

**BPER:**  
Gruppo

**BPER:**  
Banca

# RELAZIONE 2020 SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI

(redatto ai sensi dell'art. 123-ter del D.Lgs. 58 del 24 febbraio 1998, successivamente modificato dal D.lgs. n. 49 del 10 maggio 2019 e dell'art. 84-quater del Regolamento Emittenti Consob approvato con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999 come successivamente modificato ed integrato)

BPER Banca S.p.A. con sede in Modena, via San Carlo, 8/20 - Codice Fiscale e iscrizione nel Registro Imprese di Modena n. 01153230360 – Società appartenente al GRUPPO IVA BPER BANCA Partita IVA nr. 03830780361 – Capitale sociale Euro 1.561.883.844 - Codice ABI 5387.6 - Iscritta all'Albo delle Banche al n. 4932 - Aderente al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi e al Fondo Nazionale di Garanzia - Capogruppo del Gruppo bancario BPER Banca S.p.A. iscritto all'Albo dei Gruppi Bancari al n. 5387.6 - Telefono 059.2021111 - Telefax 059.2022033 - PEC: bper@pec.gruppobper.it - bper.it – istituzionale.bper.it

# DEFINIZIONI

Assemblea	Assemblea ordinaria della Banca
Azioni	Indica le Azioni ordinarie di BPER quotate sul mercato azionario italiano, gestito da Borsa Italiana
Bonus	Parte variabile della retribuzione, riferita al Personale più rilevante, definita secondo quanto disposto dalle Politiche di remunerazione del Gruppo BPER
<i>Bonus Pool</i>	Stanziamiento economico complessivo collegato ai sistemi di incentivazione
BPER o emittente	BPER Banca S.p.A.
Capogruppo	BPER Banca S.p.A.
<i>Cash</i>	Componente in denaro della remunerazione variabile (contrapposta alla componente in strumenti finanziari)
<i>CEO</i>	<i>Chief executive officer</i> (più frequentemente si utilizza il termine AD o Amministratore Delegato). Dal 1 gennaio 2020 l'Amministratore Delegato ricopre anche la carica di Direttore Generale.
<i>Claw-back</i>	Meccanismo che prevede la restituzione di un premio in caso di erogazione già avvenuta o di diritto già maturato ma ancora soggetto ad un periodo di <i>retention</i>
Collegio sindacale	Collegio sindacale della Banca
Comitato per le Remunerazioni	Comitato per le Remunerazioni del Gruppo BPER
<i>Common Equity Tier 1 Ratio Consolidato Pillar 1 in regime transitorio</i>	Il coefficiente di capitale primario di classe 1 è il capitale primario di classe 1 dell'ente espresso in percentuale dell'importo complessivo dell'esposizione al rischio
Consiglio di amministrazione	Indica il Consiglio di amministrazione della Banca
Cost/Income	Rapporto tra Costi della Gestione e Redditività Operativa
CSR	Vedi RSI
Data di assegnazione	Data nella quale il Consiglio di amministrazione della Banca, previa approvazione del Piano da parte dell'Assemblea, assegna la Azioni virtuali ai beneficiari
Destinatari o beneficiari	Indica i soggetti ai quali verranno assegnate le <i>Phantom Stock</i>
Dirigenti con responsabilità strategiche	Gli Amministratori, i sindaci, i componenti la Direzione Generale (Direttore Generale e Vice Direttori Generali), i "C-Level" che compongono il Comitato interno di Direzione Generale i componenti delle Direzioni Generali delle Banche e delle Società del Gruppo, e i "Dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili societari"
Disposizioni di vigilanza vigenti	Circolare 285 di Banca d'Italia del 17 dicembre 2013 XXV° venticinquesimo aggiornamento del 23 ottobre 2018 (di seguito Circolare 285 di Banca d'Italia)
<i>Entry gate</i>	Parametri minimi (patrimoniali e reddituali e di liquidità) al superamento dei quali è prevista l'eventuale assegnazione del bonus
Gruppo BPER	BPER e le società controllate – direttamente o indirettamente – da BPER ai sensi delle vigenti disposizioni di legge
KPI	<i>Key Performance Indicator</i>
LCR	<i>Liquidity coverage Ratio</i> . Rapporto tra <i>stock</i> di attività liquide di elevata qualità e <i>outflows</i> netti dei 30gg. di calendario successivi alla data di rilevazione
Malus	Meccanismi correttivi ex-post, sulla base dei quali i premi maturati possono ridursi, fino all'eventuale azzeramento
MREL	<i>Minimum requirement for own funds and eligible liabilities</i>
NPE Ratio Lordo	<i>Non Performing Exposures ratio lorda</i> . rapporto tra Finanziamenti Dubbi Lordi e Finanziamenti Lordi complessivi
OICR	Organismo d'Investimento Collettivo del Risparmio
<i>Performance share</i>	Indica gli strumenti finanziari reali (azioni ordinarie BPER) assegnate gratuitamente in funzione del raggiungimento degli obiettivi di performance del Piano LTI 2019-2021, fatta salva l'apertura degli <i>Entry gate</i> .
Periodo di differimento	Periodo intercorrente tra il momento in cui viene assegnato il diritto a partecipare al Piano e quello in cui il diritto matura
Periodo di <i>retention</i>	Periodo intercorrente tra il momento in cui matura il diritto a partecipare al Piano e quello in cui avviene l'erogazione del bonus o parte di esso
Personale più rilevante o (MRT- <i>material risk takers</i> )	Personale del Gruppo la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Banca, come definito all'interno delle Politiche di remunerazione del Gruppo BPER
<i>Phantom Stock</i> o azioni virtuali	Indica gli strumenti finanziari "virtuali" che attribuiscono a ciascun destinatario il diritto all'erogazione a scadenza di una somma di denaro corrispondente al valore dell'Azione BPER
<i>Phantom Stock Plan</i> o Piano	Indica il Piano di compensi del Personale più rilevante adottato dal Gruppo BPER e basato su strumenti finanziari
<i>Piano LTI</i>	<i>Piano di Long Term Incentive</i>
<i>Piano Long Term Incentive 2019-2021</i>	Indica il Piano di incentivazione di lungo termine basato su strumenti finanziari, destinato ad alcune risorse del Personale considerato strategico, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27.02.2019

