

Nell'ambito del processo di valutazione della performance dei Dirigenti Strategici a capo di divisioni di business e dei Material Risk Takers apicali (Senior Management e responsabili delle Business unit rilevanti), oltre agli AD/DG delle principali controllate rilevanti se Material Risk Takers del perimetro di sub-holding, risorse valutabili sulla base di scorecard basate su indicatori prevalentemente finanziari/quantitativi adottati sulla base del KPI Bluebook e con un approccio "a cascata", è definito un valore di riferimento della remunerazione variabile attesa rispetto alla remunerazione fissa e/o un target assoluto di remunerazione variabile, nell'ambito del cap stabilito dall'Assemblea dei Soci. Esso tiene conto dei benchmark o riferimenti retributivi per ruoli analoghi, del posizionamento di mercato, dell'esperienza nella posizione, della criticità del ruolo. Il valore target sarà stabilito e potrà essere rivisto annualmente, anche sulla base dei valori di budget/piano stimati e della loro variazione annua, per garantire coerenza nel pay for performance rispetto ai target assegnati che possono variare su base annua.

La componente massima di breve termine tiene conto dell'eventuale inserimento in un Long Term Incentive collegato al Piano Strategico di Mediobanca o della Capogruppo o altri meccanismi di valutazione pluriennale della performance secondo lo specifico pay mix fra componente variabile di breve termine e lungo termine individualmente stabilito, anche pro rata in caso di introduzione e/o modifica dei Piani nel corso del medesimo esercizio. Per ciascun esercizio dovrà essere rispettato il cap massimo di remunerazione variabile 2:1 approvato dall'Assemblea.

La definizione dei valori target degli indicatori è determinata, di norma, sulla base del budget approvato dal Consiglio di Amministrazione e/o nell'ambito della declinazione annuale dei target del Piano Strategico (vedi supra Capitolo 6 Il sistema incentivante, paragrafo b) i) Fase di budget). Sono previsti indicatori ESG coerenti con il perimetro

presidiato e correlati ai valori di budget o di Piano Strategico o da valutare in base alla loro variazione rispetto all'esercizio precedente. Fra la soglia definita dalla funzione Risk Management coerente per ciascun KPI con gli indicatori di RAS o RAS equivalent o altro livello purché coerente con il profilo di rischio e la sostenibilità finanziaria complessiva e il budget/target sono previsti i due terzi del valore di riferimento (% fisso) consuntivati per interpolazione lineare; sopra il valore target è prevista una consuntivazione per interpolazione lineare rispetto al massimo. La remunerazione variabile finale può essere soggetta a ricalibrazione, adeguatamente evidenziata, motivata e tracciata, in base a: i) criteri di sostenibilità economica complessiva, ii) coerenza rispetto alla variazione annua del relativo pool e risultato divisionale e/o societario.

OBIETTIVI FINANZIARI/ QUANTITATIVI <sup>28</sup>	PESO	TARGET	MASSIMO	CONSUNTIVO
<b>Obiettivo Economico/ Finanziario 1</b>				
<b>Obiettivo Economico/ Finanziario 2</b>	Min 90%	Vs. Budget/Piano	> Incrementale vs. Target secondo la tipologia di obiettivo	Fisso % lineare
<b>Obiettivo Economico/ Finanziario 3</b>				
<b>Obiettivo Economico/ Finanziario 4</b>				
<b>Obiettivo 5 ESG Finanziario/quantitativo</b>	Max 10%	Vs. Budget/Piano e/o Var. y/y	> Target e/o Var. y/y	Fisso % lineare
<b>IMPORTO COMPONENTE VARIABILE</b>	<b>100%</b>	<b>100% RAL (O ALTRA %)</b>	<b>160% RAL (O ALTRA %)</b>	

Relativamente agli obiettivi non finanziari/qualitativi, la cui valutazione integra la componente variabile riveniente dalla consuntivazione degli obiettivi quantitativi/finanziari, la scheda riporta per ciascuno di essi specifici driver di valutazione definiti ex ante per identificarne il raggiungimento, ove appropriato anche quantitativamente misurabili (ad esempio a titolo esemplificativo: output operativo del progetto, indicatore quantitativo a supporto di indicatore, evento/situazione organizzativa o a carattere manageriale definibile ex ante).

OBIETTIVI NON FINANZIARI QUALITATIVI: -15%/+20%	VALUTAZIONE MANAGERIALE DEL RAGGIUNGIMENTO	RANGE
<b>Obiettivo 1 ESG progettuale/ qualitativo/non finanziario</b>	Non raggiunto / Parzialmente raggiunto / Target Raggiunto / Pienamente Raggiunto	-7,5% / +10%
<b>Obiettivo 2</b>	Non raggiunto / Parzialmente raggiunto / Target Raggiunto / Pienamente Raggiunto	-7,5% / +10%

28. Scheda esemplificativa. Per alcuni AD/DG appartenenti a controllate di Mediobanca rilevanti, se MRT di subholding, le schede possono essere adattate coerentemente con il sistema di incentivazione della società e nell'ambito comunque delle linee guida previste dalla Politica e dal KPI Bluebook.

Per i Dirigenti strategici e i Material Risk Takers rilevanti i) a capo di divisioni di business che per tipologia di attività sono valutabili con scorecard quali-quantitative, o ii) con ruoli di responsabilità nelle funzioni di controllo e staff, è ugualmente definito un valore di riferimento massimo della remunerazione variabile rispetto alla remunerazione fissa, nell'ambito del cap stabilito dall'Assemblea dei Soci, che tiene conto dei benchmark o riferimenti retribuitivi per ruoli analoghi, del posizionamento di mercato, dell'esperienza nella posizione, della criticità del ruolo.

Le schede prevedono sia obiettivi finanziari/quantitativi coerenti con il perimetro di riferimento sia di natura non finanziaria/qualitativa in base alle attività presidiate. Per i responsabili delle funzioni di controllo e staff gli obiettivi sono prevalentemente di natura progettuale e qualitativa, anche relativi alle tematiche ESG, con l'inclusione di indicatori di natura economica generali legati all'efficienza dell'area presidiata. Sono identificati ex ante specifici driver di valutazione per permetterne una valutazione manageriale del raggiungimento oggettivamente misurabile ex post.

OBIETTIVI <sup>29</sup>	PESO	VALUTAZIONE MANAGERIALE DEL RAGGIUNGIMENTO	CONSUNTIVO
<b>Obiettivo di sostenibilità operativa (FTE-HC/Direct Cost/Efficienza)</b>	15%	Non raggiunto / Parzialmente raggiunto / Target Raggiunto / Pienamente raggiunto	Variabile Massimo al 33% in caso di obiettivi superati per funzioni di controllo e fino al 100% <sup>30</sup> indicativamente per altre funzioni di staff. Specifico per altre funzioni di business
<b>Obiettivo 1 - Progettuali e/o specifici di Area e/o strategico</b>	Min 75%		
<b>Obiettivo 2 - Progettuali e/o specifici di Area e/o strategico</b>			
<b>Obiettivo 3 - Progettuali e/o specifici di Area e/o strategico</b>			
<b>Obiettivo ESG progettuale/ qualitativo/non finanziario</b>	Max 10%		
<b>IMPORTO COMPONENTE VARIABILE</b>	<b>100%</b>		

La remunerazione variabile finale può essere soggetta a ricalibrazione in base a una valutazione manageriale sugli aspetti gestionali e di leadership agita del perimetro di riferimento e in coerenza con il bonus pool complessivo. Il calcolo della componente variabile avviene solo dopo aver verificato l'assenza di Compliance Breach (come da Compliance Breach Directive).

29. vedi nota precedente.

30. Per Dirigente Preposto e Group Human Capital Officer il variabile massimo è stabilito nel 100% della remunerazione fissa, inclusa l'eventuale quota annuale pro rata del LTI.

## **E) Personale più rilevante delle funzioni di controllo**

Il pacchetto retributivo del personale più rilevante di sub-holding appartenente a Funzioni di controllo (Audit, Compliance, Risk Management) è strutturato con una componente fissa prevalente e una parte variabile attribuita annualmente in base a criteri qualitativi e connessi all'efficacia e alla qualità dell'azione di controllo. La loro remunerazione variabile prevede un limite massimo pari al 33% della componente fissa e quella dei Responsabili è deliberata annualmente dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni.

## **F) Personale delle società controllate**

Il paragrafo "Governance - Organi sociali" e "Applicazione al perimetro di sub-holding (controllate di Mediobanca) e di Gruppo Bancario MPS" e il paragrafo "Il sistema di incentivazione - Determinazione e allocazione della remunerazione variabile annuale divisionale" specificano il processo per la determinazione della remunerazione variabile complessiva per le società controllate rilevanti e, su base individuale, dei rispettivi AD/DG se Material Risk Takers del perimetro di sub-holding.

Il sistema d'incentivazione interno delle controllate è destinato specificatamente alle relative risorse apicali che per specializzazione professionale, ruolo organizzativo e importanza per il presidio del business influiscono sulla performance aziendale e sulla creazione di valore. I destinatari sono individuati dall'Amministratore Delegato e/o Direttore Generale delle singole Società (incluse le eventuali risorse apicali - AD/DG - di società da loro direttamente controllate se non incluse fra i MRT di sub-holding), informato l'Amministratore Delegato di Mediobanca e Group Human Capital. Ad ogni destinatario viene quindi comunicato l'inserimento nel sistema d'incentivazione con definizione del target bonus annuale e modalità di calcolo. Con riferimento alle singole società che adottano un RAF su base individuale, viene verificato a consuntivo se il profilo di rischio si è mantenuto nell'esercizio coerente con gli obiettivi e i limiti previsti anche su base individuale, così da permettere l'accesso al sistema incentivante destinato al personale più rilevante della singola società. Il bonus viene determinato annualmente su base individuale in funzione della performance economica risk adjusted conseguita dalla Società (l'indicatore anche per le controllate è generalmente costituito dal Profitto Economico e/o dal RORWA della Divisione di business in cui essa opera o da altre metriche specifiche aggiustate per il rischio in base alla tipologia di attività, ad es. nel caso del Wealth Management e dell'Asset Management) e di altri obiettivi di tipo quantitativo secondari, anche ESG. La valutazione è infine completata dal conseguimento di obiettivi individuali gestionali e progettuali.

Possono essere previsti specifici piani di incentivazione a lungo termine con valutazione pluriennale della performance se legati a nuove iniziative strategiche collegate al

perimetro aziendale di riferimento o nel caso di inserimento in ruoli apicali; inoltre alcune società estere sono dotate di un proprio piano di incentivi basati su strumenti patrimoniali, coerentemente con la propria struttura di governance.

Per la rete commerciale di filiale e di gestione del credito la determinazione della componente variabile tiene in adeguata considerazione anche quanto previsto dalla normativa sovranazionale e nazionale in materia di trasparenza. Gli Orientamenti EBA e le Disposizioni Banca d'Italia hanno l'obiettivo di tutelare i consumatori contro i pregiudizi che possono derivare da incentivi non corretti del personale di vendita, in quanto basati esclusivamente su obiettivi commerciali o tali da incoraggiare il collocamento di prodotti non adeguati rispetto alle esigenze finanziarie dei consumatori. Agli intermediari è richiesto di adottare politiche e prassi di remunerazione del personale e dei terzi addetti alla rete di vendita ispirate a criteri di professionalità, trasparenza e correttezza nelle relazioni con la clientela, che tengano conto dei diritti e degli interessi dei consumatori.

Il sistema incentivante delle reti quindi si basa sul raggiungimento di indicatori quantitativi specifici di attività che possono essere applicati su base individuale o collettiva per unità organizzativa:

- ◇ in Compass il sistema di incentivazione della rete commerciale si basa sull'assegnazione di obiettivi commerciali e di credito a livello di filiale piuttosto che per i singoli collaboratori. I criteri di performance sono bilanciati tra obiettivi basati sui volumi e sulla qualità del rischio assunto, con massimali fissati sia a livello di filiale che di singolo;
- ◇ in Mediobanca Premier il sistema si basa sulla definizione di obiettivi commerciali sia a livello individuale che di team. Nessun incentivo è basato su singoli prodotti. Le ponderazioni per ciascuna delle due componenti e il relativo bonus target sono basati sul ruolo del destinatario, con un tetto massimo fissato sia in termini relativi (percentuale) che assoluti.

Per tutta le rete vengono adottati inoltre elementi di valutazione che incentivano la corretta relazione con la clientela, a titolo esemplificativo e non esaustivo: analisi di customer satisfaction, attività di commodity check, assenza di reclami attribuibili a specifiche responsabilità per comportamenti non corretti nei confronti della clientela, adeguata trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari offerti alla clientela, valutazione di altri indicatori di qualità (ad es. corretta profilatura Mifid, assenza di anomalie contrattuali, osservanza dei processi interni in tema di poteri, deleghe e linee guida). Sono tenuti in debita considerazione anche gli esiti delle verifiche da parte delle funzioni di controllo. La valutazione è infine completata dal conseguimento di obiettivi individuali gestionali e progettuali.

Per le unità di staff, supporto e funzioni di controllo la valutazione è basata su criteri prevalentemente qualitativi.

A tutto il personale è richiesto di adottare comportamenti socialmente responsabili, in linea con le Politiche di Sostenibilità, con particolare riferimento, tra gli altri, alla tutela del patrimonio ambientale, della diversity aziendale e alla difesa di diritti umani e sociali.

Al di sotto di determinati limiti il bonus viene interamente corrisposto in contanti nell'esercizio di maturazione. Oltre tali limiti sono previste forme di differimento su base triennale. In caso di perdite legate (a titolo esemplificativo e non esaustivo) ad accantonamenti rivelatisi insufficienti, sopravvenienze passive o altre partite che pregiudichino l'integrità patrimoniale delle controllate ("malus condition") e subordinatamente alla presenza in azienda del beneficiario al momento del pagamento, la quota differita può non essere erogata, in tutto o in parte.

Coerentemente con quanto previsto per Mediobanca, anche i piani di incentivazione presenti nelle società controllate prestano una particolare attenzione al tema della valutazione della condotta individuale (il rispetto delle normative e procedure interne e la trasparenza nei confronti della clientela) con l'adozione del c.d. compliance breach, sia in fase di assegnazione della componente variabile sia nella valutazione dell'erogabilità delle eventuali componenti differite.

## **G) Personale delle società di Asset Management e Imprese di investimento**

La sub-holding Mediobanca comprende società operanti nel settore Asset Management (OICVM-FIA) operanti in differenti giurisdizioni (Italia, Regno Unito, Svizzera, Lussemburgo, Principato di Monaco) e Imprese di Investimento (Arma Partners - UK). Come previsto dalle vigenti Disposizioni di Banca d'Italia, Mediobanca si avvale della facoltà di derogare a quanto previsto dalle Disposizioni stesse, incluso il limite del rapporto fra remunerazione variabile e fissa (cap 2:1), per tutte le risorse, comprese quelle identificate nel perimetro del personale più rilevante di sub-holding, se svolgono attività esclusivamente per un'impresa di investimento o per una società di gestione del risparmio. I principi generali della Politica di remunerazione e incentivazione di Mediobanca sono comunque ad esse applicabili, pur restando soggette alla normativa di settore prevista dai regolatori locali (per le società europee di Asset Management le adozioni nazionali delle Direttive UCITS V e AIFMD<sup>31</sup>) anche in base al principio di proporzionalità e nel più ampio ambito normativo bancario consolidato, riguardo, fra l'altro, a:

- ◇ ruolo dell'assemblea, degli organi sociali, del Comitato Remunerazioni, se previsto, e in generale dei processi di governance;

31. In Italia si tratta dell'atto di modifica del Regolamento congiunto Banca d'Italia e Consob del 27 aprile 2017 che recepisce e armonizza le linee guida UCITS V e AIFMD confluite, da dicembre 2019, nel Regolamento della Banca d'Italia di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e cbis) del TUF.

- ◇ identificazione del personale più rilevante a livello individuale e consolidato;
- ◇ struttura dei sistemi di remunerazione e incentivazione parametrati a indicatori di performance del gestore e degli OICVM e dei FIA gestiti e misurati al netto dei rischi concernenti la loro operatività, e che tengano conto del livello delle risorse patrimoniali e della liquidità necessari a fronteggiare le attività e gli investimenti intrapresi;
- ◇ utilizzo di piani di carried interest fra gli strumenti di remunerazione variabile;
- ◇ integrazione dei criteri ESG nei processi di investimento e nei sistemi di remunerazione e incentivazione, anche al fine di integrare i rischi di sostenibilità;
- ◇ applicazione di modalità specifiche di differimento, tra le diverse categorie di risk takers, prevedendo l'attribuzione di remunerazione variabile in strumenti finanziari legati alle quote di fondi o strumenti non monetari equivalenti, incluse per le società estere specifiche regole per la gestione di tali componenti durante l'holding period;
- ◇ eventuali limiti alla remunerazione variabile, anche in relazione ai ruoli svolti dai singoli nel Gruppo, alla disciplina applicabile al Gruppo bancario pro tempore vigente e alla giurisdizione di appartenenza (vedi supra paragrafo "Limiti alla remunerazione variabile");
- ◇ rispetto della neutralità di genere e del principio di pari opportunità nelle rispettive politiche di remunerazione;
- ◇ specifiche previsioni di condizioni di malus e meccanismi di clawback;
- ◇ conclusione del rapporto di lavoro o cessazione dalla carica;
- ◇ obblighi di informativa.

## **H) Reti esterne, Consulenti Finanziari, Senior Advisor**

Per il conseguimento dei propri obiettivi strategici e per l'offerta di servizi alla clientela, Mediobanca e le sue controllate si avvalgono anche di Consulenti Finanziari legati da contratto di agenzia nell'ambito della Divisione Wealth Management e di agenti in attività finanziaria nella Divisione Consumer Finance. Esso consente loro di svolgere senza rappresentanza, in autonomia e in esclusiva, la promozione e il collocamento di prodotti/servizi finanziari.

Il sistema incentivante dei Consulenti Finanziari e degli agenti in attività finanziaria è differenziato da quello del personale dipendente, essendo costituito interamente da meccanismi provvigionali differenziati in base all'attività svolta e ai prodotti. Tenuto conto della natura autonoma del rapporto di lavoro, la loro remunerazione è interamente variabile ma viene distinta, sulla base di quanto previsto dalle Disposizioni di Banca d'Italia, in componente ricorrente e non ricorrente.

- ◇ La componente ricorrente è principalmente composta da:
  - ◇ Provvigioni Dirette (sui diversi prodotti: ad es. Gestito, Gestioni Individuali, Assicurativo, Risparmio Amministrato, Raccolta Diretta, Servizi Bancari, prodotti bancari offerti da Mediobanca; sul riacquisto del portafoglio da parte della Banca in occasione della conclusione del rapporto e/o quiescenza in quanto priva di valenza incentivante);
  - ◇ Provvigioni Indirette (c.d. «Over» nel caso sia attribuito un incarico manageriale, calcolate sulla base degli affari promossi dai consulenti coordinati e conclusi dalla Banca).

Esse vengono retrocesse a diverso titolo (ad es. di vendita, di sottoscrizione, di mantenimento, di gestione, di negoziazione, di distribuzione) in base alla tabella provvigionale tempo per tempo vigente ed allegata al contratto di agenzia. Rappresentano l'elemento più stabile e ordinario della remunerazione e sono di per sé prive di valenza incentivante (equiparate alla parte fissa della remunerazione del personale dipendente).

- ◇ La componente non ricorrente ha invece una valenza incentivante (e pertanto equiparata alla parte variabile del personale dipendente) ed è collegata, ad esempio, al superamento di determinati obiettivi di raccolta (bonus per lo sviluppo del portafoglio o per lo sviluppo della clientela della Banca), al lancio di nuovi prodotti, alla permanenza del rapporto, a piani di Long Term Incentive (LTI) su orizzonte pluriennale, etc..

Come previsto dalla normativa, Mediobanca include nel perimetro del personale più rilevante anche i soggetti appartenenti a tale categoria sulla base di criteri qualitativi (responsabilità su strutture organizzative rilevanti o sul rischio economico, finanziario o reputazionale al quale possono esporre Mediobanca e le sue controllate) e dei criteri quantitativi previsti dalla normativa.

Al pari di quanto previsto per il personale dipendente, anche per i Consulenti Finanziari e agenti in attività finanziaria rileva la valutazione della condotta individuale e il controllo dei rischi operativi e reputazionali (quali il rispetto delle normative e procedure interne e la trasparenza nei confronti della clientela) con l'adozione del c.d. compliance breach. Vengono infatti monitorati ex post specifici eventi o comportamenti, quali a titolo esemplificativo e non esaustivo: provvedimenti sanzionatori o cautelari dell'Autorità di Vigilanza a carico del Consulente Finanziario o agente, reclami di clienti per fatti imputabili al Consulente Finanziario o agente, comportamenti fraudolenti o in mala fede da parte del Consulente Finanziario o agente, mancato rispetto della normativa di settore, delle procedure interne e degli obblighi di condotta nei confronti della clientela, con particolare riferimento al dovere di agire nel rispetto dei principi di professionalità e correttezza nelle relazioni con la clientela. Ex ante sono messe in atto le opportune procedure organizzative volte ad evitare tali situazioni. Tale attenzione è allineata anche alle previsioni della normativa in materia di trasparenza.

