

amco



GIUSEPPE MARESCA
Presidente di AMCO

“

L'integrazione della sostenibilità nei processi aziendali non è una scelta operativa ma strategica. Nell'affrontare questa sfida, una buona corporate Governance è fondamentale, perché la “G” costituisce una base indispensabile per favorire l'evoluzione di *business* e processi, ovvero della gestione dell'intera società.

”

“

AMCO ha definito una mission e una vision precise che delineano il ruolo sistemico della società nel settore NPE e mettono in primo piano il riequilibrio finanziario di imprese e famiglie. Il nostro obiettivo è «Produrre Valore» e il nostro impegno si declina in tutte le iniziative strategiche a favore degli stakeholder.

”



ANDREA MUNARI
Amministratore
delegato di AMCO

Indice

07

Highlight 2024

08

**amco - Asset
Management Company**

- L'azionariato e l'assetto societario
- La storia di AMCO
- Il sistema integrato dei Valori
- Il Piano Strategico 2024 - 2028
- Progetti strategici
- Nuova struttura organizzativa e modello di business
- Le Persone di AMCO

28

**La Sostenibilità
per amco**

- Il percorso di Sostenibilità
- L'analisi di materialità
- La Strategia di Sostenibilità GSSE

33

**La Governance di amco
e gli aspetti ESG**

- Il Consiglio di Amministrazione di AMCO
- Il Comitato per il Controllo sulla gestione
- I Comitati endoconsiliari
- L'integrazione degli aspetti ESG nella Governance di AMCO

41

**Gli obiettivi GSSE raggiunti
nel 2024**

- Governance - Operiamo con integrità e correttezza
- Social - Produciamo valore
- Social - Cresciamo insieme
- Environment - Rispettiamo il futuro

72

**Obiettivi 2025 e linee
evolutive al 2028**

- Obiettivi GSSE 2025
- Linee evolutive al 2028

75

Nota metodologica

Premessa

Il Report di Sostenibilità 2024 di AMCO, il quarto realizzato su base volontaria, rende conto le politiche e le iniziative intraprese dalla Società per il conseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile fissati all'interno della Strategia di Sostenibilità GSSE (Governance sostenibile, Sostenibilità del credito, Sviluppo del capitale umano e tutela dell'ambiente).

Tramite la rendicontazione volontaria degli obiettivi che la Società si è posta, AMCO rende trasparente e quantificabile il proprio agire verso tutti gli stakeholder.

Nel 2024 la Società ha approvato il Piano Strategico 2024-2028 «Produciamo Valore», ridefinendo la Vision e la Mission e individuando tre pilastri strategici: la "Produzione di valore" dal portafoglio esistente, attraverso una maggiore efficienza operativa; il "Supporto a famiglie e imprese" anche con progetti innovativi e "il Ruolo sistemico" nella gestione dei crediti deteriorati nell'interesse pubblico. Inoltre, la Strategia GSSE 2022-2025 è stata confermata e integrata con nuovi obiettivi, alcuni dei quali già implementati nel 2024 e rendicontati nel presente documento.

Nel corso 2024 - e in questi primi mesi del 2025 - la società ha rafforzato la propria Governance e la struttura organizzativa, finalizzando già alcuni progetti inclusi nel Piano, tra cui l'avvio di RE.Perform, per accompagnare la clientela dei mutui retail nel rientro in bonis, e l'acquisto di Exacta per rafforzare il ruolo sistemico di AMCO nel recupero dei tributi locali non riscossi.

In tema di Governance, AMCO ha approvato l'adozione di un sistema monistico, con la costituzione e nomina del Comitato per il Controllo sulla gestione e il rafforzamento del Consiglio di Amministrazione con l'incremento dei suoi membri da 5 a 9, il 55% dei quali è rappresentato da donne. La struttura organizzativa è stata rafforzata con l'introduzione di un Condirettore Generale, l'evoluzione del modello di business e il rafforzamento del sistema dei controlli.

A seguito della verifica annuale prevista dallo standard ISO, nel 2024 AMCO ha mantenuto la certificazione anticorruzione ISO 37001:2016 conseguita nel 2023; tale certificazione attesta la piena conformità dei sistemi di gestione del rischio di corruzione agli standard ISO e prevede, tra l'altro, l'erogazione di un programma di formazione su base annuale a dipendenti e organi aziendali su temi di prevenzione della corruzione e *business ethics*.

Anche nel 2024 i fornitori rilevanti, *service* compresi, sono stati valutati secondo criteri ESG.

Tra i principali target raggiunti nella gestione Sostenibile del Credito: l'inserimento dei criteri ESG nelle strategie di gestione del credito e la mappatura della classe energetica del 90% degli immobili di proprietà. Inoltre, sono stati raggiunti i target relativi agli incassi effettuati tramite gestione collaborativa, grazie all'approccio proattivo al cliente.

AMCO ha posto particolare attenzione alla creazione di un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso delle diversità, ottenuto attraverso la promozione del 10% della popolazione femminile, il calcolo del *gender pay gap* medio (per livelli omogenei) e lo sviluppo di piani di successione per il 40% del *top management*.

Sul fronte ambientale AMCO ha ridotto del 50% la propria impronta carbonica rispetto al 2021 attraverso: l'utilizzo di energia elettrica prodotta al 100% da fonti rinnovabili certificate, la riconversione della flotta aziendale verso modelli a basso impatto ambientale e la nomina di un *Mobility Manager* per la sede di Milano.

Il presente documento approfondisce e dettaglia gli obiettivi conseguiti dalla Società nel 2024 e delinea le prospettive future nell'ambito della Sostenibilità, declinate in modo puntuale attraverso i target definiti per il 2025 e le linee di implementazione al 2028.

Highlight 2024

**€32,2 miliardi di NPE
in gestione**

per un totale di 162 mila posizioni di
cui oltre 80 mila imprese

444 professionisti

che operano nelle sedi di Milano,
Napoli, Vicenza e Roma.
Il 42% di genere femminile.
Età media 44 anni.

G



- o **Allargamento del CdA a 9 membri** e passaggio al sistema monistico
- o Mantenimento della certificazione anticorruzione **ISO 37001:2016**
- o **Valutazione dei fornitori rilevanti** (special servicer compresi) secondo criteri ESG
- o **Formazione su Anticorruzione e AML** al 100% degli Organi aziendali
- o **Formazione su Privacy, Anticorruzione e AML** al 100% dei dipendenti di AMCO
- o **Formazione AML e Privacy** al 100% dei dipendenti degli special servicer
- o **2° ciclo di LTI** (Long term Incentive Plan 2024-2026) di cui il 10% è basato su obiettivi ESG

S



- o **29% degli incassi NPL, 94% degli incassi UTP e 56% degli incassi da PMI e privati da gestione collaborativa**
- o **2 eventi di formazione finanziaria e ESG** alle imprese
- o **Analisi del 90% degli immobili di proprietà** per identificare interventi di miglioramento energetico
- o Inserimento dei **criteri ESG** nelle **Strategie di gestione del credito**
- o Mappatura della **customer journey** del cliente-debitore

S



- o **Engagement prime linee e formazione specifica su ESG**
- o Iniziative di **engagement** in ambito **DE&I**
- o **Calcolo del gender pay gap medio** per livelli/cluster omogenei e definizione del target di riduzione
- o **10% di donne promosse** tramite upgrade di ruolo e/o job rotation e/o passaggio di livello
- o **100%** delle richieste di **part-time accolte**

E



- o **100% dell'energia da fonti rinnovabili** certificate all'origine
- o **97% delle auto aziendali** contrattualizzate da AMCO a **basso impatto ambientale**
- o **Mobility Manager** per la sede di Milano

amco - Asset Management Company

AMCO - Asset Management Company S.p.A. (nel seguito anche “AMCO” o “AMCO S.p.A.” o la “Società”) è una *credit management company* controllata dal **Ministero dell’Economia e delle Finanze (MEF)**.

La Società è iscritta all’albo degli intermediari finanziari ex art.106 TUB ed è tra i principali operatori specializzati nella gestione dei crediti deteriorati con un ruolo sistemico nell’interesse pubblico.

A fine 2024, AMCO conta 444 dipendenti nelle 4 sedi di Milano (sede legale e Direzione Generale¹), Napoli, Roma e Vicenza.

Al 31.12.2024 gli attivi in gestione ammontano a **€32,2 miliardi**, composti per il **72%** da **sofferenze** e **28%** da **UTP**, per un totale di **162 mila posizioni**, di cui oltre **80 mila sono imprese** in Italia.

AMCO opera secondo un modello di business efficace, puntando a ottimizzare i livelli di efficienza operativa. La gestione del credito segue un approccio proattivo che privilegia strategie di valorizzazione in sinergia con altri partner, per facilitare il riequilibrio finanziario di famiglie e imprese.

L’attività di AMCO è regolamentata e supervisionata da **Banca d’Italia** ed è soggetta al controllo sulla gestione finanziaria da parte della **Corte dei Conti**, nonché, a livello comunitario, a quello della Direzione Generale della Concorrenza (**DGComp**)².

¹ Con delibera dell’Assemblea, in sessione straordinaria, del 6 marzo 2025 la sede legale della Società è stata spostata a Milano, già sede della Direzione Generale.

² La Direzione generale della Concorrenza (DGComp) è una direzione generale della Commissione Europea responsabile della definizione e dell’attuazione della politica di concorrenza dell’UE.

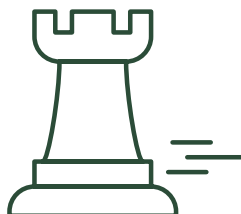
Il ruolo sistemico di amco

Business

Credit servicer con
€32,2 miliardi di masse

Portafoglio composto da
sofferenze per il 72% e
UTP per il 28%¹

Ruolo Sistemico



Rating Investment Grade

S&P: BBB+; Stabile
Fitch: BBB, Positivo
Special servicer rating di Fitch: 2

Struttura societaria

Partecipata al 99,78% dal MEF e allo 0,22%
da altri azionisti detentori di azioni B

Soggetta alla vigilanza della Banca d'Italia,
al monitoraggio di DG Competition e al controllo
della Corte dei Conti

Struttura finanziaria

Obbligazioni quotate
in Lussemburgo

Solida struttura patrimoniale

Direttiva UE 2021/2167
relativa ai gestori e agli acquirenti
di crediti recepita in Italia nel 2024

ESG

AMCO integra la Sostenibilità in tutta la catena del valore

Nota (1): Dati al 31.12.2024

AMCO ha una struttura patrimoniale solida. Le obbligazioni emesse sono quotate sui mercati regolamentati. La Società ha ottenuto il **rating** dalle principali agenzie che ne hanno sottolineato il ruolo centrale nella gestione degli NPE in Italia e la solida dotazione di capitale.

Ad aprile 2025 Standard & Poor's ha migliorato l'*Issuer Default Rating* (IDR) di Lungo termine "BBB+" con *outlook* Stabile, confermando il *rating* di breve termine "A-2"³, mentre in ottobre 2024 Fitch ha confermato il *rating* di lungo termine "BBB" e di breve termine "F2"⁴ migliorando l'*outlook* da Stabile a Positivo.

Per quanto concerne il giudizio sull'operatività di business, il c.d. *special servicer rating*, il 22 marzo 2024 Fitch ha confermato i *rating* relativi a *commercial*, *residential* e *asset-backed special servicer* rispettivamente a 'CSS2', 'RSS2', 'ABSS2', con *outlook evolving*.

AMCO adotta principi di trasparenza nei confronti di tutti gli **stakeholder**, fornendo informativa puntuale e continuativa sui progetti strategici e sull'andamento societario.

L'azionariato e l'assetto societario

AMCO è una società per azioni il cui capitale sociale è diviso in azioni ordinarie⁵ prive del valore nominale e con diritto di voto, interamente detenute dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, e da azioni di categoria B⁶, prive dell'indicazione del valore nominale, detenute dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, da altri azionisti e come azioni proprie, cui non spetta il diritto di voto né nelle assemblee ordinarie né nelle assemblee straordinarie.

³ Ultima review del 16 Aprile 2025.

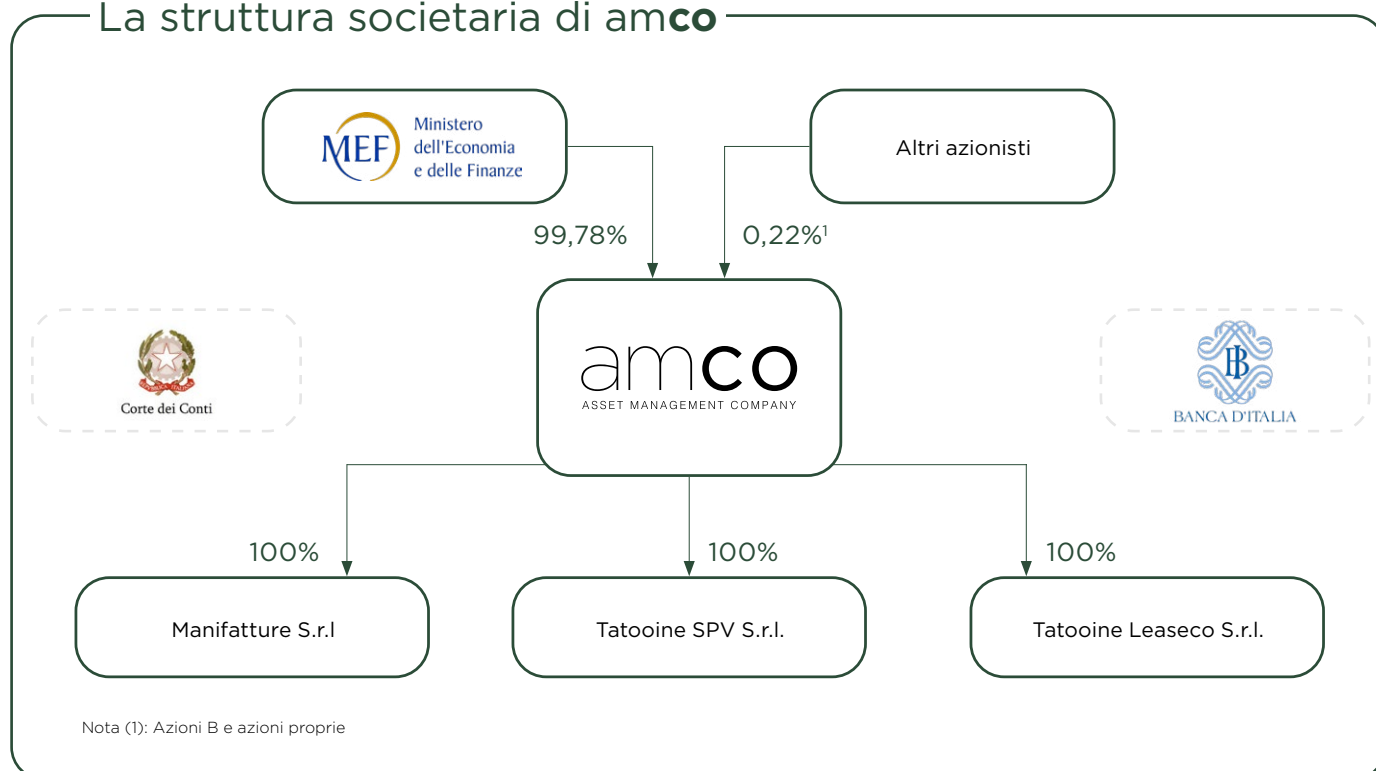
⁴ Ultima review del 30 Ottobre 2024.

⁵ 600.000.000 azioni ordinarie.

⁶ 55.153.674 azioni B

La **struttura societaria di AMCO** e delle sue controllate al 31.12.2024 è definita come segue:

La struttura societaria di amco



La storia di amco

AMCO fonda la sua competenza su **oltre 35 anni di attività** legata alla gestione del credito e sull'*expertise* dei professionisti che vi operano. In un settore in consolidamento, la Società si conferma il quarto *servicer* in Italia per masse di gestione in termini di GBV⁷.

AMCO inizia a operare nel 1989 come SGA (Società per la gestione degli attivi) nel contesto nell'operazione di salvataggio del Banco di Napoli. Nel 2016 la Società viene inserita nell'albo unico degli Intermediari Finanziari e nel 2018 amplia il perimetro di attività, per il tramite dei patrimoni Destinati "Gruppo Veneto" e "Gruppo Vicenza", per effetto dell'acquisizione dei portafogli delle ex banche venete⁸.

Il 2019 segna il cambio di denominazione in AMCO-Asset Management Company e nel 2020 la società partecipa al *de-risking* di Banca Monte dei Paschi di Siena (BMPS) con l'acquisizione, tramite un'operazione di scissione parziale di BMPS, di un compendio di crediti deteriorati e altre attività.

Dal 2018 al 2023 AMCO ha contribuito a salvaguardare la solidità del sistema bancario italiano, contenendo gli impatti delle crisi e affiancando gli istituti *distressed* in importanti processi di *de-risking*, tra cui Carige, Popolare di Bari (oggi BdM) e la già citata BMPS.

⁷ PWC: The Italian NPE market - Ed. Dicembre 2024 su dati al 30.6.2024.

⁸ Veneto Banca S.p.A. in Liquidazione Coatta Amministrativa e Banca Popolare di Vicenza S.p.A. in Liquidazione Coatta Amministrativa

Nel 2024 AMCO ha ricalibrato le proprie *Mission* e *Vision* per allinearle ai contenuti strategici definiti nel nuovo **Piano Strategico 2024-2028 «Produciamo Valore»**. Il Piano approvato il 12 marzo 2024 si articola in tre *pillar*:

- **Produrre Valore** dal portafoglio esistente con maggior efficienza operativa
- **Supportare famiglie e imprese** anche con progetti innovativi
- **Ruolo Sistemico nella gestione dei crediti deteriorati** nell'interesse pubblico.

Il Piano 2024-2028 ha confermato la **Strategia di Sostenibilità GSSE**, confermando i target al 2025 e delineando nuovi ambiti di azione da implementare tra il 2026 e il 2028.

Nel corso del 2024, AMCO ha operato per finalizzare alcuni progetti contenuti nel Piano apportando modifiche alla Governance e all'organizzazione per dotarsi dell'assetto più idoneo a perseguire gli obiettivi strategici.

Nel 2025 la Società ha avviato i primi progetti innovativi (i.e. RE.Perform e acquisizione di Exacta) per rafforzare il proprio ruolo sistemico nell'interesse pubblico, a supporto del riequilibrio finanziario di imprese e famiglie.

La storia di amco



Il sistema integrato dei Valori

Il sistema integrato dei Valori racchiude i principi in cui AMCO si identifica e si riconosce. Il sistema è composto da: Valori, *Vision* e *Mission*, Codice Etico e Principi della gestione del credito. Questi elementi costituiscono le linee guida tramite cui le persone di AMCO, e quanti lavorano con loro, agiscono ogni giorno, operando responsabilmente nella gestione del credito, trasformando così i concetti in azioni e i principi in esempi concreti

I Valori

I Valori aziendali sono le fondamenta e il simbolo distintivo di AMCO.

Declinati su ogni singola lettera dell'acronimo aziendale - Ascolto, Modernità, Competenza e Ottimismo - i valori attribuiscono un significato nuovo, originale e scalabile alla parola AMCO, che va oltre la sua definizione societaria per entrare in concreta risonanza con la *Mission* e la *Vision*.

I Valori di amco



ascolto

Fondiamo ogni relazione sul confronto con una visione di lungo periodo

Operiamo nel massimo rispetto del cliente e delle nostre persone con un approccio proattivo costruito sul dialogo.



modernità

Costruiamo nuove opportunità e scenari di business

Offriamo prospettiva e innovazione agli attori del settore. Collaboriamo per dare origine a nuove connessioni.



competenza

Sappiamo come e lo faremo meglio

Portiamo a termine con successo operazioni articolate, esprimendo le migliori professionalità in ogni ambito. Coltiviamo talenti per raggiungere nuovi traguardi perché il nostro vero patrimonio sono le persone.



ottimismo

Vi restituiamo un futuro migliore

Guardiamo al futuro cambiando il presente. Trasformiamo la complessità in un futuro sostenibile. Creiamo nuovo valore trasformando i crediti deteriorati in nuovi punti di partenza.

Il Codice Etico

Il Codice Etico è parte integrante del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n.231/2001 di AMCO ed è destinato ai dipendenti, collaboratori, fornitori e a tutti gli *stakeholder*, ispirandone e regolandone i comportamenti.

Il Codice è un documento vincolante del rapporto contrattuale con le controparti, compresi gli *special services*, legali esterni e i fornitori. La violazione del Codice Etico può infatti determinare la risoluzione degli accordi.

I Principi della gestione del credito

I Principi della gestione del credito fissano l'approccio adottato da AMCO nella conduzione delle sue attività e guidano l'operatività quotidiana del suo organico. I Principi assicurano l'implementazione di processi solidi ed etici, la gestione proattiva del credito e il dialogo costruttivo con il cliente debitore per facilitare il suo ritorno in bonis.

Aderiscono ai Principi non solo le persone di AMCO, ma anche gli *special servicer* e i professionisti esterni.

Vision e Mission di AMCO

In occasione della presentazione del Piano Strategico 2024-2028, AMCO ha rielaborato le proprie *Vision* e *Mission* per meglio allinearle ai nuovi obiettivi strategici.

La **Vision di AMCO** è operare per facilitare il riequilibrio finanziario di famiglie e imprese, focalizzando il proprio ruolo sistemico nella gestione dei crediti deteriorati nell'interesse pubblico.

La **Mission di AMCO** è ottimizzare le performance di recupero tramite processi efficienti, con un approccio *data-driven* e una gestione proattiva del credito che privilegia strategie di valorizzazione anche in collaborazione con altri partner.

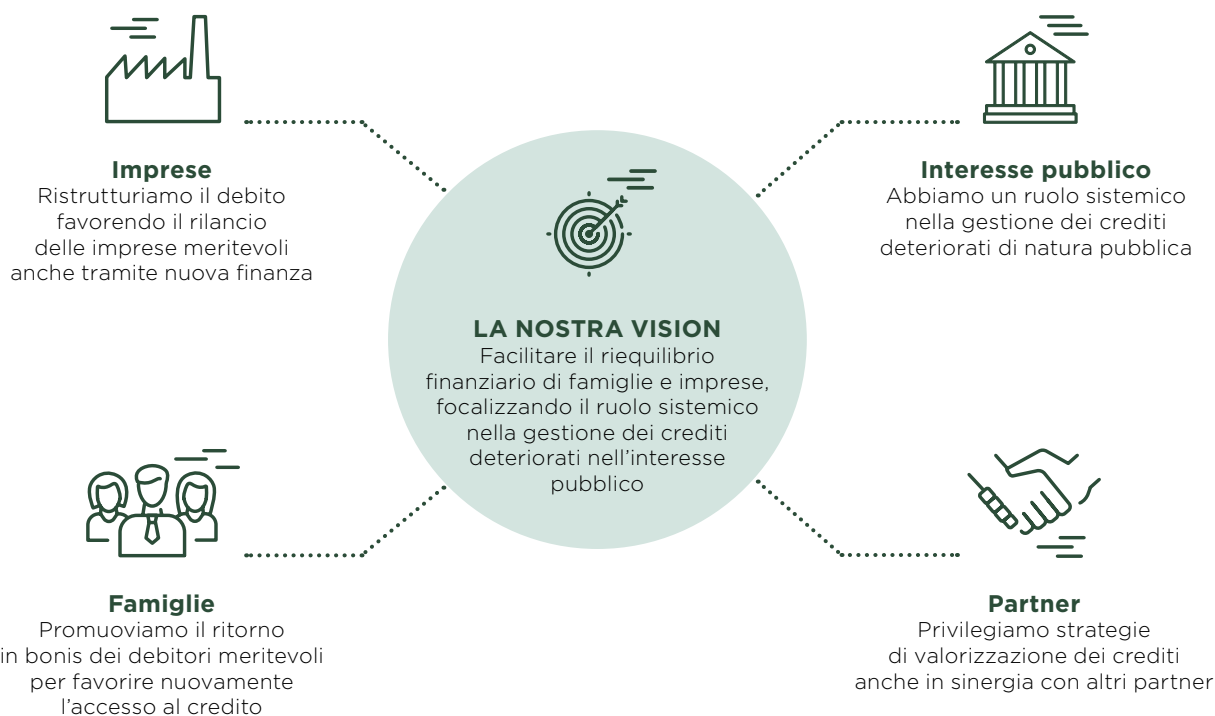
AMCO opera per **produrre valore**, con un modello di business efficace che punta a ottimizzare i livelli di efficienza operativa.