<i>Post Provision Profit</i>	Risultato della gestione operativa al netto delle rettifiche, ottenuto dalla sommatoria tra redditività operativa, costi della gestione e rettifiche totali
Regolamento emittenti	Indica il Regolamento Consob n. 11971/99 e successive modifiche ed integrazioni
Remunerazione Fissa	Indica la remunerazione stabile, determinata e corrisposta sulla base di criteri prestabiliti, include anche le componenti strettamente legate all'incarico ed alle responsabilità ricoperte o volte a compensare oneri specifici, innanzitutto quelli collegati al disagio di tipo logistico o comunque componenti tali da non creare incentivi all'assunzione di rischi e non collegate alle performance aziendali
Remunerazione Variabile	Indica la remunerazione il cui riconoscimento o la cui erogazione possono modificarsi in relazione alla performance comunque misurata o ad altri parametri (ad esempio il periodo di permanenza), i benefici pensionistici discrezionali e gli importi pattuiti tra la banca e il personale in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica
<i>Risk Appetite Framework (RAF)</i>	Strumento di indirizzo nell'ambito del Sistema dei Controlli Interni del Gruppo per orientare il governo sinergico delle attività di pianificazione, controllo e gestione dei rischi. Costituisce "il quadro di riferimento che definisce, in coerenza con il massimo rischio assumibile, il <i>business model</i> e il piano strategico, la propensione al rischio, le soglie di tolleranza, i limiti di rischio, le politiche di governo dei rischi, i processi di riferimento necessari per definirli e attuarli"
Rorac	Rapporto tra l'utile (perdita) di periodo, compresa la componente di pertinenza di terzi, e il capitale assorbito <i>target</i> dato dal prodotto tra gli <i>RWA di Pillar 1</i> e il <i>CET1 Ratio Target</i>
Rorwa in regime transitorio	Rapporto tra l'utile (perdita) di periodo inclusa la componente di pertinenza di terzi e gli <i>RWA di Pillar 1</i>
RSI	Responsabilità Sociale d'Impresa
SGR	Società di Gestione del Risparmio
Società/banche	Se non diversamente specificato si riferisce alle società/banche del Gruppo BPER
TLOF	<i>Total liabilities and own funds</i>
TSRr	Indica il rendimento complessivo del titolo azionario BPER misurato in rapporto al posizionamento rispetto al TSR dei <i>peers</i> di confronto
TUF	Indica il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, aggiornato dal D.lgs. n. 49 del 10 maggio 2019
<i>Up Front</i>	Modalità di erogazione dei bonus non soggetta a condizioni di differimento

# Indice

LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LE REMUNERAZIONI .....	7
SEZIONE I – POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2020 DEL GRUPPO BPER .....	10
1. GOVERNO DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE.....	11
1.1. ASSEMBLEA DEI SOCI .....	11
1.2. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE .....	12
1.3. COMITATO PER LE REMUNERAZIONI.....	12
Composizione del Comitato.....	13
Ruolo del Comitato .....	13
Ciclo di attività del Comitato.....	14
1.4. COMITATO CONTROLLO E RISCHI .....	14
2. IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE .....	15
Procedura di Esclusione del Personale più Rilevante .....	18
3. PRINCIPI E FINALITÀ DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE.....	19
“BPER 2021 Strategic Plan” e sostenibilità: la strategia di remunerazione a sostegno dello sviluppo di lungo termine .....	21
4. PRASSI DI MERCATO E RICORSO A CONSULENTI ESTERNI .....	23
5. DESTINATARI DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE .....	24
6. REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI.....	25
6.1. REMUNERAZIONE DEI MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....	25
6.2. COMPENSI PER LA PARTECIPAZIONE AI COMITATI .....	26
6.3. COMPENSI PER LO SVOLGIMENTO DI PARTICOLARI CARICHE.....	26
6.4. COMPENSI PER LA CARICA DI AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE (CEO).....	26
6.5. COMPENSI A DIPENDENTI PER INCARICHI AMMINISTRATIVI IN SOCIETÀ CONTROLLATE.....	26
6.6. REMUNERAZIONE DEI MEMBRI DEL COLLEGIO SINDACALE .....	27
7. POLITICA DI REMUNERAZIONE 2020.....	28
7.1. REMUNERAZIONE DELL’AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE (CEO) .....	30
Sistema di incentivazione variabile - MBO .....	31
Sistema di incentivazione variabile – Piano LTI 2019-2021 .....	35
Clausole di <i>claw-back</i> .....	40
7.2. REMUNERAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE.....	40
7.3. REMUNERAZIONE DELLE FUNZIONI DI CONTROLLO.....	43
7.4. REMUNERAZIONE DEI DIRIGENTI.....	43
7.5. REMUNERAZIONE DELL’ALTRO PERSONALE.....	44
Sistema incentivante (MBO) .....	44
7.6. REMUNERAZIONE DEI COLLABORATORI ESTERNI .....	46
7.7. REMUNERAZIONE DELLA RETE: FOCUS SULLA TRASPARENZA NELLA VENDITA DEI BENI E SERVIZI BANCARI .....	47
7.8. REMUNERAZIONE DEL PERSONALE DELLA SOCIETÀ DI GESTIONE DEL RISPARMIO .....	48
7.9. PATTI DI NON CONCORRENZA, PATTI DI PROLUNGAMENTO DEL PREAVVISO E PATTI DI STABILITÀ E/O ACCORDI DI RETENTION .....	50
7.10. BENEFIT .....	50
7.11. COMPENSI ACCORDATI IN OCCASIONE DELLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE.....	50

7.12. BENEFICI PENSIONISTICI DISCREZIONALI.....	52
8. INFORMATIVA SULLE MODALITÀ DI ATTUAZIONE DELLE POL. DI REMUNERAZIONE 2019.....	53
SEZIONE II – RELAZIONE ANNUALE SULLA REMUNERAZIONE 2019 .....	59
PARTE I.....	60
1.1. VOCI CHE COMPONGONO LA REMUNERAZIONE.....	60
1.2. PRINCIPALI RISULTATI 2019 E PAY-FOR-PERFORMANCE.....	62
PARTE II.....	66
PARTE III.....	77



# Lettera del Presidente del Comitato per le Remunerazioni

Signore e Signori Azionisti,  
in qualità di Presidente del Comitato per le Remunerazioni, assieme ai Consiglieri Elisabetta Gualandri e Roberta Marracino, mi pregio di presentarvi la Relazione annuale sulla Remunerazione del Gruppo BPER per l'anno 2020.

Il 2019 è stato per il Gruppo BPER un anno straordinario sotto molteplici aspetti; diversi i fronti su cui tutti i settori aziendali sono stati impegnati, non solo sulle attività programmate, ma anche in attività “straordinarie”, al fine di raggiungere i molteplici obiettivi prefissati, in coerenza con le linee strategiche del nuovo Piano Industriale 2019-2021 presentato ad inizio anno. I positivi risultati raggiunti, a nostro avviso, sono la testimonianza del grande impegno profuso.