Alla remunerazione non ricorrente percepita dai Consulenti Finanziari o agenti eventualmente rientranti all'interno del perimetro del personale più rilevante di sub-holding e/o di Gruppo, si applicano le medesime regole (gateways, cap, differimento, malus e clawback, divieto di hedging strategies) previste per l'erogazione della remunerazione variabile del restante personale più rilevante.

Mediobanca e le società controllate operanti nelle attività di Corporate & Investment Banking possono inoltre stipulare contratti con collaboratori esterni (c.d. Senior Advisor) che sulla base di un rapporto di lavoro autonomo, senza poteri di rappresentanza, agevolano l'instaurazione di rapporti commerciali e l'ampliamento di iniziative di business con clienti e controparti. Tale tipologia contrattuale è prassi abitualmente adottata dalle Banche d'affari e società di advisory. Tali contratti di consulenza hanno lo scopo di aumentare le probabilità di successo nell'aggiudicazione di mandati di investment banking che tipicamente sono one off e non comportano l'instaurazione di una relazione continuativa con il cliente. Essi prevedono generalmente, oltre a un eventuale somma fissa a titolo di "retainer fee" e/o rimborso spese, una ulteriore remunerazione rappresentata dal riconoscimento di un ammontare calcolato come percentuale della fee incassata per il singolo deal che il consulente ha contribuito a far aggiudicare e ad eseguire.

Tenuto conto della natura occasionale del rapporto e dell'assenza di un vincolo di lavoro continuativo (assimilabile al procacciatore d'affari), diversamente da quanto previsto per i Consulenti Finanziari e gli agenti in attività finanziaria, ai Senior advisor non si applicano le regole previste dalla disciplina in oggetto.

È comunque previsto che i competenti organi sociali ricevano una preventiva comunicazione della sottoscrizione di contratti con Senior advisor che presentino elementi di rilevanza in termini di compensation o reputazionali nonché una successiva informativa sull'ammontare annuale complessivo delle fees ad essi corrisposte.





**Politica in caso di cessazione  
dalla carica o risoluzione del  
rapporto di lavoro  
(approvata dall'Assemblea  
degli azionisti del 28 ottobre  
2022)**

# 8. Politica in caso di cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro (approvata dall'Assemblea degli azionisti del 28 ottobre 2022)

Come previsto dalla normativa e dallo Statuto, l'Assemblea ordinaria approva i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro, ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione.

## **A) Trattamento degli Amministratori per cessazione dalla carica**

Mediobanca non prevede pagamenti ulteriori rispetto alla componente ordinaria a favore degli Amministratori in caso di cessazione per qualunque motivo dalla carica.

## **B) Trattamento del personale dipendente**

Il trattamento del personale legato alle società del Gruppo Mediobanca da un contratto di lavoro (inclusi quindi i Consiglieri di Amministrazione Dirigenti del Gruppo e l'intero perimetro del personale più rilevante, nel quale sono compresi i Dirigenti con responsabilità strategiche) può prevedere il riconoscimento di:

◆ quanto stabilito e dovuto secondo le previsioni di legge e contrattuali localmente

applicabili quale costo dell'indennità sostitutiva del preavviso<sup>32</sup> nonché le competenze di fine rapporto (TFR, ferie non godute etc.);

- ◇ un eventuale importo aggiuntivo (“severance”) che costituisce lo strumento normalmente riconosciuto nelle diverse giurisdizioni in caso di risoluzione consensuale del rapporto di lavoro con lo scopo di minimizzare i rischi economici e reputazionali, presenti e futuri, che potrebbero essere causati alla Banca da eventuali controversie;
- ◇ altre tipologie di pagamento a fronte, ad esempio, di un patto di non concorrenza.

## C) Severance – Aspetti generali

L'importo della “severance” viene determinato considerando i diversi elementi normalmente previsti dalle normative giuslavoristiche applicabili e dalla giurisprudenza, dai contratti collettivi o individuali, dagli usi previsti dai singoli mercati di riferimento. Pur nella varietà dei casi individuali che rendono complessa una definizione esaustiva ex ante delle situazioni concrete, si segnalano in particolare: l'anzianità di servizio nel Gruppo, l'età e le condizioni personali e sociali, il ruolo e la posizione organizzativa ricoperti, la performance storica quali/quantitativa individuale conseguita dal soggetto interessato, la motivazione alla base della cessazione del rapporto (in taluni casi di tipo organizzativo e strategico non strettamente collegata alla performance individuale), lo svolgimento di attività che abbiano condotto a criticità per il profilo di rischio stabilito dal Gruppo, l'adozione di gravi comportamenti personali non allineati ai valori aziendali, la presenza di rischi per la banca legati a potenziali controversie. L'approccio riflette i risultati effettivi e duraturi legati alla performance individuale della risorsa e aziendale.

La base di calcolo per quantificare le mensilità aggiuntive da riconoscere come severance è data di norma dall'ultima remunerazione fissa, dalla media della remunerazione variabile in un determinato orizzonte temporale (generalmente dell'ultimo triennio), nonché, talora, dal valore dei fringe benefit.

Mediobanca stabilisce in 24 mensilità di remunerazione, come precedentemente definite, e comunque in 5 milioni di euro, l'importo massimo della severance, salva diversa determinazione dell'Assemblea dei soci<sup>33</sup>. Tali limiti massimi non implicano alcun diritto o anche solo l'aspettativa di una loro applicazione piena che segue i criteri imposti dalle prassi o dalle previsioni di legge e contratti localmente applicabili.

32. In Italia la determinazione del periodo di preavviso tiene conto delle previsioni dei contratti collettivi nazionali di lavoro pro tempore vigenti. Esso è indicativamente compreso fra i 6 e i 12 mesi, in base all'anzianità di servizio.

33. In termini di numero di annualità di remunerazione fissa, nel caso di una risorsa che abbia ricevuto continuativamente nell'orizzonte temporale considerato una remunerazione variabile pari due volte la remunerazione fissa (stante il cap 2:1) le annualità da considerare risulterebbero pari a sei. Tale previsione, puramente teorica, è bilanciata dall'ammontare massimo erogabile in valore assoluto stabilito dalle politiche di remunerazione.

Per il solo personale non rilevante non rientra nella severance il costo di quanto riconosciuto quale indennità sostitutiva del preavviso. E' sempre escluso quanto dovuto a tutto il personale per le altre competenze di fine rapporto obbligatorie di legge (TFR, ferie maturate e non godute etc.). Rientrano invece le somme riconosciute a titolo di corrispettivo per eventuali patti di non concorrenza. I pagamenti di fine rapporto non possono eccedere in nessun caso i limiti stabiliti da leggi, norme e contratti collettivi applicabili.

Non sono previsti accordi individuali che predeterminino l'applicazione di particolari condizioni da applicare alla cessazione del rapporto di lavoro in sede di stipula del contratto di lavoro.

## **D) Severance a favore del personale più rilevante**

Per tutto il personale più rilevante di Gruppo, inclusi quindi gli Amministratori Esecutivi e i Dirigenti Strategici, Mediobanca stabilisce in 24 mensilità di remunerazione e comunque in 5 milioni di euro, l'importo massimo da riconoscere, inclusa l'indennità sostitutiva del preavviso<sup>34</sup> e le somme riconosciute a titolo di corrispettivo per eventuali patti di non concorrenza, salva diversa determinazione dell'Assemblea dei soci.

Gli importi corrisposti a titolo di severance, ad eccezione dell'equivalente del costo dell'indennità sostitutiva del preavviso e di quanto di seguito specificato relativamente a eventuali corrispettivi per patti di non concorrenza, rientrano nel calcolo del cap al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa di 2:1 nella misura massima del cap, ove previsto, relativamente all'ultimo anno di lavoro.

Eventuali importi pattuiti e/o riconosciuti a titolo di corrispettivo in base ad un patto di non concorrenza rilevano, ai fini del calcolo del medesimo cap 2:1, limitatamente alla quota che, per ciascun anno di durata del patto, eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa.

Come previsto dalla normativa tuttavia, ai fini del cap 2:1, non rilevano gli importi pattuiti e/o riconosciuti nell'ambito di un accordo tra la banca e il personale per la composizione di una controversia (già sorta o, quantomeno, motivatamente paventata, attuale o potenziale e che potrebbe realisticamente risultare in un'azione giudiziale davanti un tribunale) in qualunque sede raggiunto, come di seguito calcolati. Ai fini di una oggettiva determinazione dei rischi di contenzioso, la banca si avvale di pareri ottenuti da primari studi legali, specialisti in campo giuslavoristico e corredati dagli oggettivi riferimenti giurisprudenziali.

Gli importi pattuiti e/o riconosciuti a titolo di severance nell'ambito di un accordo tra la banca e il personale per la composizione di una controversia (già sorta o, quantomeno,

34. Cfr. Nota 32 relativamente alle mensilità di preavviso da includere nel totale.

motivatamente paventata, attuale o potenziale e che potrebbe realisticamente risultare in un'azione giudiziale davanti un tribunale), senza concorrere al cap, sono dunque determinati<sup>35</sup> sulla base della seguente formula:

**Severance = Mensilità di remunerazione (TCM) x Indicatore anni di servizio (Y) ± Fattore correttivo (FC)**

ovvero

$$\text{Severance} = (\text{TCM} \times \text{Y}) \pm \text{FC}$$

ove:

<b>TCM</b>	Base di calcolo: remunerazione globale media mensile lorda, o frazione di essa, data di norma dall'ultima remunerazione fissa annua, dalla media della remunerazione variabile in un determinato orizzonte temporale (dell'ultimo triennio ove applicabile), dal valore dei fringe benefit.
<b>Y</b>	Indicatore anni di servizio nel Gruppo: essi saranno considerati in misura non inferiore a 7 e non superiore a 12.
<b>FC</b>	<p>Fattore correttivo: determinato e motivato, sulla base di parametri oggettivi e opportunamente documentati, da calcolare secondo i criteri dettagliati qui di seguito:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ età;</li> <li>◇ condizioni personali e sociali previste dalla normativa interna;</li> <li>◇ ruolo e posizione organizzativa ricoperti;</li> <li>◇ performance storica quali/quantitativa individuale conseguita;</li> <li>◇ motivazione alla base della cessazione del rapporto (in taluni casi di tipo organizzativo e strategico non strettamente collegata alla performance individuale);</li> <li>◇ svolgimento di attività che abbiano condotto a criticità per il profilo di rischio stabilito dal Gruppo;</li> <li>◇ comportamenti personali non allineati ai valori aziendali;</li> <li>◇ presenza di rischi per la banca legati a controversie già sorte o ragionevolmente paventate, sulla base di pareri ottenuti da primari studi legali e</li> <li>◇ specifiche calibrazioni che tengano conto della normativa giuslavoristica specifica dei paesi, diversi dall'Italia, nei quali il Gruppo opera.</li> </ul> <p>La Banca determina nella propria normativa interna, in modo analitico, il peso dei singoli criteri utili a definire, in concreto, il fattore correttivo complessivo applicabile che, in linea generale, potrà variare tra - 100% e + 100%.</p>

La severance non può essere riconosciuta qualora le risorse abbiano recato danno alla situazione economico finanziaria o reputazionale della banca, in presenza o meno di dolo o colpa grave.

35. Al netto del costo di quanto riconosciuto quale indennità sostitutiva del preavviso e dovuto per le altre competenze di fine rapporto di cui al precedente punto b) e con le precisazioni di cui alla nota 32.

## **E) Tempistiche e strumenti di pagamento**

Per il personale più rilevante appartenente ai gruppi 2 e 3 della tabella nella sezione “Politica relativa all’identificazione del personale più rilevante”, le modalità e tempistiche di erogazione relative alla severance e al compenso eventualmente corrisposto a fronte di un eventuale patto di non concorrenza (fatta eccezione, per quest’ultimo caso, per la quota di tali importi che non eccede l’ultima annualità di remunerazione fissa) stabilito in sede di risoluzione del rapporto di lavoro, ed escluso l’equivalente del costo dell’indennità sostitutiva del preavviso, prevedono l’erogazione sulla base delle tempistiche e dei meccanismi di differimento previsti per la remunerazione variabile, l’utilizzo di azioni o strumenti ad essi collegati, il collegamento a condizioni di malus nel caso siano accertate responsabilità per dolo e/o colpa grave e/o riconducibili giudizialmente alla responsabilità individuale della risorsa durante il periodo lavorativo svolto in azienda ed eventualmente emerse successivamente alla risoluzione del rapporto di lavoro. Per il restante personale più rilevante potranno essere applicate forme di differimento e correzione per il rischio, individuando le modalità più opportune sulla base della valutazione dell’importo riconosciuto a titolo di severance, oltre a quanto descritto al punto c). La Banca si riserva di ricorrere al “clawback” nei casi previsti in base alla disciplina giuslavoristica applicabile.

## **F) Trattamento della componente differita e dei fringe benefit**

In caso di cessazione del rapporto di lavoro per dimissioni volontarie o licenziamento viene meno il diritto a ricevere le componenti differite, in contanti e/o azioni e/o strumenti, della remunerazione variabile di esercizi precedenti già assegnata, ma non ancora erogata, nonché i benefit aziendali.

## **G) Trattamento dei c.d. “Good leaver”**

Per “good leaver” si intendono quei membri del personale la cui cessazione del rapporto sia stata determinata da risoluzione consensuale (ivi inclusi i casi di pensionamento, anche anticipato, e quiescenza, piani di incentivazione di natura collettiva rivolti alla generalità o a gruppi di dipendenti nel contesto di operazioni straordinarie o processi di ristrutturazione definiti anche sulla base di accordi sindacali, nel rispetto delle disposizioni legislative e regolamentari tempo per tempo vigenti, eventuale cessazione per trasferimento di ramo d’azienda o trasferimento concordato a entità giuridica non appartenente al Gruppo), morte e sopravvenuta infermità permanente certificata se rende la risorsa inidonea allo svolgimento dei propri compiti.

Per il trattamento dei casi dei c.d. “good leaver”, può essere previsto un trattamento più

favorevole in casi individuali con l'eventuale applicazione di norme di miglior favore, anche previste dalle legislazioni locali applicabili, relativamente a: i) gestione delle componenti differite in essere, anche tenuto conto del controvalore; ii) assegnazione pro rata di eventuale remunerazione variabile per l'esercizio in corso (in ogni caso consuntivata secondo quanto previsto dalla Politica in vigore in materia di sistemi di incentivazione), iii) mantenimento di fringe benefit (generalmente per un periodo transitorio e limitato di tempo seguente alla cessazione del rapporto di lavoro). Può essere inoltre prevista la stipula di eventuali contratti di consulenza e/o collaborazione. La responsabilità è in capo agli organi sociali (Consiglio di Amministrazione, Comitato Remunerazioni, Comitato Parti Correlate, Amministratore Delegato di Mediobanca), sulla base delle rispettive competenze.

In tutti gli altri casi di cessazione del rapporto, incluse le dimissioni, i membri del personale saranno considerati come "bad leaver", fatta salva l'ipotesi in cui la banca decida comunque di trattare quel membro del personale come "good leaver", tenuto conto delle specificità del caso concreto, valutate secondo criteri oggettivi opportunamente motivati e documentati.

Possono rilevare al riguardo: la performance storica, gli anni di servizio, la motivazione alla base della cessazione del rapporto, assenza di comportamenti non allineati ai valori aziendali o in infrazione alla normativa (compliance breach), l'interesse a mantenere una relazione con il dipendente anche successivamente alle dimissioni (es. a titolo esemplificativo e non esaustivo stipula di un contratto di consulenza e/o collaborazione), la minimizzazione di eventuale rischi reputazionali e di contenzioso (c.d. "litigation").

Per le risorse appartenenti al perimetro del personale più rilevante sono previsti: i) il coinvolgimento degli organi sociali competenti se e come previsto dalla normativa, ii) comunque, come specificato di seguito, un'informativa periodica al Comitato Remunerazioni sulle eventuali determinazioni assunte nei loro confronti, iii) nonché il suo coinvolgimento puntuale nel trattamento dei casi individuali di maggiore rilievo.

## **H) Decisioni di soggetti terzi**

Sono comunque fatte salve tutte le eventuali decisioni in materia prese da un soggetto terzo a ciò competente (quale l'autorità giudiziaria e/o arbitrale e/o conciliativa).

## **I) Coinvolgimento degli organi sociali**

È prevista un'informativa periodica al Comitato Remunerazioni sulle eventuali determinazioni assunte nei confronti delle risorse appartenenti al perimetro del personale più rilevante, nonché il suo coinvolgimento puntuale nel trattamento dei casi individuali di maggiore rilievo.

## **J) Previsioni per Amministratore Delegato e Direttore Generale di Mediobanca**

Con riferimento a qualunque ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale, trova applicazione quanto previsto dalla Politica di remunerazione del Gruppo per il personale più rilevante e dalla normativa di settore di tempo in tempo vigenti. Gli importi eventualmente corrisposti in contanti a pronti, in aggiunta al preavviso, saranno assoggettati a contribuzione del fondo pensione integrativo aziendale e salvo il caso di licenziamento per giusta causa, sarà loro riconosciuto il mantenimento delle componenti differite in contanti e in strumenti finanziari eventualmente assegnati fino al momento della cessazione del rapporto.







**Attività e verifiche della  
Funzione Compliance  
sulla Politica di  
remunerazione e  
incentivazione del  
Gruppo Mediobanca**

# 9. Attività e verifiche della Funzione Compliance sulla Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca

La normativa in tema di politiche e prassi di remunerazione prevede che la Funzione Compliance verifichi la coerenza del sistema premiante con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello Statuto e del Codice Etico. La Funzione ha esaminato la nuova Politica di remunerazione da sottoporre all'Assemblea e ha svolto la propria verifica sulla sua conformità al quadro regolamentare.

In ottica complementare alla verifica sul documento che disciplina la nuova Politica di remunerazione, la Funzione ha altresì svolto nel periodo intercorso fra l'approvazione con le relative verifiche della precedente Politica approvata lo scorso 28 ottobre 2025 ulteriori attività e controlli per accertare l'effettiva conformità del sistema incentivante alle norme, tra cui si segnalano:

- ◆ Presidio processi di governance: la Funzione ha collaborato con Group Human Capital e le altre Funzioni di Controllo nel presidio dei processi interni connessi alle tematiche di remunerazione, con l'ampio ruolo dei Comitati Rischi e Sostenibilità e Remunerazioni.
- ◆ Identificazione del personale più rilevante: la Funzione ha partecipato al processo di identificazione del perimetro consolidato sub consolidato e verificato che: (i) il perimetro dei MRT fosse coerente con i criteri regolamentari; (ii) il processo fosse adeguatamente formalizzato e tracciabile, anche con il supporto di consulenti esterni che hanno confermato la correttezza del processo e delle scelte adottate. La

Funzione ha infine collaborato con Group Human Capital per l'aggiornamento della normativa interna per l'individuazione dei MRT e ha partecipato alle attività connesse all'espletamento del procedimento amministrativo di richiesta di esclusione dal perimetro dei MRT di alcune risorse a valle della mappatura aggiornata di fine 2025.

- ◆ Identificazione di compliance breach e violazioni minori: la Funzione, in coordinamento con Group Human Capital e Audit, ha verificato la presenza di eventuali compliance breach/violazioni minori con impatto sulla remunerazione variabile.

La Funzione ha verificato che i sistemi di remunerazione e incentivazione sono in linea con gli obiettivi di sana e prudente gestione della Banca e rispondono agli obiettivi fondamentali della regolamentazione. Sulla base delle considerazioni sopra riportate e tenuto conto delle attività e controlli svolti, la Funzione ha riscontrato la rispondenza della nuova Politica di remunerazione a quanto richiesto dalla normativa. Analoga verifica è stata effettuata dalle Funzioni Compliance delle principali controllate per le società nel rispettivo perimetro di competenza. Le evidenze della Funzione Compliance sono state sottoposte al Consiglio di Amministrazione di Mediobanca del 20 marzo 2026.





SEZIONE 2

# **Informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2025**

# Informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2025

## A) Introduzione e contesto<sup>36</sup>

L'utile netto consolidato dei sei mesi si attesta su base ricorrente a €622,9 milioni, in calo rispetto allo scorso anno (-5,6%), con un ROTE del 12,8% e RoRWA del 2,7% (rispettivamente 14,2% e 2,9% nell'esercizio chiuso al 30 giugno scorso).

L'utile netto consolidato contabile è pari a €512,6 milioni dopo aver recepito costi straordinari per €110,3 milioni collegati alle Offerte Pubbliche di Scambio ("OPS") e all'allineamento ai criteri contabili di MPS. L'ultimo trimestre chiude con un utile netto di €221 milioni, dopo oneri non ricorrenti per €80 milioni.