La gestione del credito segue un **approccio proattivo** che privilegia la via degli accordi stragiudiziali definendo le strategie di gestione della posizione debitoria secondo le probabilità di successo, ai fini dell'ottimizzazione del recupero.

L'obiettivo è trasformare i crediti deteriorati in nuovi punti di partenza, sostenendo:

- **le famiglie** nel loro ritorno in bonis per favorirne nuovamente l'accesso al credito e la bancabilità
- **le imprese**, promuovendone il rilancio industriale, anche tramite nuova finanza.

Vision e Mission di amco



LA NOSTRA MISSION

AMCO punta a ottimizzare le performance di recupero tramite processi efficienti, con un approccio *data-driven* e una gestione proattiva del credito che privilegia strategie di valorizzazione anche in collaborazione con altri partner

Il Piano Strategico 2024-2028

AMCO opera per facilitare il riequilibrio finanziario di famiglie e imprese, focalizzando il proprio ruolo sistemico nella gestione dei crediti deteriorati nell'interesse pubblico. Con il **Piano 2024-2028**, la Società concentra i propri sforzi sulla generazione di valore dal portafoglio esistente, ottimizzando il recupero con una gestione proattiva del credito.

Il nuovo Piano 2024-2028, approvato il 12 marzo 2024, si articola in 3 pillar che intersecano la Strategia di Sostenibilità GSSE.

1. Produrre Valore dal portafoglio esistente con maggior efficienza operativa

AMCO si propone di ottimizzare la performance di recupero del portafoglio esistente, grazie a una maggiore e rinnovata efficienza della macchina operativa. L'efficienza sarà raggiunta attraverso l'evoluzione del modello di gestione del portafoglio in logica *data-driven*, maggior specializzazione nella gestione *in-house* e nell'*outsourcing* e il potenziamento dell'infrastruttura IT e dei processi interni.

2. Supporto a famiglie e imprese anche con progetti innovativi

AMCO strutturerà progetti innovativi per facilitare il riequilibrio finanziario di famiglie e imprese. Le iniziative previste sono: l'avvio di fondi *multi-originator* dedicati a specifici settori e/o geografie per favorirne il rilancio; operazioni di *restructuring* e rilancio industriale, tramite nuova finanza, di posizioni già presenti a portafoglio e anche attualmente non in gestione (*single name*) relative a imprese medio-grandi; il progetto RE.Perform per accompagnare la clientela dei mutui *retail* nel rientro in bonis.

3. Ruolo sistemico nella gestione dei crediti deteriorati nell'interesse pubblico

AMCO focalizza il proprio ruolo sistemico nella gestione dei crediti deteriorati nell'interesse pubblico. A tal fine, sono in corso di definizione sia una struttura per la gestione dei crediti con garanzia statale, sia nuove iniziative per la gestione di crediti deteriorati in sinergia con altri partner.

I tre pillar del Piano strategico «Produciamo Valore»



Produrre valore

Valorizzazione del portafoglio in gestione con maggiore efficienza operativa

- Specializzazione nella gestione in-house e in outsourcing
- Potenziamento delle infrastrutture IT e dei processi interni
- Evoluzione della data governance e intelligence



Supporto a famiglie e imprese

Progetti innovativi a sostegno di famiglie e imprese

- Fondi multi-originator ad apporto
- Operazioni di rilancio industriale su controparti single-name
- Progetto RE.Perform - Supporto al re-performing di mutui residenziali



Ruolo sistemico

Ruolo sistemico nella gestione di crediti deteriorati nell'interesse pubblico

- Progetto per la gestione dei crediti con garanzia statale
- Nuove iniziative di gestione di crediti deteriorati in via di definizione



Sostenibili in tutta la catena del valore

Progetti strategici

Progetti strategici implementati nel 2024

Nei mesi successivi alla pubblicazione del Piano Strategico 2024-2028 sono stati finalizzati alcuni progetti previsti dal Piano e sono inoltre state apportate modifiche alla Governance e all'organizzazione al fine di dotarsi dell'assetto organizzativo ritenuto più idoneo a perseguire gli obiettivi strategici definiti.

In particolare, sul fronte della **Governance**, AMCO a fine 2024⁹ ha adottato il sistema monistico. Contestualmente è stato rafforzato il CdA con la nomina di 4 nuovi consiglieri, incrementando così i membri da 5 a 9, facendo salire la percentuale di donne (55%¹⁰) e assicurando una maggiore diversificazione di competenze dei membri del Consiglio.

La **struttura organizzativa** (vedasi paragrafi successivi) è stata rafforzata con l'introduzione di un Condirettore Generale, a presidio delle aree di business e delle funzioni di supporto al business, e con maggiori deleghe manageriali. Il modello di business è stato modificato con l'evoluzione in due Direzioni (*Turnaround & Strategic Finance* e *NPE & Outsourcing*). Quanto alla gestione dei crediti in *outsourcing*, dal 1° gennaio 2025, è stato razionalizzato il numero di *servicer* terzi – da 15 a 8 – scelti secondo rigorosi criteri di selezione, con l'obiettivo di maggiore efficienza gestionale e ottimizzazione dei recuperi.

Nel corso del 2024 sono state potenziate le strutture dei Controlli interni di I, II e III livello. Infine, è stata costituita la Direzione *Capital Management* a supporto delle decisioni strategico-finanziarie.

Nuovi progetti strategici avviati nel 2025

A inizio 2025, AMCO ha avviato la prima fase del progetto RE.Perform, in linea con il Piano Strategico 2024-2028 e il Piano di Sostenibilità. L'iniziativa ha l'obiettivo di supportare le famiglie nel rientro in bonis sui mutui residenziali, favorendo il riequilibrio finanziario e l'accesso a nuovo credito. AMCO ha individuato i clienti meritevoli nel proprio portafoglio e ha creato un percorso per agevolarli nel ritorno in bonis. Contestualmente, è stata ceduta una parte del portafoglio di mutui residenziali *re-performing*, per oltre €400 milioni di GBV, contribuendo alla creazione di un mercato efficiente in Italia e rafforzando il ruolo sistemico di AMCO.

Progetto RE.Perform

Il progetto RE.Perform di AMCO si esplicita in due piani di azione:

1. La creazione, all'interno della Direzione *NPE & Outsourcing*, di una struttura specializzata nella gestione dei mutui residenziali destinati a tornare in bonis attraverso rate sostenibili. Le posizioni saranno gestite, in linea con il modello di AMCO, in parte *in-house* e in parte in *outsourcing*.
2. La creazione di un nuovo mercato per i mutui residenziali destinati a tornare in bonis. A febbraio 2025 AMCO ha infatti ceduto un portafoglio di crediti *re-performing*, con un'operazione di riferimento per il settore (*benchmark*) che contribuisce allo sviluppo di un mercato efficiente di mutui residenziali *re-performing* in Italia, in linea con il ruolo sistemico di AMCO.

In ottica di industrializzazione dei processi, è stato quindi avviato il **Progetto DREAM** per trasformare AMCO in una *data-driven company*, migliorando la qualità e l'analisi dei dati, ponendo le basi per l'utilizzo dell'AI per ottimizzare ulteriormente la gestione del credito.

Sul fronte delle operazioni strategiche, sempre all'inizio del 2025, la Società ha sottoscritto un accordo vincolante per l'acquisto dell'80% del **Gruppo Exacta**, attivo nel segmento della gestione dei tributi non riscossi della Pubblica Amministrazione locale. L'acquisizione porta a un ampliamento delle competenze di AMCO in un mercato – quello dei tributi locali impagati – complementare a quello attuale che offre elevate prospettive di crescita.

⁹ Delibera dell'Assemblea straordinaria del 30 dicembre 2024.

¹⁰ Superiore ai 2/5 previsti da Statuto.

L'operazione, una volta perfezionata¹¹, permetterà ad AMCO di acquisire una piattaforma con elevato *know-how* tecnologico, e di rafforzare così il ruolo sistemico nella gestione dei crediti deteriorati nell'interesse pubblico. Exacta verrà gestita separatamente dalle attività operative di AMCO, dotata di un adeguato grado di autonomia gestionale e operativa.

Exacta è un operatore specializzato nel *Public Credit Management*, ovvero il recupero giudiziale e stragiudiziale dei tributi non riscossi per conto della Pubblica Amministrazione locale (i.e. comuni, province ed enti collegati). Il Gruppo opera con una struttura riconosciuta dal mercato che vanta elevati tassi di recupero. Exacta è attiva anche in altri servizi ancillari, come la consulenza alla Pubblica Amministrazione. Infine, il *Private Credit Management* offre servizi di recupero crediti stragiudiziale a società private, con particolare focus nei settori delle *utilities* e delle telecomunicazioni.

L'acquisizione di Exacta

Razionale per AMCO

- Rafforzamento del ruolo sistemico di AMCO
- Complementarietà dei servizi e ampliamento delle competenze

Business di Exacta

Clienti PA - sinergie di cross selling

Core Business

Public Credit Management

recupero giudiziale e stragiudiziale delle imposte non riscosse per conto della PA locale

Consulting alla PA

programmazione e controllo, compliance, risorse umane e finanziarie

Clienti aziende private

Private Credit Management

gestione e recupero stragiudiziale del credito per utilities e telco

Nuova struttura organizzativa e modello di business

Nel corso del 2024 sono state apportate una serie di modifiche organizzative per accompagnare l'evoluzione della società da una logica finanziaria a una logica industriale, finalizzata a rispondere in modo ancora più efficace alle priorità definite nel Piano 2024-2028. Le principali novità sono state:

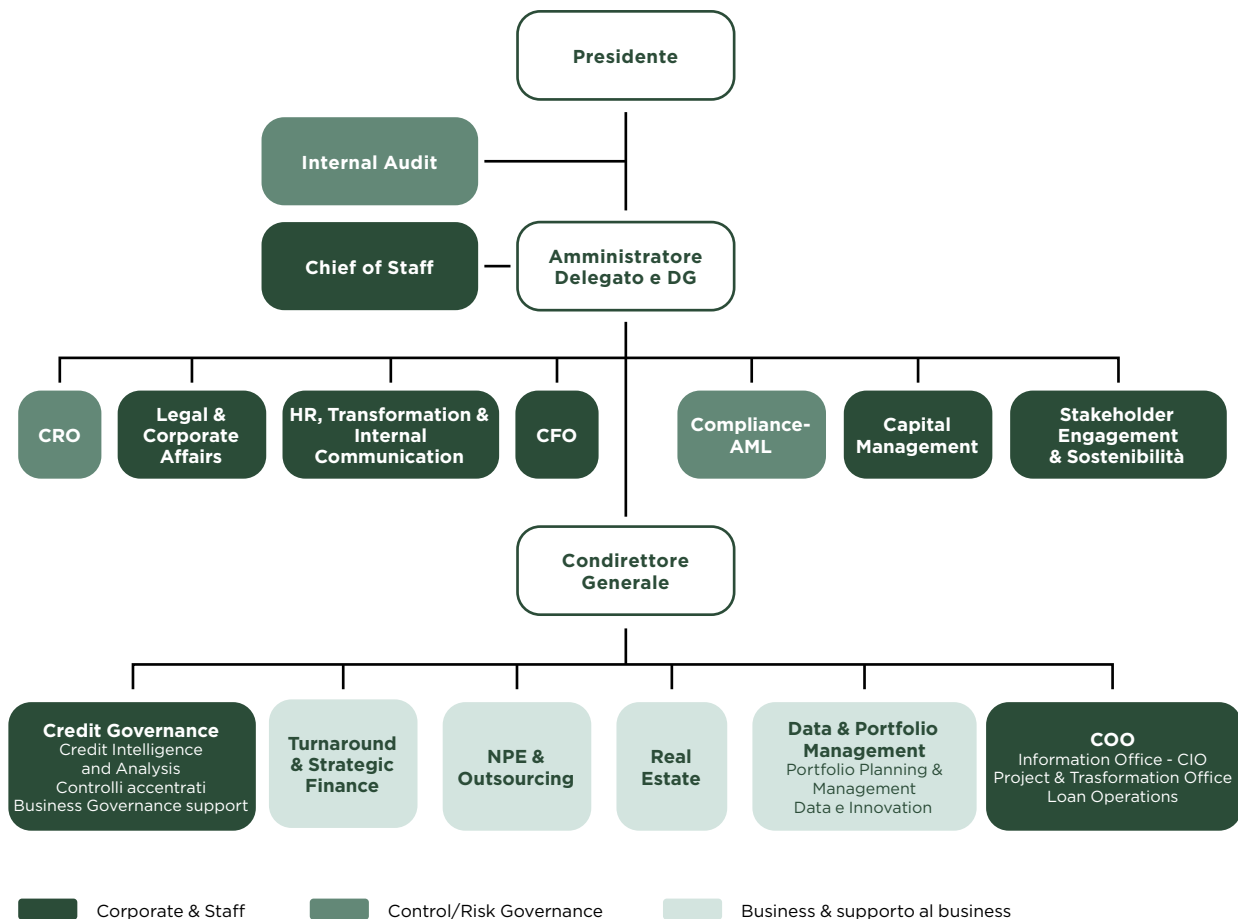
- la nomina di un **Condirettore Generale** a presidio delle aree di business e delle funzioni di supporto al business
- il rafforzamento delle strutture di business che evolvono in due Direzioni: **Turnaround & Strategic Finance** e **NPE & Outsourcing** secondo la dimensione del credito
- l'efficientamento del **sistema dei controlli interni** con l'unificazione delle Direzioni Compliance e Antiriciclaggio e il potenziamento dei controlli interni con l'introduzione della nuova funzione Credit Governance
- la costituzione della **Direzione Capital Management** a supporto alle decisioni strategico/finanziarie.

¹¹ L'operazione si stima venga finalizzata entro il primo semestre 2025, una volta ottenute le autorizzazioni delle autorità competenti.

Le nomine relative ai suddetti cambiamenti sono state guidate da saldi principi di selezione delle persone. In particolare, sono state valorizzate le competenze professionali dei candidati, sia attraverso la promozione dei talenti interni a ruoli strategici per la Società sia con l'inserimento di nuovi manager che vanno a integrare il consolidato gruppo di professionisti presenti in AMCO.

La nuova organizzazione favorisce la *diversity* e l'innovazione, con una crescente presenza di donne in posizioni manageriali e prepara AMCO alle nuove sfide future.

La nuova struttura organizzativa di amco



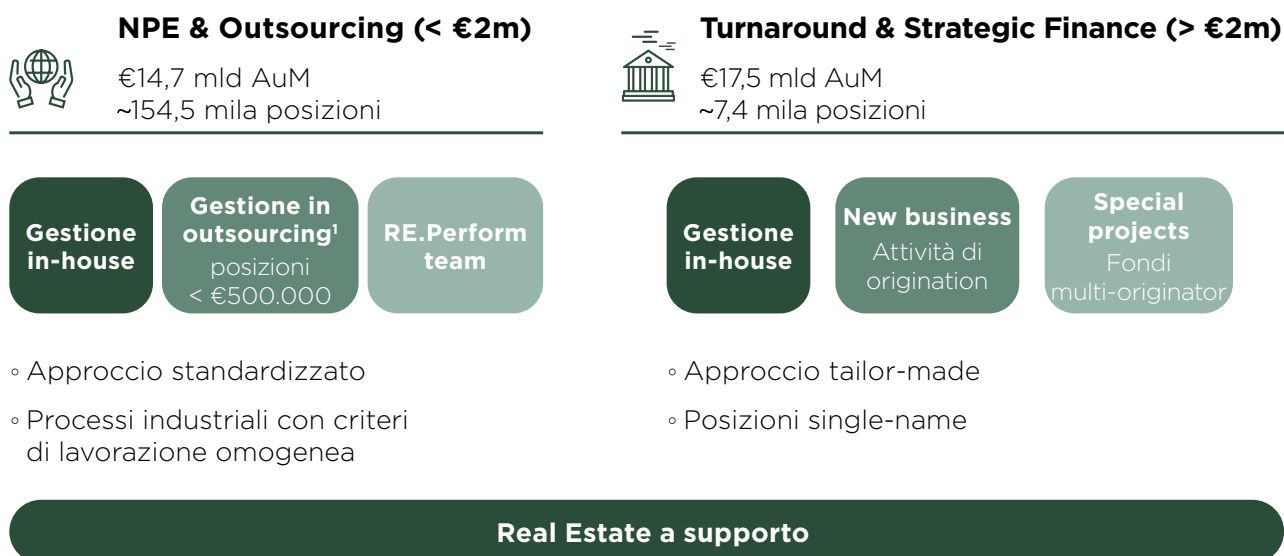
Nota: modello organizzativo in vigore al 17.02.2025

Nuovo modello di business

Il modello di business di AMCO è organizzato in due Divisioni specializzate per dimensione del credito:

- **Turnaround & Strategic Finance**, focalizzata sulla gestione dei crediti *single-name* e sul *restructuring* di posizioni superiori a €2 milioni.
- **NPE & Outsourcing**, specializzata nei *mid-small ticket* con soglia inferiore a €2 milioni, e a presidio di tutte le attività di *outsourcing* verso *servicer* terzi. Inoltre, è stato costituito un team RE.Perform per il rientro in bonis della clientela con mutui residenziali, a sostegno del riequilibrio finanziario delle famiglie e dell'accesso a nuovo credito.

Il modello di business di amco



Asset Under Management al 31.12.2024.

Nota (1): Per le posizioni Secured il limite è di €200.000 (in dettaglio, €100.000 per gli UTP e €200.000 per le sofferenze). Per le posizioni unsecured il limite è €500.000.

La suddivisione delle attività operative secondo l'ammontare del credito è funzionale a una maggiore efficienza operativa e a una gestione maggiormente specializzata del credito in ottica «*one business*», ovvero un unico processo gestionale non più distinto secondo la classificazione del credito (NPL/UTP) ma per soglia di GBV.

I *ticket* più piccoli sono generalmente gestiti da *special servicer* terzi scelti attraverso un rigoroso processo di selezione e continuo monitoraggio. A partire dal 1° gennaio 2025 AMCO ha operato una revisione del modello di gestione dei crediti in **outsourcing** individuando, secondo rigorosi criteri di selezione, **8 servicer¹²**.

Il processo di selezione è stato condotto garantendo trasparenza e l'applicazione di logiche industriali finalizzate alla massimizzazione del valore del portafoglio. I criteri di selezione si sono concentrati sulla specializzazione, sulle *performance* storiche e sui processi di consolidamento in corso nel settore.

¹² Advancing Trade, Cerved, Cribis, doValue-Gardant, Ifis Npl Servicing, iQera, Prelios. Intrum gestisce il portafoglio di crediti leasing.

Gli *special servicer* esterni sono costantemente monitorati mediante un sistema di misurazione delle *performance* e dei risultati attesi, sia con riferimento ai piani di recupero sia di altri elementi rilevanti ai fini della miglior gestione. Il rispetto di specifici KPI ESG, principalmente relativi alla formazione in ambito *privacy* e AML e all'adesione ai "Principi di gestione del credito", è definito all'interno degli standard contrattuali. In questo modo, AMCO si assicura che tutte le proprie controparti integrino sempre di più i criteri ESG all'interno del proprio business.

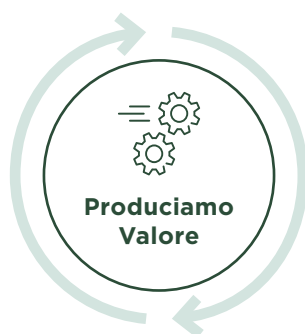
All'interno della Divisione *NPE & Outsourcing* è collocato anche il team RE.Perform, creato a febbraio 2025, che si occupa della gestione dei mutui residenziali *reperforming*.

Produrre valore gestendo il portafoglio in modo efficiente



Analisi puntuale del portafoglio

- Utilizzo della tecnologia e GenAi con approccio data-driven (progetto DREAM)
- Segmentazione dei portafogli per tipologia di asset



Gestione proattiva

- Industrializzazione dei processi
- Ampliamento e standardizzazione delle strategie di recupero
- Specializzazione in-house con team qualificati e rafforzamento delle competenze interne
- Valorizzazione dei ticket strategici con team dedicati
- Specializzazione in outsourcing tramite *servicer* selezionati per expertise



Monitoraggio delle performance per migliorare l'efficienza

AMCO ha come obiettivo la produzione di valore tramite l'industrializzazione dei processi di recupero attraverso un approccio *data-driven* e l'utilizzo della tecnologia, anche GenAi.

L'analisi puntuale del portafoglio consente la scelta delle migliori strategie di gestione del credito. Il continuo monitoraggio delle *performance* permette di valutare l'efficacia della gestione e riorientare le strategie in funzione dei risultati ottenuti.

L'approccio di AMCO nei confronti del sistema produttivo

AMCO è specializzata nel sostenere il rilancio industriale delle imprese meritevoli al fine di assicurarne la continuità aziendale. Grazie alla gestione proattiva focalizzata sulle specificità del cliente, AMCO definisce strategie di recupero su misura, disegnate sulla base delle caratteristiche del credito.

AMCO opera attraverso operazioni di ristrutturazione del debito, definendo piani di rimborso sostenibili anche attraverso l'utilizzo di strumenti finanziari partecipativi e, se necessario, con l'erogazione di nuova finanza.

La Società concede nuova finanza alle società che presentano requisiti di continuità dell'attività d'impresa e che abbiano prospettive di risanamento finanziario e di rilancio industriale.

I percorsi di ristrutturazione finanziaria e rientro in bonis possono anche prevedere il supporto alla revisione dei *business plan* e alla ricerca di partner industriali.

L'approccio di amco nei confronti del sistema produttivo



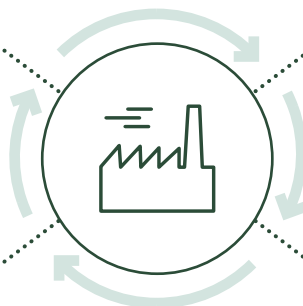
Ristrutturazione del debito

con piani di rimborso sostenibili, anche tramite strumenti finanziari partecipativi, ove necessario



Erogazione di nuova finanza

a sostegno di piani di risanamento aziendale



Supporto strategico

con revisione del business plan e ricerca di partner industriali



Identificazione asset non-core

per la dismissione in ottica di riequilibrio finanziario

Le Persone di amCO

Al 31 dicembre 2024 AMCO vanta un **team di 444 professionisti**, in crescita del 6% rispetto al 31 dicembre 2023 (417 unità).

Al fianco delle persone per promuovere la loro crescita e il benessere: dall'onboarding allo sviluppo della carriera



“**Scopri, impara, cresci, brilla** è lo slogan che accompagna ogni nuovo assunto in AMCO nel suo percorso di crescita professionale, sin dal primo giorno”

Ricerca e selezione

AMCO si è dotata di una **Procedura di ricerca, selezione e assunzione del personale** per definire ruoli, responsabilità e modalità operative cui le persone della Società devono attenersi nella gestione del processo di ricerca, selezione e assunzione. La Procedura garantisce il rispetto dei principi e delle politiche cui si ispira AMCO nei rapporti col personale.