Le Politiche retributive delineate per il 2020 dal Comitato per le Remunerazioni rappresentano una coerente evoluzione di quelle precedenti, ispirandosi alla costante esigenza di sostenibilità, efficacia ed adeguatezza nel rispetto della normativa significativamente arricchita, con particolare riguardo agli aspetti inerenti la trasparenza delle politiche remunerative applicate ed in linea con le best practice di mercato.

Ci preme evidenziare questi ultimi aspetti perché il Comitato per le Remunerazioni, assistito dalle competenti funzioni e da propri consulenti indipendenti, ha fatto del costante confronto e verifica con i *peer* e con le *best practice* di mercato un proprio “modus operandi” sulle tematiche più rilevanti di propria competenza riguardanti il personale, la banca e gli azionisti, nell’ottica di un’attenzione interna ed esterna.

Continue sono state le verifiche effettuate dal Comitato circa l’adeguatezza e la coerenza delle Politiche in relazione agli stimoli ricevuti anche dagli *stakeholder* interni ed esterni al Gruppo.

In questo senso l’impulso del Comitato per le Remunerazioni è sempre rivolto ad allineare le Politiche retributive con le strategie aziendali in modo da garantire una stretta correlazione tra la coerenza delle retribuzioni, i risultati conseguiti e la sostenibilità delle iniziative svolte sia riguardo alla prudente gestione dei rischi che alla conformità al dettato normativo.

Le nostre attività si sono sviluppate in condivisione, per le parti di competenza, con il Presidente ed i Consiglieri componenti del Comitato per la Remunerazione del Banco di Sardegna, Viviana Ferri, Daniela Petitto e Paolo Rinaldi.

Le principali novità introdotte e contenute nella Relazione sulla Remunerazione 2020, in continuità con l’anno precedente, riguardano:

- l’inserimento in una specifica sezione delle tematiche riguardanti l’applicazione delle nuove disposizioni in materia di “Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari. Correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti”;
- l’adeguamento della Relazione a quanto già implementato nella

normativa nazionale della *Shareholder Rights Directive II* (SRD II) volta a rafforzare l'*engagement* degli azionisti e a facilitare l'esercizio dei loro diritti;

- la previsione di uno specifico paragrafo dedicato ad Arca Fondi S.g.R., società operante nel settore del risparmio gestito, entrata in corso d'anno all'interno del perimetro del Gruppo e caratterizzata da una propria peculiare disciplina in materia di *remuneration policy*;
- la possibilità di innalzare il rapporto fra remunerazione variabile e fissa fino a 2:1, per alcune, specifiche filiere professionali e segmenti di business, oltre che, eccezionalmente, in casi di incentivazioni all'esodo. A questa previsione si aggiunge uno specifico limite massimo a beneficio del personale appartenente ad Arca Fondi S.g.R., finalizzato a salvaguardare l'attrattività e la competitività del pacchetto retributivo per le risorse della SGR, in linea con quanto adottato da *competitor* italiani ed esteri;
- l'introduzione di una diversa soglia di materialità nell'erogazione dei bonus, in ottica di semplificazione e di adeguamento alla prossima presumibile evoluzione normativa;
- l'evoluzione dei sistemi MBO in coerenza con le *best practice* di mercato e nel rispetto del mutato quadro regolamentare affiancata al rigoroso controllo sull'applicazione dei medesimi. Obiettivo primario è l'affinamento della struttura e del perimetro, con forte attenzione a figure chiave o aree della Banca a forte valore aggiunto, coerentemente con il piano industriale. A questo proposito, rileva osservare l'ampliamento del perimetro di soggetti cui viene applicato un sistema incentivante: si aggiunge infatti la rete di consulenti finanziari a seguito dell'ingresso di Unipol Banca nel Gruppo e sua incorporazione in BPER Banca.

Viene confermato per l'anno 2020 l'utilizzo degli strumenti finanziari a servizio dei sistemi incentivanti: in particolare, si conferma l'utilizzo di azioni virtuali (*Phantom Stock*) per l'erogazione di parte del bonus derivante dal sistema incentivante di breve termine e l'utilizzo di azioni per l'erogazione dei bonus che confidiamo matureranno in relazione al Piano *Long Term Incentive 2019-2021*.

Tutti gli interventi sono stati realizzati per continuare a migliorare la politica retributiva e i sistemi incentivanti, nell'ottica di una forte attenzione alle politiche del personale, alla valorizzazione della Banca e alla tutela della clientela e degli investitori, attenti alle novità del complessivo quadro normativo.

Vogliamo confermare anche per il 2020 la costante attenzione sul fronte della comunicazione, della trasparenza e informazione, una consolidata attenzione alle tematiche della sostenibilità nella accezione più ampia e della *diversity*, assieme all'impegno di offrire un'informativa sempre più completa, fruibile e chiara tramite:

- la predisposizione di un *executive summary* che rappresenti, anche in forma tabellare, la politica retributiva prevista per le diverse categorie di personale;
- maggiore *disclosure* della Politica relativa al processo di identificazione del Personale più rilevante;
- in relazione al sistema MBO di Gruppo:
  - una rappresentazione in forma tabellare dei *bonus target* e

- massimi suddivisi per categorie di personale;
- o la comunicazione *ex-ante* degli *entry gate* identificati e delle soglie previste;
- o una rappresentazione grafica della correlazione tra l'utile lordo e il *bonus pool*/creato;
- o la comunicazione *ex post* riguardo il raggiungimento delle soglie previste per gli *entry gate* e per il moltiplicatore;
- o una comunicazione *ex-ante* ed *ex-post* sulla scheda obiettivo assegnata all'Amministratore Delegato e Direttore Generale.

Concludo ringraziandoVi, anche per conto del Comitato, per l'attenzione e per il sostegno che, mi auguro, vorrete dare alle politiche 2020 esposte nella nostra Relazione.