L'andamento operativo riflette il momento di transizione derivante dal cambiamento intervenuto nell'ultimo semestre con l'entrata di Mediobanca a far parte del Gruppo MPS e l'insediamento del nuovo CdA il 28 ottobre 2025. A fronte di una vivace attività di finanziamento, sia nel credito al consumo che nei finanziamenti corporate, l'ultimo trimestre, in particolare, sconta la debolezza dei flussi del WM, per l'uscita di bankers e l'andamento dell'advisory nel CIB inferiore rispetto ai risultati record registrati lo scorso anno.

L'avvio di misure di incentivazione e retention sia nel WM che nel CIB sul finire dell'esercizio, attese proseguire nel 2026, hanno determinato un temporaneo aggravio del cost/income consolidato (46% nel semestre, +3 pp a/a).

Nel dettaglio nei 6 mesi, l'andamento vede:

- ◆ aumento dei volumi creditizi (stock in crescita da €54,3 a €55,9 miliardi) in particolare nel Consumer (erogato a €4,9 miliardi; +12% a/a, stock a €16,7 miliardi +7% a/a), Corporate (stock a €20,9 miliardi; +1% a/a);
- ◆ TFA a €115,3 miliardi (+3% nei sei mesi, stabili rispetto ai €115,9 miliardi di settembre).

36. Le informazioni relative ai risultati di Mediobanca e delle sue controllate per i sei mesi chiusi al 31 dicembre 2025 sono tratti dal Comunicato stampa del 9 febbraio 2026 e dal materiale messo a disposizione degli investitori nella stessa data e pubblicato sul sito Internet Mediobanca nella sezione Investor Relations, ai quali si rimanda.

La crescita di €3,8 miliardi nei 6 mesi deriva per oltre la metà da effetto mercato (+€1,8 miliardi) a fronte di un contributo delle nuove masse nette (€1,4 miliardi) inferiore agli ultimi semestri (+€4,8 miliardi nel secondo semestre 2024; €6,2 miliardi nel primo semestre 2025);

- ◆ Investment Banking in riduzione, anche a causa del differimento al 2026 di alcune operazioni (soprattutto estere), penalizzato dal confronto con il record registrato nell'Advisory a fine 2024;
- ◆ i costi di struttura salgono da €782,8 a €816,2 milioni (+4,3% a/a) per la normale ripresa delle attività dopo la pausa estiva e l'attivazione di misure di retention a favore dipendenti chiave;
- ◆ le rettifiche su crediti sono pari a €144,8 milioni (+8,5% a/a) e riguardano pressoché integralmente il Consumer. Il costo del rischio di Gruppo è pari a 53bps (+3 bps rispetto allo scorso anno).

Relativamente alle poste patrimoniali, il totale attivo si attesta a €106 miliardi (€104 miliardi lo scorso giugno):

- ◆ gli impieghi alla clientela salgono a €55,9 miliardi (+2,8% rispetto a giugno) trainati dalla crescita del Consumer Finance (€16,7 miliardi, +3,8% rispetto a giugno) e dalla ripresa del Corporate and Investment;
- ◆ il portafoglio titoli nel banking book si mantiene sostanzialmente stabile;
- ◆ gli impieghi netti di tesoreria calano a €7,8 miliardi (€10,7 miliardi a giugno) per il progressivo utilizzo dell'eccesso di liquidità accumulato alla fine dello scorso esercizio;
- ◆ la raccolta complessiva si attesta a €70,8 miliardi;
- ◆ il CET1 ratio sale al 16,4% in crescita di circa 130bps rispetto al 30 giugno scorso, il Total Capital ratio sale al 18,7%; il leverage ratio si mantiene stabile al 7,2% e l'indice MREL è pari al 43% degli RWA e al 19% delle esposizioni LRE (a fronte di requisiti minimi fissati per il 2025 rispettivamente pari al 23,92% ed al 6,03%).

Nel corso del semestre, Mediobanca e le sue controllate hanno ulteriormente rafforzato il proprio impegno sui temi ambientali, sociali e di governance (ESG), consolidando l'integrazione dei fattori ESG nelle attività di business e nei processi decisionali.

Sul fronte ambientale, Mediobanca ha proseguito nel percorso di riduzione e compensazione delle emissioni, neutralizzando le emissioni residue di Scopo 1 e 2 (market-based) dell'esercizio 2024/2025, pari a 5.608 tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalente, attraverso l'acquisto di crediti di carbonio certificati.

In ambito sociale, Mediobanca e le sue controllate hanno confermato il proprio ruolo attivo nella comunità, sostenendo iniziative a elevato impatto sociale.

Sul fronte operativo, si conferma una presenza significativa nel mercato ESG, con:

- ◆ un'attività creditizia pari a circa 6 miliardi di stock ESG, di cui il 69% riferibile al CIB, il 19% al WM e il 12% al Consumer Finance;
- ◆ una quota dei fondi ESG (fondi qualificati ex SFDR Articoli 8 e 9) pari al 50% nel portafoglio della clientela della divisione WM;
- ◆ un'importante attività di DCM, con la partecipazione a 22 operazioni ESG, per un ammontare complessivo emesso superiore a 13 miliardi di euro dall'inizio del 2025.

L'avvio del 2026 coincide con il cambio di esercizio sociale, che chiuderà il 31 dicembre. Il primo trimestre dell'anno vede un andamento commerciale solido nel Consumer Finance, caratterizzato da livelli buoni di attività, con riflessi positivi sul margine di interesse. Il franchise del Corporate & Investment Banking si conferma robusto con una buona pipeline per l'anno in corso. Nel Wealth Management è stata avviata una riorganizzazione che valorizzerà brand, competenze e specializzazione di Mediobanca. Prosegue la gestione attiva del periodo di transizione, anche con piani di retention.

L'Assemblea Straordinaria degli Azionisti del 1° dicembre 2025 ha approvato alcune modifiche allo Statuto sociale, tra cui l'inclusione di Mediobanca nel perimetro del Gruppo Monte dei Paschi di Siena e la variazione della data di chiusura dell'esercizio sociale, fissata al 31 dicembre, a supporto di un assetto di governance coerente con la nuova configurazione societaria. Si è reso necessario procedere perciò alla consuntivazione su base pro rata semestrale delle componenti variabili della remunerazione, al fine di allineare temporalmente le Politiche di Remunerazione al nuovo esercizio fiscale su base solare (coerente con quello di Monte dei Paschi di Siena), con un ciclo di compensation semestrale oggetto del presente report.

Le determinazioni in materia di valutazione delle risorse e definizione della componente variabile è stata effettuata tenendo conto delle peculiarità relative al contesto dell'orizzonte di performance 1.7.2025 – 31.12.2025:

- ◆ un budget predisposto nel luglio 2025, sfidante e in un diverso contesto di governance e direzione strategica;
- ◆ performance del semestre impattata dal contesto interno e di mercato a valle della OPS di MPS;
- ◆ cambiamento dell'esercizio sociale con chiusura dopo soli sei mesi con una valutazione su base semestrale non sempre significativa per business con performance non lineare (CIB e Private Banking);
- ◆ necessità di preservare nel medio termine le professionalità critiche a scopo di retention come indicato anche da ECB;
- ◆ un'assegnazione individuale della componente variabile che riflette l'obiettivo di mantenere competitivo il pacchetto retributivo delle risorse in un'ottica di «talent attraction and development».

## B) Governance

Gli organi sociali e le strutture aziendali hanno presidiato l'intero processo relativo all'applicazione della Politica di remunerazione.

In particolare, come indicato anche nella Relazione sugli assetti proprietari e sul Governo societario, il Comitato Remunerazioni è stato composto da cinque consiglieri non esecutivi sino al 28 ottobre 2025 e successivamente, a seguito della nomina dell'attuale Consiglio di Amministrazione da parte dell'Assemblea degli azionisti tenutasi in pari data, da tre consiglieri non esecutivi ad oggi in carica. In entrambi i casi i consiglieri membri del Comitato erano in possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 13 D.M. 169/2020 integrati dall'art. 19 dello Statuto sociale. Più di un componente possiede un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia di risorse umane, sistemi e politiche retributive.

Nel periodo 1 luglio 2025 - 31 dicembre 2025 il Comitato si è riunito nove volte (di cui quattro volte dal 5 novembre 2025). Nel periodo di riferimento si è tenuta una riunione congiunta con il Comitato Rischi. La durata media delle riunioni del Comitato Remunerazioni è stata di circa 2 ore. La partecipazione media è stata pari al 98% dei componenti.

Alle riunioni del Comitato hanno partecipato il Collegio Sindacale e inoltre quali invitati altro personale del Gruppo secondo le materie trattate (fra i quali il Chief Risk Officer, il Group Compliance Officer, il responsabile ed altro personale della Funzione Group Human Capital).

I principali temi discussi nel periodo di riferimento hanno tenuto conto:

- ◆ della determinazione degli obiettivi e del sistema incentivante per l'originario esercizio fiscale 2025/2026;
- ◆ della consuntivazione anticipata su base semestrale con il riallineamento dell'esercizio a quello del Gruppo BMPS con chiusura al 31 dicembre;
- ◆ delle modifiche degli organi sociali e della governance della Banca.

I temi hanno riguardato, anche successivamente alla chiusura dell'esercizio e con riferimento alla performance al 31 dicembre 2025:

- ◆ la formulazione del parere sulla proposta di riparto del compenso stabilito dall'Assemblea dei soci tra gli amministratori in base alla carica ricoperta (CdA, membri e Presidenti dei Comitati endoconsiliari);
- ◆ le proposte relative alla remunerazione del nuovo Amministratore Delegato;
- ◆ la valutazione del Peer group di Mediobanca in riferimento ai compensi per le cariche consiliari e per l'AD nella continua ricerca della best practice di mercato;

- ◆ le determinazioni relative alla valutazione della performance e della remunerazione variabile di Senior Management e responsabili delle Business unit rilevanti, AD/DG delle principali controllate rilevanti se Material Risk takers di Gruppo, responsabili delle funzioni di controllo, anche eventualmente ricompresi nel perimetro dei Dirigenti Strategici;
- ◆ l'analisi della performance delle principali divisioni ed entity del Gruppo con la definizione dei bonus pool complessivi della Capogruppo e delle principali controllate rilevanti;
- ◆ i Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari;
- ◆ l'aggiornamento del perimetro del personale più rilevante e dei Dirigenti strategici e della Politica per la loro identificazione;
- ◆ l'applicazione della politica delle "severance" e la valutazione del trattamento di good leaver/bad leaver in casi specifici, con particolare focus su istruttoria e parere per la risoluzione del rapporto di lavoro di Alberto Nagel e Francesco Saverio Vinci, già, rispettivamente, Amministratore Delegato e Direttore Generale.

Ove previsto le materie in discussione sono state oggetto di condivisione e/o informativa con la Capogruppo BMPS.

Il Comitato Remunerazioni, come già nell'esercizio precedente, ha deciso di avvalersi nel periodo 1 luglio 2025 - 31 dicembre 2025 del supporto di un independent advisor nello svolgimento delle proprie funzioni, che contribuisse alla dialettica sulle principali tematiche in agenda, esprimendo le proprie valutazioni rispetto alle politiche adottate e ad aspetti di processo, anche attraverso fairness opinion su alcuni contenuti specifici. Il consulente indipendente è stato individuato e confermato in WTW che ha partecipato alle riunioni del Comitato. Sono state inoltre richieste specifiche opinion legali e regolamentari su tematiche specifiche di particolare rilevanza.

Il Comitato Rischi, con il supporto della Funzione Risk Management, ha valutato l'allineamento al profilo di rischio del gruppo del sistema di incentivazione da utilizzare nelle scorecard individuali delle risorse apicali soggette alla valutazione diretta da parte degli organi sociali. Infine con specifica opinion, indirizzata al Comitato Remunerazioni e al Consiglio, si è espresso sul sistema di incentivazione per il precedente Direttore Generale e i responsabili delle funzioni di controllo (per queste ultime con opinion indirizzata anche al Collegio Sindacale).

Group Human Capital ha fornito supporto a tutte le attività, coordinando il processo di formazione delle proposte, delle delibere e della loro esecuzione.

La Funzione Compliance ha rilasciato la relazione di conformità della Politica di remunerazione alle disposizioni di Banca d'Italia e di quelle interne e la Funzione Audit ne ha verificato la corretta applicazione. Una sintesi delle relazioni è pubblicata nel

presente documento.

Group Risk Management ha: i) verificato il rispetto dei gateways; ii) verificato i principali rischi di primo e secondo pilastro (risk map dell'ICAAP); iii) evidenziato i principali eventi non ricorrenti e i loro effetti.

Le funzioni aziendali responsabili (Group CFO e Group Risk Management), in coordinamento tra loro, hanno consuntivato gli indicatori quantitativi di propria competenza, rispettivamente per i KPI reddituali e risk-adjusted e i KPI di rischio, nonché i risultati divisionali per la determinazione dei bonus pool della remunerazione variabile.

Gli indicatori non finanziari sono stati consuntivati su input delle funzioni Group Sustainability, Group Human Capital e Group COO secondo le rispettive aree di appartenenza.

## **C) Relazioni con gli azionisti e attività di engagement**

Come già avviene per la Politica di remunerazione, Mediobanca, con la funzione Group Strategy, condivide e scambia in modo costruttivo con investitori istituzionali, proxy advisor e società di ESG rating, opinioni e feedback anche sull'Informativa sui compensi corrisposti. Il voto espresso dai soci nell'Assemblea degli Azionisti del 28 ottobre 2025 sul Report sui compensi corrisposti 2025, con una partecipazione assembleare dell'89% sul capitale sociale, è risultato favorevole per circa il 2,4%, con astensione dal voto dell'86,3% (per la quasi totalità relativa all'azionista BMPS a valle del completamento dell'OPS). Nel 2024 i voti favorevoli erano stati pari al 96,3% con una partecipazione assembleare del 46,4%.

## **D) Sistema incentivante: determinazione della remunerazione variabile e sua ripartizione con metriche risk adjusted e basate su risultati sostenibili nel tempo**

### **I. Valutazione dei gateways**

Per l'esercizio al 31 dicembre 2025 tutti i "gateways" relativi a Mediobanca risultano verificati:

GROUP GATEWAYS	SOGLIE 2025 <sup>37</sup>	KPI - 31 DICEMBRE 2025
<b>CET1 ratio</b>	≥ 12,05%	16,1%
<b>Leverage Ratio</b>	≥ 4,5%	7%
<b>AFR/ECAP</b>	≥ 135%	168%
<b>Liquidity Coverage Ratio</b>	≥ 117%	161%
<b>Net Stable Funding Ratio</b>	≥ 108%	115%
<b>Risultato di Gestione di Mediobanca e sue controllate</b>	> 0	€ 1.767mln <sup>38</sup>

Il mantenimento di un profilo di rischio coerente con la risk appetite è confermato anche a livello individuale in virtù dell'attenta gestione dei rischi e dell'efficacia dei processi di controllo e mitigazione adottati dalle altre società in perimetro. Con riferimento alle banche controllate che adottano un RAF su base individuale (Compass, Mediobanca Premier e Mediobanca International, CMB), nel corso dell'esercizio il profilo di rischio si è infatti mantenuto coerente con gli obiettivi e i limiti previsti, senza dar luogo a superamenti delle soglie.

L'ulteriore esame dei principali indicatori di risk management ha confermato come i principali rischi di primo e secondo pilastro (risk map dell'ICAAP) presentino valori significativamente superiori rispetto ai trigger declinati nel RAS e in linea con i valori target definiti da Mediobanca. Nessuno degli indicatori di risk management analizzati ha fatto emergere criticità rispetto al sistema incentivante. In aggiunta, le Funzioni competenti hanno analizzato i principali accadimenti nel semestre luglio-dicembre e non hanno identificato eventi non ricorrenti (fattispecie one-off che non rientrano nella normale attività dei business e che hanno la possibilità di influenzare il bonus pool compromettendo la sostenibilità del sistema incentivante nel medio-lungo periodo). Le evidenze, che non hanno fatto emergere criticità, sono state presentate agli organi sociali competenti.

Anche le altre metriche quantitative e qualitative risultano soddisfatte alla luce di un risultato bilanciato in termini di rischio/rendimento, nel rispetto di tutti gli obiettivi stabiliti dal Risk Appetite Framework. Dal punto di vista qualitativo Mediobanca ha confermato il proprio posizionamento e quota di mercato.

37. Gateways stabiliti nelle Politiche approvate dall'Assemblea degli azionisti del 28 ottobre 2025 per l'esercizio originariamente 2025/2026.

38. Dato relativo all'intero anno solare 2025 (per il periodo dal 1 Luglio al 31 dicembre 2025 il risultato di Gestione di Gruppo è pari a €825m).

## II. Performance e risultati delle principali divisioni e unità di business

### i. Wealth Management

TFA stabili a €115mld con €2,6mld di raccolta netta di gestito nei 6 mesi. Ricavi dei 6 mesi a €473m sugli stessi livelli dello scorso anno e in ripresa. Utile netto a €93m (-16% a/a) per la maggiore incidenza di costi e incentivazioni. RORWA 2,7%.

Il semestre di transizione registra talune uscite di bankers, con deflussi di masse concentrati nella parte finale dell'esercizio, e un rallentamento degli ingressi di nuovi professionisti. I mercati finanziari hanno viceversa supportato le valutazioni degli asset creditizi e azionari. Sul finire del 2025 sono state avviate specifiche misure di retention dei bankers, che proseguiranno nel 2026 unitamente alla ripresa dell'attività di recruitment, con la prospettiva di riportare la divisione sul percorso di crescita coerente con il posizionamento ed il brand di Mediobanca.

### ii. Corporate & Investment Banking

Ricavi dei 6 mesi a €357m (-20% a/a), utile netto pari a €93m (-36% a/a), con ultimo trimestre stabile a €45m. Ripresa dell'attività creditizia, debole l'M&A con buona pipeline per il 2026. RoRWA al 1,5%.

La divisione di Corporate & Investment Banking chiude un semestre caratterizzato da volumi di attività più contenuti rispetto al picco dello scorso anno nell'advisory, scontando in parte il differimento di alcune operazioni sul mercato estero. In ripresa l'attività creditizia e di capital market solutions, che nel primo trimestre erano state impattate dalla stagionalità estiva. Il calo dei ricavi è accompagnato da una stabilità dei costi, che riflettono misure di retention dei bankers.

In questo contesto di mercato, Mediobanca ha confermato il suo posizionamento di advisor di riferimento in Italia, partecipando alle più importanti operazioni annunciate, e ha rafforzato il profilo internazionale.

### iii. Consumer Finance

Ricavi semestrali in ulteriore crescita (€678m, +6,2% a/a) sostenuti dalla solida dinamica del margine di interesse (+7,8% a/a) e degli erogati (€4,9mld, +12% a/a); costo del rischio sotto controllo (175bps contro 177bps lo scorso anno). RORWA al 3,0%.

La divisione di Consumer Finance prosegue secondo un approccio multicanale rivolto allo sviluppo della distribuzione diretta e digitale. Il semestre vede anche

una significativa ripresa dei volumi di prestiti personali originati da banche, pressoché raddoppiati, per il maggior apporto della rete MPS. La divisione si conferma motore del margine di interesse di Mediobanca con un costante presidio dei rischi.

#### **iv. Insurance**

Il semestre chiude con un utile netto di 266,6 milioni (+10,9% a/a), con valorizzazioni ad Equity Method per 276,8 milioni (+19,9% a/a) e recepimento degli effetti a conto economico dei fondi e azioni (dividendi, incasso altri proventi e valorizzazione al fair value) positivo per 19,1 milioni (+9,4 milioni lo scorso anno); il RoRWA passa da 3,4% a 3,8%.

#### **v. Holding Function**

Il semestre registra una perdita netta di 51,7 milioni (-33,5 lo scorso anno), di cui 45,3 milioni relativi all'ultimo trimestre. Il margine di interesse è negativo per 5,0 milioni (+36,5 milioni lo scorso anno) collegato alla forte riduzione dei tassi di mercato tenuto conto del progressivo utilizzo dell'eccesso di liquidità e della resilienza del costo della raccolta. I proventi da tesoreria aumentano da 5,6 a 8,6 milioni grazie alla gestione del portafoglio di proprietà. I costi di struttura sono stabili rispetto allo scorso anno a 77,4 milioni.

### **III. Determinazione della componente variabile delle principali divisioni e unità di business: “Pay for performance”**

Verificata pertanto l'esistenza di tutte le condizioni per l'erogazione della componente variabile e in applicazione dei criteri previsti dalla Politica di remunerazione, l'Amministratore Delegato di Mediobanca, sentite le competenti strutture interne e le Funzioni di Controllo per quanto di competenza, ha individuato la componente variabile destinata alle Divisioni e al personale della Capogruppo come di seguito dettagliato.

Come precedentemente esposto, la valutazione è stata effettuata tenendo conto delle peculiarità relative al contesto dell'orizzonte di performance 1.7.2025 – 31.12.2025 con la necessità di preservare nel medio termine le professionalità della Banca e riflettere l'obiettivo di mantenere competitivo il pacchetto retributivo delle risorse in un'ottica di «talent attraction and development».