A tal proposito, AMCO tutela la diversità in azienda e promuove un ambiente di lavoro inclusivo che valorizza ogni diversità (età, genere, competenze, provenienza geografica) e contrasta qualsiasi forma di discriminazione.

Dal 2023 il processo di ricerca e selezione è stato interamente digitalizzato attraverso l'implementazione e la personalizzazione della piattaforma gestionale su *cloud* MyAmcoHR, tra le *best practice* di settore. Nel corso del 2024 la piattaforma è stata ulteriormente implementata con nuovi servizi.

MyAmcoHR

MYAmcoHR è la piattaforma gestionale customizzata di AMCO dove convergono tutte le dimensioni delle attività relative alle persone che lavorano in AMCO.

Lanciata nel 2023 per ridurre il *data entry* manuale, assicurare un costante aggiornamento delle informazioni e la completa digitalizzazione dei processi, ha inizialmente implementato gli ambiti relativi alla struttura organizzativa e le anagrafiche dipendenti, integrate con i sistemi gestionali (es. retribuzione), quindi, i processi di *Reward*, *Recruiting* e *Onboarding*.

Nel 2024 MyAmcoHR, grazie ai *feedback* ricevuti dai colleghi, ha rinnovato il *layout* per una navigazione più facile e intuitiva e integrato nuove funzionalità.

Tra queste, la possibilità di accesso anche da parte dei candidati esterni alla fase di *Onboarding* e il nuovo *tool* "MyAmcorsi" con la digitalizzazione di tutto il percorso formativo.

Grazie a "MyAmcorsi" possono essere gestiti ed erogati sulla piattaforma tutti i corsi di formazione di AMCO. Il dipendente può accedere in ogni momento, monitorare lo storico e il proprio percorso, scegliere da catalogo le novità messe a disposizione dalla società e inviare *feedback*. I manager, inoltre, hanno la possibilità di visualizzare e monitorare l'andamento delle competenze dei propri collaboratori.

Grazie a questo *tool*, AMCO mira a rendere più efficienti le attività che promuovono lo sviluppo e l'accrescimento delle competenze professionali, favorendo un maggior coinvolgimento e una maggior consapevolezza nei propri dipendenti, riguardanti le opportunità formative presenti in azienda.

MyAmcoHR è un'innovazione in linea con i *driver* di efficientamento dei processi aziendali previsti dal Piano Strategico. Nel 2024 la piattaforma ha ridotto del 15% i tempi di completamento del processo di *onboarding* con un incremento del 20% a/a dell'automazione dei processi gestiti su tutto il sistema

Nel 2024 la Società ha assunto **49 dipendenti** provenienti da diversi settori di riferimento, portando a bordo nuove risorse con competenze diversificate. Le assunzioni del 2024 testimoniano l'obiettivo di AMCO di garantire una forza lavoro bilanciata in termini di settore di provenienza, genere e fasce di età.

Inoltre, AMCO applica politiche di selezione inclusive che non discriminano per fascia d'età.

Assunzioni per settore di provenienza	2024	% totale
Bancario	9	18,4
Finanziario	7	14,4
Consulenza	3	6,0
Servicing/NPL	10	20,4
Altro*	20	40,8
Totale	49	100,0

* edilizia, industriale e Università/primo lavoro

La Società si impegna a garantire pari opportunità di lavoro uomo/donna, sia nei processi di selezione interna, sia nei processi con *head hunter*.

A partire dal 2022, i **contratti con head hunter** sono improntati al fine di garantire una **selezione bilanciata** che rispetti i principi della parità di genere. Nonostante si riscontri una

carezza di interesse e di disponibilità sul mercato di profili femminili nella ricerca e selezione di figure specialistiche di settore ricercate tramite *head hunter*, la Società persegue con determinazione i propri obiettivi al fine di promuovere il bilanciamento della propria forza lavoro. Nel 2024 il numero di donne assunte rispetto al totale delle assunzioni dell'anno (portate a termine sia con processi di selezione interna sia tramite *head hunter*) rappresenta infatti il 43%.

Nel 2024, hanno lasciato l'azienda 22 dipendenti, ovvero il 12% della popolazione aziendale.

Assunzioni	2021	2022	2023	2024
Totale dipendenti assunti	69	52	64	49
	20%	14%	15%	26%
Per genere:				
Donne	24	20	25	21
	35%	39%	39%	43%
Uomini	45	32	39	28
	65%	61%	61%	57%
Per fascia d'età:				
≤ 31 anni	17	9	14	16
	25%	17%	22%	33%
32 - 39 anni	21	23	28	11
	30%	44%	44%	22%
40 - 54 anni	30	17	19	19
	44%	33%	30%	39%
≥ 55 anni	1	3	3	3
	1%	6%	5%	6%

Cessazioni	2021	2022	2023	2024
Totale dipendenti con contratto di lavoro cessato	14	21	20	22
	4%	6%	5%	12%
Per genere:				
Donne	5	7	6	3
	36%	33%	30%	14%
Uomini	9	14	14	19
	64%	67%	70%	86%
Per fascia d'età:				
≤ 31 anni	6	1	6	3
	43%	5%	30%	14%
32 - 39 anni	4	7	5	8
	29%	33%	25%	36%
40 - 54 anni	3	6	7	9
	21%	29%	35%	41%
≥ 55 anni	1	7	2	2
	7%	33%	10%	9%

Onboarding

Terminato il processo di selezione, AMCO valorizza i propri dipendenti fin dal primo giorno di lavoro. La società ha definito un **percorso dedicato a tutti i neoassunti** per rendere l'ingresso in azienda gratificante e ingaggiante, e per consentire alle nuove risorse di integrarsi nella cultura aziendale e acquisire le necessarie conoscenze nel minor tempo possibile.

Il percorso d'ingresso è costituito da un **mix di esperienze live e digitali** con il supporto dei **"Buddy"**, ovvero colleghi che agiscono da **mentor** accompagnando i neoassunti nel percorso di inserimento durante tutto il primo mese in azienda. Il percorso d'inserimento è composto da **due fasi**:

- **Pre-onboarding**: l'obiettivo di questa fase è stimolare la curiosità e iniziare ad avvicinare la nuova risorsa al mondo aziendale. Nei giorni prima dell'ingresso, i neoassunti ricevono una mail personalizzata che include due video ispirazionali.
- **Onboarding & Welcome**: nel giorno d'ingresso, i nuovi colleghi sono accolti dai *Buddy* assegnati, che li assistono e supportano durante tutto il processo di inserimento, diventando un punto di riferimento. Il profilo di ciascun neoassunto è reso disponibile sulla *intranet* a tutta la popolazione aziendale al fine di promuoverne l'inserimento.

Nel corso del 2024 anche il processo di *Onboarding* è stato interamente digitalizzato. I candidati selezionati hanno infatti la possibilità di accedere alla sezione *Onboarding* della piattaforma MyAmcoHR anche dall'esterno: questo consente loro di consultare informazioni utili, respirare il clima e la cultura aziendale, oltre che conoscere AMCO e le sue peculiarità, in anticipo rispetto al giorno di ingresso.

I candidati selezionati possono, inoltre, gestire in autonomia e in digitale tutta la fase amministrativa e documentale inerente al loro inserimento, seguendo i vari step di processo in maniera guidata e strutturata. La nuova soluzione digitale consente loro anche di sottoscrivere i documenti dell'assunzione con la firma elettronica, in modo sostenibile ovvero evitando stampe cartacee, risparmiando tempo e generando un percepito positivo dell'immagine aziendale in termini di innovazione ed efficienza.

Terminato il processo di *Onboarding*, inizia il percorso professionale del dipendente AMCO. L'azienda valorizza non solo la sua crescita professionale, ma anche e soprattutto la sua crescita personale.

Sviluppo di carriera

Percorsi di crescita

Il percorso di carriera di un dipendente AMCO può comprendere uno o più dei seguenti momenti:

- **Crescita orizzontale**: rotazione verso ruoli di pari livello organizzativo all'interno della stessa direzione con lo scopo di far acquisire alla risorsa maggiori competenze tecniche.
- **Crescita verticale**: sono previsti differenti step di promozione e crescita, al fine di ricoprire ruoli di crescente responsabilità e importanza; il dipendente, dunque assume un ruolo di livello superiore.
- **Crescita interfunzionale/interdivisionale**: rotazione verso più aree e ruoli aziendali con lo scopo di far assumere alla risorsa una conoscenza del business allargata e implementare le proprie competenze.

Al fine di favorire la crescita personale e professionale dei dipendenti, all'interno della sezione *Recruiting* di MyAmcoHR, è attivo il *Job posting* interno che permette ai dipendenti di AMCO di cogliere opportunità di crescita professionale sia verticale che orizzontale all'interno dell'azienda. Questa funzionalità conferma la volontà di valorizzare al meglio i talenti interni.

In ottica di promozione del talento femminile e di incentivare i percorsi di carriera, da novembre 2024 è stato avviato un *Leadership Programme* al femminile che coinvolge una ventina di colleghe.

Formazione

Per AMCO la valorizzazione del capitale umano è un aspetto imprescindibile per sostenere la crescita tecnico-professionale e manageriale del personale in vista della continua evoluzione del contesto lavorativo. AMCO si è dotata di una **Procedura per la formazione del personale** che fornisce indicazioni sulla gestione della formazione a livello aziendale. Il processo di formazione del personale risponde all'esigenza di sviluppare le competenze e le conoscenze necessarie all'organizzazione per la realizzazione degli obiettivi strategici, a supporto dei processi di cambiamento, nonché per migliorare la *performance* organizzativa e le prestazioni individuali.

AMCO, infatti, prevede **piani di formazione e sviluppo per i propri dipendenti**, volti a potenziare le competenze e a disegnare percorsi di carriera e di crescita. La pianificazione delle esigenze formative avviene sia tramite un processo di raccolta dei fabbisogni **top-down**, relativo alla formazione tecnica e alle competenze manageriali, sia **bottom-up** in termini di manifestazioni di fabbisogni formativi da parte del singolo dipendente che ha la possibilità, nel processo di *Performance Management*, di formalizzare le proprie esigenze formative, affinché possano essere valutate dal proprio Responsabile e da HR. Sono inoltre previsti meccanismi di *feedback* per i dipendenti formati, la proposta e la raccolta di esigenze individuali e di team, anche alla luce dell'evoluzione societaria e del business.

A conclusione della formazione, è prevista una **valutazione della qualità dell'attività formativa svolta**, al fine di rilevare il grado di soddisfazione dei partecipanti rispetto ai contenuti appresi nella specifica attività.

In merito alle iniziative di formazione volte a supportare lo sviluppo delle competenze tecnico-professionali di settore, si evidenziano *workshop* e attività formative relative al potenziamento di competenze in ambito "Gestione attiva del recupero crediti" e all'aggiornamento regolamentare. Nel corso del 2024 inoltre sono stati organizzati numerosi seminari in collaborazione con diversi studi legali incentrati su tematiche tecniche, in modalità *webinar*, al fine di favorire il confronto fra il docente e i partecipanti.

Grazie alla collaborazione con il British Council, anche ai fini di *engagement*, sono stati inoltre offerti a una parte della popolazione aziendale corsi di lingua inglese tramite piattaforma *e-learning*, corsi di gruppo e corsi individuali. Particolare attenzione è stata posta ai temi di digitalizzazione della popolazione aziendale, attraverso l'erogazione di corsi di formazione sul Pacchetto Office, previo *assessment* dei bisogni, in ottica di miglioramento continuo.

Nel corso del 2024 sono state erogate, sulla base dell'analisi dei fabbisogni formativi rilevati, sessioni specifiche di *Public Speaking* nell'ottica di migliorare le abilità di comunicazione con diretto coinvolgimento della platea attraverso l'ascolto attivo basato più sull'empatia che sul giudizio, sessioni specifiche di *Time Management* per migliorare la gestione del tempo e dello stress e sessioni specifiche sulla Cooperazione efficace e gestione di conflitti per comprendere come relazionarsi con le altre risorse e per imparare a essere critici in modo positivo. Inoltre, al fine di supportare i/le Responsabili nel *People Management*, sono stati erogati interventi formativi ad hoc in funzione dell'esperienza del partecipante.

La Società, inoltre, eroga annualmente corsi di formazione obbligatoria sulle principali normative applicabili ad AMCO (Antiriciclaggio, Anticorruzione, Data Protection, ecc.) rilevanti anche in termini di gestione dei rischi (vedasi approfondimento al capitolo Governance).

Per quanto riguarda la Sostenibilità, oltre alla formazione obbligatoria per tutti i neoassunti, AMCO ha strutturato nel 2024 una sessione ad hoc per le prime linee manageriali con un'analista finanziaria che ha illustrato gli aspetti ESG relativi alla Regolamentazione Bancaria europea dettati dalla BCE, con evidenze dal sistema bancario europeo su come gli istituti incorporano i rischi ESG nel loro business.

Per accrescere la cultura ESG all'interno di AMCO e per aumentare l'*engagement* di tutti i dipendenti è stata quindi proposta la visione del documentario "Montagne di Plastica": un viaggio sui ghiacciai del Parco dello Stelvio contaminati dalla plastica, a cui è seguito il dialogo con i protagonisti (*filmmaker* e ricercatore e professore associato di Politiche ambientali) per indagare la connessione tra i comportamenti umani e gli ecosistemi dei ghiacciai da sempre considerati incontaminati.

Un'altra iniziativa intrapresa nel 2024 è consistita nel mettere a disposizione di tutti i dipendenti un aggiornamento volontario sugli obiettivi definiti dalle politiche europee in tema di sostenibilità, con particolare focus sul Green Deal.

Nel 2024, AMCO ha erogato una media di 35 ore di formazione per singolo dipendente a testimonianza del costante impegno dell'azienda sulle tematiche di sviluppo.

Ore totali di formazione	2021	2022	2023	2024
Dirigenti	569	735	683	915
Quadri	6.466	8.979	11.367	11.338
Aree professionali	2.590	2.640	3.588	3.287
Totale	9.625	12.354	15.638	15.540

Ore medie di formazione	2021	2022	2023	2024
Dirigenti	28	32	28	35
Quadri	28	35	39	36
Aree professionali	28	29	36	32
Media ore di formazione	28	33	38	35

Valutazione della performance

Al fine di sostenere ciascun dipendente nel proprio ruolo e di supportarlo nella crescita e nell'acquisizione delle competenze necessarie, ogni anno AMCO svolge un processo di valutazione delle *performance* relative all'anno precedente e di definizione degli obiettivi per l'anno in corso per tutti i dipendenti.

In linea con quanto previsto dalla normativa vigente, è stata predisposta una **Politica di Remunerazione** che definisce le linee guida del sistema di remunerazione aziendale, con l'obiettivo di allineare gli interessi e il contributo dei singoli allo sviluppo del business, promuovere comportamenti virtuosi e allineati ai valori di AMCO, al Codice Etico, ai principi della Gestione del Credito e agli obiettivi di finanza sostenibile. Tale documento è rivisto con cadenza annuale.

L'integrazione dei principi ESG nella presente Politica, sia in un'ottica di breve che di lungo periodo, continua a essere un elemento chiave per AMCO a garanzie di un sempre più solido legame tra *performance* individuale, sostenibilità del business e della Società stessa. In tale contesto, AMCO si impegna a offrire pacchetti retributivi che riflettano i principi di neutralità, garantendo una sostanziale parità di trattamento, a prescindere da elementi discriminanti.

La valutazione della *performance* rappresenta un momento rilevante per la crescita professionale delle risorse attraverso la quale i responsabili e i collaboratori condividono la valutazione dell'attività complessiva dell'anno sulla base degli obiettivi raggiunti e definiscono gli obiettivi di sviluppo per l'anno successivo.

Già da oltre due anni, tra gli elementi considerati ai fini qualitativi di *performance*, sono stati inclusi i Valori di AMCO, opportunamente contestualizzati nell'ambito del *framework* di riferimento al fine di contribuire alla diffusione di comportamenti in linea con la cultura di AMCO.

Il rendiconto degli obiettivi è funzionale, inoltre, al riconoscimento del *bonus* individuale. In particolare, la **componente variabile** della remunerazione è correlata alle *performance* aziendali e individuali del personale e definita sulla base di criteri meritocratici.

A tal fine, AMCO ha implementato i seguenti strumenti di remunerazione variabile:

- o il sistema di incentivazione di breve termine di tipo “**Management By Objectives**” (“**MBO**”), basato sulla valutazione delle *performance* aziendali e individuali – coerentemente ai piani strategici e operativi e con la posizione organizzativa del Personale – e destinato al Personale dipendente della Società, esclusi quindi i membri degli Organi Aziendali non dipendenti di AMCO;
- o il sistema di incentivazione di lungo termine “**Long Term Incentive**” (“**LTI**”)¹³, basato sulla valutazione delle *performance* aziendali pluriennali, erogabile rispetto al positivo completamento del piano operativo/gestionale stabilito e destinato a risorse strategiche della Società, esclusi i membri degli Organi Aziendali non dipendenti di AMCO.

I principi ESG ispirano il Sistema di incentivazione della Società e rappresentano un potenziale fattore di competitività sul mercato e di attrazione di talenti favorendo in tal modo il raggiungimento di risultati aziendali sostenibili anche nel lungo periodo

Welfare aziendale

Nell'auspicio di poter ulteriormente contribuire al miglioramento della qualità della vita dei dipendenti di AMCO, e in linea con il percorso di strategia aziendale, a fine 2022 la Società ha siglato un **accordo sindacale aziendale a valere sul triennio 2023-2025** che si pone la finalità di:

- o riconoscere l'unicità del singolo individuo quale risorsa fondamentale per lo sviluppo aziendale, accrescendo il senso di appartenenza dei dipendenti e aumentandone la fidelizzazione
- o supportare lo sviluppo dei giovani talenti, quali manager e ossatura del futuro della Società, riconoscendo, altresì, il valore, l'esperienza e le competenze apportate dai dipendenti più senior.

Tale accordo promuove, in continuità con quanto sino ad ora fatto, l'utilizzo del *welfare* aziendale come strumento volto a sostenere il benessere dei dipendenti e, ove previsto dalla normativa vigente, dei loro familiari. L'obiettivo del sistema di *welfare* a cui hanno accesso tutti i dipendenti di AMCO, con importi differenziati a seconda dei *cluster* definiti, in linea con la normativa vigente, è, infatti, di offrire ancora maggiore valore al personale e ai rispettivi familiari nell'area della previdenza complementare, dell'assistenza sanitaria e dei servizi alla famiglia, dell'educazione e del *work-life balance*.

Tutti i dipendenti fruiscono di una polizza sanitaria e infortuni e di un piano di previdenza complementare.

In aggiunta, è confermato il contributo *welfare* di €1.000 netti per i neogenitori, a riprova dell'attenzione che AMCO riserva per la vita familiare dei propri dipendenti. AMCO eroga infine i buoni pasto da €10 anche nelle giornate di *smart working*.

A integrazione del suddetto accordo, a fine 2023, è stato siglato con le rappresentanze sindacali un **Reward Programme 2023-2026** per contribuire ulteriormente al miglioramento della qualità della vita dei dipendenti. L'accordo prevede la messa a disposizione di un programma straordinario di sostegno al *welfare* aziendale per livello contrattuale con un particolare focus (i.e. “*Young Programme*”) sulla popolazione più giovane under 36 e l'attivazione di un “*Senior Programme*” per rafforzare il legame con la società dei dipendenti che lavorano in AMCO da più tempo.

¹³ A livello di Executive, AMCO ha avviato un primo Ciclo LTI 2023-2025, con durata triennale che prevede al suo interno il raggiungimento di un obiettivo ESG, con un peso pari al 10% del totale. La consuntivazione di tale obiettivo avverrà al termine dell'esercizio 2025. Nel 2024 è stato definito un 2° ciclo LTI 2024-2026 anch'esso con durata triennale e consuntivazione al termine dell'esercizio 2026.

La Sostenibilità per amco

Normativa rilevante in ambito ESG

La crescente attenzione alla Sostenibilità e ai principi **ESG** (*Environmental, Social, and Governance*) sta influenzando profondamente le modalità di gestione del credito. Le normative ESG hanno progressivamente rimodulato le prassi con cui le imprese che operano in questo settore affrontano i rischi, la gestione dei portafogli di crediti deteriorati e le proprie operazioni.

La normativa in materia è andata progressivamente articolandosi e il legislatore, nazionale ed europeo, riconosce il ruolo fondamentale e strategico svolto dalle imprese in questo contesto.

Nel settembre 2015 la comunità degli Stati membri delle Nazioni Unite ha approvato **l'Agenda 2030** per uno sviluppo sostenibile, un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità che mira a porre fine alla povertà, a lottare contro l'ineguaglianza, e allo sviluppo sociale ed economico attraverso **17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals - SDGs)** e **169 target**.

A livello europeo, nel 2018 la Commissione Europea ha approvato il **Piano d'Azione per la finanza sostenibile** finalizzato a riorientare i capitali verso un'economia più sostenibile, integrare la sostenibilità nella gestione dei rischi e promuovere la trasparenza.

La Governance, uno degli aspetti centrali dell'ESG, impone alle imprese del settore finanziario di adottare pratiche aziendali trasparenti e responsabili. Le normative richiedono alle imprese di avere politiche chiare in materia di etica, lotta alla corruzione, e gestione del rischio, nonché una composizione equilibrata dei consigli di amministrazione, con la giusta rappresentanza di genere e di competenze.

Inoltre, le istituzioni finanziarie devono rapportarsi con i propri investitori in maniera trasparente, comunicando in modo chiaro le loro politiche ESG, le strategie di investimento sostenibile e i progressi raggiunti in tal senso. La crescente pressione da parte degli investitori istituzionali e dei consumatori ha spinto molte banche ad adottare approcci più responsabili nel loro modello di business.

In questo contesto si collocano altre normative fondamentali per l'integrazione ESG nel settore finanziario, come la **Sustainable Finance Disclosure Regulation** (Reg. UE 2088/2019), che richiede ai partecipanti dei mercati finanziari e ai consulenti finanziari informative specifiche sulle modalità adottate per integrare i rischi di sostenibilità nelle decisioni di investimento, la considerazione degli impatti negativi delle stesse sui fattori di sostenibilità, nonché sulla commercializzazione di prodotti finanziari sostenibili. L'obiettivo del Regolamento è di standardizzare l'informativa fornita agli investitori, consentendo di rendere più efficace la comparabilità dei prodotti finanziari e di comprendere meglio il livello di sostenibilità degli investimenti.





La **Tassonomia UE** (Reg. UE 852/2020) ha l'obiettivo di orientare i capitali verso attività economiche ecosostenibili attraverso la definizione di una classificazione delle attività che possono considerarsi sostenibili da un punto di vista ambientale. Al momento, infatti, la Tassonomia UE prevede solo obiettivi ambientali. La Piattaforma per la finanza sostenibile ha pubblicato nel 2021 la prima bozza di proposta per una Tassonomia sociale; l'intento è quello di ampliare l'attuale Tassonomia affiancando ai sei obiettivi ambientali una serie di obiettivi (lavoro dignitoso, standard di vita e benessere adeguati agli utenti finali; comunità e società inclusive e sostenibili) e sotto-obiettivi sociali.

Di fondamentale importanza sono, inoltre, le previsioni della **European Banking Authority (EBA)**¹⁴ e della **Banca d'Italia**¹⁵ in merito all'integrazione dei rischi di sostenibilità, con particolare riferimento al cambiamento climatico nella Governance societaria e nelle strategie di business.