*Mara Bernardini*



# SEZIONE I – POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2020 DEL GRUPPO BPER

# 1. Governo delle Politiche di remunerazione e incentivazione

Il Gruppo BPER ha predisposto il processo di *governance* al fine di regolare le attività di definizione, implementazione e gestione delle politiche retributive. Tale processo prevede il coinvolgimento, a diversi livelli e in funzione delle proprie aree di competenza, di molteplici organi di controllo e Funzioni aziendali:

## Definizione delle Politiche di remunerazione e incentivazione

ORGANI SOCIALI	FUNZIONI AZIENDALI
Assemblea dei soci	Direzione Risorse Umane
Consiglio di amministrazione	Pianificazione e Controllo
Comitato per le Remunerazioni	Risk Management
Comitato Controllo e Rischi	Investor Relations
	Compliance
	Revisione Interna

### 1.1. Assemblea dei Soci

In materia di remunerazione, l'Assemblea dei soci:

- determina l'ammontare dei compensi da corrispondere ai Consiglieri, nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari in materia, e ai Sindaci;
- approva le Politiche in materia di remunerazione a favore degli organi con funzione di supervisione, gestione e controllo e del Personale;
- è consultata circa i compensi corrisposti relativi all'anno precedente a favore degli organi con funzione di supervisione, gestione e controllo e dei Dirigenti con Responsabilità Strategica;
- approva eventuali piani di remunerazione basati su strumenti finanziari;
- approva i criteri per la determinazione di eventuali compensi speciali da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detti compensi in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione;
- ha facoltà di deliberare, con le maggioranze qualificate previste dalle disposizioni di vigilanza vigenti, un rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del Personale più rilevante superiore al rapporto di 1:1 ma comunque non eccedente quello massimo stabilito dalle medesime disposizioni.

In BPER Banca, al momento, tale previsione statutaria è allargata a tutto il Personale.

In merito al sopracitato limite massimo al rapporto tra la componente variabile e quella fissa con riferimento al Personale più rilevante, esso risulta attualmente fissato a 2:1, al netto delle funzioni di controllo e assimilate, al fine di disporre della capienza necessaria per poter erogare eventuali pagamenti in vista o in occasione della cessazione anticipata del rapporto o della carica, e per disporre di tutte le leve gestionali per poter attrarre risorse esterne funzionali al raggiungimento degli obiettivi aziendali. Per il restante personale è fissato a 1:1 fatto salvo quanto indicato al capitolo 7, ivi incluse le deroghe previste in presenza di specificità settoriali.

## 1.2. Consiglio di Amministrazione

Rispetto a tematiche di remunerazione, il Consiglio di amministrazione, nell'esercizio del proprio ruolo di organo con funzione di supervisione strategica, è responsabile dell'elaborazione delle Politiche retributive del Gruppo, con il supporto del Comitato per le Remunerazioni e delle Funzioni aziendali competenti.

Nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività in materia di remunerazione, il Consiglio di amministrazione è investito della responsabilità di:

- determinare, sentito il parere del Collegio sindacale, la remunerazione dei Consiglieri investiti di particolari cariche.
- approvare il processo di identificazione del Personale più rilevante, verificandone la piena conformità alle previsioni **normative**<sup>1</sup> in materia, e l'elenco dei ruoli inclusi in tale categoria come esito del processo stesso, con il supporto del Collegio sindacale.
- approvare le politiche retributive di Gruppo, con particolare riferimento al Personale più rilevante e la relazione sui compensi corrisposti da sottoporre a successiva approvazione finale dell'Assemblea degli azionisti.
- approvare i piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, da sottoporre a successiva approvazione finale da parte dell'Assemblea degli azionisti.
- verificare la corretta attuazione delle politiche retributive di Gruppo.

Come previsto dall'art.123-ter, comma 3-bis del TUF aggiornato nel 2019, in presenza di circostanze eccezionali – ovvero esclusivamente situazioni in cui la deroga alla Politica di Remunerazione è necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della Società nel suo complesso o per assicurarne la capacità di stare sul mercato – la Società, previo parere del Comitato per le Remunerazioni, può derogare temporaneamente alla Politica in materia di remunerazione, fermo restando il rispetto dei vincoli normativi e regolamentari e coerentemente con la Procedura relativa alle operazioni con Parti Correlate.

## 1.3. Comitato per le Remunerazioni

Il Comitato per le Remunerazioni, attenendosi ai principi di cui alle Disposizioni di Vigilanza, esercita funzioni consultive, istruttorie e propositive di supporto all'attività del Consiglio di amministrazione e, per quanto di competenza, del Comitato esecutivo, ferme l'autonomia decisionale e le responsabilità di tali organi

---

<sup>1</sup> Circolare 285 di Banca d'Italia.

nell'assunzione delle deliberazioni di rispettiva competenza.

## Composizione del Comitato

Il Comitato per le Remunerazioni è composto da tre amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali dotata dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148, comma 3, del Tuf, almeno uno dei quali deve possedere un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, da valutarsi da parte del Consiglio di amministrazione al momento della nomina. Il Consiglio di amministrazione provvede alla nomina dei tre componenti identificando tra quelli che risultano in possesso dei sopra richiamati requisiti di indipendenza quello cui affidare la qualifica di Presidente. Il Comitato per le Remunerazioni, su proposta di quest'ultimo, nomina un Segretario, scelto anche al di fuori dei propri componenti.

---

### Componenti del Comitato per le Remunerazioni

---

Mara Bernardini	Presidente
Elisabetta Gualandri	Membro
Roberta Marracino	Membro

## Ruolo del Comitato

Al Comitato spetta un ruolo di natura consultiva, istruttoria e propositiva di supporto all'attività del Consiglio di amministrazione e del Comitato esecutivo che si esplica nelle seguenti responsabilità:

- formulare proposte in merito ai compensi da riconoscere al Consiglio di amministrazione e al Collegio sindacale, da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea, nonché della successiva ripartizione tra gli Amministratori del compenso deliberato dall'Assemblea.
- presentare proposte in merito ai compensi da riconoscere agli Amministratori che ricoprono particolari cariche, ai componenti della Direzione generale, ai responsabili delle Funzioni aziendali di controllo, al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ed esprimere parere su ipotesi di remunerazioni relative al restante Personale più rilevante della Banca, quale individuato ai sensi delle vigenti disposizioni emanate in materia dall'Autorità di Vigilanza.
- svolgere un ruolo di supporto relativamente alle Politiche di remunerazione e incentivazione, con particolare riguardo alla determinazione dei criteri per i compensi del Personale più rilevante di Gruppo, esprimendosi altresì in merito al raggiungimento degli obiettivi di *performance* cui sono legati i piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni necessarie per l'erogazione dei compensi.
- verificare la coerenza delle decisioni intraprese e la corretta applicazione delle politiche in materia di remunerazione e incentivazione rispetto a quanto approvato dall'Assemblea degli azionisti.
- esercitare un ruolo di supporto sulle proposte per la determinazione dei compensi degli esponenti aziendali delle società facenti parte del Gruppo.

## Ciclo di attività del Comitato

Il Comitato si riunisce, su convocazione del Presidente, almeno una volta ogni trimestre e, comunque, ogni qualvolta si renda necessario ai fini della trattazione delle materie di competenza.