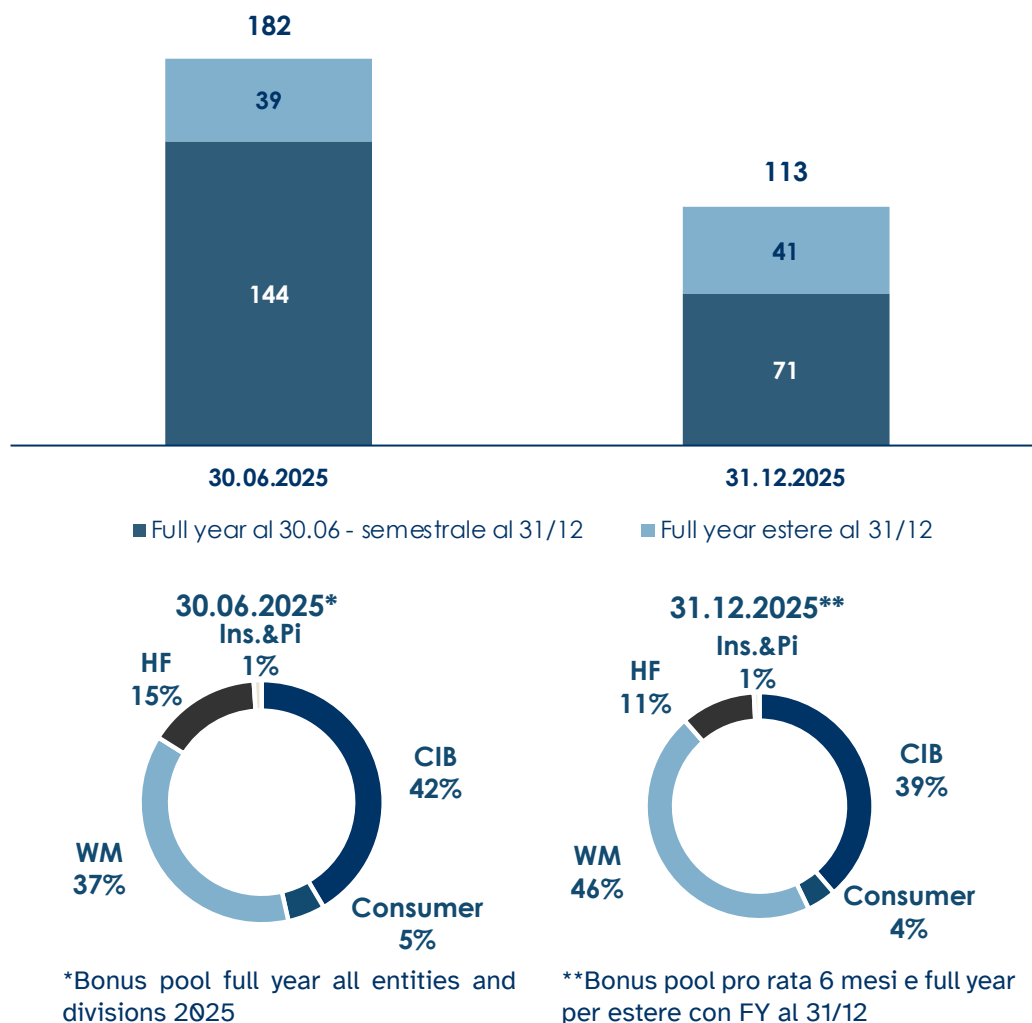
I performance bonus pool complessivi ammontano quindi a €113m determinati dalle componenti variabili pro rata per le società consuntivate su base semestrale e da quelle estere con consuntivazione full year (vs. €182 m nel 2025 full year). Gli indicatori bonus pool/ricavi sono sostanzialmente allineati all'esercizio precedente

anche su base semestrale fatta eccezione per MB Private Banking e CIB in lieve aumento a fronte di interventi a scopi di retention. In ogni caso è confermata la coerenza di un “Pay for performance” sostenibile anche in un’ottica di lungo periodo.

Group Human Capital e la Funzione Compliance hanno valutato le eventuali casistiche rilevanti ai fini dell’applicazione dei c.d. compliance breach.

La componente variabile assegnata al personale più rilevante di Mediobanca e sue controllate ha inciso sul CET 1 per circa 3 bps (circa €23 mln) come già nell’esercizio scorso (5 bps con €39 mln per i MRT), con un impatto minimale sui requisiti di solidità.

Al 31 dicembre 2025 i Dirigenti con responsabilità strategiche di cui all’art. 3 del Regolamento EU 596/2014 diversi dagli Amministratori, erano nove: i tre responsabili delle Funzioni di controllo, il Group Chief Financial Officer, il responsabile Group Human Capital, Organization & Change, il responsabile della Divisione Consumer Finance, i due co-head della Divisione Corporate Investment Banking, il responsabile della Divisione Insurance & Principal Investing. Il loro pacchetto retributivo riflette quanto previsto dalla Politica di remunerazione, in base all’appartenenza alle differenti categorie del personale più rilevante.



## **E) Remunerazione variabile annuale dell'Amministratore Delegato di Mediobanca (Piano di breve termine - Short Term Incentive)**

La remunerazione variabile annuale riflette il raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi assegnati nell'ambito di una scorecard individuale annuale approvata dal Consiglio.

Relativamente al periodo della carica del dott. Melzi nel 2025 (mesi di novembre e dicembre 2025), con l'obiettivo di adottare un criterio il più possibile oggettivo per determinare la remunerazione variabile pro rata, si è fatto riferimento alla scorecard definita per il Direttore Generale di Mediobanca, coerentemente con le responsabilità e il ruolo svolto dal dott. Melzi nei due mesi di attività in Mediobanca nel corso del 2025. La scorecard era stata inclusa nelle Politiche di remunerazione di Mediobanca vigenti, approvate dall'Assemblea dello scorso 28 ottobre 2025, con il voto favorevole anche della Capogruppo MPS.

La scorecard prevede che tutti gli obiettivi siano adeguatamente pesati complessivamente per un totale del 100%, riservando:

- ◆ l'85% a KPI finanziari, di cui in misura fissa del 10% a quelli ESG di carattere finanziario;
- ◆ il 15% a quelli di natura non finanziaria e qualitativa, predeterminati ed esplicitati nei driver di valutazione.

La c.d. curva di incentivazione è strutturata in modo tale che il raggiungimento degli obiettivi complessivi consenta il riconoscimento di una componente variabile così strutturata: il 170% della remunerazione fissa al raggiungimento dei target finanziari e non finanziari e il 200% in caso di overperformance di entrambi.

E' stata pertanto effettuata una consuntivazione al 31 dicembre 2025 della scorecard presente in Politica per il Direttore Generale (nonché responsabile del Wealth Management allora come oggi), approvata dal Consiglio di Amministrazione dello scorso 18 settembre e dall'Assemblea dello scorso ottobre 2025:

- ◆ valorizzando i KPI finanziari target su base semestrale;
- ◆ non ritenendo valutabili i KPI non finanziari/qualitativi tenendo conto del modificato stato delle attività rispetto al planning annuale e di avanzamento dei progetti, anche per le modifiche intervenute nelle tempistiche connesse all'acquisizione di BMPS con i relativi cantieri. I relativi pesi sono stati ridistribuiti proporzionalmente sui KPI finanziari.

Per l'esercizio originariamente fissato al 30 giugno 2026 erano stati assegnati gli obiettivi finanziari di seguito riportati per i quali si evidenzia il target assegnato, il massimo

incentivante e il raggiungimento effettivo conseguito a consuntivo. Essi sono stati utilizzati anche per la valutazione al 31 dicembre 2025 proformati su base semestrale ove necessario. Sono inoltre riportati gli obiettivi non finanziari originariamente assegnati (pur se non valutati).

OBIETTIVI FINANZIARI	PESO TOTALE 85%	KPI TARGET = 150% REM. FISSA	Δ KPI OVER PERFORMANCE = 170% REM. FISSA	FY 31.12.2025
<b>RORWA Attività Bancaria: Profit before Taxes (PBT) Gruppo Attività bancaria /RWA bancari</b> Ottimizzazione del rendimento degli RWA allocati all'attività bancaria	25%	2,3%	2,4%	1,9%
<b>Gross Non Performing Loans (NPL Ratio)</b> Focus su qualità degli asset	10%	1,9%	1,85%	1,7%
<b>RORWA Wealth Management</b> Ottimizzazione del rendimento degli RWA assorbiti della divisione WM	20%	3,5%	3,7%	2,7%
<b>Cost of Funding</b> Focus sulla gestione della Tesoreria, fra le principali fonti dei ricavi di Gruppo	10%	0,29	0,25	0,29
<b>Cost/Income Bancario</b> Crescita equilibrata di ricavi e costi	10%	50,6%	48,2%	54,1%
<b>Obiettivi ESG</b>	10%			
a) Incidenza degli impieghi con caratteristiche ESG della nuova produzione Corporate (CIB)	(3,3% ciascuno)	20%	22%	17%
b) Nuova produzione ESG retail (Compass- Premier) erogata		300m	325m	303m
c) Percentuale di Fondi e ETF classificati art. 8 e art. 9 sul totale dei portafogli della clientela MB Premier e MB Private		56%	58%	62%

OBIETTIVI NON FINANZIARI/ QUALITATIVI	PESO TOTALE 15%	KPI TARGET = 20% REM. FISSA	Δ KPI OVER PERFORMANCE = 30% REM. FISSA
<p><b>Our People</b></p> <p>Obiettivi ESG volti a sostenere diversità e inclusione, sviluppo competenze, engagement.</p> <p>a. Iniziative toDEI</p> <p>b. Mediobanca Academy</p> <p>c. Employees' engagement (trend partecipazione y/y)</p>	7,5%	N/A	
<p><b>Mediobanca Digitalization Journey</b></p> <p>con focus sulla trasformazione tecnologica e digitale in atto nel Gruppo, nell'ambito degli interventi previsti con i seguenti driver anche progettuali: evoluzione della proposition digitale, sviluppo di soluzioni a supporto dell'interazione con la clientela, aggiornamento tecnologico</p>	7,5%	N/A	
<b>TOTALE SCORECARD</b>	<b>100%</b>	<b>KPI TARGET= 170% REM. FISSA</b>	<b>Δ KPI OVER PERFORMANCE = 200% REM. FISSA</b>

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni, ha deliberato di assegnare la seguente remunerazione variabile di breve termine per l'esercizio al 31 dicembre 2025, pro rata per il periodo lavorato fra il 28 ottobre 2025 e il 31 dicembre 2025 stesso:

◇ all'Amministratore Delegato € 323.000 pari al 18% della remunerazione fissa;

A questi importi la contribuzione al fondo pensione integrativo si aggiunge solo sulla quota erogata in contanti a pronti. La remunerazione variabile assegnata, per il 47% in contanti e per il 53% in azioni, prevede che il 50% venga differito su un orizzonte temporale quinquennale e sia soggetta alla verifica di condizioni di performance. La quota upfront in equity è soggetta a un holding period annuale.

All'Amministratore Delegato, con contratto di lavoro dipendente stipulato con effetto dal 1 dicembre 2025, come previsto dalle Politiche in materia di "new joiner bonus", è stato riconosciuto un compenso di ingresso di € 170.000 a copertura del periodo comunque lavorato nel mese di novembre 2025.

Il rapporto fra remunerazione totale lorda dell'Amministratore Delegato e remunerazione totale media lorda dei dipendenti della subholding al 31 dicembre 2025 non è significativo per l'orizzonte semestrale di valutazione e l'avvicendamento nelle cariche fra A. Nagel e

A. Melzi d’Eril. Nell’esercizio precedente al 30 giugno per il 2025 è stato pari a circa 49 volte<sup>39</sup>.

## **F) Modalità di erogazione della remunerazione variabile (Piano di breve termine - Short Term Incentive)**

Le modalità di erogazione sono quelle previste dalla Politica di remunerazione.

La componente equity (“performance shares”) da riconoscere al personale più rilevante per l’esercizio al 31 dicembre 2026 corrisponde a un fair value di circa €9,5 mln che sarà in parte contabilizzata nei prossimi cinque esercizi in base ai vigenti principi contabili. Sono state perciò attribuite al personale 725.455 performance shares<sup>40</sup> (controvalore alla media del valore di Borsa delle azioni Mediobanca nel mese precedente l’assegnazione, ossia €16,9797) comprensive di quelle destinate al personale più rilevante delle controllate. Le performance shares attribuite all’AD sono state definite dal Consiglio di Amministrazione nell’ambito della determinazione della rispettiva remunerazione variabile.

Al personale più rilevante appartenente al perimetro dell’Asset Management (MB SGR) la componente in strumenti finanziari è stata assegnata, come previsto dalla normativa di settore, in contanti legato a un indice rappresentativo delle quote di fondi della SGR.

## **G) Completamento dell’Offerta Pubblica di Scambio da parte di Monte di Paschi di Siena**

In attuazione di quanto previsto dai piani di incentivazione in strumenti finanziari di Mediobanca in presenza di una modifica sostanziale dell’assetto azionario del Gruppo (change of control), sulla base della delibera assunta dal Consiglio di Amministrazione di Mediobanca in data 26 giugno 2025, come da market practice, previo parere del Comitato Remunerazioni, tenendo conto che l’OPS di MPS ha modificato l’assetto azionario del Gruppo (“change of control”), è stata data attuazione alle modifiche dei Piani stessi di seguito elencate.

- 1.** Nel giorno della data di comunicazione da parte di MPS dei risultati definitivi dell’OPS con conferma del verificarsi (o rinuncia) di tutte le condizioni di efficacia, e quindi in data 11/9/2025:
  - a.** il Piano LTI 23-26 è stato chiuso anticipatamente e consuntivato, considerando il

39. Vedi tabella di dettaglio nella sezione Tabella con informazioni quantitative analitiche.

40. Di cui 10.084 all’Amministratore Delegato. Dati al 19 marzo 2026, il numero finale sarà comunicato nelle modalità e tempi previsti dalla normativa.

- livello target degli indicatori, tenuto conto delle prassi di mercato prevalenti. Sono state verificate positivamente le condizioni di gateways relativamente al ciclo di performance temporalmente più recente e immediatamente precedente (al 30 giugno 2025).
- b.** Il numero degli strumenti è stato ridefinito pro-rata temporis, computando il numero dei giorni effettivi di durata del Piano LTI 23-26 fino alla data, inclusa, di comunicazione da parte di MPS dei risultati definitivi (11/9/2025) per un totale complessivo di 1.346.824 azioni Mediobanca (vs. 2.177.135 originarie) di cui 342.811 all'Amministratore Delegato (vs. 549.785 originarie) e 285.681 al Direttore Generale (vs. 458.157 originarie).
  - c.** Sono stati confermati gli schemi di differimento e holding previsti dal Piano, con erogazione secondo gli schemi di differimento e nel rispetto delle previsioni regolamentari, a partire dalla data di chiusura anticipata.
- 2.** In pari data, il Piano ESOP 23-26 è stato chiuso anticipatamente e il numero delle Azioni Matching consuntivato, considerando raggiunti tutti gli indicatori chiave. Sono state verificate positivamente le condizioni di gateways relativamente al ciclo di performance temporalmente più recente e immediatamente precedente (al 30 giugno 2025). Sono state quindi assegnate le Azioni Matching (n. 141.160) previste dal piano ESOP 23-26 al raggiungimento di tutti gli indicatori chiave (4 Azioni Matching per ogni 10 Azioni Acquistate) a quanti alla data della comunicazione da parte di MPS del completamento dell'OPS risultavano ancora detenere le Azioni Acquistate nel Periodo di Acquisto.
  - 3.** Sempre in pari data, le azioni assegnate a valere sui Piani di Performance shares (inclusi i Piani LTI 19-23 e 23-26, come precedentemente ridefinito) per un totale di 6.122.932 azioni Mediobanca, ancora soggette ai c.d. vesting period e/o holding period, ancorché non ancora attribuite ai beneficiari, sono state sostituite con un ammontare in denaro. Il valore di conversione applicato al numero di azioni è stato pari alla media del valore dell'azione Mediobanca calcolato durante il periodo di adesione all'Offerta, tenuto conto dell'impatto sul titolo di eventuali rilanci/incrementi da parte dell'Offerente nel corso dello stesso (€ 19,9216).
  - 4.** L'erogazione delle performance shares assegnate convertite in contanti seguirà le originali tempistiche di attribuzione. Sono state modificate alcune condizioni per l'attribuzione della remunerazione differita, nel rispetto delle previsioni regolamentari.

In data 4 dicembre 2025 sono stati sottoscritti due accordi per la risoluzione, con decorrenza in pari data, dei rapporti di lavoro subordinato del dott. Alberto Nagel, già Amministratore Delegato, e dott. Francesco Saverio Vinci, Direttore Generale, secondo i termini approvati dal Consiglio di amministrazione di Mediobanca del 1° dicembre. I dettagli sono riportati nel Comunicato stampa del 5 dicembre 2025 pubblicato sul sito [www.mediobanca.com](http://www.mediobanca.com).

## H) Equal Pay for Equal Work

Dal 2022, con l'avvio del programma toDEI, Mediobanca e le società controllate hanno intrapreso un articolato percorso di cambiamento culturale volto a promuovere un ambiente di lavoro sempre più inclusivo e orientato alla valorizzazione delle persone, con particolare attenzione allo sviluppo e alla crescita del talento femminile.

Nel corso degli anni, sono state implementate numerose iniziative di formazione, sensibilizzazione e coinvolgimento rivolte sia alla popolazione interna sia a stakeholder esterni, contribuendo a consolidare una maggiore consapevolezza sui temi della diversità, dell'equità e dell'inclusione.

All'interno di questo percorso, toDEI ha dedicato un focus specifico anche al tema "Corpo", promuovendo riflessioni e iniziative volte a valorizzare il rispetto dell'identità corporea, del benessere psicofisico e della relazione equilibrata con sé e con gli altri, come leve fondamentali per il benessere organizzativo e per un contesto lavorativo inclusivo.

L'impegno nella costruzione di una cultura inclusiva ha permesso di conseguire risultati concreti, in particolare nella promozione della leadership femminile e nella riduzione dei divari di genere. A testimonianza di questo percorso, nel dicembre 2025 si è concluso con esito positivo l'audit di mantenimento del primo triennio di certificazione UNI/PdR 125:2022 per Mediobanca, Mediobanca Premier e Compass, confermando la solidità del sistema DE&I implementato e la continuità delle azioni intraprese in materia di parità di genere, genitorialità condivisa e miglioramento dei KPI previsti dalla normativa.

Nel quadro di un rafforzato impegno di accountability, Mediobanca ha inoltre aggiornato gli obiettivi in tema di gender balance, integrandoli sia nell'aggiornamento al 2028 del piano strategico "One Brand – One Culture", sia nei sistemi di incentivazione di breve termine, inclusi quelli relativi alle figure apicali. L'obiettivo prioritario è la costruzione di una pipeline solida e sostenibile di talenti femminili nel middle management, in grado di alimentare percorsi di crescita verso ruoli di maggiore responsabilità.

In quest'ottica si inserisce il programma di sviluppo BLOOM, rivolto a 41 professioniste di media seniority provenienti da diverse aree aziendali e conclusosi di recente con elevati livelli di soddisfazione da parte delle partecipanti. Sono inoltre in fase di pianificazione ulteriori attività di coaching individuale e di gruppo dedicate a un bacino selezionato di giovani professioniste.

Parallelamente, sono proseguite le iniziative finalizzate a favorire la crescita professionale delle donne e a promuovere una cultura del rispetto e della tolleranza zero verso ogni forma di discriminazione.

In questo contesto, grazie anche alla collaborazione con l'associazione PARI, Mediobanca ha avviato diverse iniziative mirate al contrasto della violenza di genere, attraverso attività di formazione, sensibilizzazione e coinvolgimento che hanno interessato non solo

la comunità aziendale, ma anche il contesto esterno.

Allo scopo di valutare e categorizzare in coerenza remunerazione e classificazione professionale e poter così escludere qualsiasi discriminazione retributiva fondata sul sesso, a partire dal 2025 Mediobanca definisce e analizza l'Adjusted Pay Gap per ogni cluster professionale, adottando criteri di analisi che includono competenze, impegno, responsabilità e condizioni di lavoro e altri fattori pertinenti al lavoro o alla posizione. Per i dettagli si vedano le Politiche (Capitolo 5 “Struttura della remunerazione”, paragrafo VI “Gender Pay Gap e neutralità della Politica di remunerazione - Equal pay”).