Nel settore finanziario risultano di rilievo anche i **principi dell'International Capital Market Association (ICMA)** in merito a titoli obbligazionari emessi allo scopo di finanziare o rifinanziare, in tutto o in parte, progetti in campo ambientale e/o sociale (i.e. *Green bond Principles, Social Bond Principles, Sustainability Bond Guidelines*) e a titoli obbligazionari il cui costo per l'emittente è legato al raggiungimento di predefiniti obiettivi ESG (*Sustainability-Linked Bond Principles*).

Per quanto riguarda il reporting non finanziario, la normativa dell'UE **CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)**, adottata dal Parlamento Europeo nel novembre 2022, ha sostituito la NFRD (Non-Financial Reporting Directive) ampliando il perimetro dei soggetti obbligati alla **predisposizione di documenti di disclosure non finanziaria**¹⁶, e prevedendo inizialmente obblighi di rendicontazione a partire dal 2026 -riguardo ai dati relativi all'anno 2025- anche per AMCO.

Tuttavia, con il cosiddetto **"pacchetto Omnibus"**, a febbraio 2025 la Commissione Europea ha proposto un alleggerimento degli adempimenti normativi, articolato in due proposte di modifica distinte della CSRD: una relativa al posticipo dei termini di adozione degli obblighi di rendicontazione di sostenibilità (o "bilancio di sostenibilità" o "dichiarazione di sostenibilità"), e l'altra relativa alla ridefinizione del perimetro dei soggetti obbligati, innalzando la soglia dimensionale a imprese con più di 1.000 dipendenti, riducendo così il numero di imprese inizialmente coinvolte di circa l'80%.

La Commissione Europea ha inoltre previsto di **ridurre la numerosità dei dati richiesti dai principi contabili di rendicontazione della sostenibilità elaborati dall'EFRAG (ESRS)**, di semplificare l'applicazione del principio di materialità e di evitare di far gravare sulle imprese di piccole dimensioni gli obblighi di rendicontazione sulla sostenibilità applicabili alle grandi imprese.

La proposta relativa al posticipo prevede in particolare lo slittamento di due anni (fino al 2028) degli obblighi di rendicontazione per le aziende inizialmente tenute alla rendicontazione stessa a partire dal 2026 o dal 2027 -tra cui AMCO-. Tale proposta ha già ottenuto l'approvazione del Parlamento Europeo a inizio aprile 2025 e sta proseguendo il proprio iter legislativo.

In questo contesto, è dunque ragionevole prospettare un possibile rinvio del *first time adoption* di AMCO al bilancio al 31.12.2027. La società è comunque impegnata in un assiduo monitoraggio dell'evoluzione normativa, al fine di adempiere ai requisiti applicabili tempo per tempo.

14 L'Autorità bancaria europea (EBA) ha pubblicato il 23 giugno 2021 il Rapporto sulla gestione e la supervisione dei rischi ambientali, sociali e di governance (ESG), che fornisce indicazioni su come i fattori ESG e i rischi ESG dovrebbero essere inclusi nel quadro normativo e di vigilanza per gli enti creditizi e le imprese di investimento.

15 La Banca d'Italia, in linea con analoghe iniziative della BCE e di altre autorità di vigilanza nazionali, l'8 aprile 2022 ha pubblicato il documento "Aspettative di vigilanza sull'integrazione dei rischi climatici e ambientali", che esamina l'integrazione dei rischi climatici e ambientali nelle strategie aziendali, nei sistemi di governo, controllo e gestione dei rischi e nell'informativa al mercato degli intermediari vigilati. L'autorità di vigilanza ha quindi distribuito ad un campione di intermediari non bancari un questionario di autovalutazione, volto a valutare il livello di integrazione. Il limitato allineamento alle Aspettative emerso dall'analisi del questionario ha fatto sì che la Banca d'Italia abbia chiesto poi la predisposizione di un Piano d'Azione volto a colmare le lacune riscontrate.

16 La CSRD prevede che il perimetro di applicazione venga esteso, tra le altre, a tutte le imprese di grandi dimensioni, quotate e non quotate, che alla data di chiusura del bilancio superino congiuntamente due dei seguenti tre criteri: (i) attivo dello stato patrimoniale superiore a € 25 milioni; (ii) fatturato superiore a € 50 milioni; (iii) numero medio di dipendenti durante l'anno finanziario maggiore di 250. Le tempistiche di applicazione sono: 2025 per le società già soggette alla Non-Financial Reporting Directive; 2026 per le imprese di grandi dimensioni non soggette alla Non-Financial Reporting Directive.

Il percorso di Sostenibilità

AMCO ha intrapreso, fin dagli inizi del 2021, il suo percorso di sostenibilità volto alla realizzazione di un primo **Piano di Sostenibilità pluriennale 2022-2025**, successivamente integrato nel nuovo **Piano Strategico 2024-2028 «Produciamo Valore»** con il quale AMCO ha rinnovato il proprio impegno ESG confermando gli obiettivi al 2025 e delineando le linee evolutive per il periodo 2026-2028 sui 4 pilastri GSSE: **Governance sostenibile, Sostenibilità del credito, Sviluppo del capitale umano e tutela dell'ambiente**.

Al fine di garantire una corretta realizzazione della strategia, AMCO ha strutturato una propria **Governance ESG**, dettagliata all'interno del capitolo "Governance ESG e Struttura organizzativa" del presente Report, integrando i fattori di sostenibilità anche nell'assetto organizzativo.

A riprova del *commitment* della Società, il Sistema dei Valori, il Piano Strategico "Produciamo Valore" 2024-2028, il Report di Sostenibilità 2024, i target 2025 e le linee evolutive della strategia ESG per il periodo 2026-2028 sono resi pubblici a tutti gli *stakeholder*.

L'analisi di materialità

L'analisi di materialità consente di individuare gli aspetti economici, sociali e ambientali rilevanti per gli *stakeholder* di una organizzazione e per la stessa, di identificare le aree verso le quali orientare le decisioni strategiche e di definire gli aspetti da rendicontare all'interno del documento di rendicontazione non finanziaria.

Se non gestiti correttamente, gli aspetti di "materialità" potrebbero influire significativamente sulle performance finanziarie, sulla reputazione o sulla sostenibilità dell'organizzazione. Questi aspetti possono riguardare, ad esempio, la gestione dell'ambiente, dei diritti umani, delle relazioni con i dipendenti, la Governance, la gestione delle risorse naturali, la trasparenza o la compliance alle normative. AMCO attraverso l'attività di **stakeholder engagement** ha identificato i **temi** ritenuti **materiali**, specifici per il settore nel quale opera. Tali temi sono stati identificati nell'ambito delle dimensioni ambientale, sociale e di Governance (ESG).

Di seguito la descrizione dei **temi** risultati **materiali**.

Temi materiali

ETICA E INTEGRITÀ	Predisporre adeguati presidi di controllo interno per contrastare la corruzione e il riciclaggio , diffondendo inoltre all'interno dell'organizzazione una cultura fondata sull'integrità, sull'etica professionale e sull'onestà. Costruire rapporti di fiducia con i propri stakeholder (i.e. clienti, network esterni di special servicer e del team legale) anche al fine di prevenire ricadute negative in termini reputazionali.
RELAZIONI CON LE ISTITUZIONI	Valorizzare il rapporto con le istituzioni e la pubblica amministrazione per creare collaborazioni che abbiano ricadute positive sul sistema.
BUSINESS CONTINUITY	Predisporre un sistema aziendale di gestione dei rischi sistemici derivanti da <i>shock</i> ed eventi esterni senza precedenti su larga scala con implicazioni a livello sociale, politico e economico (ad esempio il COVID-19). Adottare piani strategici che identifichino, prevengano e riducano al minimo gli effetti di eventi a bassa probabilità ma con alto impatto e con potenziali significative esternalità, al fine di garantire la continuità del business .
CYBERSECURITY E DATA PRIVACY	Implementare le infrastrutture IT a tutela della privacy dei clienti e della sicurezza dei dati aziendali , garantendo elevati standard di sicurezza informatica ed evitando <i>data breach</i> .
GESTIONE SOSTENIBILE DELLA CATENA DI FORNITURA	Implementare i processi di acquisto , relativi principalmente alle attività legate all'operatività degli uffici, su pratiche di legalità, trasparenza e anticorruzione . Garantire il più possibile la tracciabilità della catena di approvvigionamento , adottando criteri di selezione, valutazione e monitoraggio dei fornitori basati anche su indicatori di <i>performance ESG</i> .
FORMAZIONE E SVILUPPO	Valorizzare il talento in azienda con piani di formazione e sviluppo , potenziando le competenze del capitale umano e disegnando percorsi di carriera e di crescita in linea con le esigenze del business aziendale. Avere persone competenti, motivate e soddisfatte . Attrarre e trattenere talenti .
SALUTE, SICUREZZA E WELFARE	Creare un ambiente di lavoro sicuro e di qualità che tuteli la salute, la sicurezza e l'integrità psico-fisica dei dipendenti . Diffondere una cultura basata sulla sicurezza e sul benessere del capitale umano. Prevedere un sistema di welfare adeguato e di strumenti di lavoro moderni e flessibili , per garantire equilibrio tra vita privata e lavorativa.
DIVERSITÀ E INCLUSIONE	Tutelare la diversità in azienda , creare un ambiente di lavoro inclusivo e che valorizzi ogni diversità (età, genere, competenze, provenienza geografica) e preservi da qualsiasi forma di discriminazione.
RELAZIONI CON LA COMUNITÀ	Promuovere iniziative con una ricaduta positiva sulle comunità in cui opera l'organizzazione, attraverso l'assunzione di un ruolo attivo nelle relazioni coi territori e gli <i>stakeholder</i> di riferimento. Sviluppare attività a impatto sociale in collaborazione con enti e istituzioni.
CUSTOMER SATISFACTION	Gestire i rapporti con i clienti con approccio proattivo e di pronta risposta . Monitorare costantemente lo stato delle pratiche, al fine di prevenire ricadute reputazionali sull'organizzazione e di evitare peggioramenti nella situazione in cui versa il cliente. Gestire in modo efficiente reclami e segnalazioni per garantire un miglioramento continuo dei servizi offerti dall'organizzazione e dai <i>network</i> esterni (i.e. <i>special servicer</i> , team legale).
INCLUSIONE E EDUCAZIONE FINANZIARIA	Promuovere progetti e iniziative in collaborazione con enti specializzati per aumentare l' informazione sui servizi finanziari e promuovere l' accessibilità al credito a famiglie e imprese in difficoltà e di sensibilizzare i clienti sulla buona gestione della leva finanziaria.
INTEGRAZIONE ESG NEL PROCESSO DEL CREDITO	Prevedere l' integrazione di criteri ESG nel processo di gestione del credito e nella gestione dei rischi, sia nella fase di <i>due diligence</i> sia nel monitoraggio post acquisizione.
GESTIONE SOSTENIBILE DEL CREDITO	Adottare un approccio non meramente speculativo all'attività di recupero, che non crei stress finanziari o reputazionali ai clienti e che sia orientato alla salvaguardia della continuità delle imprese in difficoltà e a garantire il mantenimento dei posti di lavoro . Gestire i crediti secondo principi e valori etici e con un'ottica di lungo periodo che favorisca potenzialmente il ritorno in bonis di famiglie e imprese.
QUALITÀ DEL CREDITO E STABILITÀ DEL SISTEMA CREDITIZIO	Adottare pratiche e presidi finalizzati a limitare il rischio di mancato recupero del credito per effetto dell'incapacità del cliente di fare fronte alle obbligazioni assunte, evitando situazioni di stress sul sistema creditizio e sul Sistema Paese.
RESPONSABILITÀ AMBIENTALE	Gestire gli impatti ambientali diretti più significativi derivanti dall'operatività dell'organizzazione , come il consumo di materiali e di risorse naturali, la produzione di rifiuti, il consumo di energia e l'utilizzo della flotta aziendale . Contenere le relative emissioni in atmosfera per contribuire alla lotta al cambiamento climatico.

La Strategia di Sostenibilità GSSE

Anche nel 2024 AMCO ha deciso di rendicontare le proprie *performance* di Governance, sociali e ambientali su base volontaria. La rendicontazione di tali *performance* si articola sui **quattro pilastri che ridefiniscono l'acronimo GSSE sulla base delle peculiari priorità strategiche di AMCO**.

La Sostenibilità GSSE è caratterizzata da una forte connotazione dell'ambito **Social**, in cui rientrano due dei quattro pilastri:

- o la **gestione Sostenibile del credito**, che si declina nell'approccio proattivo di AMCO nel trasformare i crediti deteriorati in nuove opportunità, tutelando il cliente
- o lo **Sviluppo, la valorizzazione e il benessere delle proprie persone**.

Gli altri due pilastri si riferiscono alla definizione di una **Governance sostenibile**, prerequisite fondamentale per operare con integrità e correttezza dentro e fuori la società e alla **tutela dell'ambiente (environment)** per gestire in modo efficace e sostenibile i processi operativi e contenere gli impatti verso l'esterno.

Tutti e quattro i pilastri sono ispirati dagli *SDGs* delle Nazioni Unite, per sostenere e incoraggiare la contribuzione a obiettivi di sostenibilità di matrice internazionale.

G

OVERNANCE
SOSTENIBILE



S

OSTENIBILITÀ
DEL CREDITO



S

VLUPPO
DEL CAPITALE UMANO



T

UTELA
DELL'AMBIENTE



Per ciascun obiettivo, AMCO ha in essere iniziative e azioni che testimoniano l'impegno per la realizzazione degli obiettivi delineati e l'integrazione della strategia ESG nei processi aziendali a 360 gradi, coinvolgendo tutte le Direzioni ai fini del rafforzamento della Governance sostenibile.

La Governance di amco e gli aspetti ESG

Per effetto delle modifiche statutarie approvate dall'Assemblea Straordinaria del 30 dicembre 2024, **AMCO ha adottato un modello di Governance monistico.**

Il nuovo sistema monistico attribuisce l'esercizio della funzione di controllo a un Comitato per il Controllo sulla gestione, costituito all'interno del Consiglio di Amministrazione composto da 9 membri, in sostituzione del Collegio Sindacale.

Tale modello è risultato più idoneo ad assicurare l'efficienza nella gestione e l'efficacia nei controlli anche tenendo conto della struttura proprietaria di AMCO, delle sue dimensioni e delle sue caratteristiche operative. Infatti, rispetto agli altri modelli di amministrazione e controllo, il modello c.d. monistico si presenta come un sistema di Governance che consente – da un lato – una maggior efficienza nella gestione, in quanto le funzioni di amministrazione e controllo sono concentrate nello stesso organo, facilitando così flussi informativi integrati e rapidi e – dall'altro – maggiore efficacia dei controlli, perché le attività del Consiglio di Amministrazione beneficiano di valutazioni e controlli svolti anche ex ante dal Comitato per il Controllo sulla gestione, composto interamente da consiglieri indipendenti.

Il Consiglio di Amministrazione di amco

Il **Consiglio di Amministrazione** di AMCO è composto da 9 membri (4 dei quali sono stati nominati il 30 dicembre 2024). Il mandato di tutto il CdA ha durata fino all'approvazione del bilancio 2025.

La composizione del Consiglio di Amministrazione valorizza la componente femminile che è pari al 55%, superiore al criterio dei 2/5 previsto dallo Statuto di AMCO.

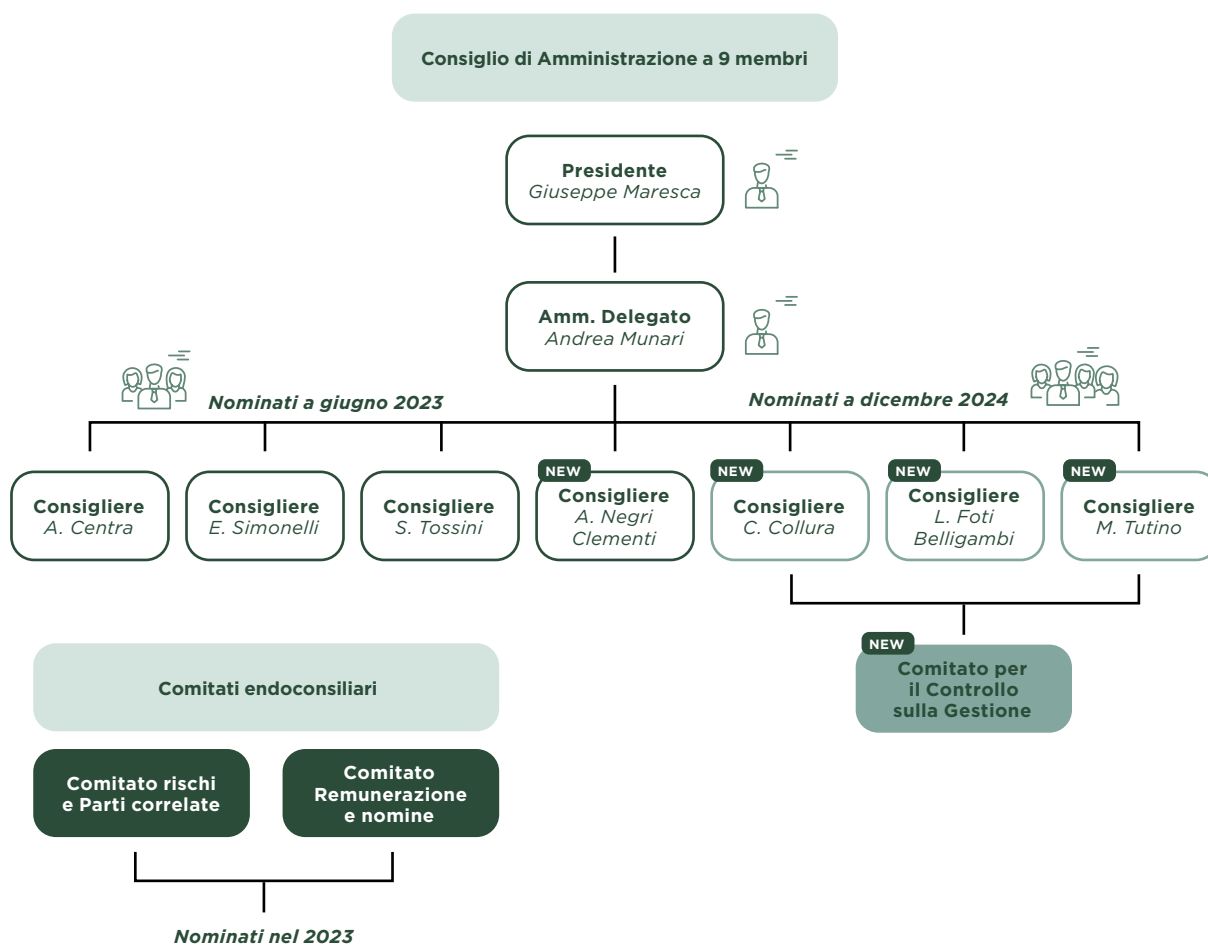
Le nuove nomine contribuiscono inoltre a diversificare le professionalità e le competenze che vengono rafforzate e aggiornate annualmente da apposita formazione fornita da AMCO (in primis: Sostenibilità, Anticorruzione e AML). La solidità della *Governance* è supportata anche dall'aumento del numero dei Consiglieri indipendenti (da 3 a 7 Consiglieri).

Il Consiglio di Amministrazione svolge la propria funzione di indirizzo, coordinamento, gestione e governo della Società ed è investito di tutti i poteri di amministrazione ad eccezione di quanto riservato dalla legge all'Assemblea dei Soci, in conformità alle previsioni normative e regolamentari vigenti ed allo Statuto.

Il CdA ha il compito di approvare la principale normativa interna della Società, ivi inclusa quella che definisce le diverse strategie in tema ambientale, sociale e di Governance (ESG), e assicura che gli aspetti ESG siano integrati nel *business model* di AMCO con particolare riferimento ai rischi ESG, al fine di garantirne una crescita sostenibile. Il CdA, infatti, è pienamente coinvolto nella definizione della strategia ESG, rivestendo un ruolo fondamentale nel percorso di Sostenibilità di AMCO.

Gli Amministratori della Società dichiarano di possedere i requisiti di onorabilità e professionalità e di soddisfare i criteri di competenza volti a comprovare la loro idoneità ad assumere l'incarico, previsti per gli esponenti aziendali di banche e intermediari finanziari dal Testo Unico Bancario e relative disposizioni di attuazione nonché dalle norme di legge che disciplinano il sistema monistico di amministrazione e controllo. Ad essi si applicano altresì, le cause di ineleggibilità, incompatibilità, sospensione e decadenza prevista dalla predetta normativa nonché di quella ulteriormente applicabile, anche in considerazione della partecipazione pubblica al capitale sociale della Società.

Composizione del nuovo CdA e comitati endoconsiliari



Il Comitato per il Controllo sulla gestione

Il **Comitato per il Controllo sulla gestione** di AMCO è composto da 3 membri indipendenti, nominati dall'Assemblea della Società il 30 dicembre 2024. I componenti del Comitato resteranno in carica per la durata residua del mandato del CdA, ovvero fino all'approvazione del bilancio 2025.

Il Comitato per il Controllo sulla gestione - che sostituisce il Collegio Sindacale - valorizza l'efficacia dei controlli in quanto le valutazioni *ex ante* che tale Comitato svolge consentono al CdA di analizzare le tematiche evidenziate dall'organo di controllo al fine di perseguire in modo ancor più efficace la sana e prudente gestione della Società. Inoltre, i controlli interni risultano più efficienti alla luce della loro concentrazione in un solo organo, in un sistema di flussi informativi integrati, ottimizzati e rapidi considerato che tutte le funzioni (supervisione strategica, gestione, controllo) sono unificate nel Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato svolge i compiti assegnati dalla normativa vigente all'organo di controllo in coerenza con le disposizioni di legge e regolamentari applicabili al sistema monistico. In particolare, nell'ambito delle responsabilità assegnate, il Comitato vigila sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del Sistema dei Controlli Interni (SCI). Esso verifica, inoltre, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza delle strutture aziendali coinvolte nel SCI, nonché il corretto coordinamento tra le stesse.

Il Comitato, infine, collabora con il Consiglio di Amministrazione e con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC) in materia di prevenzione della corruzione, supportando in particolare la segnalazione e l'analisi di eventuali criticità nell'attuazione delle misure di prevenzione.

I Comitati endoconsiliari

Al fine di rafforzare la Governance, il Consiglio di Amministrazione di AMCO ha costituito al proprio interno due Comitati con funzioni istruttorie, propositive e consultive: il **Comitato Rischi e Parti Correlate** (Soggetti Collegati) e il **Comitato Remunerazione e Nomine**.

Il **Comitato Rischi e Parti Correlate** (Soggetti Collegati) ha il compito di assistere il CdA in materia di governo e gestione dei rischi e Sistema dei Controlli Interni (SCI) per garantirne l'adeguatezza della Società in relazione all'evoluzione dell'organizzazione e dell'operatività, nonché al contesto normativo di riferimento. Inoltre, il Comitato presidia le tematiche relative alle operazioni con parti correlate (Soggetti Collegati) in conformità alle applicabili disposizioni normative e regolamentari nonché alla disciplina interna in materia tempo per tempo vigenti. Infine, il Comitato esamina preventivamente le proposte di delibera creditizia che rientrano nella competenza del CdA, svolgendo attività istruttoria.

Il **Comitato Remunerazione e Nomine** ha il compito di coadiuvare il CdA in materia di: (i) remunerazione, incentivazione e obiettivi di *performance* degli amministratori esecutivi e del personale dipendente di AMCO, al fine di assicurare chiarezza, affidabilità e assunzione di decisioni indipendenti e informate, scevre da possibili conflitti di interesse e coerenti con il Codice Etico, i valori e la strategia di lungo termine della Società; (ii) composizione e nomina del CdA, al fine di assicurare la presenza di soggetti idonei a svolgere in modo efficace il ruolo loro attribuito.