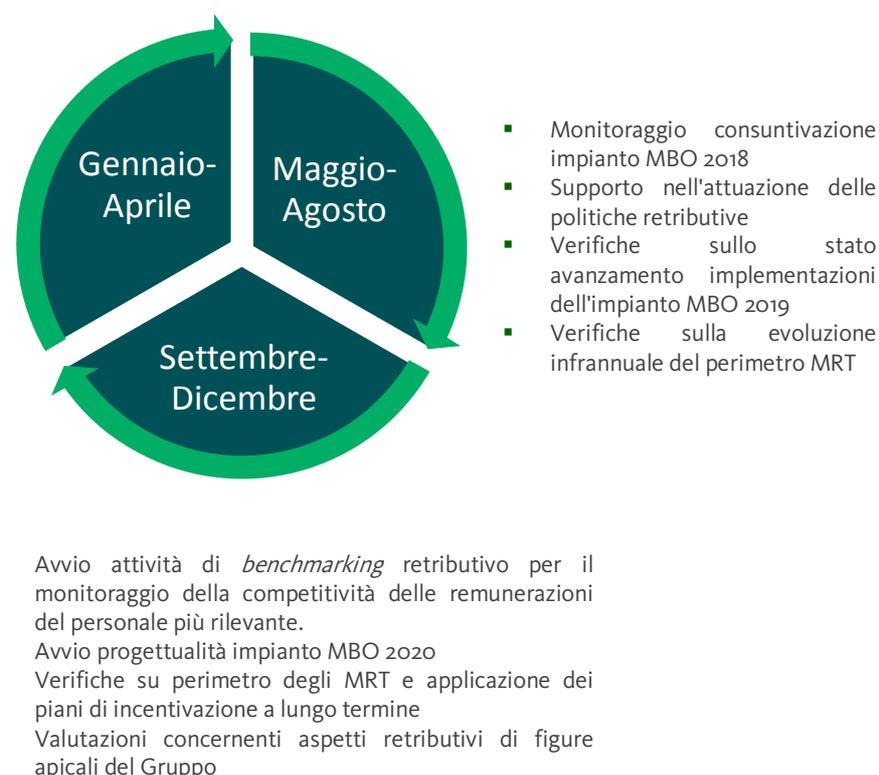
Nel corso del 2019 le attività sono state intense, in particolare per quanto ha riguardato le Politiche di remunerazione. Il Comitato si è riunito 22 volte e le adunanze hanno avuto una durata media di circa h. 2:05; ad esse hanno preso parte, di volta in volta per le tematiche presidiate, i responsabili delle Funzioni aziendali competenti per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno (mediamente n. 3 invitati per seduta). Nei mesi di gennaio e febbraio 2020 il Comitato ha svolto 3 riunioni.

Il calendario delle attività del Comitato all'interno dell'anno risulta, tipicamente, strutturato come segue:

---

### Principali attività del Comitato per le Remunerazioni

---



### 1.4. Comitato Controllo e Rischi

Il Comitato Controllo e Rischi, nell'espletamento delle proprie funzioni, accerta, ferme restando le competenze del Comitato per le Remunerazioni, che gli incentivi sottesi al sistema di remunerazione e incentivazione della Banca e del Gruppo siano coerenti con il RAF, in particolare esamina se gli incentivi forniti dal sistema di remunerazione tengono conto dei rischi, del capitale e della liquidità.

## 2. Identificazione del Personale più rilevante

Il 25° aggiornamento della circ. 285 di Banca d'Italia precisa che *“le banche si dotano di una politica relativa al processo di identificazione del personale più rilevante, che forma parte integrante della politica di remunerazione e incentivazione”*.

Per il Personale più rilevante la [normativa](#)<sup>2</sup> prevede regole più stringenti nella strutturazione della remunerazione; ciò data la necessità di realizzare una piena rispondenza tra la remunerazione e l'andamento economico-finanziario, sia in chiave attuale che prospettica, secondo fattori che tengano conto dei rischi assunti e della sostenibilità nel tempo dei risultati aziendali.

Il processo di identificazione del Personale più rilevante viene svolto da ogni singola banca italiana facente parte del Gruppo BPER e dalla SGR ed è poi compito della Capogruppo identificare il Personale più rilevante per il Gruppo assicurando la complessiva coerenza del processo e tenendo conto degli esiti della valutazione condotta dalle singole componenti del Gruppo. In tale contesto BPER Banca applica il regolamento delegato UE del 4 marzo 2014 n. 604 per identificare il Personale più rilevante per il Gruppo e ne assicura la coerenza del processo a livello di Gruppo.

In corso d'anno si effettua una verifica a livello di Capogruppo al fine di effettuare eventuali adeguamenti al perimetro del Personale più rilevante.

Le Banche appartenenti al Gruppo Bancario, se non quotate, possono adottare la politica definita dalla Capogruppo.

Obiettivo del processo è individuare, tra tutto il personale del Gruppo, coloro che si configurano come Personale più rilevante in quanto soggetti che svolgono professionalmente attività con un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo, basandosi sull'analisi e la declinazione dei criteri quantitativi riportati negli RTS EBA.

Il Processo di autovalutazione si compone delle seguenti fasi:

1. Analisi del profilo di rischio del Gruppo  
Contributo al rischio apportato al Gruppo dalle diverse figure apicali delle Società del Gruppo e verifica del contributo ai risultati in chiave prospettica.
2. Applicazione dei criteri qualitativi  
Analisi delle responsabilità, del livello e delle deleghe individuali previste.
3. Applicazione dei criteri quantitativi  
Ammontare e struttura della remunerazione percepita.

L'analisi del profilo di rischio del Gruppo viene effettuata dalla Direzione Rischi che analizza la struttura dei rischi a cui il Gruppo risulta esposto. In particolare individua:

- Le principali categorie di rischio che impattano sul Gruppo nel suo complesso;
- I parametri sui quali misurare il profilo di rischio del Gruppo e delle singole entità;

---

<sup>2</sup> Circolare 285 di Banca d'Italia.

- Il livello di contribuzione di ogni singola componente al rischio complessivo del Gruppo e sulle singole tipologie di rischi.

In funzione di tali parametri sono state identificate le “Material Legal Entities” ai fini della determinazione del perimetro del Personale più rilevante.

Il processo di autovalutazione viene coordinato a livello di Gruppo dalla Direzione Risorse Umane che, dopo aver acquisito le valutazioni sul profilo di rischio del Gruppo predisposte dalla Direzione Rischi di concerto con il Servizio Pianificazione e Controllo, analizza, con il supporto della Direzione Affari Generali e del citato Servizio Pianificazione e Controllo, le varie posizioni organizzative (ruoli). Tra queste ultime sono analizzate solo quelle che, ai sensi della normativa di riferimento ed in base ai livelli retributivi, possono avere un impatto sul profilo di rischio del Gruppo (applicazione dei criteri qualitativi e quantitativi).