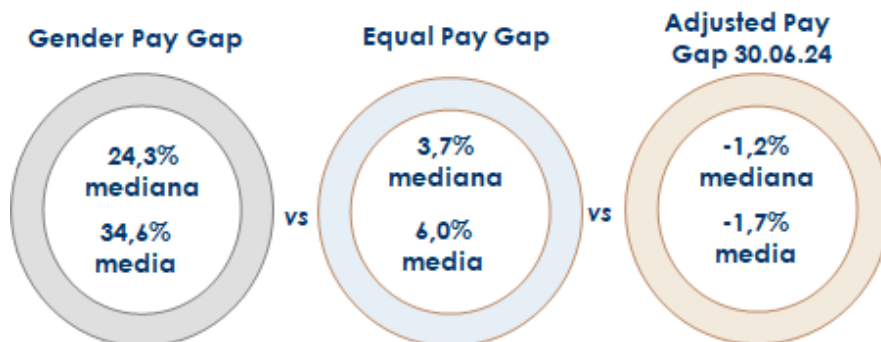
L'analisi di seguito riportata considera una fotografia delle retribuzioni e del perimetro di Mediobanca, includendo tutte le divisioni italiane ed estere per le retribuzioni in essere nel 2025. In sintesi:

- ◆ la misura di Equal Pay Gap («Equal Pay for Equal Work») che analizza il divario salariale per ciascuna Job Class professionale in forma granulare, pesata per l'incidenza del numero di persone di tale cluster sulla popolazione complessiva, si attesta su valori molto inferiori rispetto al Gender Pay Gap complessivo;
- ◆ gli scostamenti di genere sono dovuti principalmente alla natura dei ruoli che nell'organizzazione hanno accesso a retribuzioni variabili più elevate;
- ◆ il divario salariale è più rilevante per le divisioni Corporate & Investment Banking e Wealth Private complessivamente, aree con maggiore presenza maschile nei ruoli senior, oltre ad essere caratterizzate da remunerazioni variabili più elevate in termini assoluti;
- ◆ nelle divisioni Consumer Finance, Holding Function e Wealth Premier, il divario medio complessivo, pur presente, risulta inferiore;
- ◆ il Gap osservabile si concentra quindi nelle divisioni più specialistiche con una rappresentanza femminile minore.

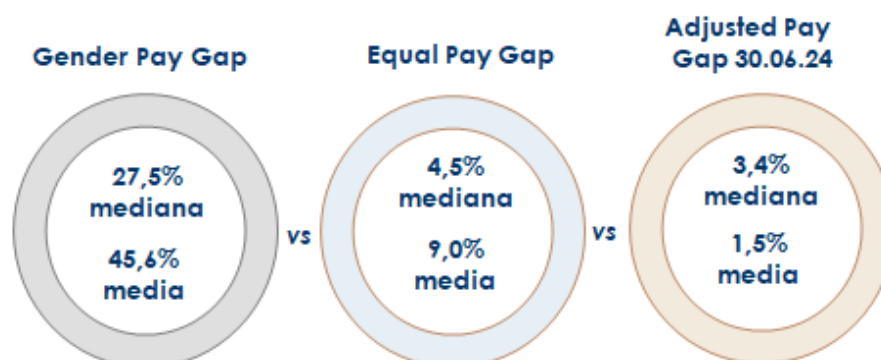
Nell'ambito di un progressivo adeguamento alla trasparenza richiesta sulla base della “Direttiva (UE) 2023/970 del Parlamento europeo e del Consiglio del 10 maggio 2023 volta a rafforzare l'applicazione del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza retributiva e i relativi meccanismi di applicazione”, si riportano di seguito le principali evidenze complessive e per divisione, relative al GPG, all'EPG, nel dato di media e/o mediana, oltre alla percentuale complessiva di accesso alla componente variabile per genere per le remunerazioni al 30 giugno 2025. E' riportato l'Adjusted Pay Gap con riferimento all'esercizio precedente<sup>41</sup>.

41. In base alle variabili considerate il modello per la Remunerazione Fissa presenta un indice di R2 pari a 0,9317 e per la Remunerazione Totale un indice di R2 pari a 0,883217

## Remunerazione Fissa



## Remunerazione Totale



DIVISIONI	RAPPRESENTATIVITÀ DI GENERE		EQUAL PAY GAP				GENDER PAY GAP			
	2024	2025	FISSO 2024	FISSO 2025	TOTALE 2024	TOTALE 2025	FISSO 2024	FISSO 2025	TOTALE 2024	TOTALE 2025
<b>GRUPPO MEDIOBANCA (mediana/media)</b>	U: 58%	U: 58%	3,2%	3,7%	4,9%	4,5%	24,42%	24,31%	28,22%	27,50%
	D: 42%	D: 42%	5,8%	6,0%	8,3%	9%	35,17%	34,56%	45,86%	45,63%
<b>Consumer (media)</b>	U: 52%	U: 51%	0,3%	1%	1,9%	2,5%	15,54%	19,12%	24,77%	24,55%
	D: 48%	D: 49%								
<b>IB - CIB Client (media)</b>	U: 78%	U: 78%	6,4%	6,6%	5,9%	7,7%	32,81%	34,28%	36,71%	39,62%
	D: 22%	D: 22%								
<b>Wealth - Premier (media)</b>	U: 55%	U: 56%	2,8%	2,6%	2,6%	3,1%	21,50%	21,08%	26,19%	26,65%
	D: 45%	D: 44%								
<b>Wealth - Private (media)</b>	U: 59%	U: 58%	8,9%	11,8%	15,7%	17,4%	45,88%	44,79%	57,93%	57,65%
	D: 41%	D: 42%								
<b>Holding Function (media)</b>	U: 62%	U: 61%	4,1%	4,6%	4,6%	4,0%	15,36%	15,12%	19,02%	18,74%
	D: 38%	D: 39%								

## ACCESSO AL VARIABILE

UOMINI

79,57%

DONNE

70,70%

Anche la Dichiarazione Consolidata di Sostenibilità alla quale si rimanda, approfondisce dettagli, progetti implementati e risultati raggiunti in tema di Diversity, Equity & Inclusion, precisando l'impegno concreto per garantire l'applicazione e il rispetto dei principi di neutralità di genere di tutti i processi e le attività per l'esercizio al 31 dicembre 2025.

## **I) Attività e verifiche della Funzione Audit sulla Politica di remunerazione e incentivazione di Mediobanca e sull'informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio al 31 dicembre 2025**

Conformemente a quanto richiesto dalla normativa, la Funzione Audit ha effettuato un audit avente ad oggetto l'adozione e implementazione della politica di remunerazione e incentivazione del personale. In particolare sono state oggetto di analisi la Politica di remunerazione per il FY 2025/2026 adottata dall'Assemblea degli Azionisti di Mediobanca di ottobre 2025 e la sua implementazione nel corso del periodo 1 luglio 2025 – 31 dicembre 2025. Le verifiche hanno riguardato gli aspetti organizzativi e procedurali, i dati e i valori quantitativi aventi incidenza sul processo in esame nonché le verbalizzazioni degli Organi Sociali e delle riunioni interne del management rilevanti. I principali uffici coinvolti nello svolgimento delle verifiche sono stati Group Human Capital, Group CFO, Group Compliance & AML e Group Risk Management.

Le verifiche svolte, riepilogate in uno specifico report presentato agli Organi Sociali, hanno evidenziato una situazione di sostanziale adeguatezza. Si è accertata la corretta applicazione della Politica di remunerazione e incentivazione del personale ed i controlli effettuati sul relativo processo non hanno rilevato anomalie. La documentazione presentata è risultata completa e il processo di gestione del sistema di remunerazione ed incentivazione conforme alla normativa interna vigente. In particolare:

- ◆ Presidio dei processi di governance: sono correttamente presidiati i processi interni connessi alle tematiche di remunerazione, con ampio ruolo dei Comitati Rischi e Sostenibilità e Remunerazioni.
- ◆ Aggiornamento identificazione dei MRT: il processo di aggiornamento è stato condotto con il coinvolgimento delle unità organizzative necessarie tenendo conto dei criteri organizzativi e sulla base di elementi di natura quantitativa; il processo ed il risultato finale sono stati sottoposti ad un assessment esterno da parte di un consulente specializzato, che ha fornito una opinion positiva. I verbali degli incontri, inclusivi di tutte le considerazioni effettuate e delle scelte adottate, nonché le note finali predisposte risultano completi ed esaustivi.
- ◆ Verifica dei gateways: il processo risulta strutturato secondo quanto indicato nella regolamentazione interna e adeguatamente formalizzato. I dati finali sul superamento dei sono stati presentati agli Organi Sociali nelle adunanze tenutesi nel mese di

febbraio, evidenziando il soddisfacimento dei requisiti quantitativi indicati dalla Policy.

- ◆ Definizione del pool di componente variabile: nel corso del semestre sono stati forniti periodici avanzamenti sui risultati gestionali delle aree di business in occasione di specifiche riunioni con la Direzione, come riportato nei verbali acquisiti. Il materiale predisposto per gli Organi Sociali risulta completo.
- ◆ E' stata verificata la composizione della struttura remunerativa dell'Amministratore Delegato di Mediobanca e dei principali MRT della sub-holding, che prevede una retribuzione fissa ed una componente variabile legata al raggiungimento di obiettivi quantitativi e qualitativi fissati in specifiche scorecard individuali, come riportato nella Politica di remunerazione.
- ◆ Performance Evaluation: sulla base delle informazioni comunicate da Group Human Capital, il processo di valutazione delle performance, a livello di Istituto, è stato correttamente implementato.
- ◆ Assegnazione della remunerazione variabile a livello individuale: per tutti i dipendenti è stato verificato, sulla base di evidenze anonimizzate di payroll fornite da Group Human Capital, il rispetto dei limiti quantitativi (limite del 200% e del 33% per i MRT appartenenti alle funzioni di controllo tenendo conto dell'assegnazione pro rata per il semestre) all'erogazione della componente variabile accertando anche, laddove applicabili, le logiche di differimento e di split (cash vs equity) adottate. Con riferimento ai meccanismi di remunerazione in strumenti finanziari è stata verificata la corretta applicazione delle politiche interne per tutti i Material Risk Taker della sub-holding, approfondendo casi specifici ove necessario.
- ◆ Gestione di specifiche casistiche (severance/good leaver, compliance breach, malus condition).

Le evidenze della Funzione Audit sono state sottoposte al Consiglio di Amministrazione di Mediobanca del 20 marzo 2026.

Signori Azionisti,

alla luce di quanto precede, Vi invitiamo ad approvare la seguente proposta di delibera, precisando che sulla sezione 2 della presente Relazione relativa all'informativa sui compensi corrisposti per l'esercizio al 31 dicembre 2025 la deliberazione ha valenza consultiva:

“L'Assemblea

vista la Relazione del Consiglio di Amministrazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti

**DELIBERA**

- a.** l'approvazione della Politica di remunerazione e incentivazione del personale di Mediobanca e delle società da questa controllate 2026 di cui alla sezione 1 della Relazione del Consiglio di Amministrazione,
- b.** l'approvazione, con voto consultivo, dell'informativa sui compensi corrisposti per l'esercizio al 31 dicembre 2025 di cui alla sezione 2 della Relazione del Consiglio di Amministrazione;
- c.** di conferire al Consiglio di Amministrazione, e per esso all'Amministratore Delegato, ogni più ampio potere per compiere tutti gli atti, adempimenti e formalità necessari alla attuazione della nuova Politica di remunerazione del personale così come il potere di apportare ogni modifica che si rendesse necessaria in adeguamento alla normativa, anche regolamentare, di volta in volta vigente”.

Milano, 20 marzo 2026

Il Consiglio di Amministrazione







SEZIONE 3

# **Tabelle con informazioni quantitative analitiche**

# 1. Tabelle redatte ai sensi della Delibera Consob 18049 del 23 dicembre 2011 e successivi aggiornamenti

## Informazioni di raffronto 2022 – 31.12.2025 sui risultati aziendali, variazione dei compensi e della remunerazione del personale

Come previsto dal Regolamento Emittenti (Consob) aggiornato l'11 dicembre 2020, sono di seguito illustrate le informazioni di confronto, per gli ultimi cinque esercizi tra la variazione annuale:

- della remunerazione totale di ciascuno dei soggetti per i quali le informazioni di cui alla presente sezione della Relazione sono fornite nominativamente; – dei risultati della società;
  - della remunerazione annua lorda media, parametrata sui dipendenti a tempo pieno, dei dipendenti diversi dai soggetti la cui remunerazione è rappresentata nominativamente nella presente sezione della Relazione.
- Per ulteriori dettagli si vedano le seguenti Tabelle Regolamento Emittenti (vedi infra)

	31.12.2025	30.6.2025	30.6.2024	30.6.2023	30.6.2022	DELTA 31.12.2025 VS. 30.06.2025
<b>Amministratore Delegato</b>						
<b>Alberto Nagel</b>						
Remunerazione totale dell'esercizio (Tabella 1 Consob incluso fair value dei compensi equity)	1.522.640	4.492.249	4.581.549	5.815.467	4.490.679	-66%
di cui Fisso incluso emolumento per la carica	812.877	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000	-57%
di cui benefici non monetari - altri compensi	709.763	433.436	423.954	570.263	449.426	+64%
Indennità di cessazione del rapporto di lavoro	5.000.000	--	--	--	--	--
Variabile STI assegnato	--	1.800.000	1.766.000	2.194.000	2.500.000	--
Variabile LTI 2019/23 assegnato	--	--	--	2.880.000	--	--
Variabile LTI 2023/26 assegnato (chiuso 11/9/2025)	3.370.192	--	--	--	--	--
<b>Direttore Generale</b>						
<b>Francesco Saverio Vinci</b>						
Remunerazione totale dell'esercizio (Tabella 1 Consob incluso fair value dei compensi equity)	827.502	3.751.741	3.794.871	4.965.876	3.663.500	-78%
di cui Fisso incluso emolumento per la carica	682.877	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	-57%
di cui benefici non monetari - altri compensi	144.625	360.800	354.613	468.550	371.028	-60%
Indennità di cessazione del rapporto di lavoro	5.000.000	--	--	--	--	--
Variabile STI assegnato	--	1.500.000	1.357.000	2.025.000	1.925.000	--
Variabile LTI 2019/23 assegnato	--	--	--	2.400.000	--	--
Variabile LTI 2023/26 assegnato (chiuso 11/9/2025)	2.608.493	--	--	--	--	--
<b>Presidente del Consiglio di Amministrazione</b>						
<b>Renato Pagliaro</b>						
Rdi cui Fisso inclusi emolumenti per la carica	305.043	928.859	928.799	928.740	2.595.741	-67%
di cui benefici non monetari -- altri compensi	304.110	925.000	925.000	925.000	1.575.753	-67%
	933	3.859	3.799	3.740	1.019.988	-76%
<b>Amministratore Delegato e Direttore Generale</b>						
<b>Alessandro Melzi d'Eril</b>						
Remunerazione totale dell'esercizio (Tabella 1 Consob incluso fair value dei compensi equity)	567.480	--	--	--	--	--
di cui Fisso incluso emolumento per la carica	167.597	--	--	--	--	--
di cui benefici non monetari - altri compensi	216.866	--	--	--	--	--
Variabile STI assegnato	323.000	--	--	--	--	--
<b>Presidente del Consiglio di Amministrazione</b>						
<b>Vittorio Grilli</b>						
Rdi cui Fisso inclusi emolumenti per la carica	249.315	--	--	--	--	--
di cui benefici non monetari -- altri compensi	249.315	--	--	--	--	--
	--	--	--	--	--	--
<b>Membro del Consiglio di Amministrazione</b>						
<b>Mana Abedi</b>						
	44.384	135.000	90.738	--	--	-67%
<b>Membro del Consiglio di Amministrazione</b>						
<b>Virginie Banet</b>						
	46.028	140.000	140.036	140.000	140.000	-67%

	31.12.2025	30.6.2025	30.6.2024	30.6.2023	30.6.2022	DELTA 31.12.2025 vs. 30.06.2025
Membro del Consiglio di Amministrazione	Laura Cioli	64.110	195.000	198.351	205.000	-67%
Membro del Consiglio di Amministrazione	Angela Gamba	60.822	185.000	198.163	230.000	-67%
Membro del Consiglio di Amministrazione	Marco Giorgino	62.466	190.000	127.705	-	-67%
Membro del Consiglio di Amministrazione	Valer� Hortefeux	49.315	150.000	151.666	155.000	-67%
Membro del Consiglio di Amministrazione	Maximo Ibarra	52.603	160.000	153.479	140.000	-67%
Membro del Consiglio di Amministrazione	Laura Penna	77.261	235.000	174.344	-	-67%
Membro del Consiglio di Amministrazione	Vittorio Pignatti-Morano Campori	90.413	250.274	224.730	180.000	-64%
Membro del Consiglio di Amministrazione	Sabrina Pucci	72.329	220.000	145.478	-	-67%
Membro del Consiglio di Amministrazione	Angel Vila Boix	49.316	150.000	100.820	-	-67%
Membro del Consiglio di Amministrazione	Sandro Panizza*	101.261	48.507	-	-	+109%
Membro del Consiglio di Amministrazione	Silvia Fissi	17.808	-	-	-	-
Membro del Consiglio di Amministrazione	Paolo Gallo	28.740	-	-	-	-
Membro del Consiglio di Amministrazione	Ines Gandini	31.082	-	-	-	-
Membro del Consiglio di Amministrazione	Massimo Lapucci	32.644	-	-	-	-
Membro del Consiglio di Amministrazione	Giuseppe Matteo Masoni	28.740	-	-	-	-
Membro del Consiglio di Amministrazione	Federica Minozzi	27.178	-	-	-	-
Membro del Consiglio di Amministrazione	Tiziana Togna	32.644	-	-	-	-
Membro del Consiglio di Amministrazione	Donatella Vernisi	17.808	-	-	-	-
Membro del Consiglio di Amministrazione	Andrea Zappia	24.835	-	-	-	-
Presidente del Collegio Sindacale	Mario Matteo Busso	90.740	160.000	120.984	-	-50%
Membro del Collegio Sindacale	Elena Pagnoni	70.575	140.000	140.000	140.000	-50%
Membro del Collegio Sindacale	Ambrogio Virgilio	70.575	140.000	140.000	140.000	-50%
Dipendenti	Media remunerazione totale annua**	€ 91.391	€ 91.391	€ 101.700	€ 95.000	-
Risultati Gruppo Mediobanca	Utile Netto***	€ 512,6 mln	€ 1.330,1 mln	€ 1.273,4 mln	€ 1.026,8 mln	-61%
	Risultato di Gestione***	€ 825 mln	€ 1.876 mln	€ 1.813 mln	€ 1.621 mln	-56%
	Ricavi***	€ 1.786 mln	€ 3.718,8 mln	€ 3.606,8 mln	€ 3.304,5 mln	-52%
<b>Rapporto Remunerazione Totale tra AD e Dipendenti</b>		<b>N.S.***</b>	<b>49</b>	<b>45</b>	<b>61</b>	<b>49</b>

-La tabella tiene conto del rinnovo delle cariche sociali avvenuto il 28 ottobre 2025 come da Tabella 1 Regolamento Emittenti (vedi infra).

-Per AD e DG:   riportata la somma totale della Tabella 1 Consob inclusa la componente del fair value dei compensi equity dell'esercizio secondo i principi contabili internazionali per completezza informativa sono riportate a parte le informazioni relative alla remunerazione variabile assegnata per la performance di breve termine dell'esercizio e la consuntivazione del Piano LTI 19-23 nell'esercizio al 30 giugno 2023 e del Piano LTI 23-26 chiuso anticipatamente il 12 settembre 2025.

\* Il Consigliere Panizza ha rinunciato ai compensi per la carica dei primi 9 mesi dell'esercizio 2024/2025.

\*\* Al 31.12.2025 utilizzato dato dell'esercizio precedente 2024/2025 su base annuale - 12 mesi.

\*\*\* Al 31.12.2025 - Risultati sei mesi.

\*\*\*\* Non significativo per l'orizzonte semestrale di valutazione e l'avvicendamento nelle cariche fra A. Nagel e A. Meizi d'Eril.

Per il personale dipendente si intende la remunerazione complessiva media lorda di competenza dell'esercizio di riferimento, quindi: remunerazione fissa, remunerazione variabile assegnata, (indipendentemente dai meccanismi di differimento eventualmente applicati), Altre forme remunerazione fissa: possono essere esclusi alcuni benefit contrattuali marginali e destinati all'intera popolazione, incluso il fondo pensione integrativo/house allowance per il personale pi  rilevante (come da tabella REM - CRR).

# Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche.