Sono presenti e disciplinati dal Regolamento Interno della Società, che è approvato dal Consiglio di Amministrazione, alcuni comitati manageriali a supporto dell'Amministratore Delegato per la valutazione e/o il coordinamento di specifiche operazioni e per la gestione di specifiche tematiche (*si veda box successivo*).

L'integrazione degli aspetti ESG nella Governance di amco

Dal 2022, AMCO ha nominato la **Funzione Stakeholder Engagement e Sostenibilità (nel seguito anche "Funzione SE&S")**, che presidia il processo di comunicazione istituzionale, finanziaria e le relazioni esterne, secondo la strategia e le linee guida adottate dalla Società in coerenza con quanto approvato dal Consiglio di Amministrazione o promosso dall'Alta Direzione. Il Responsabile della Funzione *Stakeholder Engagement* e Sostenibilità ha il ruolo di **Chief Sustainability Officer ("CSO")**.

Il CSO, che riporta all'Amministratore Delegato, individua temi ESG potenzialmente rilevanti e le categorie di *stakeholder* da coinvolgere, di volta in volta, sulla base dei diversi temi di interesse; identifica le aree strategiche e le proposte di linee guida, obiettivi e target in ambito ESG; supporta la Direzione *Risk Management* nell'individuazione dei rischi ESG associati ai temi rilevanti e nella definizione delle modalità di gestione degli stessi (presidi); definisce gli standard di rendicontazione ESG e gli indicatori di monitoraggio da includere nel processo di *reporting* ESG.

In questo contesto, il CSO integra il proprio lavoro con le seguenti funzioni illustrate di seguito.

- o Il **Chief Financial Officer (CFO)** analizza gli impatti economico-patrimoniali delle azioni necessarie per raggiungere obiettivi e target ESG definiti; predispone il sistema di *reporting* ESG e supervisiona/coordina il processo di raccolta dati; monitora il raggiungimento di obiettivi e target ESG; è responsabile del processo e delle attività di *procurement*.
- o Il **Chief Operating Officer (COO)** definisce *policy* e regolamenti inerenti gli ambiti ESG, individua e implementa azioni per ridurre l'impronta carbonica della Società e per promuovere un consumo più efficiente delle risorse e delle fonti energetiche.
- o Il **Chief Risk Officer (CRO)** analizza la presenza, l'entità e la probabilità di accadimento dei rischi ESG associati ai temi rilevanti e li monitora nel tempo, individua preventivamente potenziali soluzioni di mitigazione rispetto ai rischi ESG individuati.

La Direzione **Credit & Portfolio Management** analizza il portafoglio nell'ottica di identificare i rischi ESG associati alla gestione creditizia e ai relativi asset; definisce, in coordinamento con il CRO e le altre funzioni interessate, eventuali azioni di mitigazione dei rischi; analizza la corretta applicazione dei principi di gestione relativi all'approccio etico e paziente di AMCO.

La **Direzione Internal Audit** assolve il ruolo di funzione di revisione interna assicurando una costante, indipendente e obiettiva valutazione del complessivo Sistema dei Controlli Interni e perseguendo il miglioramento dell'efficacia ed efficienza dell'organizzazione. In particolare, verifica periodicamente, in un'ottica di controlli di terzo livello, il regolare andamento dell'operatività aziendale e l'evoluzione dei rischi nonché valuta la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità della struttura organizzativa, del processo di gestione dei rischi e delle altre componenti del Sistema dei Controlli Interni, portando all'attenzione degli Organi Aziendali le risultanze dell'attività svolta e i possibili miglioramenti. Il Responsabile della Direzione *Internal Audit* ricopre anche il ruolo di Responsabile Prevenzione Corruzione (RPC). Nell'ambito di tale ruolo, il RPC: predispone il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e ne verifica l'attuazione; predispone e assicura la pubblicazione della relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta, entro i termini previsti dalla normativa vigente; cura e garantisce, di concerto con la Direzione HR, l'erogazione di formazione annuale anticorruzione.

La **Direzione Compliance e AML**¹⁷, nell'ambito del Sistema dei Controlli Interni, ha il compito di prevenire e gestire il rischio di non conformità alle norme, anche proponendo modifiche organizzative e procedurali, nonché assicurare che i rischi di non conformità derivanti dai rischi climatici e ambientali siano presi in debita considerazione in tutti i processi rilevanti. La Direzione partecipa nella prevenzione e gestione dei conflitti di interesse anche con riferimento al Personale della Società. Sul fronte AML definisce, presidia e verifica la coerenza, l'adeguatezza e l'efficacia dei processi e delle procedure interne per la prevenzione e il contrasto del riciclaggio di denaro di origine illecita e il finanziamento del terrorismo secondo un approccio "risk-based". Inoltre, il Responsabile della Direzione Compliance e AML ricopre il ruolo di *Data Protection Officer* ("DPO") ai sensi del Regolamento Generale sulla Protezione dei dati 679/2016 ("GDPR"), pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale Europea come Legge 119 del 4 maggio 2016.

Il modello 231 e la gestione delle tematiche di anticorruzione

Al fine di prevenire la commissione dei reati dai quali possa derivare la responsabilità amministrativa degli enti ex D.lgs. n.231/2001, nel 2006 **AMCO si è dotata di un modello di organizzazione, gestione e controllo ex D. lgs. n.231/2001** da ultimo aggiornato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 13 marzo 2025. Il modello, infatti, viene rivisto e aggiornato periodicamente dal CdA che ne assicura l'efficace attuazione, mediante valutazione e approvazione delle azioni necessarie per implementarlo o modificarlo. Per l'individuazione di tali azioni, il Consiglio di Amministrazione si avvale del supporto dell'Organismo di Vigilanza.

Per quanto concerne le disposizioni per la prevenzione e repressione dei fenomeni di corruzione e di illegalità, a febbraio 2025, il Consiglio di Amministrazione di AMCO ha approvato il "**Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione 2025-2027**" che integra – in chiave anticorruzione e contrasto ai fenomeni di *maladministration* – le misure previste nel Modello di Organizzazione, Gestione e controllo, inclusivo del Codice Etico adottato dalla Società, estendendone il perimetro di prevenzione dei rischi, fra l'altro, a tutte le più ampie fattispecie di reato contemplate dalla Legge n. 190/2012.

Il Piano ha natura programmatica e definisce i presidi e le azioni che la Società adotta in tema di anticorruzione. In particolare, gli obiettivi del Piano sono:

- o la predisposizione di specifiche misure organizzative aventi lo scopo di prevenire fenomeni corruttivi e di promuovere l'integrità, attraverso l'individuazione delle situazioni in cui possono presentarsi ipotesi di illecito e di conflitto di interessi, nonché fattispecie di *maladministration*
- o l'adozione di un sistema di monitoraggio nel continuo, volto alla prevenzione del rischio di corruzione e, più in generale, di *maladministration*
- o la continua sensibilizzazione dei soggetti destinatari del Piano a un impegno attivo e costante nell'osservanza delle procedure e delle disposizioni interne in materia e nell'attuazione delle misure di mitigazione del rischio corruttivo
- o la realizzazione di programmi di formazione e di informazione sulla normativa e sullo stato di attuazione nella Società.



17 Unificate in un'unica Direzione con la riorganizzazione di giugno 2024



Il Piano rappresenta infatti il documento fondamentale per la definizione della strategia di prevenzione e mitigazione dei rischi di corruzione/*maladministration* all'interno dell'organizzazione e ingloba le misure identificate a seguito di un apposito esercizio di *risk assessment* sui processi a rischio, condotto annualmente dal Responsabile Prevenzione Corruzione (nel seguito RPC) con il coinvolgimento di tutti i Responsabili delle aree a rischio. Il Piano aggiornato viene divulgato a tutti i dipendenti, con obbligo di presa visione.

Sempre in ambito anticorruzione, nel 2024, AMCO ha ottenuto la conferma della **certificazione ISO 37001:2016**, conseguita l'anno precedente a valle di un processo articolato che ha previsto, tra gli altri, lo svolgimento di una *gap analysis* del *framework* esistente rispetto ai requisiti ISO, e un'attività di adeguamento e integrazione del *framework* anticorruzione agli standard ISO.

La certificazione ISO 37001:2016 ha validità triennale e conferma il costante impegno nel prevenire i fenomeni corruttivi, sia nei processi di *core business* sia in quelli di governo e di supporto connessi.

Inoltre, la Società ha erogato formazione in materia AML e anticorruzione agli Organi Societari.

Infine, AMCO si è dotata di un'apposita piattaforma informatica per la gestione delle segnalazioni in materia di **Whistleblowing** raggiungibile al *link* <https://amco.segnalazioni.net/>, che garantisce la sicurezza e riservatezza delle informazioni riguardanti la segnalazione ed il segnalante, in ottemperanza alle disposizioni di riferimento. Le segnalazioni inoltrate tramite la piattaforma vengono ricevute dal RPCT, quale *focal point* e soggetto responsabile per la gestione delle stesse, che provvede a coinvolgere l'Organismo di Vigilanza ove le stesse riguardino violazioni del Modello ex D. Lgs. 231/2001. Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione "Presidi Anticorruzione/Whistleblowing" del sito istituzionale www.amco.it, nella quale è inoltre disponibile il documento **"Politica in materia di segnalazione dei comportamenti illegittimi"** che illustra in dettaglio i ruoli, le responsabilità, il processo e le modalità per la gestione delle segnalazioni.

I Comitati manageriali

La Governance di AMCO include una serie di Comitati manageriali chiave per la gestione di tematiche specifiche.

Il **Comitato ESG e Sostenibilità** svolge funzioni propositive e consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione. Il Comitato opera per promuovere la continua integrazione delle *best practice* nazionali e internazionali dei fattori ambientali, sociali e di Governance nelle strategie aziendali per la creazione di valore per tutti gli *stakeholder* in un orizzonte di medio-lungo periodo, nel rispetto dei principi di sviluppo sostenibile.

Le principali responsabilità del Comitato sono: fornire pareri e consigli al Consiglio di Amministrazione in materia di Sostenibilità, supportando la definizione e il monitoraggio di linee guida, obiettivi e piani d'azione ESG; verificare l'allineamento del sistema di governo societario alle leggi e alle *best practice* nazionali e internazionali, proponendo eventuali miglioramenti al Consiglio di Amministrazione; monitorare gli obiettivi e i processi di sostenibilità, inclusa la rendicontazione annuale presentata al Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato ESG e Sostenibilità si è riunito una volta nel corso del 2024.

Tra gli altri Comitati manageriali figurano: **il Comitato Crediti, il Comitato Real Estate (RE), il Comitato Costi il Comitato di Crisi di Continuità Operativa (BCM).**

Nel corso del 2024 sono state effettuate ulteriori modifiche rilevanti in termini di poteri delegati (deleghe e sub-deleghe) con relativo monitoraggio (Controlli di I e II livello) e *reporting* ai fini di garantire un corretto controllo dei processi. Gli ambiti di delega riguardano la gestione del credito, facoltà di spesa e accordi commerciali, gestione della liquidità, *funding* e portafoglio di proprietà, gestione del personale, gestione del contenzioso civile e amministrativo (non connesso ai crediti) e attività ReoCo.

Relativamente alle decisioni riguardanti temi di business, le deleghe sono volte ad attribuire maggiore delega ai ruoli manageriali delle filiere di business. Tali modifiche sono finalizzate a rendere più rapidi ed efficienti i processi decisionali, responsabilizzare le strutture di business a tutti i livelli e assicurare così una buona Governance aziendale.

Il **Comitato Crediti** svolge funzioni consultive per l'Amministratore Delegato, in relazione alle pratiche di competenza deliberativa di quest'ultimo e può esercitare poteri deliberativi nei limiti delle deleghe ricevute, in coerenza con la normativa interna vigente. Il Comitato Crediti svolge le proprie attività (deliberative o consultive) con il supporto della Direzione CPM nel ruolo di Segreteria del Comitato. Il Comitato è composto dai seguenti membri: il Responsabile della Direzione NPE & Outsourcing, il Responsabile della Direzione Turnaround & Strategic Finance, il Responsabile della Direzione CPM, e il Responsabile della Direzione Real Estate. La presidenza del Comitato Crediti è assegnata trimestralmente ai Responsabili delle Direzioni di Business. Tra le responsabilità definite per il Comitato Crediti vi sono: fornire pareri consultivi all'Amministratore Delegato per le decisioni a questi delegate dal Consiglio di Amministrazione in materia creditizia di ammontare superiore alle soglie fissate per la loro eventuale sub delega; fornire all'Amministratore Delegato nella predisposizione di proposte di delibera per decisioni creditizie di competenza del Consiglio di Amministrazione; fornire pareri consultivi su richiesta dell'Amministratore Delegato su tematiche e/o operazioni creditizie non rientranti nelle fattispecie precedenti; fornire pareri consultivi a favore dell'Amministratore Delegato in relazione alle Delibere su indennizzo/risarcimento ed esercitare poteri deliberativi, per quanto di competenza ai sensi della normativa interna vigente, in materia di gestione del credito.





Il **Comitato Real Estate** svolge funzioni consultive per l'Amministratore Delegato in relazione alle pratiche di competenza deliberativa di quest'ultimo e può esercitare poteri deliberativi nei limiti delle sub deleghe ricevute dall'Amministratore Delegato stesso, in conformità con la normativa interna vigente. Il Comitato Real Estate svolge le proprie attività (deliberative o consultive) con il supporto della Direzione CPM nel ruolo di Segreteria del Comitato. Il Comitato è composto dai seguenti membri: il Responsabile della Direzione Real Estate (**Presidente del Comitato**), il Responsabile della Direzione Capital Management, il Chief Financial Officer, il Responsabile della Direzione NPE & Outsourcing, il Responsabile della Direzione Turnaround & Strategic Finance.

Le principali responsabilità del Comitato Real Estate sono: fornire pareri consultivi all'Amministratore Delegato per le decisioni a questi delegate dal Consiglio di Amministrazione in materia immobiliare (acquisizione, vendita, locazione, ecc. di cespiti a garanzia esposizione creditizie od oggetto di locazione finanziaria) di ammontare superiore alle soglie fissate per la loro eventuale sub-delega; fornire pareri consultivi all'Amministratore Delegato nella predisposizione di proposte di delibera in materia immobiliare di competenza del Consiglio di Amministrazione; fornire pareri consultivi su richiesta dell'Amministratore Delegato su tematiche e/o operazioni in materia immobiliare non rientranti nelle fattispecie precedenti e esercitare poteri deliberativi, per quanto di competenza ai sensi della normativa interna vigente, in materia di attività ReoCo (acquisizione, vendita, locazione, ecc. di cespiti a garanzia di esposizioni creditizie o oggetto di locazione finanziaria).

Il **Comitato Costi**, costituito a ottobre 2024, si occupa della valutazione e analisi delle spese e degli investimenti, verificando il processo di spesa (anche progettuale) secondo la normativa vigente e nel rispetto del budget. Ha la responsabilità di:

1. valutare, approvare e monitorare le iniziative che generano spese oltre la soglia stabilita dalla normativa vigente, sulla base degli impatti sui processi operativi e industriali e sulle grandezze economico finanziarie che esse generano;
2. assumere decisioni in materia di spese e investimenti in conformità con il framework dei poteri delegati. Il Comitato Costi è composto da: Condirettore Generale, Chief of Staff, Chief Financial Officer, Chief Operating Officer. La presidenza del Comitato è assegnata al CFO. Le funzioni di segreteria sono svolte dal Responsabile della Funzione Cost Management.

Il **Comitato di Crisi di Continuità Operativa (BCM)** è deputato alla gestione a livello strategico delle situazioni di rilevante gravità (crisi) che minaccino la continuità aziendale a causa dell'indisponibilità di *asset* aziendali (edifici, infrastrutture o sistemi informativi) e/o di risorse. Il Comitato è responsabile della gestione delle situazioni anomale e supporta l'Amministratore Delegato, fornendo pareri consultivi per le decisioni con valenza strategica. Il Comitato è composto da figure aziendali in grado di valutare gli impatti della situazione di crisi in corso e individuare le opportune azioni da intraprendere.

Gli obiettivi GSSE raggiunti nel 2024

AMCO ha da tempo intrapreso un percorso virtuoso nell'ambito della sostenibilità individuando una serie di obiettivi categorizzati all'interno dei **quattro pilastri GSSE** attraverso i quali la società intende creare valore sostenibile per i propri *stakeholder*:

Per ciascuno dei pilastri, sono rappresentati **obiettivi strategici** credibili, strutturati, misurabili e raggiungibili; questi sono declinati in **target quantitativi** specifici da raggiungere in un arco temporale predefinito. Per ciascun target, AMCO monitora il relativo stato di avanzamento sulla base delle attività e delle iniziative intraprese nell'anno.

In questa parte del Report la Società dà evidenza degli obiettivi di Sostenibilità qualitativi e quantitativi raggiunti nel 2024.



Governance Sostenibile

Governance - Operiamo con integrità e correttezza

allineando le nostre persone e i nostri *stakeholder* agli obiettivi ESG

La Governance costituisce il primo pilastro della Strategia di sostenibilità di AMCO in quanto i presidi di Governance sono alla base di processi decisionali e di sistemi di controllo e gestione adeguati alla creazione di valore all'interno e all'esterno della Società.

Nel 2024 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato alcune modifiche volte a rafforzare la Governance di AMCO, portando da cinque a nove i membri del Consiglio di Amministrazione e all'adozione del modello monistico con la costituzione e nomina del Comitato per il Controllo sulla gestione.

In particolare, la scelta del sistema monistico porta a una concentrazione delle funzioni di amministrazione e controllo in un unico organo, facilitando da una parte flussi informativi integrati e rapidi e, dall'altra una maggiore efficacia dei controlli, perché le attività del Consiglio di Amministrazione beneficiano di valutazioni e verifiche svolte anche ex ante dal Comitato per il Controllo sulla gestione.

In tema di Governance, già a partire dalla stesura del Piano di Sostenibilità 2022-2025, AMCO ha delineato tre obiettivi strategici a cui si è poi aggiunto l'obiettivo di rafforzamento della Governance ESG:

- 1. Agire con integrità e assicurare comportamenti etici**
- 2. Allineare la remunerazione del management agli obiettivi ESG**
- 3. Allineare gli *stakeholder* agli obiettivi ESG**
- 4. Rafforzare la Governance ESG**

Attraverso questi obiettivi, AMCO si impegna a perseguire gli SDG 16 e 17 delle Nazioni Unite:



“Pace, giustizia e istituzioni solide”



“Partnership per gli obiettivi funzionali allo sviluppo sostenibile”

1. Agire con integrità e assicurare comportamenti etici

AMCO si impegna ad assicurare l'integrità dei comportamenti dei propri dipendenti nella condotta aziendale e nel business e a predisporre adeguati presidi di controllo interno per contrastare la corruzione e il riciclaggio, al fine di diffondere all'interno dell'organizzazione una cultura fondata sull'integrità, sull'etica professionale e sull'onestà. Pertanto, AMCO si impegna a formare il proprio personale per garantire un approccio coerente, solido e allineato e di costruire rapporti orientati alla fiducia e alla trasparenza.

La Società ritiene che la diffusione dei principi sanciti all'interno del **Codice Etico** e le regole di condotta esplicitate nei **10 Principi di gestione del credito** siano alla base di un modello responsabile di business sia per i gestori interni ad AMCO sia per tutti i *servicer partner*.

AMCO ritiene, inoltre, che la tutela della *privacy* dei propri clienti e la sicurezza dei dati aziendali rappresentino una condizione imprescindibile per una corretta e trasparente conduzione del proprio business. Per questo la Società forma i propri dipendenti in materia di *Privacy*, al fine di radicare una efficace cultura della protezione delle informazioni sensibili e della *Privacy* dei clienti, e costruire competenze idonee a contrastare efficacemente fenomeni che potrebbero recare danno alla Società, come episodi di violazione o perdita dei dati.

Già a partire dal 2022 AMCO si è posta l'obiettivo di formare annualmente il 100% dei dipendenti in materia di Anticorruzione, Antiriciclaggio e *Privacy*. Il target è stato raggiunto anche nel 2024.

Come già accaduto nel 2023, anche nel 2024 è stata estesa la formazione in materia di Antiriciclaggio a tutti i membri dei CdA, e la formazione in ambito Anticorruzione è stata erogata agli Organi Societari.

Infine, nel 2024 la Società, a seguito di verifica annuale di sorveglianza da parte dell'Ente certificatore, ha confermato **la certificazione ISO 37001:2016**, ottenuta per la prima volta nel corso del 2023. La ISO 37001:2016 ha durata triennale e rappresenta, lo standard internazionale che certifica la piena conformità dei sistemi di gestione del rischio di corruzione agli standard ISO.

TARGET		2021	2022	2023	2024
100% di dipendenti formati annualmente in materia di Anticorruzione dal 2022	✓	99%	100%	100%	100%
100% di dipendenti formati annualmente in materia di Antiriciclaggio dal 2022	✓	100%	100%	100%	100%
100% di dipendenti formati annualmente in materia di Privacy dal 2022	✓	98%	100%	100%	100%
100% dei membri del CdA formati annualmente in materia di Anticorruzione e Antiriciclaggio dal 2023	✓	-	-	100%	100%
Certificazione ISO 37001:2016	✓	-	-	Sì	Sì

✓ Target raggiunto.

I target raggiunti nel 2024

L'attenzione che AMCO pone nel contrasto a fenomeni di **corruzione e riciclaggio** si sostanzia in programmi atti a consolidare una cultura basata sull'integrità, sull'etica professionale e sull'onestà, oltre che in adeguati presidi di controllo interno. Oltre al **Codice Etico** e ai **10 Principi della gestione del credito**, la Società si è dotata di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (ex D.lgs. 231/2001) e di un **Piano Triennale Anticorruzione**, revisionato e aggiornato annualmente, oltre a una **Politica Antiriciclaggio** che definisce le linee guida a supporto della struttura operativa, e alle Linee Guida *Whistleblowing*. In aggiunta al Piano Triennale Anticorruzione, AMCO svolge ogni anno un *risk assesment* specifico sui temi di anticorruzione.

Con riferimento alla **Certificazione UNI ISO 37001:2016** conseguita dalla Società a fine 2023, il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione (RPC), in qualità di Funzione di Conformità, ha svolto un ruolo attivo nell'assicurare la corretta implementazione e il mantenimento dei requisiti previsti dalla norma.

Nel mese di novembre 2024 si è inoltre svolta la verifica ispettiva annuale da parte del Certificatore Bureau Veritas per il mantenimento della Certificazione, che ha incluso una revisione del Sistema di gestione per la prevenzione della corruzione. L'esito della verifica ispettiva ha confermato con successo il mantenimento della certificazione, non rilevando alcuna non conformità né l'esigenza di azioni correttive. Il Sistema di gestione per la prevenzione della corruzione adottato da AMCO è stato giudicato solido e pienamente conforme agli standard ISO. Sono state segnalate solo alcune Opportunità di miglioramento (OFI), che la Società recepirà per un ulteriore rafforzamento del *framework* anticorruzione.

Nell'ambito delle attività volte al rafforzamento del sistema di prevenzione della corruzione, la Società ha predisposto, in continuità con quanto realizzato negli anni precedenti, un piano formativo dedicato a tutto il personale aziendale. In particolare, ai nuovi assunti sono state dedicate sessioni formative mirate sui processi e le aree a rischio; al personale già formato nei precedenti anni, è stato erogato un corso di aggiornamento sia normativo sia sul framework Anticorruzione adottato dalla Società. Tutte le sessioni sono state erogate in aula virtuale ed hanno incluso anche un focus specifico sul Whistleblowing.



La formazione in materia anticorruzione ha carattere obbligatorio e costituisce condizione di eleggibilità ai fini del sistema di incentivazione e remunerazione.