Le Società del Gruppo partecipano attivamente al processo di identificazione del Personale più rilevante per il Gruppo condotto dalla Capogruppo, fornendo a quest’ultima le informazioni necessarie e attenendosi alle indicazioni di coordinamento ricevute. La Funzione Risorse Umane delle singole Società bancarie italiane e della SGR del Gruppo contribuisce svolgendo le attività necessarie al fine dell’individuazione di soggetti che si configurano come “Personale più rilevante” e predisponendo il documento “Processo di autovalutazione per l’identificazione del Personale più rilevante” che verrà esaminato ed approvato dal Consiglio di Amministrazione della singola Società bancaria e SGR, previa valutazione di conformità da parte del Direzione Compliance di Capogruppo nel caso in cui tale funzione sia stata accentrata in Capogruppo.

La Direzione Affari Generali di Capogruppo verifica l’eventuale aggiornamento delle deleghe in capo ai ruoli presenti nelle singole Società del Gruppo dando evidenza alla Direzione Risorse Umane di Capogruppo delle principali variazioni rispetto all’anno precedente e della presenza di eventuali specifici incarichi esecutivi in capo a singoli consiglieri al fine di individuare eventuali soggetti appartenenti a società non rientranti tra le “Material Legal Entities”, ma che in relazione ai ruoli ricoperti e all’impatto delle attività degli stessi sul profilo di rischio sono identificabili come Personale rilevante.

La Direzione Risorse Umane, tenuto conto degli esiti della valutazione condotta dalle singole componenti del Gruppo, predispose il documento “Processo di autovalutazione per l’identificazione del Personale più rilevante di Gruppo” che, dopo essere stato sottoposto alla valutazione da parte della Direzione Compliance, deve essere approvato dal Consiglio di Amministrazione previa attività consultiva da parte del Comitato per le Remunerazioni.

Sulla base della valutazione sopracitata, qualora si ritenga che uno o più soggetti identificati per i criteri quantitativi riportati negli RTS EBA possano non essere considerati come Personale più rilevante in quanto esercitino poteri unicamente in un’unità operativa/aziendale non rilevante oppure ricoprano un ruolo senza impatto sostanziale sul profilo di rischio di un’unità operativa/aziendale rilevante del Gruppo, si può avviare il procedimento per l’esclusione (vedi paragrafo “Procedura di esclusione del Personale più rilevante”).

L’eventuale adeguamento in corso d’anno del perimetro del Personale più rilevante viene effettuato dalla Direzione Risorse Umane nei mesi successivi la fine del primo semestre e con un monitoraggio nel continuo. Nello specifico si esegue

una revisione del perimetro del Personale più rilevante qualora si siano verificate situazioni che, essendo intervenute successivamente all'autovalutazione annuale, sono tali da poter incidere in misura stabile sul perimetro del Personale più rilevante, quali ad esempio riorganizzazioni aziendali e cambiamenti degli iter e delle autonomie di delibera sul credito.

L'esito di tale analisi per il 2020 ha determinato l'individuazione del seguente perimetro:

Categoria di personale	Numero di Figure
I. Amministratori esecutivi**	4
II. Amministratori non esecutivi	59
III. Direttori Generali e Responsabili delle principali Funzioni aziendali*	17
- Capogruppo	8
- Banco di Sardegna	2
- Altre banche/società	7
IV. Responsabili delle Funzioni di controllo*	13
- Capogruppo	12
- Banco di Sardegna	1
V. Altri Risk Takers	44
- Capogruppo	35
- Banco di Sardegna	8
- Altre banche/società	1
VI. Applicazione criteri quantitativi	1
<b>TOTALE</b>	<b>138</b>

\* Compreso l'Amministratore Delegato e Direttore Generale di Arca Fondi S.g.R.

\* Rientrano nella definizione di personale apicale 18 figure

Alla luce delle figure individuate attraverso l'applicazione dei criteri qualitativi e quantitativi, il perimetro del Personale più rilevante risulta composto per l'anno 2020 da 138 soggetti.

	2019	2020
Consiglieri non esecutivi	53 (43%)	59 (43%)
MRT	63 (47%)	66 (48%)
MRT – Funzioni di controllo	13 (10%)	13 (9%)
<b>TOTALE</b>	<b>129 (100%)</b>	<b>138 (100%)</b>
% Totale personale del Gruppo BPER (cfr. circolare 285 Banca d'Italia)	1,09%	0,96%

Nel computo rappresentato non sono considerati 15 soggetti rientranti nel perimetro in relazione all'applicazione del criterio quantitativo 4b, per i quali si intende presentare l'istanza di autorizzazione preventiva all'autorità competente al fine dell'esclusione.

## **Procedura di Esclusione del Personale più Rilevante**

Nel caso in cui la Banca intenda attivare la "procedura di esclusione" riguardo il Personale più rilevante identificato secondo i criteri quantitativi riportati negli RTS EBA, viene formulata notifica/istanza di preventiva esclusione all'Autorità di vigilanza. La richiesta, redatta secondo i requisiti della Banca Centrale Europea, è inoltrata entro i termini previsti dalle disposizioni normative in vigore.

La notifica/l'istanza di autorizzazione può riguardare cumulativamente più membri del personale o diverse categorie di personale la cui esclusione si fonda su medesimi presupposti, a condizione che siano chiaramente identificabili i soggetti per i quali è richiesta l'esclusione e sia garantito lo stesso livello di informazioni.

### 3. Principi e finalità della Politica di remunerazione

Nel 1992 viene costituito il Gruppo bancario “Banca popolare dell’Emilia Romagna”, di cui BPER Banca è Capogruppo. Ad oggi fanno parte del Gruppo, oltre la Capogruppo, tre banche<sup>3</sup>, giuridicamente autonome, distribuite sul territorio nazionale, ed una banca insediata in Lussemburgo, oltre a diverse altre realtà.

Le banche del Gruppo vantano solide radici nei territori in cui sono presenti, svolgendo un ruolo di sostegno concreto allo sviluppo delle economie locali e beneficiando dei vantaggi derivanti dall’appartenenza ad un Gruppo di rilevanza nazionale.