Consiglio di Amministrazione in carica dal 1 luglio 2025 al 28 ottobre 2025

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
NOME COGNOME	CARICA	PERIODO PER CUI È STATA RICOBERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	COMPENSI VARIABILI NON EQUITY	BENEFICI NON MONETARI	ALTRI COMPENSI	TOTALE	FAIR VALUE DEI COMPENSI EQUITY	INDENNITÀ DI FINE CARICA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO					
				Emolumenti per la carica	Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili	Bonus e altri incentivi								
				Emolumenti per la carica	Retribuzioni fisse da lavoro dipendente	Totale									
Renato Pagliaro	Presidente del Consiglio di Amministrazione	01/07/25	28/10/25	263.014		263.014	933	263.947							
	Consigliere di Amministrazione	01/07/25	28/10/25	32.877		32.877		32.877							
	Membro del Comitato Nomine	01/07/25	28/10/25	8.219		8.219		8.219							
<b>Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>304.110</b>	<b>-</b>	<b>304.110</b>	<b>933</b>	<b>305.043</b>	<b>-</b>	<b>-</b>					
<b>Totale</b>				<b>304.110</b>	<b>-</b>	<b>304.110</b>	<b>933</b>	<b>305.043</b>	<b>-</b>	<b>-</b>					
Alberto Nagel	Amministratore Delegato	01/07/25	28/10/25	32.877	780.000	812.877	160.598	1.522.640	5.000.000	5.000.000					
	<b>Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>32.877</b>	<b>780.000</b>	<b>812.877</b>	<b>160.598</b>	<b>1.522.640</b>	<b>5.000.000</b>					
	<b>Totale</b>				<b>32.877</b>	<b>780.000</b>	<b>812.877</b>	<b>160.598</b>	<b>1.522.640</b>	<b>5.000.000</b>					
Francesco Saverio Vinci	Consigliere di Amministrazione Direttore Generale	01/07/25	28/10/25	32.877	650.000	682.877	136.988	827.502	5.000.000	5.000.000					
	<b>Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>32.877</b>	<b>650.000</b>	<b>682.877</b>	<b>136.988</b>	<b>827.502</b>	<b>5.000.000</b>					
	<b>Totale</b>				<b>32.877</b>	<b>650.000</b>	<b>682.877</b>	<b>136.988</b>	<b>827.502</b>	<b>5.000.000</b>					
Mana Abedi	Consigliere di Amministrazione Membro del Comitato Remunerazioni	01/07/25	28/10/25	32.877		32.877		32.877							
	<b>Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>32.877</b>	<b>650.000</b>	<b>682.877</b>	<b>136.988</b>	<b>827.502</b>	<b>5.000.000</b>					
	<b>Totale</b>				<b>32.877</b>	<b>650.000</b>	<b>682.877</b>	<b>136.988</b>	<b>827.502</b>	<b>5.000.000</b>					
Virginie Banet	Consigliere di Amministrazione Membro del Comitato di Sostenibilità Membro Comitato Parti Correlate	01/07/25	28/10/25	32.877		32.877		32.877							
	<b>Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>32.877</b>	<b>650.000</b>	<b>682.877</b>	<b>136.988</b>	<b>827.502</b>	<b>5.000.000</b>					
	<b>Totale</b>				<b>32.877</b>	<b>650.000</b>	<b>682.877</b>	<b>136.988</b>	<b>827.502</b>	<b>5.000.000</b>					
Laura Cioli	Consigliere di Amministrazione Membro del Comitato Nomine Membro del Comitato Rischi	01/07/25	28/10/25	32.877		32.877		32.877							
	<b>Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>32.877</b>	<b>650.000</b>	<b>682.877</b>	<b>136.988</b>	<b>827.502</b>	<b>5.000.000</b>					
	<b>Totale</b>				<b>32.877</b>	<b>650.000</b>	<b>682.877</b>	<b>136.988</b>	<b>827.502</b>	<b>5.000.000</b>					
Laura Cioli	Consigliere di Amministrazione Membro del Comitato Nomine Membro del Comitato Rischi	01/07/25	28/10/25	32.877		32.877		32.877							
	<b>Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>32.877</b>	<b>650.000</b>	<b>682.877</b>	<b>136.988</b>	<b>827.502</b>	<b>5.000.000</b>					
	<b>Totale</b>				<b>32.877</b>	<b>650.000</b>	<b>682.877</b>	<b>136.988</b>	<b>827.502</b>	<b>5.000.000</b>					

A	B	C	1	2	3	4	5	6	7	8	
NOME COGNOME	CARICA	PERIODO PER CUI È STATA RICOPERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	COMPENSI PER LA PARTECI- PAZIONE A COMITATI	COMPENSI VARIABILI NON EQUITY	BENEFICI NON MONE- TARI	ALTRI COMPEN- SI	TOTALE	FAIR VALUE DEI COM- PENSI EQUITY	INDENNITÀ DI FINE DI CARICA O DI CESSA- ZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO
			Emolumenti per la carica	Retribuzioni fisse da lavoro dipendente	Totale	Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili				
Angela Gamba	Consigliere di Amministrazione	01/07/25	28/10/25	32.877	32.877				32.877		
	Membro del Comitato di Sostenibilità	01/07/25	28/10/25	8.219	8.219				8.219		
	Lead Independent Director	01/07/25	28/10/25	8.219	8.219				8.219		
	Presidente del Comitato Nomine	01/07/25	28/10/25	11.507	11.507				11.507		
<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>				<b>60.822</b>	<b>60.822</b>				<b>60.822</b>		
<b>Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>-</b>	<b>-</b>				<b>-</b>		
<b>Totale</b>				<b>60.822</b>	<b>60.822</b>				<b>60.822</b>		
Marco Giorgino	Consigliere di Amministrazione	01/07/25	28/10/25	32.877	32.877				32.877		
	Presidente del Comitato Rischi	01/07/25	28/10/25	29.589	29.589				29.589		
<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>				<b>62.466</b>	<b>62.466</b>				<b>62.466</b>		
<b>Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>-</b>	<b>-</b>				<b>-</b>		
<b>Totale</b>				<b>62.466</b>	<b>62.466</b>				<b>62.466</b>		
Valérie Hortefeux	Consigliere di Amministrazione	01/07/25	28/10/25	32.877	32.877				32.877		
	Membro del Comitato Nomine	01/07/25	28/10/25	8.219	8.219				8.219		
	Membro del Comitato di Sostenibilità	01/07/25	28/10/25	8.219	8.219				8.219		
<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>				<b>49.315</b>	<b>49.315</b>				<b>49.315</b>		
<b>Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>-</b>	<b>-</b>				<b>-</b>		
<b>Totale</b>				<b>49.315</b>	<b>49.315</b>				<b>49.315</b>		
Maximo Ibarra	Consigliere di Amministrazione	01/07/25	28/10/25	32.877	32.877				32.877		
	Membro del Comitato Remunerazioni	01/07/25	28/10/25	11.507	11.507				11.507		
	Membro del Comitato di Sostenibilità	01/07/25	28/10/25	8.219	8.219				8.219		
<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>				<b>52.603</b>	<b>52.603</b>				<b>52.603</b>		
<b>Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>-</b>	<b>-</b>				<b>-</b>		
<b>Totale</b>				<b>52.603</b>	<b>52.603</b>				<b>52.603</b>		
Sandro Panizza	Consigliere di Amministrazione	01/07/25	28/10/25	32.877	32.877				32.877		
	Membro del Comitato Parti Correlate	01/07/25	28/10/25	4.932	4.932				4.932		
	Membro del Comitato Rischi	01/07/25	28/10/25	23.014	23.014				23.014		
<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>				<b>60.823</b>	<b>60.823</b>				<b>60.823</b>		
<b>Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>-</b>	<b>-</b>				<b>-</b>		
<b>Totale</b>				<b>60.823</b>	<b>60.823</b>				<b>60.823</b>		
Laura Penna	Consigliere di Amministrazione	01/07/25	28/10/25	32.877	32.877				32.877		
	Membro del Comitato Rischi	01/07/25	28/10/25	23.014	23.014				23.014		
	Membro del Comitato Parti Correlate	01/07/25	28/10/25	4.932	4.932				4.932		
<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>				<b>60.823</b>	<b>60.823</b>				<b>60.823</b>		
<b>Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025 (1)</b>				<b>16.438</b>	<b>16.438</b>				<b>16.438</b>		
<b>Totale</b>				<b>77.261</b>	<b>77.261</b>				<b>77.261</b>		
Vittorio Pignatti- Morano	Consigliere di Amministrazione	01/07/25	28/10/25	32.877	32.877				32.877		
	Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione	01/07/25	28/10/25	11.507	11.507				11.507		
	Membro del Comitato Rischi	01/07/25	28/10/25	23.014	23.014				23.014		
	Presidente del Comitato Parti Correlate	01/07/25	28/10/25	8.220	8.220				8.220		
	Presidente del Comitato Remunerazioni	01/07/25	28/10/25	14.795	14.795				14.795		
<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>				<b>90.413</b>	<b>90.413</b>				<b>90.413</b>		
<b>Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>-</b>	<b>-</b>				<b>-</b>		
<b>Totale</b>				<b>90.413</b>	<b>90.413</b>				<b>90.413</b>		

A	B	C	1	2	3	4	5	6	7	8
NOME COGNOME	CARICA	PERIODO PER CUI È STATA RICOPERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	COMPENSI VARIABILI NON EQUITY	BENEFICI NON MONETARI	ALTRI COMPENSI	TOTALE	FAIR VALUE DEI PENSI EQUITY	INDENNITÀ DI FINE CARICA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO
<b>Sabrina Pucci</b>	Consigliere di Amministrazione	01/07/25	28/10/25	32.877				32.877		
	Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione	01/07/25	28/10/25	11.507				11.507		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/07/25	28/10/25	11.507				11.507		
	Membro del Comitato Nomine	01/07/25	28/10/25	8.219				8.219		
	Membro del Comitato di Sostenibilità	01/07/25	28/10/25	8.219				8.219		
<b>Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>72.329</b>				<b>72.329</b>		
<b>Totale</b>				<b>72.329</b>				<b>72.329</b>		
<b>Angel Vilà Boix</b>	Consigliere di Amministrazione	01/07/25	28/10/25	32.877				32.877		
	Membro del Comitato Parti Correlate	01/07/25	28/10/25	4.932				4.932		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/07/25	28/10/25	11.507				11.507		
<b>Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 28/10/2025</b>				<b>49.316</b>				<b>49.316</b>		
<b>Totale</b>				<b>49.316</b>				<b>49.316</b>		

### Consiglio di Amministrazione in carica dal 28 ottobre 2025 al 31 dicembre 2025

A	B	C	1	2	3	4	5	6	7	8
NOME COGNOME	CARICA	PERIODO PER CUI È STATA RICOPERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	COMPENSI VARIABILI NON EQUITY	BENEFICI NON MONETARI	ALTRI COMPENSI	TOTALE	FAIR VALUE DEI PENSI EQUITY	INDENNITÀ DI FINE CARICA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO
<b>Vittorio Griiti</b>	Presidente del Consiglio di Amministrazione	28/10/25	31/12/25	231.507				231.507		
	Consigliere di Amministrazione	28/10/25	31/12/25	17.808				17.808		
<b>Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 31/12/2025</b>				<b>249.315</b>				<b>249.315</b>		
<b>Totale</b>				<b>249.315</b>				<b>249.315</b>		
<b>Alessandro MeLzi d'Erl</b>	Amministratore Delegato e Direttore Generale	28/10/25	31/12/25	17.808	151.810			169.618	31.207	
						46.866 di cui fondo pensione integrativo		536.273		
<b>Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 31/12/2025</b>				<b>17.808</b>	<b>151.810</b>	<b>46.866</b>		<b>536.273</b>	<b>31.207</b>	
<b>Totale</b>				<b>17.808</b>	<b>151.810</b>	<b>46.866</b>		<b>536.273</b>	<b>31.207</b>	
<b>Sandro Panizza</b>	Consigliere di Amministrazione	28/10/25	31/12/25	17.808				17.808		
	Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione	28/10/25	31/12/25	6.233				6.233		
	Presidente del Comitato Rischi e Sostenibilità	05/11/25	31/12/25	14.055				14.055		
	Membro del Comitato Parti Correlate	05/11/25	31/12/25	2.342				2.342		
<b>Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 31/12/2025</b>				<b>40.438</b>				<b>40.438</b>		
<b>Totale</b>				<b>40.438</b>				<b>40.438</b>		

A	B	C	1	2	3	4	5	6	7	8	
NOME COGNOME	CARICA	PERIODO PER CUI È STATA RICOPERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	COMPENSI PER LA PARTECIPAZIONE A COMITATI:	COMPENSI VARIABILI NON EGUITY	BENEFICI NON MONE- TARI	ALTRI COMPEN- SI	TOTALE	FAIR VALUE DEI COM- PENSI EGUITY	INDENNITÀ DI FINE CARICA O DI CESSA- ZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO
			Emolumenti per la carica	Retribuzioni fisse da lavoro dipendente	Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili					
			Totale	Totale							
<b>Silvia Fissi</b>	Presidente del Consiglio di Amministrazione	28/10/25	31/12/25	17.808					17.808		
	<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>										
	<b>Compensi da controllate e collegate al 31/12/2025</b>										
	<b>Totale</b>			<b>17.808</b>					<b>17.808</b>		
<b>Paolo Gallo</b>	Consigliere di Amministrazione	28/10/25	31/12/25	17.808					17.808		
	Presidente del Comitato Normine	05/11/25	31/12/25	5.466					5.466		
	Membro del Comitato Remunerazioni	05/11/25	31/12/25	5.466					5.466		
	<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>										
	<b>Compensi da controllate e collegate al 31/12/2025</b>										
	<b>Totale</b>			<b>28.740</b>					<b>28.740</b>		
<b>Ines Gandini</b>	Consigliere di Amministrazione	28/10/25	31/12/25	17.808					17.808		
	Membro del Comitato Rischi e Sostenibilità	05/11/25	31/12/25	10.932					10.932		
	Membro del Comitato Parti Correlate	05/11/25	31/12/25	2.342					2.342		
	<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>										
	<b>Compensi da controllate e collegate al 31/12/2025</b>										
	<b>Totale</b>			<b>31.082</b>					<b>31.082</b>		
<b>Massimo Lapucci</b>	Consigliere di Amministrazione	28/10/25	31/12/25	17.808					17.808		
	Membro del Comitato Rischi e Sostenibilità	05/11/25	31/12/25	10.932					10.932		
	Membro del Comitato Normine	05/11/25	31/12/25	3.904					3.904		
	<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>										
	<b>Compensi da controllate e collegate al 31/12/2025</b>										
	<b>Totale</b>			<b>32.644</b>					<b>32.644</b>		
<b>Giuseppe Matteo Masoni</b>	Consigliere di Amministrazione	28/10/25	31/12/25	17.808					17.808		
	Membro del Comitato Rischi e Sostenibilità	05/11/25	31/12/25	10.932					10.932		
	<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>										
	<b>Compensi da controllate e collegate al 31/12/2025</b>										
	<b>Totale</b>			<b>28.740</b>					<b>28.740</b>		
<b>Federica Minozzi</b>	Consigliere di Amministrazione	28/10/25	31/12/25	17.808					17.808		
	Membro del Comitato Normine	05/11/25	31/12/25	3.904					3.904		
	Membro del Comitato Remunerazioni	05/11/25	31/12/25	5.466					5.466		
	<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>										
	<b>Compensi da controllate e collegate al 31/12/2025</b>										
	<b>Totale</b>			<b>27.178</b>					<b>27.178</b>		
<b>Tiziana Togna</b>	Consigliere di Amministrazione	28/10/25	31/12/25	17.808					17.808		
	Presidente del Comitato Parti Correlate	05/11/25	31/12/25	3.904					3.904		
	Membro del Comitato Rischi e Sostenibilità	05/11/25	31/12/25	10.932					10.932		
	<b>Compensi nella società che redige il bilancio</b>										
	<b>Compensi da controllate e collegate al 31/12/2025</b>										
	<b>Totale</b>			<b>32.644</b>					<b>32.644</b>		
	<b>Compensi da controllate e collegate al 31/12/2025</b>										
	<b>Totale</b>			<b>32.644</b>					<b>32.644</b>		



**Tabella 3A: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock option, a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche**

A	B	C	D	STRUMENTI FINANZIARI ASSEGNATI NEGLI ESERCIZI PRECEDENTI NON VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO				STRUMENTI FINANZIARI ASSEGNATI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO				STRUMENTI FINANZIARI VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO E ATTRIBUIBILI	STRUMENTI FINANZIARI VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO E ATTRIBUIBILI	STRUMENTI FINANZIARI DI COMPETENZA DELL'ESERCIZIO	
				1	2	3	4	5	6	7	8				9
Nome e cognome	Carica	Piano	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti	Periodo di vesting	Fair value alla data di assegnazione	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia	Valore alla data di maturazione	Fair value
<b>Alessandro Melzi d'Eril</b> Amministratore Delegato		Piano 28 ottobre 2025 (FY 2025)		10.084	Mag. 2027 - Mag. 2031	128.939	27 marzo 2026	16.9767							31.207
<b>Dirigenti con responsabilità strategiche (9)</b>		Piano 28 ottobre 2025 (FY 2025)		117.77	Mag. 2027 - Mag. 2031	1.471.482	27 marzo 2026	16.9767							338.167
<b>Totale</b>				<b>127.261</b>		<b>1.600.421</b>									<b>369.374</b>

\*Al 31 dicembre 2025 i Dirigenti strategici sono 9.  
 Numero massimo di performance shares (azioni Mediobanca) assegnabili al raggiungimento degli obiettivi di performance e/o successivamente al periodo di holding secondo le Politiche di remunerazione pro tempore vigenti. Il numero massimo di azioni assegnabili è calcolato sulla base della media del prezzo ufficiale dell'azione nei 30 giorni antecedenti la data prevista dal Piano di riferimento (indicato nella colonna "Prezzo di mercato all'assegnazione") o la data di assegnazione nell'ambito dell'assunzione di personale rilevante o di accordi per cessazione del rapporto di lavoro).



## Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei direttori generali

NOME E COGNOME	CARICA	SOCIETÀ PARTECIPATA	NUMERO AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO PRECEDENTE	NUMERO AZIONI ACQUISTATE	NUMERO AZIONI VENDUTE*	NUMERO AZIONI POSSEDUTE AL 31.12.25
<b>Pagliari Renato</b>	Presidente	MEDIOBANCA	2.000.000	-	1.800.000	<b>200.000</b>
<b>Nagel Alberto</b>	Amministratore Delegato	MEDIOBANCA	3.220.050	-	2.864.000	<b>356.050</b>
<b>Vinci Francesco Saverio</b>	Direttore Generale	MEDIOBANCA	1.413.000	-	1.213.000	<b>200.000</b>
<b>Pignatti-Morano Vittorio</b>	Consigliere	MEDIOBANCA	15.000	-	15.000	-
<b>Vità Boix Angel</b>	Consigliere	MEDIOBANCA	25.000	-	25.000	-

NB - per i Consiglieri nominati o cessati nel corso dell'esercizio il possesso iniziale/finale si intende riferito rispettivamente alla data di assunzione o di cessazione della carica (ricoperta al momento della cessazione).

\*Sono comprese le azioni portate in adesione all'OPAS

## Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategica

NUMERO DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA	SOCIETÀ PARTECIPATA	NUMERO AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO PRECEDENTE	NUMERO AZIONI ACQUISTATE	NUMERO AZIONI VENDUTE	NUMERO AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO AL 31.12.25
<b>9</b>	MEDIOBANCA	267938*	-	267938	-

Al 31 dicembre 2025 i Dirigenti strategici sono 9.

\* Azioni rivenienti da piani di incentivazione

## 2. Tabelle redatte ai sensi dell'art. 450 del CRR - EBA

### Tabella EU REMA: Politica di remunerazione

#### INFORMATIVA QUALITATIVA

Gli enti descrivono i principali elementi delle loro politiche di remunerazione e le modalità di attuazione di tali politiche. In particolare, sono descritti, se del caso, gli elementi che seguono.

Informazioni relative agli organi preposti alla vigilanza sulle remunerazioni. Le informazioni comprendono:

- ◇ nome, composizione e mandato dell'organo principale (organo di amministrazione e comitato per le remunerazioni, se del caso) che vigila sulla politica di remunerazione e numero di riunioni tenute da tale organo nel corso dell'esercizio;

a) Il Comitato Remunerazioni è stato composto da cinque consiglieri non esecutivi sino al 28 ottobre 2025 e successivamente, a seguito della nomina dell'attuale Consiglio di Amministrazione da parte dell'Assemblea degli azionisti tenutasi in pari data, da tre consiglieri non esecutivi ad oggi in carica. In entrambi i casi i consiglieri membri del Comitato erano in possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 13 D.M. 169/2020 integrati dall'art. 19 dello Statuto sociale. Più di un componente possiede un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia di risorse umane, sistemi e politiche retributive. Nel periodo 1 luglio 2025 - 31 dicembre 2025 il Comitato si è riunito nove volte (di cui quattro volte dal 5 novembre 2025). Nel periodo di riferimento si è tenuta una riunione congiunta con il Comitato Rischi. La durata media delle riunioni del Comitato Remunerazioni è stata di circa 2 ore. La partecipazione media è stata pari al 98% dei componenti. Il Comitato Remunerazioni ha compiti di proposta sui compensi del personale la cui remunerazione è di competenza del Consiglio di Amministrazione; compiti consultivi in materia di determinazione dei criteri per i compensi di tutto il personale più rilevante; vigila sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle Funzioni aziendali di controllo. Collabora con gli altri comitati interni, in particolare con i Comitati Rischi e di Sostenibilità; assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione. Si esprime sugli esiti del processo di identificazione del personale più rilevante, comprese le eventuali esclusioni; sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti; monitora la neutralità di genere della politica; fornisce adeguato riscontro sull'attività svolta agli organi aziendali.

- ◇ consulenti esterni dei cui servizi ci si è avvalsi, l'organo che li ha incaricati e in quale settore del quadro in materia di remunerazione;

Il Comitato Remunerazioni, come già nell'esercizio precedente, ha deciso di avvalersi del supporto di un independent advisor nello svolgimento delle proprie funzioni, che contribuisse alla dialettica sulle principali tematiche in agenda, esprimendo le proprie valutazioni rispetto alle politiche adottate e ad aspetti di processo, anche attraverso fairness opinion su alcuni contenuti specifici. Il consulente indipendente è stato individuato in WTW. Il consulente indipendente ha partecipato alle riunioni del Comitato. Sono state inoltre richieste specifiche opinion legali e regolamentari su tematiche specifiche di particolare rilevanza.