È stata infine svolta una specifica sessione di induction agli Organi aziendali (inclusi i nuovi membri nominati a fine dicembre 2024) sul nuovo assetto di governance e sulle responsabilità connesse in materia di prevenzione della corruzione.

Con riferimento alla formazione dei dipendenti in materia di Antiriciclaggio, AMCO ha implementato e articolato le sessioni formative per filiere professionali, integrando anche *workshop* specifici su casi pratici.

Al fine di favorire la *cybersecurity* e prevenire eventuali episodi di *data breach* che possano compromettere la continuità del business, AMCO si è dotata di un Piano di continuità operativa che definisce le linee guida che la Società mette in pratica per garantire la resilienza del business. Annualmente viene inoltre predisposto uno specifico piano di Sicurezza Informatica, condiviso tramite rendiconti trimestrali con le funzioni di controllo interne.

Il target di formazione del 100% dei dipendenti in Anticorruzione, Privacy e Antiriciclaggio è stato raggiunto anche nel 2024 in continuità con il 2022 e 2023.

2. Allineare la remunerazione del management agli obiettivi ESG

AMCO ritiene che l'allineamento tra i sistemi di remunerazione e i principi ESG sia uno strumento idoneo per raggiungere gli obiettivi prefissati e per rendere le persone sempre più consapevoli del contesto in cui operano. Pertanto, a partire dal 2022 la Società ha integrato gli obiettivi di sostenibilità all'interno degli schemi remunerativi intervenendo a diversi livelli organizzativi nella struttura di incentivazione variabile aziendale, al fine di creare *commitment* e coinvolgimento rispetto al tema ESG. In particolare:

- o a livello di **Executive**, AMCO ha avviato un primo Ciclo LTI 2023-2025, con durata triennale che prevede al suo interno il raggiungimento di un obiettivo ESG, con un peso pari al 10% del totale. La consuntivazione di tale obiettivo avverrà al termine dell'esercizio 2025. Nel 2024 è stato definito un 2° ciclo LTI 2024-2026 anch'esso con durata triennale e consuntivazione al termine dell'esercizio 2026
- o a livello di **Non Executive**, nel corso del 2024, il CdA ha approvato le linee guida generali per l'MBO 2024 nelle quali è stata prevista, per tutti i Responsabili delle aree di *Staff*, delle Funzioni Aziendali di Controllo e di Supporto al Business, l'introduzione di KPI ESG con peso pari almeno al 5 -10% sul totale in funzione del ruolo ricoperto e di eventuali ambiti di impatto rispetto al Piano ESG di AMCO. Tali KPI ESG sono tracciati all'interno del sistema MyAmcoHR nel modulo "Obiettivi 2024" e, tramite un apposito *flag*, monitorati dalla funzione HR.

TARGET		2021	2022	2023	2024
10% del Piano LTI basato su obiettivi ESG (durata triennale):					
1° Ciclo (2023-2025)	✓	-	-	Sì	Sì
2° Ciclo (2024-2026)	✓	-	-	-	Sì

✓ Target raggiunto.

3. Allineare gli *stakeholder* agli obiettivi ESG

AMCO ritiene che gli obiettivi di sostenibilità siano veicolati anche attraverso la selezione delle proprie controparti. Per questo, la Società si impegna a includere fattori di sostenibilità all'interno dei criteri di valutazione dei fornitori, allineando così gli interlocutori esterni ai principi etici e agli obiettivi ESG. Tale approccio è stato implementato e attuato anche nel 2024.

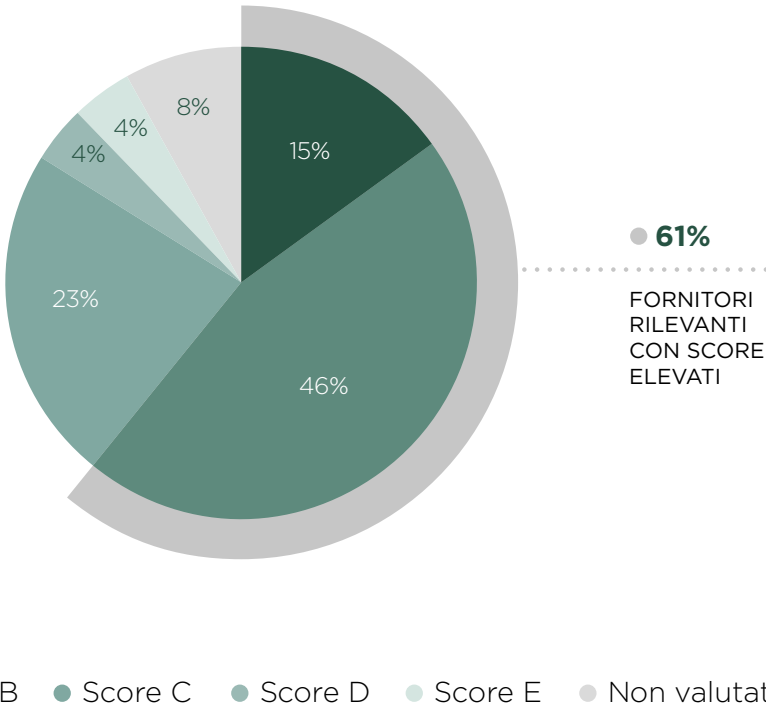
Anche nel 2024 i fornitori rilevanti sono stati quindi valutati secondo i criteri ESG. Tra questi rientrano tutti gli *special servicer* che operano nella gestione in *outsourcing* dei crediti di AMCO.

Inoltre, al fine di ulteriormente allineare i propri *stakeholder* agli obiettivi ESG e ai principi etici, a partire dal 2023 la Società si è impegnata, ad assicurare che **tutti i dipendenti degli *special servicer* che lavorano per AMCO siano formati in materia di Antiriciclaggio e Privacy.**

TARGET		2021	2022	2023	2024
Fornitori rilevanti valutati secondo criteri ESG dal 2023	✔	-	-	87%	92%
100% dei dipendenti degli <i>special servicer</i> che operano per conto di AMCO formati in materia di antiriciclaggio e <i>privacy</i> , annualmente, dal 2023 ¹⁸		-	-	100%	100%

✔ Target raggiunto.

Valutazione dei fornitori rilevanti di amco



¹⁸ Dichiarazioni dei servicer, con verifiche a campione da parte di AMCO.

I target raggiunti nel 2024

Sulla base degli standard contrattuali relativi ai mandati di *special servicing* definiti da AMCO, anche nel 2024 i *servicer* hanno fornito un'attestazione annuale che garantisce la formazione in materia di Antiriciclaggio e Privacy del 100% dei dipendenti che collaborano con AMCO.

Inoltre, gli standard contrattuali degli *special servicer* e più in generale dei fornitori, prevedono clausole specifiche per il rispetto della normativa in materia e la conoscenza del Piano Triennale Anticorruzione e del Modello 231 della Società.

È altresì previsto contrattualmente l'impegno da parte dei suddetti *stakeholder* a segnalare tempestivamente eventuali violazioni o irregolarità commesse ai danni dell'interesse pubblico, di AMCO e dei suoi dipendenti, con le modalità ed attraverso i canali informativi previsti dalla normativa interna in materia di *whistleblowing*.

In merito alla selezione dei fornitori, AMCO è dotata di una **Procedura Acquisti** che regola i meccanismi di gara. I fornitori sono ammessi ai processi di selezione sulla base di criteri qualitativi e quantitativi. La rilevanza della catena di fornitura è valutata da AMCO in termini sia di essenzialità del servizio offerto sia di costo per la Società. AMCO ha quindi individuato come rilevanti i fornitori di servizi essenziali a canone (i.e. IT, BPO/ Archivio documentale e Info *Provider*), gli *special servicer* e gli *advisor*.

Anche nel 2024 AMCO ha effettuato una valutazione secondo criteri ESG dei propri fornitori rilevanti, sulla base di un questionario costruito ad hoc e che considera in modo completo tematiche ambientali, sociali e di Governance ivi incluse – tra le altre – le emissioni CO₂, l'utilizzo di energie rinnovabili ed efficientamento energetico, sviluppo, valorizzazione e formazione del capitale umano, *diversity* e anticorruzione.

I fornitori sono stati preliminarmente suddivisi in tre categorie sulla base di un ESG Score derivante dal grado evoluzione dei sistemi interni di rendicontazione della sostenibilità e della documentazione disponibile sulle tematiche ESG. Questo preventivo *screening* è integrato dai risultati della compilazione del suddetto questionario.

Nel 2024 i fornitori sottoposti al processo di valutazione sono stati 26. A ciascuno di questi è stato attribuito uno score all'interno di una scala da A (migliore) a E (peggiore), sulla base delle risposte fornite. Come di seguito rappresentato, il 61% dei fornitori rilevanti si posiziona con uno score tra A (15%) e B (46%), il 23% con uno score pari a C, e solo il 4% pari a D ed E. L'8% (2) dei fornitori rilevanti non è stato valutato.

4. Rafforzare la Governance ESG

Ai fini del rafforzamento della Governance Sostenibile, AMCO si è posta l’obiettivo di una futura costituzione di un **Comitato endoconsiliare ESG** a integrazione dei due Comitati endoconsiliari già operativi dal 2023: il Comitato Rischi e Parti Correlate (Soggetti Collegati) e il Comitato Remunerazione e Nomine.

Primo passo per poter conseguire l’obiettivo è stato necessario soddisfare il requisito preliminare dell’aumento del numero dei componenti del CdA da 5 a 9, rafforzando così la diversificazione delle competenze dei membri stessi del CdA¹⁹. Si stima che il Comitato ESG possa essere costituito entro il 2025, così come delineato negli obiettivi 2025 (vedi capitolo “Obiettivi 2025 e linee evolutive fino al 2028”).

TARGET		2021	2022	2023	2024
Costituzione di un Comitato endoconsiliare ESG		-	-	-	50%

¹⁹ Queste modifiche sono state deliberate dall’Assemblea Straordinaria del 30.12.2024.



Sostenibilità del credito

Social - Produciamo valore

gestendo i crediti con un approccio proattivo e secondo principi etici, per facilitare il riequilibrio finanziario di famiglie e imprese

Per AMCO, l'adozione di un approccio proattivo all'attività di recupero e l'integrazione di criteri ESG all'interno del business del credito rivestono un ruolo prioritario. Per questo sono stati definiti i seguenti obiettivi strategici:

Per questo sono stati definiti i seguenti obiettivi strategici:

- 1. Adottare un approccio proattivo nell'attività di recupero**
- 2. Integrare i criteri ESG nel processo di gestione del credito e dei rischi**
- 3. Migliorare la customer journey del cliente debitore**
- 4. Contribuire all'educazione finanziaria delle imprese**
- 5. Migliorare la classe energetica degli immobili di proprietà**

Attraverso questi obiettivi, AMCO si impegna a perseguire gli SDG 8 e 9 delle Nazioni Unite:



“Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un’occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti”



“Costruire un’infrastruttura resiliente e promuovere l’innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile”

1. Adottare un approccio proattivo nell'attività di recupero

AMCO si impegna a supportare le famiglie e le imprese in difficoltà che intendano concretamente e correttamente adottare soluzioni per riportare in bonis la propria posizione debitoria. A questo proposito, AMCO agisce adottando un **approccio proattivo**, promuovendo un **dialogo costruttivo** al fine di risanare le posizioni critiche e favorire il riequilibrio finanziario dei propri clienti.

AMCO assicura che i comportamenti dei propri dipendenti e dei collaboratori siano sempre ispirati a criteri di correttezza, collaborazione, lealtà, trasparenza, reciproco rispetto, integrità, obiettività, che siano orientati alla gestione dei conflitti di interesse, alla tutela della concorrenza e la lotta alla criminalità organizzata, nonché in linea con quanto previsto da leggi e regolamenti vigenti.

In linea con l'approccio proattivo, AMCO ha definito specifici target relativi alla gestione del credito, privilegiando accordi stragiudiziali e ottimizzando le strategie di gestione secondo le probabilità di successo.

Un elemento di attenzione nella definizione dei target di gestione sostenibile è rappresentato dall'invecchiamento dei portafogli che può infatti influenzare in maniera determinante le strategie di recupero e deve essere, pertanto, considerato nel raggiungimento di obiettivi di carattere pluriennale.

TARGET		2021	2022	2023	2024
Realizzare almeno il 25% degli incassi degli NPL ¹ da gestione collaborativa dal 2022	✓	52%	42%	41%	29%
Realizzare almeno l'85% degli incassi degli UTP ² da gestione collaborativa dal 2022	✓	92%	95%	95%	94%
Realizzare almeno il 50% degli incassi relativi a PMI e privati da gestione collaborativa ³ dal 2022	✓	71%	73%	64%	56%

AMCO privilegia accordi stragiudiziali ottimizzando le strategie di gestione secondo le probabilità di successo. Sono definiti stragiudiziali gli incassi derivanti da rimborsi: contrattuali (come da termini iniziali all'acquisto del credito); contrattuali post accordi bilaterali di rientro o da ristrutturazioni stragiudiziali (ex art. 67, 182, 161 L.F.); volontari anticipati; tramite cessioni del credito. Sono esclusi gli incassi giudiziali derivanti da procedure esecutive o liquidatorie.

1: Incassi stragiudiziali NPL / Totale incassi NPL
2: Incassi stragiudiziali UTP / Totale incassi UTP
3: Incassi stragiudiziali PMI e privati / Totale incassi PMI e privati

✓ Target raggiunto.

2. Integrare i criteri ESG nel processo di gestione del credito e nella gestione dei rischi

Al fine di assicurare una corretta e consapevole valutazione, assunzione e gestione di rischi ESG, AMCO si impegna a integrare i criteri ESG nelle strategie di gestione del credito. Dopo aver integrato nel 2022 i criteri di valutazione ESG nella Procedura di Investimento (ovvero nel processo di *due diligence*, con particolare riferimento ai rischi climatici e ambientali), il rischio ESG è stato integrato nel *Risk Framework* aziendale già a partire dal 2023, ovvero con un anno di anticipo rispetto ai tempi prefissati.

TARGET		2021	2022	2023	2024
Monitorare trimestralmente il rischio fisico (geologico e idrogeologico) e di transizione del portafoglio	✓	-	-	Sì	Sì
Integrare la Procedura di Investimento con criteri di valutazione ESG (con particolare riferimento a rischi climatici e ambientali) entro il 2022	✓	-	Sì	Sì	Sì
Integrare il rischio ESG nel <i>Risk Framework</i> entro il 2024	✓	-	-	Sì	Sì
Inserire criteri ESG nelle strategie di gestione del credito entro il 2024	✓	-	-	-	Sì

✓ Target raggiunto.

I target raggiunti nel 2024

Anche nel 2024 AMCO ha mappato trimestralmente il portafoglio in gestione sulla base dei cluster geo-settoriali esposti a rischi fisici e di transizione. In particolare, per valutare il rischio di esposizione e di concentrazione del portafoglio rispetto al rischio fisico, AMCO ha considerato cluster territoriali italiani definiti sulla base del livello di esposizione a rischi idrogeologici (frane, alluvioni, precipitazioni intense) e geologici (eruzioni vulcaniche, eventi sismici). Con riferimento al rischio di transizione, invece, sono stati analizzati i settori di attività economica in funzione del livello di emissioni di CO2 e del percorso di riduzione svolto negli anni.

Dalla mappatura effettuata sulla base dei criteri sopra citati, si evidenzia che al 31 dicembre 2024, in termini di Gross Cash Flow (GCF) attesi, le quote di tutto il portafoglio AMCO esposte a **elevato rischio idrogeologico e geologico** sono pari rispettivamente al **30,7%** e al **3,9% del totale**. Rispetto al rischio di transizione, la quota di GCF derivati da imprese UTP (cluster individuato come maggiormente esposto) a elevato rischio risulta pari all'**8,1% del portafoglio UTP complessivo**.

Nel 2024 AMCO ha inoltre integrato i criteri ESG nella **Procedura di gestione del credito**. Secondo la procedura, i gestori definiscono le strategie di gestione del credito tenendo conto anche dei rischi ESG (che a parità di altre condizioni rendono maggiormente aleatori i flussi di cassa previsti). In particolare, vengono analizzati i rischi fisici secondo l'ubicazione del debitore e il rischio di transizione secondo il settore di appartenenza dell'impresa oggetto di analisi.

3. Migliorare la customer journey dei debitori

Nel corso del 2024 AMCO ha avviato un progetto pluriennale di miglioramento della *customer journey* dei clienti debitori. Il primo step è stata la **mappatura della customer journey** dalla fase di *inbound*, ovvero dalla richiesta di contatto dall'esterno - sia diretta sia tramite terze parti (i.e. legali o procuratori) - fino alla gestione della pratica.

In dettaglio, si è analizzato l'intero iter che prevede, nella fase di *inbound*, l'utilizzo da parte del cliente di tre possibili canali di contatto: compilazione di un form sul sito istituzionale amco.it, e-mail o numero verde.

Le altre parti dell'iter prevedono lo smistamento delle richieste, la risposta al cliente e in alcuni casi, la chiusura della posizione, con saldo del debito.

La mappatura della *customer journey*, terminata nel 2024, è stata propedeutica al 2° step che verrà implementato nel 2025, incentrato sul monitoraggio trimestrale delle richieste inbound secondo KPI predefiniti e sull'individuazione di azioni volte ad ottimizzare la *customer journey*.

TARGET	2021	2022	2023	2024
Miglioramento <i>customer journey</i> : 1° step mappatura	✓	-	-	Si
✓ Target raggiunto.				

4. Contribuire all'educazione finanziaria delle imprese

AMCO ritiene che contribuire all'educazione finanziaria delle imprese sia fondamentale per prevenire un utilizzo scorretto della leva finanziaria ed evitare l'insorgere di situazioni debitorie non sostenibili.

In tal senso, AMCO si impegna a promuovere progetti e iniziative volti a diffondere una cultura finanziaria che promuova la consapevolezza del livello adeguato di indebitamento quale strumento di finanziamento fondamentale per le imprese, soprattutto le PMI, che spesso hanno accesso a forme di finanziamento limitate.

A partire dal 2024 AMCO si è adoperata anche per agevolare il dialogo tra le PMI e il sistema finanziario sui temi ESG e in particolare sulla misurazione della sostenibilità ai fini della valutazione del merito creditizio.

TARGET		2021	2022	2023	2024
Realizzare almeno due iniziative di formazione finanziaria all'anno dal 2023	✓	-	-	Sì	Sì
✓ Target raggiunto.					

I target raggiunti nel 2024

Nel 2024 AMCO ha organizzato due eventi di formazione finanziaria a imprese e futuri imprenditori.

Il 13 maggio 2024 si è tenuto presso l'Università di Verona il primo appuntamento sponsorizzato da AMCO dal titolo: "NPL - Non Performing Loans: riflessi operativi e di Governance". L'evento ha visto la partecipazione di una quindicina di manager e professionisti del settore. Il webinar si è concentrato sul posizionamento strategico di AMCO e sul percorso di sostenibilità affrontato dalla società con evidenza dei target raggiunti, specialmente nel settore della Sostenibilità del Credito.

Il 27 novembre 2024 si è svolto l'evento organizzato da AMCO e Assintel, con il patrocinio di Confcommercio Milano, dal titolo: "Sostenibilità: dialogo tra PMI e sistema finanziario" nel quale sono stati illustrati i riflessi delle nuove politiche ambientali e industriali europee sulle imprese, gli impatti della regolamentazione bancaria attuale e prospettica sull'accesso al credito delle PMI e le metriche applicate dal sistema bancario per valutare le imprese rispetto agli ambiti ESG. All'evento hanno partecipato una trentina di imprenditori e professionisti.

5. Migliorare la classe energetica degli immobili di proprietà

Nell'ambito della mappatura energetica, anche nel corso del 2024, AMCO ha condotto un'analisi, svolta tramite **provider specializzati terzi indipendenti**, con l'obiettivo di identificare i principali interventi finalizzati a migliorare le prestazioni energetiche degli immobili di proprietà, anche valutando i contenuti degli Attestati di Prestazione Energetica (APE) ove presenti. Il processo valuta i possibili interventi e stima i relativi costi per il miglioramento dell'efficienza energetica del singolo immobile partendo dallo stato attuale. L'analisi non prevede la redazione di APE se questi non sono presenti o previsti normativamente.

Tale analisi ha riguardato il **90% degli immobili di proprietà** in termini di metri quadri (mq) pari a 13.003 mq su un totale di 14.449,58 mq oggetto del perimetro di indagine a fine 2024²⁰.

TARGET		2021	2022	2023	2024
Mappare la classe energetica degli immobili di proprietà di AMCO per valutare potenziali investimenti per migliorarne la classe energetica - obiettivi annuali:					
Target prefissato		-	-	50%	75%
Mappatura effettuata	✓	-	16%	70%	90%
✓ Target raggiunto.					

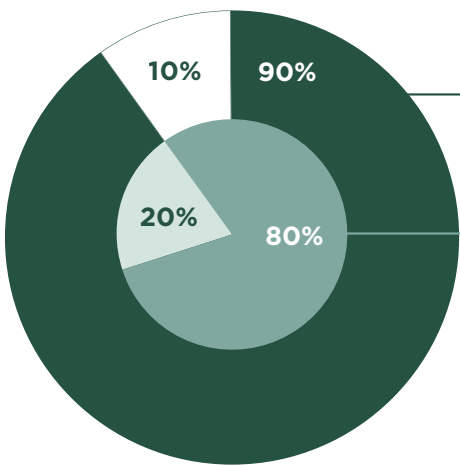
²⁰ Perimetro immobili di proprietà: unità immobiliari c.d. «catastali» acquistate in asta o tramite datio in solutum, che per loro natura sono o saranno (ad esempio le unità immobiliari in corso di costruzione F/3) normativamente soggette alla presenza di un Attestato di Prestazione Energetica (APE). Sono esclusi pertanto, a titolo esemplificativo, le autorimesse ed i parcheggi (C/6 o D/8), i magazzini e locali di deposito (C/2) ed alcune entità urbane e in categoria catastale F come le aree urbane, i lastrici solari etc. per le quali non è normativamente prevista la redazione dell'APE. Sono esclusi gli immobili connessi o derivanti da contratti di leasing anche c.d. "datiati".
Periodo: immobili di proprietà al 30 settembre dell'anno oggetto di analisi, esclusi quelli venduti in corso d'anno tra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2024.

L'analisi interna effettuata da AMCO volta a identificare i possibili interventi per rendere gli edifici in portafoglio più efficienti sotto il profilo dei consumi, ha riguardato il 90% degli immobili di proprietà, così ripartiti:

- o 70% su cui è stata effettuata la mappatura tramite analisi interna ed è presente l'APE
- o 20% su cui è stata effettuata la mappatura tramite analisi interna e su cui non è presente l'APE.

Il restante 10% degli immobili riguarda edifici dotati di APE e sui quali non è stata effettuata l'analisi interna.

Analisi amco e mappatura APE su immobili di proprietà



ANALISI AMCO	90%
APE presente	70%
APE non presente	20%
APE presente	80%

Casistiche	%
APE presente/analisi effettuata	70%
APE non presente/analisi effettuata	20%
APE presente/analisi non effettuata	10%

Dettagli sull'attestazione di certificazione energetica (APE)²¹ - L'80% del totale degli immobili di proprietà in termini di metri quadri (mq), (ovvero il 73% degli immobili di proprietà in termini di unità immobiliari) è dotato di APE. In particolare, l'APE è presente per 30 unità immobiliari di proprietà, su un totale di 41 oggetto del perimetro di indagine 2024²².

Gli immobili di proprietà del perimetro di indagine 2024 non dotati di APE sono unità immobiliari al grezzo/in corso di costruzione in categoria F/3, che per loro natura non sono normativamente soggetti alla presenza di un APE.