Forte di tale posizione, il Gruppo BPER basa la propria attività su principi saldi e condivisi:

Creare valore per	I clienti	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ La conoscenza dei bisogni differenziati della clientela.</li><li>▪ L’offerta di prodotti con modalità di relazione appropriate a ciascun segmento/mercato.</li><li>▪ L’attenzione alla qualità della relazione.</li><li>▪ La disincentivazione di comportamenti meramente speculativi e di azzardo finanziario.</li></ul>
	I soci	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ L’incremento della redditività e del valore dell’investimento nel tempo.</li><li>▪ Lo sviluppo equilibrato.</li><li>▪ La diversificazione e l’ampliamento dei mercati serviti.</li><li>▪ La gestione consapevole dei rischi.</li></ul>
	Il personale di Gruppo	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Lo sviluppo delle competenze interne.</li><li>▪ Lo stimolo della crescita umana e professionale.</li><li>▪ L’implementazione di un sistema di comunicazione trasparente ed efficace, a tutti i livelli.</li><li>▪ L’attuazione di un processo di formazione continua.</li></ul>
	Il contesto sociale	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ L’adozione di un approccio di <i>business</i> con finalità più ampie che quelle esclusivamente di lucro, in continuità con quello scopo mutualistico che storicamente connota l’originaria radice del Gruppo.</li></ul>

Coerentemente con i principi enunciati, la strategia retributiva del Gruppo viene definita con l’obiettivo di promuovere tali valori nell’ottica di:

<sup>3</sup> Cui si aggiunge Banca di Sassari, ricompresa fra le società prodotte, in considerazione della focalizzazione sui servizi di credito al consumo.

---

## Finalità

---

Orientare i comportamenti verso le priorità aziendali e del Gruppo	Attrarre e mantenere personale altamente qualificato e sostenere la motivazione delle persone, riconoscendo il merito e valorizzando lo sviluppo professionale	Sviluppare e migliorare la qualità dei servizi per i clienti
Sostenere una sana e prudente gestione del rischio	Salvaguardare l'equità retributiva interna ed esterna, confermando il presidio attento dei costi del personale	Sostenere comportamenti coerenti con il codice etico, i regolamenti e le disposizioni vigenti

Nel rispetto della normativa vigente ed in coerenza con il codice etico, viene fatto espresso divieto a tutto il Personale del Gruppo di avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione (“strategie di *hedging*”) o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi retributivi.

Il Gruppo, in ottemperanza alle vigenti disposizioni, individua le tipologie di operazioni e investimenti finanziari direttamente o indirettamente effettuati dal Personale più rilevante che potrebbero incidere sui meccanismi di allineamento ai rischi e, più in generale, sul perseguimento delle finalità della presente disciplina.

Il Gruppo richiede, almeno al Personale più rilevante:

- di comunicare l'esistenza o l'accensione di conti di custodia e amministrazione presso altri intermediari;
- di comunicare le operazioni e gli investimenti finanziari effettuati che rientrano tra le tipologie preventivamente individuate di cui al capoverso che precede.

Per assicurare il rispetto di quanto precede le funzioni aziendali deputate conducono nei confronti del Personale più rilevante verifiche a campione sui conti interni di custodia e amministrazione, nel pieno rispetto delle previsioni normative.

## “BPER 2021 Strategic Plan” e sostenibilità: la strategia di remunerazione a sostegno dello sviluppo di lungo termine

A inizio 2019 è stato presentato il nuovo Piano industriale “BPER 2021 Strategic Plan”, fondato su 3 pilastri caratterizzati da acceleratori trasversali comuni:



Il Piano industriale inserisce un modello di business sostenibile e basato sulla leva digitale, le persone e il modello di riferimento per la società tra le “leve” di accelerazione per il raggiungimento degli obiettivi nel lungo periodo: far sì che il Gruppo BPER si confermi come punto di riferimento per famiglie e imprese supportando la crescita dell’economia dei territori serviti con una crescente focalizzazione sulla trasformazione digitale, l’innovazione di processi e prodotti, nuove strategie di internazionalizzazione ed un rinnovato impegno in termini di Responsabilità Sociale.

L’investimento nelle competenze digitali e nella trasformazione della relazione con i clienti e dei processi interni rappresenta l’impegno a sviluppare un ambiente lavorativo “sostenibile” in cui i nuovi mestieri integrano esperienze diverse, alimentando una cultura di inclusione e di rispetto delle diversità (territorio, esperienza, genere, età, formazione, specializzazione professionale, ecc.).

Le persone sono il “cuore” dell’organizzazione. Si lavora ogni giorno per far sì che siano il punto di partenza per lo sviluppo futuro, protagonisti di una crescita sostenibile e continua, focalizzati su:

- diversità e inclusione
- *welfare* aziendale
- formazione e *coaching*
- lavoro flessibile

Essere modello di riferimento per la società significa impegnarsi ogni giorno a migliorare la vita delle persone, partendo dalle loro esperienze e dai territori nei quali vivono, concentrando gli sforzi su:

- consumi energetici
- mobilità sostenibile
- cultura e lettura
- educazione finanziaria
- ottimizzazione della catena del valore

La valorizzazione delle Persone e la creazione di valore per l’intero ecosistema in

cui BPER opera sono il fulcro della politica di responsabilità sociale del Gruppo e, quindi, dei sistemi volti a incentivare il conseguimento dei risultati di breve e di lungo periodo in modo sostenibile.

La Politica di remunerazione del Gruppo BPER, quindi, sostiene il raggiungimento degli obiettivi di breve e medio-lungo termine, nel rispetto delle leve identificate nel Piano industriale BPER 2021 Strategic Plan:

- la presenza di *entry gate* comuni ad entrambi i sistemi legati a indicatori di solidità patrimoniale, di liquidità e di redditività corretta per il rischio garantiscono la sostenibilità dei sistemi da un punto di vista economico-finanziario;
- i sistemi sono destinati a figure chiave (o afferenti ad aree della Banca a forte valore aggiunto) per il successo del Piano Industriale 2019 – 2021;
- il Piano LTI, basato su azioni BPER e attivato nel 2019 contestualmente al Piano Industriale assicura l’allineamento degli interessi delle figure chiave con quelli degli azionisti e di tutti gli *stakeholders*.
  - i target sono strettamente legati agli obiettivi del Piano Industriale, approvato contestualmente, al fine di garantirne l’esecuzione;
  - sono stati definiti obiettivi di redditività, di efficienza e di gestione dei rischi volti a potenziare la solidità reddituale e patrimoniale prospettica del Gruppo, quale fonte di creazione di valore per l’intero eco-sistema;
  - l’introduzione di un meccanismo di moltiplicazione-demoltiplicazione correlato alla crescita di valore per gli azionisti, misurata attraverso il TSR rispetto ad un *peer* di riferimento, aumenta l’allineamento con gli azionisti;
  - il meccanismo correttivo correlato al conseguimento di obiettivi di certificazione della reputazione “etica”, rappresentatività di genere attraverso l’incremento del numero di dirigenti donne e sostegno allo sviluppo di una cultura finanziaria nelle scuole secondarie qualifica la sostenibilità degli obiettivi incentivati nell’ambito del piano stesso.
- il sistema MBO incentiva il conseguimento di obiettivi coerenti con le direttrici strategiche dettagliate nel Piano:
  - la “Scheda Strategica”, sintesi della declinazione per il 2020 delle priorità del Piano Strategico, è l’elemento fondante del sistema MBO e della definizione degli obiettivi per l’intera struttura;
  - la valorizzazione delle persone è l’impegno di tutte le strutture coinvolte nella trasformazione digitale oppure della catena del valore, attraverso un piano di sviluppo inclusivo e volto a sostenere la qualificazione professionale, l’agilità nello sviluppo delle competenze e la rappresentatività di genere;
  - l’allineamento agli interessi dei clienti e la creazione di valore condiviso rappresentano il *driver* dei sistemi incentivanti delle strutture di business e commerciali.