## INFORMATIVA QUALITATIVA

- ◇ una descrizione dell'ambito di applicazione della politica di remunerazione dell'ente (ad esempio per regione, per linea di business), con indicazione della misura in cui è applicabile a filiazioni e succursali situate in paesi terzi;

Mediobanca è stata individuata dalla Capogruppo quale società "sub-holding", individuata dalla Capogruppo quale soggetto preposto al controllo, al coordinamento e allo sviluppo delle società da essa direttamente e indirettamente controllate ("Mediobanca" e "Mediobanca e le sue controllate"). Ciò risponde all'esigenza di tenere in debita considerazione lo status di Mediobanca di società quotata su di un mercato regolamentato, nonché le tutele da riconoscersi agli azionisti di minoranza di Mediobanca ai sensi della normativa vigente. Mediobanca coadiuva ed assiste la Capogruppo nella vigilanza sul puntuale recepimento e sulla corretta osservanza, da parte delle proprie controllate, delle disposizioni emanate dalla Capogruppo e fornisce a quest'ultima dati e informazioni relativi alla propria attività, a quella delle proprie controllate e delle società ad essa collegate, gestendo i flussi informativi nei confronti delle medesime, italiane ed estere. Tali responsabilità, attività e correlati processi si applicano anche a quanto attiene alle Politiche di remunerazione e incentivazione nell'ambito dei regolamenti e procedure interne.

Mediobanca recepisce le Politiche di remunerazione di Banca Monte Paschi di Siena alle quali fa riferimento nei principi guida e coerenza di approccio. Mediobanca fornisce a BMPS dati e informazioni relativi alla propria attività, a quella delle proprie controllate e delle società ad essa collegate, gestendo i flussi informativi nei confronti delle medesime, italiane ed estere anche in materia di politiche di remunerazione e incentivazione secondo quanto previsto dal "Regolamento di Governo Operativo dei rapporti e dei flussi informativi con la società controllata Mediobanca" anche con riferimento alla definizione del sistema incentivante per le figure di competenza degli organi sociali di Mediobanca. A sua volta Mediobanca, nell'ambito delle attività di indirizzo e coordinamento delle proprie società controllate, assicura la coerenza dei sistemi di remunerazione e incentivazione all'interno del perimetro di sub-holding e in coerenza con quelli di Capogruppo, nel rispetto delle specificità dei settori di appartenenza e dell'applicazione della relativa normativa di settore, delle strutture organizzative, delle normative applicabili in base alla tipologia di business e alla collocazione geografica. Presidia in particolar modo il processo di identificazione del personale più rilevante, fornisce le linee guida da adottare e collabora nella redazione dei documenti relativi alle politiche di remunerazione eventualmente elaborate dalle società in perimetro.

a)

- ◇ una descrizione del personale o delle categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio dell'ente.

Per l'identificazione del personale più rilevante la sub holding Mediobanca adotta gli standard regolamentari previsti dal Regolamento Delegato (UE) 2021/923 della Commissione Europea del 25 marzo 2021, pubblicati nella Gazzetta Ufficiale EU il 9 giugno 2021. I criteri sono:

- ◇ qualitativi: afferenti al ruolo (compresi gli Amministratori non esecutivi), alle deleghe decisionali attribuite e alle responsabilità assunte, declinate all'interno della struttura del Gruppo coerentemente con natura, portata e complessità delle attività svolte. Vengono considerate la posizione organizzativa nel Gruppo, la rilevanza della business unit (non solo in termini di allocazione del capitale, ma anche di volumi e complessità), il profilo di rischio assunto incluso quello reputazionale, la partecipazione a comitati interni al Gruppo, l'autonomia decisionale e gestionale, la sede di lavoro date le differenze di pay mix fra i diversi Stati, le specificità di singoli settori, quali l'Asset Management e le Società di Investimento.
- ◇ quantitativi: attinenti alla remunerazione complessiva attribuita nell'esercizio precedente.

Il perimetro comprende anche gli agenti in attività finanziaria, quelli di assicurazione e i consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede.

I dettagli sono riportati al Capitolo 4 della Politica in materia di Remunerazione ("Politica relativa all'identificazione del Personale più Rilevante").

## INFORMATIVA QUALITATIVA

Informazioni relative alle caratteristiche e alla struttura del sistema di remunerazione del personale più rilevante. Le informazioni comprendono:

- ◇ un riepilogo delle caratteristiche e degli obiettivi principali della politica di remunerazione e informazioni sul processo decisionale seguito per definire la politica di remunerazione e sul ruolo delle parti interessate;

La politica di remunerazione e incentivazione di Mediobanca è volta a ricercare la generazione di valore sostenibile nel lungo periodo attraverso:

- ◇ meccanismi di governance predeterminati che prevedono il coinvolgimento di una pluralità di organi, unità organizzative e soggetti a garanzia di processi strutturati, controllati e verificabili ex post;
- ◇ una remunerazione complessiva bilanciata fra quota fissa e variabile in funzione del ruolo aziendale, che non induca a comportamenti rischiosi e orientati al breve termine;
- ◇ un equo livello retributivo che rifletta le competenze, la capacità e l'esperienza professionale di ogni dipendente, garantendo quindi l'applicazione del principio di pari opportunità;
- ◇ una struttura di incentivi di breve e lungo termine, basati su indicatori aggiustati per il rischio e allineati al Risk Appetite Framework in un'ottica di continuità di business e sostenibilità dei risultati nel lungo periodo;
- ◇ la correlazione dei sistemi di incentivazione ai principi definiti dalle Politiche inerenti le tematiche di sostenibilità e agli obiettivi ESG del Piano strategico; l'inclusione della sostenibilità nelle strategie;
- ◇ limiti alla remunerazione variabile (cap);
- ◇ la verifica del posizionamento del pacchetto retributivo delle risorse rispetto al mercato di riferimento e un'attenta valutazione del divario retributivo di genere;
- ◇ performance individuali valutate in modo chiaro e trasparente, su base meritocratica e secondo il principio delle pari opportunità;
- ◇ differimento ed erogazione della remunerazione variabile su un orizzonte pluriennale, anche in strumenti equity per legare gli incentivi alla creazione di valore nel lungo termine;
- ◇ centralità dei temi reputazionali ex ante ed ex post, mediante meccanismi di malus e clawback alla remunerazione;
- ◇ modalità predeterminate e trasparenti del trattamento attribuibile in caso di cessazione del rapporto di lavoro con cap predefiniti in termini di mensilità massime da assegnare e di valore assoluto dell'ammontare;
- ◇ trasparenza nella rendicontazione.

b)

Annualmente la Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui Compensi corrisposti è approvata dall'Assemblea degli Azionisti, dopo l'approvazione del Consiglio di Amministrazione, con il parere del Comitato Remunerazioni. Le funzioni interne Group Human Capital, Group CFO, Group Risk Management, Group Compliance e Audit partecipano attivamente al processo, secondo le rispettive competenze. Le attività sono adeguatamente tracciate e documentate.

I dettagli sono riportati al Capitolo 2 "Principi di Trasparenza e Sostenibilità" e 3 "Governance" della Politica in materia di Remunerazione.

- ◇ informazioni sui criteri utilizzati per la valutazione delle performance e l'aggiustamento per i rischi ex ante ed ex post;

La determinazione della remunerazione variabile e la correlazione tra rischi e performance è conseguita attraverso un processo che ha l'obiettivo di remunerare il personale in funzione delle performance risk adjusted della Banca e delle controllate, nel rispetto del profilo di rischio definito dal Risk Appetite Framework (RAF) e in un'ottica di continuità di business e sostenibilità dei risultati nel lungo periodo. L'erogazione della remunerazione variabile per il "personale più rilevante" di ciascuna Divisione organizzativa è prevista solo qualora vengano rispettati i seguenti indicatori ("gateways"):

- ◇ requisiti di adeguatezza patrimoniale e di liquidità superiori ai valori indicati nel Risk Appetite Framework approvato dal Consiglio di Amministrazione e che costituiscono i principali indicatori considerati nell'ICAAP. Essi sono: CET 1 ratio, Leverage ratio, AFR/ECAP, Liquidity Coverage Ratio, Net Stable Funding Ratio.
- ◇ Risultato di Gestione di Gruppo positivo.

La remunerazione variabile complessiva annuale delle divisioni e delle unità di business, inclusa la quota attribuibile al personale più rilevante, è determinata in funzione della performance economica risk adjusted dei rispettivi perimetri divisionali (Profitto Economico e/o RORWA e/o altre metriche aggiustate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi.

Per le funzioni di controllo, unità di Staff e Supporto la remunerazione variabile complessiva è determinata in funzione della generale sostenibilità economica. Sono previsti meccanismi di malus condition e claw back. I dettagli sono riportati al Capitolo 6 "Il Sistema Incentivante" della Politica in materia di Remunerazione.

## INFORMATIVA QUALITATIVA

- ◇ se l'organo di amministrazione o il comitato per le remunerazioni, ove istituito, ha riesaminato la politica di remunerazione dell'ente nel corso dell'ultimo anno e, in tal caso, un riepilogo delle eventuali modifiche apportate, dei motivi di tali modifiche e del relativo impatto sulla remunerazione;

La Politica di Remunerazione e incentivazione 2026 si pone in continuità con la precedente nell'ambito di un contesto normativo e regolamentare sostanzialmente immutato. Tuttavia riflette:

- ◇ l'evoluzione della governance societaria, a seguito dell'inserimento nel Gruppo Monte dei Paschi di Siena, con la Politica di Mediobanca che recepisce quella di Banca Monte Paschi di Siena alla quale fa riferimento nei principi guida e coerenza di approccio;
- ◇ la necessità di raccordare i processi fra Capogruppo, sub-holding Mediobanca e controllate di Mediobanca nel contesto dell'applicazione ai Gruppi bancari delle Disposizioni di Banca d'Italia in materia di remunerazione e incentivazione;
- ◇ il necessario allineamento della strategia retributiva, prassi e procedure interne, tenendo conto delle specificità dei diversi business presidiati e dell'anno di transizione, laddove compatibile con gli scenari evolutivi e fermo restando il pieno allineamento al quadro regolamentare.

Rispetto alla precedente, la nuova Politica di Mediobanca e le sue controllate:

- ◇ allinea la governance dei principali processi previsti dalla normativa con particolare riferimento alla Politica per l'identificazione del personale più rilevante, alla valutazione dei gateways a livello di Capogruppo, sub-holding e controllate per l'accesso al sistema incentivante, nonché rende coerente alle metodologie di Capogruppo la curva di incentivazione per la valutazione della performance dell'AD;
- ◇ determina le soglie quantitative per i gateways di accesso all'erogazione della remunerazione variabile, coerentemente alla revisione del Risk Appetite Framework, rafforzando l'allineamento fra rischi, performance della Banca e i sistemi di remunerazione e incentivazione;
- ◇ prevede processi che permettano la gestione dei paymix retributivi in scenari evolutivi come ad esempio l'adozione di futuri Piani Long Term Incentive previsti da Mediobanca e/o dalla Capogruppo da attribuire a livello individuale a risorse di Mediobanca e nelle sue controllate;
- b) ◇ prosegue nella disclosure di politiche, processi e metriche adottate relative a Gender Pay Gap, Equal Pay Gap ed Adjusted Pay Gap con informazioni di carattere quantitativo e qualitativo sul posizionamento di Mediobanca e delle sue divisioni in materia nell'ottica di un progressivo allineamento alle richieste della Pay Transparency Directive di imminente introduzione nel quadro normativo italiano;
- ◇ rafforza le informazioni fornite per una sempre maggiore trasparenza e chiarezza di esposizione.

In continuità con il passato:

- ◇ evidenzia il legame tra politica di remunerazione, sostenibilità aziendale e obiettivi ESG;
- ◇ è allineata alla normativa applicabile;
- ◇ consente di incentivare le aree che generano valore, anche in termini di responsabilità sociale d'impresa, con criteri oggettivi di misurazione;
- ◇ permette di attrarre e mantenere professionalità adeguate alle esigenze di Mediobanca e delle sue controllate;
- ◇ è allineata a quelle adottate dai principali player nazionali e internazionali.

- ◇ informazioni sul modo in cui l'ente garantisce che il personale che ricopre funzioni di controllo interno sia remunerato indipendentemente dalle attività che controlla;

Per le Funzioni di controllo, unità di staff e supporto la componente variabile, di norma contenuta, non è correlata all'andamento economico e ai risultati di Mediobanca quanto piuttosto alla performance qualitativa individuale (valore delle risorse, qualità della loro prestazione, strategie di retention) e al posizionamento retributivo del ruolo rispetto al mercato di riferimento. Per il personale delle Funzioni di controllo, ossia Audit di Gruppo, Compliance, Risk Management, viene valutato il costante presidio e controllo dei processi e dell'operatività della Banca in maniera indipendente e autonoma per la prevenzione di situazione di rischio e per la tempestiva rilevazione di comportamenti o eventi anomali, la valutazione continua della conformità alle norme attraverso adeguati piani di verifiche, aggiornamento delle procedure e linee guida interne, presidio formativo alle strutture interne, corretta elaborazione di modelli, metodologie e metriche per la misurazione dei rischi di mercato, di credito e operativo con adeguata produzione di reportistica per il loro monitoraggio, oltre a una precisa analisi dei nuovi prodotti con i relativi profili di rischio.

## INFORMATIVA QUALITATIVA

b)	<p>◇ politiche e criteri applicati per il riconoscimento della remunerazione variabile garantita e dei trattamenti di fine rapporto.</p> <p>Mediobanca adotta una c.d. “New Joiner Policy” che prevede l’eventuale assegnazione di “buy out”, “sign on”, “entry” bonus per figure di particolare valenza, da attribuire unicamente in fase di assunzione e per il primo anno di presenza in azienda. Essa prevede anche la possibilità di assegnare in sede di assunzione un importo per compensare l’eventuale perdita di compensi maturati in precedenti impieghi, secondo la consolidata prassi di settore. Determinazione ed erogazione avvengono nel rispetto di quanto previsto dalla politica e dalla normativa regolamentare vigente. L’applicazione degli altri elementi previsti dalla Politica (eventuale differimento, erogazione in contanti e strumenti finanziari, assoggettamento alle previsioni di malus e clawback) garantisce comunque il costante allineamento di tale struttura retributiva ai rischi e alla sostenibilità di lungo periodo.</p> <p>Come previsto dalla normativa e dallo Statuto, l’Assemblea ordinaria approva i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro, ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l’ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione.</p> <p>I dettagli sono riportati al Capitolo 8 “Politica in caso di cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro” della Politica in materia di Remunerazione.</p>
c)	<p>Descrizione del modo in cui i rischi correnti e futuri sono presi in considerazione nei processi di remunerazione. Le informazioni comprendono un riepilogo dei principali rischi, la loro misurazione e il modo in cui tali misure incidono sulla remunerazione.</p> <p>La determinazione della remunerazione variabile e la correlazione tra rischi e performance è conseguita attraverso un processo che ha l’obiettivo di remunerare il personale in funzione delle performance risk adjusted della Banca e delle sue controllate, nel rispetto del profilo di rischio definito dal Risk Appetite Framework e in un’ottica di continuità di business e sostenibilità dei risultati nel lungo periodo. L’erogazione della remunerazione variabile per il “personale più rilevante” di ciascuna Divisione organizzativa di Gruppo è prevista solo qualora vengano rispettati indicatori (“gateways”) legati ai requisiti di adeguatezza patrimoniale e di liquidità (CET 1 ratio, Leverage ratio, AFR/ECAP, Liquidity Coverage Ratio, Net Stable Funding Ratio) superiori ai valori indicati nel Risk Appetite Framework approvato dal Consiglio di Amministrazione e reddituali. La remunerazione variabile complessiva annuale delle divisioni e delle unità di business, inclusa la quota attribuibile al personale più rilevante, è determinata in funzione della performance economica risk adjusted dei rispettivi perimetri divisionali (Profitto Economico e/o RORWA e/o altre metriche aggiustate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi.</p>
d)	<p>I rapporti tra le componenti fissa e variabile della remunerazione stabiliti conformemente all’articolo 94, paragrafo 1, lettera g), della CRD.</p> <p>Subordinatamente all’approvazione dell’Assemblea dei soci, conformemente alle normative nazionali e sovranazionali il limite massimo previsto per la remunerazione variabile di tutte le risorse appartenenti alla subholding Mediobanca e pertanto dell’intero personale più rilevante è determinato nel 200% della remunerazione fissa. Il pacchetto retributivo del personale più rilevante di subholding appartenente a Funzioni di controllo (Audit, Compliance, Risk Management) è strutturato con una componente fissa prevalente e una parte variabile attribuita annualmente in base a criteri qualitativi e connessi all’efficacia e alla qualità dell’azione di controllo. La loro remunerazione variabile prevede un limite massimo pari al 33% della componente fissa e quella dei Responsabili è deliberata annualmente dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni. Sono previsti limiti differenti per il personale appartenente all’Asset Management e alle Imprese di investimento.</p>
e)	<p>Descrizione del modo in cui l’ente cerca di collegare le performance rilevate nel periodo di valutazione ai livelli di remunerazione. Le informazioni comprendono:</p> <p>◇ un riepilogo dei principali criteri e metriche di performance dell’ente, delle linee di business e delle singole persone;</p> <p>Innanzitutto l’erogazione della remunerazione variabile per il “personale più rilevante” di ciascuna Divisione organizzativa è prevista solo qualora vengano rispettati indicatori (“gateways”) legati ai requisiti di adeguatezza patrimoniale e di liquidità superiori ai valori indicati nel Risk Appetite Framework approvato dal Consiglio di Amministrazione e reddituali.</p> <p>La remunerazione variabile complessiva annuale delle divisioni e delle unità di business, inclusa la quota attribuibile al personale più rilevante, è determinata in funzione della performance economica risk adjusted dei rispettivi perimetri divisionali (Profitto Economico e/o RORWA e/o altre metriche aggiustate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi. Il sistema di incentivazione individuale e l’attribuzione della remunerazione variabile ai singoli beneficiari vengono determinati mediante un processo annuale di valutazione delle performance basata sul merito e la qualità professionale, con particolare attenzione alle tematiche reputazionali.</p> <p>I dettagli sono riportati al Capitolo 6 “Il sistema incentivante” della Politica in materia di remunerazione.</p>

**INFORMATIVA QUALITATIVA**

- ◇ un riepilogo di come gli importi della remunerazione variabile individuale sono collegati alle performance individuali e dell'ente;

La remunerazione variabile individuale è basata principalmente sulla performance complessiva di Mediobanca, a livello di subholding e delle singole Entity/Business Unit al fine di determinare l'entità dei bonus pool disponibili e successivamente dalla performance individuale.

- ◇ informazioni sui criteri utilizzati per determinare l'equilibrio tra i diversi tipi di strumenti riconosciuti, tra cui azioni, partecipazioni al capitale equivalenti, opzioni e altri strumenti;

Una parte significativa della remunerazione variabile è differita ed erogata in parte con strumenti equity per legare gli incentivi alla creazione di valore nel lungo termine, consentendo di verificare la continuità e sostenibilità di risultati positivi. I pagamenti avvengono con erogazioni annuali pro rata, in funzione, congiuntamente, del ruolo ricoperto e dell'ammontare della remunerazione variabile attribuita.

Per i dettagli si veda il Capitolo 6 "Il sistema incentivante - f) Erogazione della componente variabile" della Politica in materia di remunerazione.

- e) ◇ informazioni sulle misure che l'ente attuerà per adeguare la componente variabile della remunerazione nel caso in cui le metriche di misurazione della performance siano deboli, compresi i criteri dell'ente per stabilire che tali metriche sono "deboli".

Il sistema incentivante prevede condizioni di Gateways per l'erogazione del bonus pool al Personale più Rilevante e la quantificazione della remunerazione variabile complessiva annuale, in funzione della performance economica risk adjusted dei rispettivi perimetri divisionali (Profitto Economico e/o RORWA e/o altre metriche aggiustate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi che permettono il dimensionamento dei bonus pool in base ai risultati ottenuti (pay for performance). Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato e col parere favorevole del Comitato Remunerazioni e del Comitato Parti Correlate, può deliberare l'erogazione di remunerazione variabile a favore del personale più rilevante allo scopo di salvaguardare le professionalità maggiormente critiche, anche in caso di mancato rispetto dei "gateways". In particolare l'erogazione di una componente variabile di retention è valutata in funzione delle cause sottostanti il mancato rispetto dei singoli "gateways" e della rilevanza del singolo indicatore sull'adeguatezza patrimoniale, la liquidità e la redditività, anche verificandone il nesso causale con le singole Divisioni che lo compongono. Inoltre in presenza dei "gateways", ma con un Profitto Economico o altro indicatore divisionale aggiustato per il rischio negativo o di importo limitato, l'Amministratore Delegato può proporre un "floor pool" di remunerazione variabile per il personale più rilevante, condividendo con gli organi sociali le logiche di distribuzione, basate sull'apporto delle singole attività di business ai risultati aziendali.