Come si evince dalla tabella sottostante, 24 immobili di proprietà, che rappresentano l'80% del totale degli immobili dotati di APE, è in classe energetica alta (A4, A1 e B). In termini di mq mostra che il 94% del totale dei mq analizzati tramite APE è valutato in classe energetica alta (A4, A1 e B). Questo dato è altamente influenzato da un singolo immobile di dimensioni rilevanti in classe energetica B.

Classe energetica	Numero immobili mappati con APE	} =24 (80%)
A4	1	
A1	4	
B	19	
C	4	
D	2	
Totale immobili con APE	30	

21 L'Attestato di Prestazione Energetica (APE) è un documento che certifica il consumo energetico di un edificio e ne attribuisce una classe di efficienza energetica

22 Nel 2023 il 34,2% del totale degli immobili di proprietà in termini di metri quadri (mq), ovvero il 42% del degli immobili di proprietà in termini di unità immobiliari era dotato di APE.



Sviluppo
del capitale
umano

Social - Cresciamo insieme

promuovendo la valorizzazione, lo sviluppo e il benessere delle persone

AMCO si impegna a valorizzare le proprie persone promuovendone lo sviluppo delle competenze, la soddisfazione e il benessere, non solo sul luogo di lavoro. La Società si impegna anche ad attrarre e trattenere i talenti supportandoli con percorsi di carriera e crescita in linea con le esigenze di business. AMCO ribadisce inoltre il suo impegno a promuovere l'uguaglianza e l'inclusione, in ogni forma.

Il piano di Sostenibilità prevede i seguenti obiettivi strategici:

- 1. Sviluppare il benessere, le competenze e la soddisfazione delle persone anche in ottica ESG**
- 2. Essere un gruppo di persone inclusive e bilanciate**

Attraverso questi obiettivi, AMCO si impegna a perseguire gli SDG 3 e 5 delle Nazioni Unite:



“Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età”



“Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze”

1. Sviluppare il benessere, le competenze e la soddisfazione delle persone anche in ottica ESG

In AMCO, la valorizzazione del talento è supportata da specifici piani di formazione e sviluppo delle competenze nonché dalla definizione di percorsi di carriera e di crescita in linea con le esigenze del business aziendale e le attitudini delle singole persone.

La costruzione e il mantenimento nel tempo della soddisfazione e della motivazione delle persone sono valori fondamentali per la Società che:

- valorizza le *performance* con un sistema incentivante collegato a obiettivi quantitativi e qualitativi, relativi ad ambiti aziendali, direzionali/funzionali e individuali
- investe in iniziative di *engagement* per coinvolgere le persone e stimolare azioni virtuose
- crede nel benessere sia facilitando la conciliazione dei tempi lavoro-vita privata sia supportando lo sviluppo della persona, anche attraverso progetti e attività con diverse finalità, tra cui ridurre gli impatti ambientali interni ed esterni alla Società, attivando comportamenti ecosostenibili e responsabili.

AMCO ha in essere **piani di formazione e sviluppo** per i propri dipendenti, volti a potenziare le competenze del capitale umano e a disegnare percorsi di carriera e di crescita in linea con le esigenze del business aziendale. Il piano di incentivazione variabile MBO è già esteso a tutti i dipendenti, di tutti i livelli professionali.

La pianificazione delle esigenze formative avviene sia tramite un processo *top-down*, relativo alla formazione tecnica e alle competenze manageriali, sia *bottom-up*, con la raccolta di esigenze individuali e di team, anche alla luce dell'evoluzione societaria e del business. Tra queste, la formazione obbligatoria è una condizione di eleggibilità per l'accesso ai sistemi premianti di remunerazione.

TARGET		2021	2022	2023	2024
Erogare formazione ESG per tutti i dipendenti	✓	-	Sì	Sì	Sì
Realizzare iniziative di engagement di Prime Linee e dipendenti	✓	-	Sì	Sì	Sì
Accogliere ogni anno almeno il 90% del totale del part-time sul totale richiesto	✓	100%	100%	100%	100%
Mantenimento dei meccanismi di lavoro flessibile per work-life balance	✓	Sì	Sì	Sì	Sì
Piani successione (40% top manager)²³	✓	-	-	50%	40%

✓ Target raggiunto.

I target raggiunti nel 2024

Per quanto riguarda la **formazione in materia di Sostenibilità**, AMCO ha definito diverse iniziative volte ad accrescere la conoscenza sui temi ESG all'interno della Società.

A partire dal 2023, la formazione in ambito ESG è stata inserita nell'ambito della formazione obbligatoria aziendale e si affianca a specifiche iniziative quali campagne di sensibilizzazione effettuate con il partner Mugo, declinate nella campagna "*People-4Environment*" (vedi pilastro "Tutela dell'Ambiente"), e seminari specifici. Dopo l'analisi dell'impatto ambientale legato alle scelte personali di viaggio e consumo, nel 2024 il focus è stato posizionato sulle nuove abitudini di consumo e su come le innovazioni consentano sempre più al singolo consumatore di scegliere quale impatto avere sul clima.

Nel 2024 AMCO ha organizzato una sessione ad hoc per le prime linee manageriali con un'analista di Barclays su *Regulation* bancaria ESG nel settore finanziario, con evidenze dal sistema bancario europeo su come gli istituti incorporano i rischi ESG nel loro business.

Per accrescere la cultura ESG all'interno di AMCO e per aumentare l'engagement di tutti i dipendenti è stata quindi proposta la visione del documentario "Montagne di Plastica": un viaggio sui ghiacciai del Parco dello Stelvio contaminati dalla plastica, a cui è seguito il dialogo con i protagonisti (*filmmaker* e ricercatore e professore associato di Politiche ambientali) per indagare la connessione tra i comportamenti umani e gli ecosistemi dei ghiacciai da sempre considerati incontaminati.

Un'altra iniziativa intrapresa nel 2024 è stata mettere a disposizione di tutti i dipendenti un aggiornamento volontario sugli obiettivi definiti dalle politiche europee in tema di sostenibilità, con particolare focus sul Green Deal.

Nel corso del 2024 AMCO ha accolto il 100% delle **richieste di part-time²⁴** pervenute dai dipendenti.

Sul fronte del **work-life balance** la Società offre alcuni *benefit* aziendali, come da contratto integrativo 2023-2025:

- o *smart working* fino a 10 giorni al mese, da gestire con flessibilità
- o buoni pasto, di valore superiore a quello di mercato (€10), anche nei giorni di *smart working*



²³ Nel 2023 il target definito era "Predisporre piani di successione per tutte le posizioni di primo riporto dell'AD/DG entro il 2023".

²⁴ Le nuove richieste di part-time nel 2024 sono state 2, oltre a quelle già in essere negli anni precedenti.



- o polizza assicurativa sanitaria a copertura di spese mediche e infortunistiche
- o un programma di *welfare* fruibile attraverso una piattaforma con servizi aggiuntivi per tutti i dipendenti
- o possibilità di aderire al Fondo di previdenza complementare e beneficiare del contributo integrativo da parte dell'azienda, anche sulla retribuzione variabile
- o borse di studio per i figli dei dipendenti
- o contributo *welfare* aggiuntivo netto di €1.000 all'anno per i neogenitori
- o permessi addizionali per paternità, assistenza familiari e donazione del sangue.

Durante il corso dell'anno sono stati predisposti i piani di successione per il 40% delle posizioni di primo riporto dell'AD/DG, in linea con gli obiettivi 2024 e tenendo conto dei processi di riorganizzazione che hanno coinvolto alcune posizioni apicali.

Iniziative di *people engagement*

In merito all'*engagement del personale* nel 2024 l'azienda ha sviluppato iniziative per **favorire una maggiore coesione** tra colleghi e **strutture**, favorendo **esperienze trasversali di socialità e conoscenze reciproche** per rendere il clima aziendale più collaborativo, piacevole e aumentare la motivazione e l'ingaggio.

Tra queste iniziative si annovera un ciclo di **4 Team Building**, con format diversificati, che hanno coinvolto 120 dipendenti in gruppi eterogenei per sede, direzione, ruolo, età, genere. Inoltre, le prime linee aziendali (19 Direttori, AD e DG) sono state coinvolte in un **evento off site** finalizzato al rafforzamento della cooperazione, del senso di appartenenza e al miglioramento della conoscenza reciproca. Le relazioni interpersonali sono infatti funzionali ad una adesione corale ai progetti e all'ingaggio verso il raggiungimento di obiettivi comuni.

Inoltre, AMCO promuove un ambiente di lavoro inclusivo e accogliente, che consenta alle sue persone di sviluppare fiducia e conoscenza reciproca, cooperazione e condivisione e rendere il lavoro di tutti più proficuo. In quest'ottica, anche nel corso del 2024 è stata promossa la **#AMCommunity**, una *community* interna digitale, gestita sulla intranet aziendale, per favorire le relazioni tra colleghi. Nelle due rubriche, **#MyPassion** e **#Mytip4You**, si condividono interessi comuni, hobby, passioni, esperienze vissute, con post, recensioni e racconti pubblicati mensilmente.

I colleghi sono inoltre stati protagonisti di 10 **video e interviste** redazionali pubblicate sulla intranet e sulla pagina LinkedIn aziendale, in relazione a progetti e tematiche professionali che hanno da una parte la finalità di informare tutti i colleghi ma che al tempo stesso favoriscono la visibilità interna delle persone coinvolte, la loro motivazione e il loro ingaggio.

Sempre in ottica di engagement, è proseguito anche nel 2024 il programma di **Employee Advocacy**, con l'attività dei *brand Ambassadors* individuati e formati per promuovere e diffondere l'immagine e le attività dell'azienda sui loro profili personali sul canale LinkedIn.





Inoltre, sei colleghi *Young Talent* di AMCO, sono stati intervistati e resi protagonisti di un ciclo di sei video pillole pubblicate mensilmente sul profilo aziendale LinkedIn con l'obiettivo di raccontare l'azienda attraverso i loro occhi, il loro percepito, la loro esperienza in AMCO ai potenziali giovani candidati e contribuire ad azioni di *employer branding* nelle università.

Gestione del cambiamento

Per accompagnare i colleghi nel processo di riorganizzazione aziendale svoltosi nel corso del 2024 sono stati organizzati *Townhall* dedicati e 3 incontri in presenza denominati **"Un Caffè con l'AD"**, nei quali l'Amministratore Delegato ha incontrato tutti i responsabili di funzione delle sedi di Milano, Vicenza, Napoli e Roma.

I responsabili delle Direzioni di business interessate dalla Riorganizzazione sono stati inoltre coinvolti in attività di *Team Building* mirate, dove hanno sperimentato dinamiche di gruppo all'aperto per sviluppare fiducia, lavoro in team, favorire il confronto e la cooperazione. Tutti i 190 colleghi delle Direzioni di business coinvolte dalla Riorganizzazione aziendale hanno ricevuto in regalo un libro motivazionale e ispirazionale.

Sempre in ottica di supporto alle persone in periodi di discontinuità, nel 2024 sono state lanciate due nuove iniziative: gli **HR Coffee Pot** e gli **HR Focus**. I primi sono incontri in presenza organizzati con la Direzione HR, presso le diverse Sedi di AMCO con piccoli gruppi di colleghi (75 colleghi coinvolti su 3 sedi), per consentire loro di conoscere meglio i referenti di HR e offrire la possibilità di porre domande e manifestare eventuali esigenze o criticità rilevate. I secondi sono appuntamenti tematici su Teams, gestiti dalla Direzione HR con consulenti esterni, su argomenti specifici per informare i colleghi su benefit e servizi a loro dedicati.

Nel mese di settembre 2024 AMCO ha inoltre organizzato un evento informale di benvenuto al nuovo Direttore Generale, coinvolgendo circa 40 Responsabili della Sede di Milano.

Infine, a dicembre 2024 si è tenuta la festa di Natale, un'occasione sentita e partecipata che ha riunito tutti i colleghi delle 4 sedi di AMCO, per creare appartenenza e favorire lo sviluppo di relazioni interpersonali funzionali alla creazione di un ambiente di lavoro e di un clima interno sereno e motivante.

Iniziative di wellbeing

Nei primi 6 mesi del 2024 AMCO ha proseguito il progetto di benessere con il partner *Healthy Virtuoso*, svolto tramite una App che misura l'attività fisica di tutti i partecipanti attraverso il cellulare o altri dispositivi. A febbraio 2024 è stata lanciata una sfida *"AMCO health challenge"* che, grazie a competizioni ingaggianti, ha incentivato i dipendenti ad avere uno stile di vita salutare, premiando coloro che si sono distinti in comportamenti virtuosi. Al 31 dicembre 2024 risultano iscritti 185 dipendenti che hanno compiuto nel corso dell'anno 503 milioni di passi e 699.415 ore di sport. Per ogni persona di AMCO che ha aderito al programma, *Healthy Virtuoso* si è impegnata a piantare un albero.

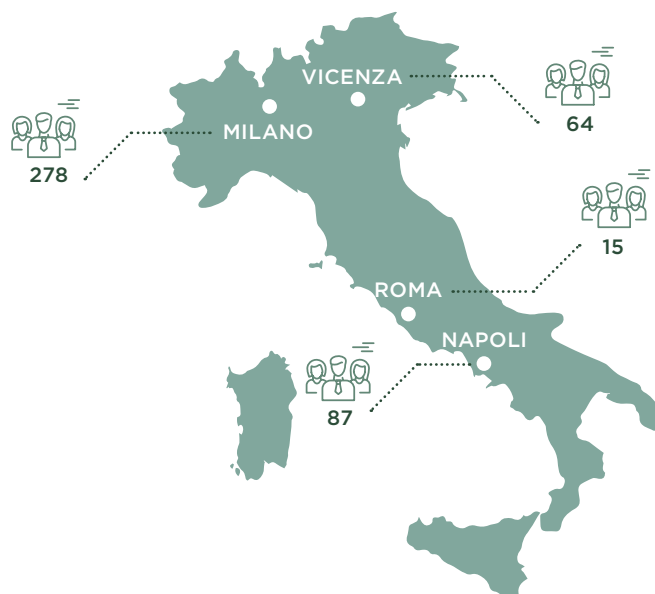
Nell'aprile del 2024 è stata inoltre introdotta una nuova importante iniziativa a favore dei dipendenti: il **servizio di supporto psicologico**. L'attenzione alle persone, *wellbeing* e *mental health* sono elementi chiave per AMCO e rappresentano un concreto strumento a sostegno di una cultura del benessere che ponga realmente le persone al centro. Il servizio (totalmente anonimo) è realizzato in collaborazione con Stimulus, primaria azienda *leader* nel settore. L'iniziativa, denominata *"WeMind"*, mette a disposizione un servizio di ascolto e consulenza psicologica accessibili via telefono, con un numero verde e una linea di ascolto attiva 7 giorni su 7, h 24 anche nei festivi, oppure tramite video *call*, in audio *call* o *chat* con l'esperto. Inoltre, il servizio prevede anche tre sedute in presenza all'anno con uno psicologo del *network* nel comune di residenza o di preferenza del dipendente.

2. Essere un gruppo di persone inclusive e bilanciate

I temi della diversità, equità e inclusione sono alla base di uno sviluppo sostenibile. La valorizzazione dell'unicità e del talento di ogni singolo individuo costituisce una garanzia di crescita duratura per le aziende e, più in generale, per la società civile. Per tale motivo, l'approccio di AMCO si basa sulla promozione della diversità di genere, di età, di competenze e di provenienza.

Al 31 dicembre 2024 AMCO conta sull'esperienza e sulla professionalità di **444 dipendenti specializzati** e motivati a raggiungere alti livelli di performance in diverse aree, consentendo alla Società di confermarsi punto di riferimento nel settore. Il **58%** è rappresentato da dipendenti di genere maschile e il **42%** femminile. L'età media è di **44 anni**.

Le persone in amco



Il personale di AMCO risulta così composto:

Composizione personale per inquadramento, genere ed età ²⁵	2021					2022					2023					2024				
	Donne		Uomini		Totale	Donne		Uomini		Totale	Donne		Uomini		Totale	Donne		Uomini		Totale
(n)	(%)	(n)	(%)	(n)		(%)	(n)	(%)	(n)		(%)	(n)	(%)	(n)		(%)	(n)	(%)		
Dirigenti																				
≤ 31 anni	0	0%	0	0%	0	0	0%	0	0%	0	0	0%	0	0%	0	0	0%	0	0%	0
32 - 39 anni	0	0%	0	0%	0	0	0%	2	100%	2	0	0%	1	100%	1	0	0%	1	100%	1
40 - 54 anni	4	31%	9	69%	13	4	29%	10	71%	14	4	27%	11	73%	15	8	53%	7	47%	15
≥ 55 anni	1	14%	6	86%	7	1	14%	6	86%	7	0	0%	8	100%	8	0	0%	10	100%	10
Totale Dirigenti	5	25%	15	75%	20	5	22%	18	78%	23	4	17%	20	83%	24	8	31%	18	69%	26
Quadri																				
≤ 31 anni	2	15%	11	85%	13	1	10%	9	90%	10	1	14%	6	86%	7	2	25%	6	75%	8
32 - 39 anni	18	33%	37	67%	55	26	38%	42	62%	68	28	34%	54	66%	82	25	30%	57	70%	82
40 - 54 anni	52	41%	76	59%	128	59	41%	85	59%	144	73	45%	90	55%	163	82	47%	91	53%	173
≥ 55 anni	9	27%	24	73%	33	10	28%	26	72%	36	12	30%	28	70%	40	16	31%	35	69%	51
Totale Quadri	81	35%	148	65%	229	96	37%	162	63%	258	114	39%	178	61%	292	125	40%	189	60%	314
Aree Professionali																				
≤ 31 anni	12	41%	17	59%	29	14	47%	16	53%	30	13	52%	12	48%	25	13	50%	13	50%	26
32 - 39 anni	10	42%	14	58%	24	11	38%	18	62%	29	17	40%	26	60%	43	19	43%	25	57%	44
40 - 54 anni	24	65%	13	35%	37	19	63%	11	37%	30	18	58%	13	42%	31	18	62%	11	38%	29
≥ 55 anni	3	100%	0	0%	3	3	100%	0	0%	3	2	100%	0	0%	2	3	60%	2	40%	5
Totale Aree Professionali	49	53%	44	47%	93	47	51%	45	49%	92	50	50%	51	50%	101	53	51%	51	49%	104
Totale	135	39%	207	61%	342	148	40%	225	60%	373	168	40%	249	60%	417	186	42%	258	58%	444

A riprova della volontà di AMCO di costruire rapporti duraturi con le persone, si sottolinea che la quasi totalità dei contratti di lavoro stipulati dalla Società è a tempo indeterminato, come evidenziato nella tabella di seguito riportata.

Numero di dipendenti per tipologia contrattuale per genere	2021			2022			2023			2024		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
A tempo indeterminato	133	205	338	147	223	370	167	247	414	183	254	437
A tempo determinato	2	2	4	1	2	3	1	2	3	3	4	7
Totale	135	207	342	148	225	373	168	249	417	186	258	444

²⁵ Le fasce d'età sono state rielaborate - rispetto alle fasce d'età solitamente considerate dagli standard di rendicontazione (i.e. <30; 30-50; >50) - al fine di risultare più rappresentative della composizione del personale di AMCO.

Anche nel 2024 l'attività di ricerca tramite *head hunter* è stata orientata a garantire una selezione bilanciata che rispetti i principi della parità di genere. Per assicurare il bilanciamento delle selezioni, AMCO ha definito di inserire nei contratti con *head hunter* una clausola che assicuri la presenza di almeno un profilo femminile nella *short list* finale dei candidati. Nel corso dell'anno, la clausola si è avverata in 5 casi su 8. Si è infatti riscontrata una carenza sul mercato di figure femminili specialistiche di settore all'interno delle ricerche tramite *head hunter*.

La carenza oggettiva di profili femminili riscontrata nel mercato del lavoro allo stato attuale non ha tuttavia impedito alla Società di perseguire con determinazione i propri obiettivi di bilanciamento della forza lavoro. Nel 2024 il numero di nuove donne assunte rispetto al totale delle assunzioni dell'anno (portate a termine sia con processi di selezione interna sia tramite *head hunter*) rappresenta infatti il 43%.

In linea con gli obiettivi definiti con il Piano Strategico 2024-2028 e, a conferma dell'impegno quotidiano di AMCO per rendere l'ambiente di lavoro sempre più inclusivo, la società si è posta come obiettivo l'ottenimento della certificazione **UNI PdR 125:2022** entro il 2028.

La certificazione **UNI PdR 125:2022 è uno standard nazionale che definisce le linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere** con l'adozione di specifici **KPI** inerenti alle **Politiche di parità di genere adottate dalle organizzazioni**.

Per ottenere la certificazione entro il 2028, AMCO si è posta una serie di obiettivi intermedi; il primo step in questa direzione è stato il completamento nel 2024 di una prima *gap analysis*²⁶ relativa agli scostamenti delle retribuzioni aziendali tra uomini e donne, effettuata su base volontaria.

Tale analisi rappresenta un primo *step* per ottimizzare il divario retributivo di genere e come tale è da considerarsi un buon punto di partenza nell'ambito di un percorso più ampio. L'analisi si è basata sulla retribuzione fissa del personale dipendente a tempo indeterminato esclusi i dirigenti e ha mostrato un *gap* di retribuzione tra uomini e donne di circa il 5% per cluster omogenei di popolazione, fatta eccezione per i dipendenti con livello QD4 (dipendenti quadri di quarto livello), dove il *gap* risulta leggermente superiore.

AMCO ha poi definito l'obiettivo di mantenere entro il 5% e, ove possibile ridurre ulteriormente, il *gender pay gap* medio calcolato per livelli/*cluster* omogenei, a esclusione della popolazione dirigente.

Le strategie individuate ai fini del miglioramento del divario retributivo di genere e in generale ai fini di un aumento della quota femminile in posizioni manageriali sono: 1) interventi mirati in termini di politica retributiva 2) sviluppo professionale interno della popolazione femminile attraverso programmi come il *Career Leadership Programme* avviato a fine 2024; 3) interventi di *hiring* che ove possibile, contribuiscano ad aumentare la quota di donne soprattutto nelle posizioni apicali/di responsabile di team.

Anche il **Manifesto DE&I di AMCO** riflette l'impegno della società a creare un ambiente di lavoro inclusivo, dove le diversità sono valorizzate come risorse fondamentali per la crescita e il successo. AMCO punta a trasformare il Manifesto in una *Policy* DE&I entro il 2025. I principi del Manifesto enfatizzano il rispetto delle differenze individuali, la promozione di un ambiente di lavoro che rispetti le esigenze di tutti, e l'importanza del contributo di ogni persona nel contribuire alla creazione di un clima collaborativo e inclusivo.

Il Manifesto identifica 5 driver d'azione:

- Rispetto e cultura inclusiva, con un ambiente di lavoro diversificato e una procedura di "Whistleblowing" per segnare comportamenti illeciti
- Pari opportunità e equità di genere, garantendo trasparenza e equità nelle retribuzioni e nelle opportunità di crescita
- Selezione e formazione neutrali, con pratiche di assunzione e formazione imparziali
- Tutela della genitorialità
- Benessere e *welfare*, con politiche di *Benefit* per migliorare la qualità della vita dei dipendenti.

²⁶ La *gap analysis* è stata condotta sulla base della retribuzione fissa (RAL + indennità di ruolo) comprendendo tutta la popolazione aziendale dipendente clusterizzata secondo livelli di ruolo omogenei.

Il Manifesto DE&I di AMCO è stato oggetto di definizione e stesura durante il 2024 ed è stato definitivamente approvato nella seduta del Comitato ESG del 11 aprile 2025.

Infine, AMCO si è prefissato e ha raggiunto un obiettivo chiaro: almeno il 10% della popolazione femminile deve essere, ogni anno, interessato da un intervento di sviluppo in termini di *job rotation*, passaggio di livello o upgrade di ruolo.

TARGET		2021	2022	2023	2024
Sensibilizzazione ed engagement su DE&I ²⁷	✓	-	-	Sì	Sì
Selezione con head hunter: garantire ricerca bilanciata tra i generi ²⁸	📊	49%	22%	27%	>60%
Certificazione UNI/PdR 125-2022 - 1° step gap analysis	✓	-	-	-	Sì
Calcolo gender pay gap (a livello complessivo aziendale e a parità di ruolo/cluster) e definizione target di riduzione	✓	-	-	-	Sì
Manifesto DE&I	📊	-	-	-	75% ²⁹
Promozione (n. upgrade di ruolo + e/o job rotation + e/o passaggio contrattuale di livello) del 10% della popolazione femminile annualmente	✓	-	-	-	10%

✓ Target raggiunto.

²⁷ Nel 2023 il target definito era "Lanciare almeno una campagna di sensibilizzazione sui temi della D&I (almeno una volta l'anno) nel 2023".

²⁸ Nel 2023 il target definito era "Garantire processi di selezione bilanciati con head hunter: 50% dei candidati appartenente al genere meno rappresentato annualmente dal 2023".

²⁹ Il Manifesto DE&I di AMCO è stato oggetto di definizione e stesura durante il 2024 ed è stato definitivamente approvato nella seduta del Comitato ESG dell'11 aprile 2025.

Diversity, Equity & Inclusion

AMCO ha intrapreso, fin dagli inizi del 2023, un percorso strutturato in più azioni per approfondire le tematiche di **Diversity, Equity & Inclusion** con l'obiettivo di aprire un canale di ascolto tra tutti i colleghi su tali tematiche.

Con la riorganizzazione del 2024, la Società ha incrementato la presenza femminile nei **ruoli apicali** attraverso un mix di promozioni interne e nuovi ingressi. Tra le nuove nomine si annovera la scelta di un Condirettore Generale donna. Attualmente, la società conta 4 donne su 14 *top manager*, a diretto riporto dell'AD o del DG.

A livello di **Consiglio di Amministrazione**, con l'aumento del numero di consiglieri a nove, la quota di donne ha raggiunto il 55%, un dato superiore ai requisiti statutari.

Parallelamente, la società ha promosso iniziative di sensibilizzazione interna per promuovere una cultura aziendale più inclusiva. Nel corso del 2024 sono state sviluppate iniziative di comunicazione e coinvolgimento dei colleghi per una partecipazione attiva sui temi DE&I, con particolare focus su tematiche di genere, linguaggio inclusivo, genitorialità e differenze generazionali.

Durante il 2024 inoltre è stato avviato un percorso di *Leadership* femminile "*Career Accelerator Programme*" dedicato a circa 20 colleghe per sviluppare *skill* manageriali, *leadership* inclusiva ed *empowerment* femminile al fine di supportare ulteriormente la crescita femminile in ruoli di responsabilità.

AMCO si impegna inoltre a garantire l'accesso neutrale dei generi ai percorsi di carriera e di crescita interni e la relativa progressione, prevedendo criteri oggettivi di determinazione delle promozioni sia di ruolo (tramite *assessment*) sia retributive.

La **parità di genere** è ribadita anche nello svolgimento della Procedura di Ricerca Selezione e Assunzione del personale nel rispetto dei principi di imparzialità, trasparenza e pari opportunità ed è garantita anche nel processo di selezione dei candidati da parte degli *head hunter*.

La Società ha strutturato dei *focus group* che hanno coinvolto un pubblico diversificato in termini di età, genere, *seniority*, divisione di appartenenza e, successivamente, erogato una *Survey* a tutta la popolazione aziendale. Il tasso di partecipazione dei dipendenti alla *Survey* è stato del 55%. I cluster più rappresentati sono le categorie dei Quadri e delle fasce d'età fra i 46 e 55 e gli over 55. Dalle risposte è emerso un buon livello di inclusione interno.

Infine, è stata lanciata una vasta campagna di comunicazione interna dedicata ai temi della DE&I con iniziative diversificate:

- o Un video emozionale "corale" di lancio e *kick off* che ha coinvolto 11 colleghi
- o Un ciclo di 5 *podcast* su tematiche diversificate, realizzati con esperti, giornalisti e opinionisti esterni
- o Un ciclo di 5 interviste doppie che hanno coinvolto in totale 12 colleghi invitati a confrontarsi sul tema delle differenze generazionali, pubblicate sulla intranet aziendale, sui monitor interni delle 4 sedi e sulla pagina LinkedIn aziendale
- o Un *team building* dedicato e due eventi interattivi svolti in modalità ibrida e moderati da esperti e giornalisti esterni sui temi del confronto generazionale e del linguaggio inclusivo
- o Un *contest* interno di ingaggio e coinvolgimento dei dipendenti
- o Gadget per tutti i dipendenti



tutela dell'
ambiente

Environment - Rispettiamo il futuro con comportamenti ecosostenibili e consumi responsabili

AMCO pone particolare attenzione alla tutela dell'ambiente attraverso la verifica e la gestione degli impatti più significativi delle proprie attività e il contenimento delle relative emissioni di *greenhouse gases* (GHG) o gas a effetto serra.

Gli obiettivi strategici definiti in questo ambito sono:

- 1. Contribuire alla lotta al cambiamento climatico**
- 2. Promuovere un consumo efficiente e responsabile delle risorse e delle fonti energetiche**

Attraverso questi obiettivi, AMCO si impegna a perseguire gli SDG 12 e 13 delle Nazioni Unite:



“Garantire modelli sostenibili di produzione e consumo”



“Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico”

1. Contribuire alla lotta al cambiamento climatico

AMCO si impegna a monitorare e ridurre la propria impronta carbonica; per tale ragione ha definito una strategia comprensiva di iniziative specifiche, che impattano su:

- o le emissioni dirette di GHG (*Scope 1*) generate dall'attività di riscaldamento degli uffici e dai combustibili della flotta aziendale
- o le emissioni indirette di GHG (*Scope 2*) da elettricità acquistata per gli uffici.

Le emissioni indirette di GHG (*Scope 3*) legate ai viaggi di lavoro sono state monitorate in sede di definizione della strategia GSSE, ma non sono state attualmente incluse nel perimetro della strategia di decarbonizzazione in quanto non rilevanti. Le altre emissioni GHG indirette di AMCO (es. emissioni finanziate³⁰, emissioni legate all'*outsourcing* di servizi informatici), sono state considerate come rilevanti ai fini della definizione del perimetro dell'impatto ambientale della Società; tuttavia, non sono state incluse nella strategia di decarbonizzazione, in quanto AMCO si trova impossibilitata a esercitare un controllo diretto sulla produzione - e pertanto sulla riduzione - di tali emissioni nel breve periodo.

Il totale delle emissioni GHG *Scope 1* e *2* a fine 2024 è pari a 136 tCO₂e, in diminuzione del 50% rispetto al 2021 (271 tCO₂e). Si rammenta che nel 2021 non era presente la sede di Roma, mentre gli uffici di Milano sono stati spostati a dicembre 2021 in una sede di dimensioni più ampie. Infine, a fine 2024 anche gli uffici di Napoli sono stati trasferiti in una nuova sede.

TARGET		2021	2022	2023	2024
Calcolare le emissioni GHG <i>Scope 1</i> e <i>2</i> ³¹ entro il 2022	✓	271 tCO ₂ e	556 tCO ₂ e	125 tCO ₂ e	136 tCO ₂ e
-50% di emissioni GHG rispetto al 2021 derivanti dalle attività operative (<i>Scope 1</i> e <i>2</i>) entro il 2023	✓	-	-	Sì (-54%)	Sì (-50%)

✓ Target raggiunto.

³⁰ Per emissioni finanziate si intendono le emissioni generate in maniera indiretta tramite prestiti, investimenti e sottoscrizioni assicurative. Secondo il Ghg Protocol, queste sono classificate come emissioni *Scope 3* Categoria 15 - Investimenti.

³¹ Le emissioni GHG *Scope 2* sono calcolate secondo la metodologia Market-based. Le fonti dei fattori di emissione per fonte energetica sono: ISPRA per emissioni *Scope 1*, AIB per emissioni *Scope 2*.

TARGET		2021	2022	2023	2024
100% energia elettrica da fonti rinnovabili	✓	0%	16%	100%	100%
100% flotta aziendale a basso impatto ambientale	✓	48%	91%	100%	97%

✓ Target raggiunto.

Il parco auto aziendale di AMCO conta complessivamente 38 vetture (vs 32 auto a fine 2023). A fine 2024 risultava presente 1 solo veicolo diesel che sarà sostituito entro la prima metà del 2025, rendendo tutta la flotta aziendale sostenibile.

I target raggiunti nel 2024

Il fine di ridurre le emissioni GHG nel periodo 2022-2024, AMCO ha implementato le seguenti iniziative:

- l'installazione di **sistemi di riscaldamento alimentati da pompe di calore elettriche** in sostituzione alle caldaie alimentate a gas metano presso le sedi di Milano, Napoli e Roma. Nel 2025, anche nella sede di Vicenza saranno installate pompe di calore elettriche
- **L'impianto di illuminazione** per le sedi di Milano, Napoli e Roma è stato progettato per ridurre i consumi con un ottimo comfort visivo: grazie ai sensori, l'illuminazione si adegua automaticamente alla luce naturale e permette lo spegnimento automatico quando il locale è vuoto
- **Tutti i contratti di fornitura di energia elettrica** sono alimentati da fonti **rinnovabili** garantite **da certificati di origine**
- **Sostituzione nella flotta aziendale** contrattualizzate da AMCO, delle auto a benzina e diesel con **auto ibride a basso impatto ambientale**.

I principali consumi energetici di AMCO sono pertanto oggi riconducibili al consumo di: gas naturale, utilizzato per il riscaldamento degli ambienti della sede di Vicenza; energia elettrica da fonti rinnovabili acquistata per l'operatività di tutti gli uffici della Società e per le pompe di calore elettriche delle sedi di Napoli, Roma e Milano; diesel e benzina relativi alla flotta aziendale in essere a fine 2024.

Nel corso del 2024 AMCO ha aperto una nuova sede a Roma e nel settembre dello stesso anno ha trasferito la sede di Napoli in un edificio più ecosostenibile ed efficiente.

I consumi energetici diretti e indiretti di AMCO – relativi a tutte le sedi – del 2024 sono di seguito rappresentati:





Consumi energetici diretti e indiretti (in GJ)	2023	2024
Gas naturale	341	348
Diesel	846	918
Benzina	585	632
Ricariche elettriche fuori sede AMCO	-	17
Energia elettrica ³²	5.232	3.712
di cui da fonti rinnovabili certificate	5.232	3.712
di cui da fonti non rinnovabili	0	0
Totale consumi energetici diretti e indiretti	7.004	5.627

Il totale delle emissioni GHG a fine 2024 è di 136 tCO₂e e risulta in incremento rispetto al dato rilevato nel 2023 (125) a fronte del calcolo aggiuntivo delle ricariche elettriche effettuate in altre sedi dalle auto aziendali (che nel 2023 non erano state computate) e un lieve aumento nei consumi della flotta aziendale che a fine 2024 contava 38 vetture (vs. 32 a fine 2023).

Di seguito il dettaglio delle emissioni³³ del 2024:

Emissioni GHG Scope 1 e 2 (in tCO ₂ e)	2023	2024
Gas naturale	19	20
Diesel	63	68
Benzina	43	46
Ricariche elettriche fuori sede AMCO	-	2
Energia elettrica	0	0
di cui da fonti rinnovabili certificate ³⁴	0	0
di cui da fonti non rinnovabili	0	0
Totale emissioni GHG Scope 1 e 2	125	136

2. Promuovere un consumo efficiente e responsabile delle risorse e delle fonti energetiche

AMCO promuove l'utilizzo efficiente e responsabile delle risorse e delle fonti energetiche. A tal proposito, in tutte le sedi sono stati definiti presidi atti a garantire un consumo di energia più consapevole e sostenibile e la corretta differenziazione dei rifiuti.

In particolare, in tutti gli uffici AMCO si effettua la raccolta differenziata dei rifiuti e, con riferimento alla carta e alla cancelleria utilizzate per lo svolgimento delle attività operative, AMCO utilizza materiale di cancelleria in **carta certificata FSC** e in plastica riciclata.

³² Il dato relativo al 2024 è basato su una più precisa attribuzione dei consumi condominiali relativi alla sede di Milano. Il dato del 2023 non è stato oggetto di revisione in tal senso e mostra quindi un consumo più elevato non pienamente riconducibile ad AMCO.

³³ Fonti dei fattori di emissione per fonte energetica: ISPRA per emissioni Scope 1; AIB per emissioni Scope 2.

³⁴ Le emissioni GHG Scope 2 sono calcolate secondo la metodologia *Market-based*.

TARGET		2021	2022	2023	2024
100% acquisti carta sostenibile certificata FSC entro il 2022	✓	100%	100%	100%	100%
✓ Target raggiunto.					

I target raggiunti nel 2024

La **spinta alla digitalizzazione**, perseguita tramite iniziative di dematerializzazione di tutta la documentazione aziendale, punta a ridurre il consumo della carta in azienda. A questo si aggiunge l'uso della tecnologia *NFC* e *barcode* su biglietto da visita digitale per tutti i dipendenti.

Inoltre, a partire dal 2023, AMCO utilizza solo batterie ricaricabili per mouse e tastiere per ridurre l'inquinamento ambientale legato a pile esauste, carta e plastica delle confezioni, in linea con gli obiettivi del Piano d'Azione europeo per l'economia circolare.

Coerentemente con il target sopra citato, AMCO si impegna anche a prediligere forniture sostenibili e a creare percorsi formativi guidando il cambiamento attraverso l'*engagement* dei propri dipendenti.

In linea con il "Decreto Rilancio" (DL 34/2020, convertito in Legge 77/2020) AMCO ha introdotto nel 2024 la figura del **Mobility Manager** ai fini dell'analisi delle abitudini di mobilità dei dipendenti nel tragitto casa - lavoro, con l'obiettivo di ottimizzare gli spostamenti e adottare politiche di mobilità sostenibile. Il *Mobility Manager*, in linea con gli obblighi di legge, è stato nominato solo per la sede di Milano che supera i 100 dipendenti.

In vista dell'implementazione del primo Piano Spostamenti Casa-Lavoro (PSCL) di AMCO, nel 2024 la Società ha avviato una *survey* di verifica di modalità, mezzi, tempi e consumi di tutta la popolazione aziendale (con riferimento al tragitto casa-lavoro). L'elaborazione e la pubblicazione del PSCL per la sede di Milano è prevista per il 2025.

TARGET		2021	2022	2023	2024
Nomina Mobility Manager per la sede di Milano	✓	-	-	-	Sì
Iniziative di sensibilizzazione dei dipendenti su temi ambientali ³⁵	✓	-	Sì	Sì	Sì
✓ Target raggiunto.					

³⁵ Nel 2023 il target definito "Lanciare almeno una campagna l'anno di sensibilizzazione e di educazione sui temi della responsabilità ambientale per i dipendenti a partire dal 2022"

I target raggiunti nel 2024

La **spinta alla digitalizzazione**, perseguita tramite iniziative di dematerializzazione di Nella sede di Milano (ovvero nella Direzione Generale), la Società dispone di **15 stalli biciclette in spazi privati** e chiusi su rastrelliere a muro nonché di 20 stalli biciclette su rastrelliere a terra, finalizzati ad agevolare la mobilità sostenibile dei dipendenti.

L'accessibilità della sede di Milano, l'efficienza dei parcheggi aziendali e degli stalli bici, così come la *location* (a ca. 800 metri dalla fermata della metro, accessibile anche per le persone diversamente abili) sono state certificate nel 2023 da Fitwel, uno standard di certificazione volontaria del benessere aziendale rilasciato dal Center for Active Design (CfAD) di New York. La certificazione Fitwel ha valenza triennale.

Iniziative di sensibilizzazione e educazione dei dipendenti

Anche nel 2024 AMCO ha promosso il progetto “*AMCOPeople4Environment*”: un percorso di educazione e sensibilizzazione gestito in collaborazione con il partner MUGO, finalizzato ad aumentare la consapevolezza ambientale delle persone e promuovere comportamenti virtuosi che riducano l'impatto sul clima. Ogni dipendente ha potuto scoprire il proprio profilo climatico, ricevendo un report con consigli utili e aree di miglioramento. Il progetto si declina pillole informative e moduli di *climate coaching* multimediali disponibili sulla piattaforma di MUGO due volte al mese.

Dall'inizio del programma fino al 31.12.2024, gli iscritti in piattaforma rappresentano il 30% della popolazione aziendale. Sono state rese disponibili a tutti i dipendenti 22 pillole e 21 moduli di *climate coaching*, con un *completion rate* dell'85% da parte dei colleghi registrati.

Inoltre, nel mese di maggio 2024 è stato realizzato un webinar per tutti i dipendenti tenuto dal *founder* di MUGO dal titolo “**Il consumatore del futuro**”, che ha avuto come *focus* l'impatto dei trend di consumo sul clima: un approfondimento delle nuove abitudini di consumo per scoprire come i nuovi trend e l'innovazione diano al singolo consumatore sempre più la possibilità di avere un impatto sul clima grazie alle proprie scelte di acquisto e di comportamento.

Inoltre, nel 2024, in collaborazione con il partner Rete Clima, AMCO ha realizzato anche un **evento di forestazione** partecipata che si è tenuto a Nova Milanese con il coinvolgimento dei colleghi della sede di Milano, che hanno messo a dimora 150 alberi, contribuendo a generare benefici per il territorio e per la comunità.

Infine, nel periodo natalizio si è rinnovata la consueta collaborazione con Banco alimentare, per la donazione delle regalie ricevute dai dipendenti.

Obiettivi 2025 e linee evolutive al 2028

Obiettivi GSSE 2025

Governance - Operiamo con integrità e correttezza

In tema di Governance Sostenibile, AMCO ha definito i seguenti obiettivi annuali per il 2025:

- o 100% dei dipendenti formati in materia di Anticorruzione, *Privacy* e Antiriciclaggio
- o Formazione del CdA in materia di Anticorruzione e Antiriciclaggio
- o 10% del Piano LTI basato su obiettivi ESG (3° ciclo 2025-2027)
- o 100% dei fornitori rilevanti valutati secondo criteri ESG, inclusi i *servicer*
- o 100% dei dipendenti degli *special servicer* formati in materia di *Privacy*, Anticorruzione e Antiriciclaggio
- o Mantenimento della certificazione ISO 37001:2016
- o Costituzione di un Comitato endoconsiliare ESG

Social - Produciamo valore

Relativamente alla Gestione sostenibile del credito, AMCO ha definito i seguenti obiettivi per il 2025:

- o Almeno il 25% degli incassi degli NPL, l'85% degli incassi degli UTP e il 50% degli incassi relativi a PMI e privati da attività stragiudiziale
- o Almeno 2 iniziative di formazione finanziaria-ESG alle imprese
- o Mappatura della classe energetica del 100% degli immobili *di proprietà*
- o Mappatura della classe energetica di un cluster di immobili leasing (*repossessed*) - obiettivo 10 immobili
- o Monitoraggio trimestrale rischio fisico (geologico e idrogeologico) e di transizione del portafoglio
- o Progetto RE.Perform per il riequilibrio finanziario delle famiglie: 5% di crediti re-perform su gestione *in house* e *outsourcing* con piani di rientro attivi
- o Miglioramento *Customer Journey* (2° step): efficientamento della raccolta dati con monitoraggio trimestrale delle richieste *inbound*.

Social - Cresciamo insieme

Con riferimento allo Sviluppo del capitale umano, nel 2025 AMCO si impegna nel raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- o Formazione e sensibilizzazione ESG a tutti i dipendenti
- o Iniziative di *engagement* per le prime linee e i dipendenti
- o Sensibilizzazione ed *engagement* sui temi *Diversity Equity & Inclusion*
- o Almeno il 90% dei *part-time* accolti ogni anno
- o Piani di successione per 50% del *top management*
- o Mantenimento per tutti i dipendenti di meccanismi di lavoro flessibile per WLB
- o Manifesto DE&I
- o Selezione tramite *head hunter* al fine di garantire una ricerca bilanciata tra i generi
- o Interventi di sviluppo del 10% della popolazione femminile annualmente (*upgrade* di ruolo e/o *job rotation* e/o passaggio contrattuale di livello)
- o *Leadership programme* per la popolazione femminile
- o Mantenere entro il 5% e, ove possibile ridurre ulteriormente, il *gender pay gap* medio calcolato per livelli/cluster omogenei, per la popolazione non dirigente
- o Certificazione UNI/PdR 125-2022 - 2° step costituzione del Comitato Guida e ingaggio Auditor

Environment - Rispettiamo il futuro

In materia di tutela dell'ambiente, AMCO ha definito i seguenti obiettivi per il 2025:

- o Riduzione delle emissioni GHG dalle attività operative (Scope 1 e 2) del 55% rispetto al 2021, incluse nuove sedi di Napoli e Roma
- o 100% di energia elettrica da fonti rinnovabili per tutte le sedi
- o 100% della flotta aziendale a basso impatto ambientale
- o 100% di carta sostenibile certificata FSC
- o Calcolo emissioni Scope 3 (cat.7 spostamenti casa-lavoro)
- o Piano Spostamenti Casa-Lavoro per i dipendenti della sede di Milano

Linee evolutive al 2028

G: Nomina degli ESG Ambassador

S: *Customer Journey: survey* sulla soddisfazione dei clienti post-accordo

S: Survey sulla soddisfazione dei dipendenti

Sviluppo di una Policy Diversity Equity & Inclusion

Ottenimento della Certificazione UNI/PdR 125-2022

E: Iniziative di *smart mobility*

Nota metodologica

Il Report di Sostenibilità 2024 di AMCO – Asset Management Company S.p.A. rappresenta un documento di **rendicontazione non finanziaria volontario**; infatti, le previsioni normative al momento in vigore in materia di reporting non finanziario non prevedono alcuna obbligatorietà per la Società. In considerazione di ciò, il presente documento non è sottoposto a revisione esterna. Tuttavia, seppur non previsto da obblighi normativi, il Consiglio di Amministrazione ha preso visione del documento e lo ha approvato durante la seduta del 17 aprile 2025.

Il presente Report rappresenta il **quarto documento di rendicontazione** non finanziaria pubblicato da AMCO, mediante il quale la Società intende rappresentare lo **sviluppo del percorso di sostenibilità** avviato ed evidenziarne **gli obiettivi qualitativi e quantitativi raggiunti**, nonché comunicare l'impegno di AMCO nei confronti degli aspetti di sostenibilità, in considerazione delle attività svolte dalla Società, delle caratteristiche del *business*, degli obiettivi definiti e delle azioni intraprese nel corso dell'esercizio di riferimento (1° gennaio 2024 - 31 dicembre 2024).

Il documento illustra in dettaglio i risultati qualitativi e quantitativi raggiunti nel periodo 2021-2024 nell'ambito dei quattro pilastri GSSE, calcolati mediante KPI specifici. La rendicontazione dei dati e delle informazioni, si riferisce al perimetro societario di AMCO. La fonte delle informazioni qualitative e quantitative rappresentate all'interno del presente documento è data da una raccolta di dati interni direttamente forniti dalle funzioni coinvolte nel processo di reporting non finanziario.

AMCO si impegna a rendicontare annualmente le informazioni contenute all'interno del presente Report di Sostenibilità.

Per richiedere maggiori informazioni in merito ai contenuti del presente Report di Sostenibilità, è possibile rivolgersi al seguente indirizzo: investor.relations@amco.it.

Concept creativo
Design e Impaginazione



mercuriogp.eu