**INFORMATIVA QUALITATIVA**

Descrizione delle modalità secondo cui l'ente cerca di adeguare la remunerazione per tenere conto delle performance a lungo termine. Le informazioni comprendono:

- ◇ un riepilogo della politica dell'ente in materia di differimento, pagamento in strumenti, periodi di mantenimento e maturazione della remunerazione variabile, anche laddove differisce tra il personale o le categorie di personale;

Una parte significativa della remunerazione variabile è differita ed erogata in parte con strumenti equity per legare gli incentivi alla creazione di valore nel lungo termine, consentendo di verificare la continuità e sostenibilità di risultati positivi. I pagamenti avvengono con erogazioni annuali pro rata, in funzione, congiuntamente, del ruolo ricoperto e dell'ammontare della remunerazione variabile attribuita.

Per gli Amministratori con incarichi esecutivi e il senior management il differimento avviene sempre su un orizzonte temporale di cinque anni. La componente differita è:

- ◇ pari al 60%, di cui il 55% in azioni e il 45% in contanti, in caso di remunerazione variabile uguale o superiore a € 456.000;
- ◇ pari al 50%, di cui il 56% in azioni e il 44% in contanti, in caso di remunerazione variabile inferiore a € 456.000.

Per il restante personale più rilevante il differimento avviene su un orizzonte temporale di quattro anni, con quote del:

- ◇ 60%, di cui il 50% in azioni e il 50% in contanti, in caso di remunerazione variabile uguale o superiore a € 456.000;
- ◇ 40%, di cui il 50% in azioni e il 50% in contanti, in caso di remunerazione variabile inferiore a € 456.000.

Per il personale più rilevante la componente upfront è erogata per metà in contanti e metà in azioni Mediobanca.

Per il personale più rilevante il differimento non si applica nel caso la remunerazione variabile annua non superi € 50.000 (c.d. soglia di materialità) e non rappresenti più di un terzo della remunerazione complessiva. Le azioni sono soggette, successivamente alla maturazione dei diritti, a un periodo di mantenimento a scopi di retention (c.d. holding period) di un anno.

Per i dettagli si veda il Capitolo 6 "Il sistema incentivante - f) Erogazione della componente variabile" della Politica in materia di remunerazione.

f)

- ◇ informazioni sui criteri dell'ente per le rettifiche ex post (malus durante il periodo di differimento e restituzione dopo la maturazione, se consentiti dal diritto nazionale);

Le componenti variabili, al momento sia dell'attribuzione sia dell'erogazione differita, possono essere assegnate solo se il beneficiario non sia incorso nelle casistiche previste dalla Direttiva in materia di compliance breach (ovvero non sia stato soggetto a provvedimento disciplinare in funzione tra l'altro di quanto stabilito dal Codice etico, dal Modello organizzativo, dalla Politica di business conduct e dalle altre normative interne di Mediobanca) e non vengano riportate perdite riconducibili al suo operato. La componente differita della remunerazione variabile, successivamente alla valutazione della performance nell'orizzonte temporale di riferimento, annuale (Short Term Incentive) o pluriennale (Long Term Incentive), viene erogata a condizione che:

- ◇ il beneficiario sia ancora dipendente della Società e non in periodo di preavviso per dimissioni volontarie o licenziamento;
- ◇ in ciascun esercizio siano rispettate le condizioni di performance che coincidono con i "gateways" ;
- ◇ le business unit di appartenenza abbiano conseguito un risultato aggiustato per il rischio positivo al netto di partite straordinarie e di quanto attribuibile a scelte di carattere strategico, validato dalla Funzione Risk Management.

Mediobanca si riserva di attivare tutte le iniziative volte alla restituzione della remunerazione variabile già erogata ("clawback") in caso di evidenza di danni alla propria integrità patrimoniale, redditività e situazione economico finanziaria o reputazionale, attribuibili al comportamento di singole risorse, anche in assenza di dolo o colpa grave.

L'applicazione delle clausole di clawback è applicabile al personale più rilevante sino al quinto anno successivo all'erogazione di una quota di remunerazione variabile, sia essa upfront o differita, e sino a un anno per il restante personale.

Per i dettagli si veda il Capitolo 6 "Il sistema incentivante - f) Erogazione della componente variabile" della Politica in materia di remunerazione.

- ◇ se del caso, requisiti di partecipazione azionaria che possono essere imposti al personale più rilevante.

Non prevista

**INFORMATIVA QUALITATIVA**

La descrizione dei principali parametri e delle motivazioni per qualsiasi regime di remunerazione variabile e di ogni altra prestazione non monetaria conformemente all'articolo 450, paragrafo 1, lettera f), del CRR. Le informazioni comprendono:

- ◇ informazioni sugli indicatori specifici di performance utilizzati per determinare le componenti variabili della remunerazione e i criteri utilizzati per determinare il bilanciamento tra i diversi tipi di strumenti riconosciuti, comprese azioni, partecipazioni al capitale equivalenti, strumenti collegati alle azioni, strumenti non monetari equivalenti, opzioni e altri strumenti.

- g) La remunerazione variabile complessiva annuale delle divisioni e delle unità di business di Mediobanca, inclusa la quota attribuibile al personale più rilevante, è determinata in funzione della performance economica risk adjusted dei rispettivi perimetri divisionali (Profitto Economico e/o RORWA e/o altre metriche aggiustate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi. Una parte significativa della remunerazione variabile è differita ed erogata in parte con strumenti equity per legare gli incentivi alla creazione di valore nel lungo termine, consentendo di verificare la continuità e sostenibilità di risultati positivi. I pagamenti avvengono con erogazioni annuali pro rata, in funzione, congiuntamente, del ruolo ricoperto e dell'ammontare della remunerazione variabile attribuita. Per i dettagli si veda il Capitolo 6 "Il sistema incentivante - f) Erogazione della componente variabile" della Politica in materia di remunerazione.

- h) A richiesta dello Stato membro pertinente o dell'autorità competente, la remunerazione complessiva per ciascun membro dell'organo di amministrazione o dell'alta dirigenza.

Si vedano le "Tabelle con informazioni quantitative e analitiche" presenti nella Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti.

Informazioni sull'eventuale applicazione all'ente di una deroga di cui all'articolo 94, paragrafo 3, della CRD, conformemente all'articolo 450, paragrafo 1, lettera k), del CRR.

- i) ◇ Ai fini di questo punto, gli enti che beneficiano di tale deroga indicano se essa si basa sull'articolo 94, paragrafo 3, lettera a) e/o lettera b), della CRD. Essi indicano inoltre a quali dei principi di remunerazione applicano la deroga o le deroghe, il numero dei membri del personale che beneficiano della deroga o delle deroghe e la loro remunerazione complessiva, suddivisa in remunerazione fissa e remunerazione variabile.

Deroga basata sulla lettera b): numero di membri del personale che beneficiano della deroga 33; retribuzione totale €9.543k, di cui fissa € 8.821k, di cui variabile € 722k

- j) I grandi enti pubblicano informazioni quantitative sulla remunerazione dell'organo di amministrazione collettiva, distinguendo tra i membri esecutivi e non esecutivi, conformemente all'articolo 450, paragrafo 2, del CRR.

Si vedano le "Tabelle con informazioni quantitative e analitiche" presenti nella Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti.

## Tabella EU REM1: Remunerazione riconosciuta per l'esercizio

		a	b	c	d
		ORGANO DI AMMINISTRAZIONE - FUNZIONE DI SUPERVISIONE STRATEGICA	ORGANO DI AMMINISTRAZIONE - FUNZIONE DI GESTIONE	ALTRI MEMBRI DELL'ALTA DIRIGENZA	ALTRI MEMBRI DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE
1	Numero dei membri del personale più rilevante	11	1	8	109
2	Remunerazione fissa complessiva	1.566.145	5.686.699	8.446.288	40.378.076
3	Di cui in contanti	1.565.212	5.183.562	7.940.012	38.414.390
4	(Non applicabile nell'UE)				
EU-4a	<b>Remunerazione fissa</b>				
5	Di cui azioni o partecipazioni al capitale equivalenti				
5	Di cui strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti				
EU-5x	Di cui altri strumenti	933	503.137	506.276	1.963.686
6	(Non applicabile nell'UE)				
7	Di cui altre forme				
8	(Non applicabile nell'UE)				
9	Numero dei membri del personale più rilevante		1	8	99
10	Remunerazione variabile complessiva		16.666.048	11.007.279	18.442.367
11	Di cui in contanti		10.321.810	2.871.700	8.648.502
12	Di cui differita		99.000	1.621.700	3.385.061
EU-13a	Di cui azioni o partecipazioni al capitale equivalenti		6.344.238	8.135.579	9.628.865
EU-14a	Di cui differita		3.794.267	4.926.650	4.508.495
EU-13b	Di cui strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti				
EU-14b	Di cui differita				
EU-14x	Di cui altri strumenti				165.000
EU-14y	Di cui differita				65.000
15	Di cui altre forme				
16	Di cui differita				
17	<b>Remunerazione complessiva (2 + 10)</b>	<b>1.566.145</b>	<b>22.352.747</b>	<b>19.453.567</b>	<b>58.820.443</b>

Remunerazioni lorde

Altre forme remunerazione fissa: possono essere esclusi alcuni benefici contrattuali marginali e destinati all'intera popolazione, include il fondo pensione integrativo versato o house allowance.

Remunerazione variabile: include eventuali patti di stabilità/prolungamento preavviso, eventuali garantiti, incentivi riconosciuti nell'esercizio ed esclude eventuali incentivi versati di periodi precedenti come riportati nella tabella REM2.

Personale più rilevante ai fini del sistema incentivante al 31.12.2025 (i dati retributivi includono tutti i membri presenti nell'Organo di amministrazione nella funzione di supervisione strategica nel corso dell'esercizio).

Incluse i Consulenti Finanziari (componente ricorrente inclusa nella remunerazione fissa ed eventuale componente non ricorrente nella remunerazione variabile).

**Tabella EU REM2: Pagamenti speciali al personale le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio dell'ente (personale più rilevante)**

	a	b	c	d
	ORGANO DI AMMINISTRAZIONE - FUNZIONE DI SUPERVISIONE STRATEGICA	ORGANO DI AMMINISTRAZIONE - FUNZIONE DI GESTIONE	ALTRI MEMBRI DELL'ALTA DIRIGENZA	ALTRI MEMBRI DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE
	Premi facenti parte della remunerazione variabile garantita			
<b>1</b>	Premi facenti parte della remunerazione variabile garantita – Numero dei membri del personale più rilevante	1		
<b>2</b>	Premi facenti parte della remunerazione variabile garantita – Importo complessivo	170.000		
<b>3</b>	Di cui premi facenti parte della remunerazione variabile garantita versati nel corso dell'esercizio che non sono presi in considerazione nel limite massimo dei bonus	170.000		
	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti in periodi precedenti che sono stati versati nel corso dell'esercizio			
<b>4</b>	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti in periodi precedenti che sono stati versati nel corso dell'esercizio - Numero dei membri del personale più rilevante			
<b>5</b>	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti in periodi precedenti che sono stati versati nel corso dell'esercizio - Importo complessivo			
	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti nel corso dell'esercizio			
<b>6</b>	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti nel corso dell'esercizio – Numero dei membri del personale più rilevante	2		
<b>7</b>	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti nel corso dell'esercizio – Importo complessivo	10.000.000,00		
<b>8</b>	Di cui versati nel corso dell'esercizio	8.925.000,00		
<b>9</b>	Di cui differiti	1.075.000,00		
<b>10</b>	Di cui trattamenti di fine rapporto versati nel corso dell'esercizio non considerati nel limite massimo dei bonus	8.925.000,00		
<b>11</b>	Di cui l'importo più elevato riconosciuto a una singola persona	5.000.000,00		

Remunerazioni lorde

Per le incentivazioni pagate relative a esercizi precedenti, personale più rilevante mappato nel FY di riferimento  
Differiti: Patto di non concorrenza

### Tabella REM3: Remunerazione differita

	a	b	c	d	e	f	EU-g	EU-h
	IMPORTO COMPLESSIVO DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA RICONOSCIUTA PER PERIODI DI PRESTAZIONE PRECEDENTI	DI CUI IMPORTI CHE MATURANO NEL CORSO DELL'ESERCIZIO	DI CUI IMPORTI CHE MATURERANNO NEGLI ESERCIZI SUCCESSIVI	IMPORTO DELLA CORREZIONE DELLE EFFETTUATE NELL'ESERCIZIO, SULLA REMUNERAZIONE DIFFERITA CHE SAREBBE DOVUTA MATURARE NEL CORSO DELL'ESERCIZIO	IMPORTO DELLA CORREZIONE DELLE PERFORMANCE, EFFETTUATA NELL'ESERCIZIO, SULLA REMUNERAZIONE DIFFERITA CHE SAREBBE DOVUTA MATURARE IN SUCCESSIVI ANNI DI PRESTAZIONE	IMPORTO COMPLESSIVO DELLE CORREZIONI EFFETTUATE NEL CORSO DELL'ESERCIZIO DOVUTE A CORREZIONI IMPLICITE EX POST (OSSIA VARIAZIONI DI VALORE DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA DOVUTE ALLE VARIAZIONI DEI PREZZI DEGLI STRUMENTI)	IMPORTO COMPLESSIVO DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA RICONOSCIUTA PRIMA DELL'ESERCIZIO, EFFETTIVAMENTE VERSATO NEL CORSO DELL'ESERCIZIO	IMPORTO COMPLESSIVO DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA RICONOSCIUTA PER IL PRECEDENTE PERIODO DI PRESTAZIONE CHE È STATA MATURATA MA È SOGGETTA A PERIODI DI MANTENIMENTO
1	Organo di amministrazione - funzione di supervisione strategica							
2	In contanti							
3	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti							
4	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti							
5	Altri strumenti							
6	Altre forme							
7	Organo di amministrazione - funzione di gestione	1.534.330	23.258.333				1.534.330	
8	In contanti	1.534.330	23.258.333				1.534.330	
9	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti							
10	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti							
11	Altri strumenti							

	a	b	c	d	e	f	EU-g	EU-h
	IMPORTO COMPLESSIVO DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA RICONOSCIUTA PER PERIODI DI PRESTAZIONE PRECEDENTI	DI CUI IMPORTI CHE MATURANO NEL CORSO DELL'ESERCIZIO	DI CUI IMPORTI CHE MATURERANNO NEGLI ESERCIZI SUCCESSIVI	IMPORTO DELLA CORREZIONE DELLE PERFORMANCE, EFFETTUATA NELL'ESERCIZIO, SULLA REMUNERAZIONE DIFFERITA CHE SAREBBE DOVUTA MATURARE NEL CORSO DELL'ESERCIZIO	IMPORTO DELLA CORREZIONE DELLE PERFORMANCE, EFFETTUATA NELL'ESERCIZIO, SULLA REMUNERAZIONE DIFFERITA CHE SAREBBE DOVUTA MATURARE IN SUCCESSIVI ANNI DI PRESTAZIONE	IMPORTO COMPLESSIVO DELLE CORREZIONI EFFETTUATE NEL CORSO DELL'ESERCIZIO DOVUTE A CORREZIONI IMPLICITE EX POST (OSSIA VARIAZIONI DI VALORE DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA DOVUTE ALLE VARIAZIONI DEI PREZZI DEGLI STRUMENTI)	IMPORTO COMPLESSIVO DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA RICONOSCIUTA PRIMA DELL'ESERCIZIO, EFFETTIVAMENTE VERSATO NEL CORSO DELL'ESERCIZIO	IMPORTO COMPLESSIVO DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA RICONOSCIUTA PER IL PRECEDENTE PERIODO DI PRESTAZIONE CHE È STATA MATURATA MA È SOGGETTA A PERIODI DI MANTENIMENTO
12	Altre forme							
13	Altri membri dell'alta dirigenza	1.418.210	36.210.740				1.418.210	
14	In contanti	37.628.950	36.210.740				1.418.210	
15	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti							
16	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti							
17	Altri strumenti							
18	Altre forme							
19	Altri membri del personale più rilevante	47.721.198	44.500.510			0	3.220.688	156.000
20	In contanti	47.721.198	44.221.510				3.064.688	
21	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti							
22	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti							

	a	b	c	d	e	f	EU-g	EU-h
REMUNERAZIONE DIFFERITA E SOGGETTA A MANTENIMENTO	IMPORTO COMPLESSIVO DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA RICONOSCIUTA PER PERIODI DI PRESTAZIONE PRECEDENTI	DI CUI IMPORTI CHE MATURANO NEL CORSO DELL'ESERCIZIO	DI CUI IMPORTI CHE MATURERANNO NEGLI ESERCIZI SUCCESSIVI	IMPORTO DELLA CORREZIONE DELLE PERFORMANCE, EFFETTUATA NELL'ESERCIZIO, SULLA REMUNERAZIONE DIFFERITA CHE SAREBBE DOVUTA MATURARE NEL CORSO DELL'ESERCIZIO	IMPORTO DELLA CORREZIONE DELLE PERFORMANCE, EFFETTUATA NELL'ESERCIZIO, SULLA REMUNERAZIONE DIFFERITA CHE SAREBBE DOVUTA MATURARE IN SUCCESSIVI ANNI DI PRESTAZIONE	IMPORTO COMPLESSIVO DELLE CORREZIONI EFFETTUATE NEL CORSO DELL'ESERCIZIO DOVUTE A CORREZIONI IMPLICITE EX POST (OSSIA VARIAZIONI DI VALORE DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA DOVUTE ALLE VARIAZIONI DEI PREZZI DEGLI STRUMENTI)	IMPORTO COMPLESSIVO DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA RICONOSCIUTA PRIMA DELL'ESERCIZIO, EFFETTIVAMENTE VERSATO NEL CORSO DELL'ESERCIZIO	IMPORTO COMPLESSIVO DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA RICONOSCIUTA PER IL PRECEDENTE PERIODO DI PRESTAZIONE CHE È STATA MATURATA MA È SOGGETTA A PERIODI DI MANTENIMENTO
23	Altri strumenti	435.000	156.000	279.000	156.000	156.000	156.000	156.000
24	Altre forme							
25	<b>Importo totale</b>	<b>110.142.811</b>	<b>6.173.228</b>	<b>103.969.563</b>			<b>6.173.228</b>	<b>156.000</b>

Remunerazioni lorde

Personale più rilevante ai fini del sistema incentivante al 31.12.2025

Include le componenti convertite in denaro a valle dell'OPAS MPS con efficacia 11/9/2025

### Tabella REM4: Remunerazione di 1 milione di EUR o più per esercizio

	a
<b>EUR</b>	<b>MEMBRI DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE CHE HANNO UNA REMUNERAZIONE ELEVATA AI SENSI DELL'ARTICOLO 450, LETTERA I), DEL CRR.</b>
1	Da 1.000.000 a meno di 1.500.000 7
2	Da 1.500.000 a meno di 2.000.000 3
3	Da 2.000.000 a meno di 2.500.000 2
4	Da 2.500.000 a meno di 3.000.000 1
5	Da 3.000.000 a meno di 3.500.000 2
6	Da 3.500.000 a meno di 4.000.000
7	Da 4.000.000 a meno di 4.500.000 1
8	Da 4.500.000 a meno di 5.000.000
9	Da 9.500.000 a meno di 10.000.000 1
10	Da 10.000.000 a meno di 10.500.000 1

Incluse incentivazioni all'esodo e ammontare relativo alla chiusura anticipata del LTI 23-25, consumata a settembre 2025 a seguito dell'OPAS MPS

## Tabella EU REM5: Informazioni sulla remunerazione del personale le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio dell'ente (personale più rilevante)

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j							
											REMUNERAZIONE DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE			AREE DI BUSINESS			
											ORGANO DI AMMINISTRAZIONE - FUNZIONE DI SUPERVISIONE STRATEGICA	ORGANO DI AMMINISTRAZIONE - FUNZIONE DI GESTIONE	TOTALE ORGANO DI AMMINISTRAZIONE	BANCA D'INVESTIMENTO	SERVIZI BANCARI AL DETTAGLIO	GESTIONE DEL RISPARMIO (ASSET MANAGEMENT)	FUNZIONI AZIENDALI
1	Numero complessivo dei membri del personale più rilevante																
2	11	1															
3				6	3	1											
4				37	37	2	11	20									
5	1.566.145	22.352.747		36.971.756	28.056.449	1.658.325	6.581.270	5.006.210									
6		16.666.048		16.575.467	9.226.619	759.461	2.266.649	621.450									
7	1.566.145	5.666.699		20.396.289	18.829.830	898.864	4.314.621	4.384.760									

118

Remunerazioni lorde - Definizioni come incluse e specificato nella Tabella REM1  
 Personale più rilevante ai fini del sistema incentivante al 31.12.2025 (relativamente ai dati retributivi dell'Organo di amministrazione nella funzione di supervisione strategica e nella funzione di gestione i dati includono tutti i membri presenti nel periodo 1 luglio 2025 - 31 dicembre 2025 tenendo conto del rinnovo delle cariche sociali il 29 ottobre 2025).





MEDIOBANCA

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