## 4. Prassi di mercato e ricorso a consulenti esterni

Le politiche retributive adottate dal Gruppo sono definite al fine di sostenere le strategie di *business* garantendo un coerente ed efficace allineamento, per quanto concerne i sistemi di incentivazione, tra interessi del Personale e creazione di valore per gli azionisti. Il Gruppo, al fine di garantire la competitività delle proprie politiche retributive, fondamentale al fine di attrarre, motivare e trattenere le risorse migliori, monitora costantemente le tendenze e le prassi generali di mercato definendo, conseguentemente, livelli retributivi che siano competitivi ed equi.

In tale direzione, il Gruppo si avvale periodicamente di *benchmark* retributivi condotti utilizzando *panel* di aziende operanti nel proprio settore di riferimento nonché delle indagini settoriali dell'Associazione di Categoria e adottando criteri di analisi che consentano di condurre un confronto con ruoli e posizioni assimilabili, rilevandone il relativo posizionamento retributivo rispetto alla remunerazione fissa, variabile e complessiva.

La politica retributiva del Gruppo definisce, in funzione di ciascuna categoria di personale, pacchetti retributivi differenziati e competitivi, in termini di componenti fisse, variabili e *benefit*.

Il Gruppo, nell'espletamento di tutte le attività necessarie per garantire la competitività ed efficacia dei propri sistemi retributivi, si è avvalso del supporto di società di consulenza, terze ed indipendenti, caratterizzate da profonda *expertise* in materia. In particolare è stata avviata una collaborazione con società di consulenza internazionali: Willis Towers Watson, che ha fornito supporto in fase di revisione dei sistemi incentivanti, e Mercer che ha fornito supporto nella realizzazione di *benchmark* retributivi per diverse fasce di popolazione.

Nella definizione delle politiche retributive, con particolare riferimento al monitoraggio delle principali prassi retributive di mercato, il Gruppo si confronta tipicamente con un *panel* di aziende, per la maggior parte quotate, appartenenti al medesimo settore di *business* e con dimensioni economiche tali da garantire che il *panel* di riferimento sia bilanciato ed adeguato alle esigenze dell'analisi:

Società	Intesa San Paolo	Unicredit	Banco BPM	BNL
	UBI Banca	CREDEM	Mediobanca	Creval

Il Gruppo conduce altresì confronti retributivi adottando un *panel* di aziende più esteso ed eseguito sulla base di un sistema di valutazione delle posizioni che consente di garantire la piena coerenza e confrontabilità dei ruoli. Nella realizzazione di tale analisi il Gruppo integra l'indagine specificamente commissionata alla consulenza con indagini settoriali o rivolte a specifiche categorie professionali.

## 5. Destinatari delle Politiche di remunerazione

Le Politiche di remunerazione, differenziate per categoria di personale, sono strutturate al fine di garantire la massima efficacia compatibilmente con la tipologia e gli obiettivi della funzione aziendale di riferimento. In tale direzione, le Politiche di remunerazione e incentivazione sono dirette a cinque categorie di personale, di seguito elencate:

	Organi sociali
	Personale più rilevante
	Dirigenti
	“Altro personale”
	Collaboratori esterni
	Personale della S.g.R.



# 6. Remunerazione degli Organi sociali

La Remunerazione degli Organi sociali è definita dall'Assemblea degli azionisti del Gruppo che stabilisce l'ammontare complessivo dei compensi spettanti al Consiglio di amministrazione e ai membri del Collegio sindacale, comprensivo della componente fissa attribuita agli Amministratori, dell'emolumento aggiuntivo spettante ai membri del Comitato esecutivo e degli altri Comitati interni costituiti, nonché delle eventuali medaglie di presenza.

## 6.1. Remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione

La remunerazione degli Amministratori è definita con la finalità di premiare le competenze e le responsabilità affidate ad essi nell'ambito dell'incarico assegnato loro. Per gli Amministratori non esecutivi la remunerazione risulta essere interamente fissa<sup>4</sup>. Per i membri del Consiglio di Amministrazione a cui, invece, sono associate deleghe esecutive può essere prevista una ulteriore componente retributiva di natura variabile, ossia legata ad obiettivi di *performance*, salvo che tale incarico non risulti secondario<sup>5</sup> rispetto alla funzione principale svolta in seno al Gruppo; in tal caso, la remunerazione risulterebbe unicamente fissa.

Ove gli Amministratori esecutivi<sup>6</sup> non appartengano alla categoria del Personale più rilevante e percepiscano remunerazione variabile, si applicano le previsioni relative ai dirigenti (paragrafo 7.4).

Il diverso impegno dedicato dai singoli Amministratori in termini di tempo viene riconosciuto anche tramite l'assegnazione di medaglie di presenza, da corrispondere a ciascun esponente per ogni seduta consiliare a cui partecipa.

I compensi definiti per la partecipazione alle riunioni consiliari risultano composti da un compenso fisso ed una medaglia di presenza corrisposta per la partecipazione a ciascuna riunione del Consiglio.

Carica	Compenso 2019
Presidente del CdA	€ 390.000 <sup>7</sup>
Vice Presidente	€ 125.000 <sup>8</sup>
Consigliere	€ 75.000
Medaglia di presenza	€ 400

Eventuali spese connesse all'esercizio della carica sono sostenute direttamente dalla Banca/Società o rimborsate all'Amministratore.

<sup>4</sup> In relazione all'incarico di amministratore non esecutivo.

<sup>5</sup> Incarichi esplicitamente stabiliti come secondari oppure attribuiti dopo l'incarico principale.

<sup>6</sup> Amministratori esecutivi di società non definite rilevanti dall'analisi condotta dalla Direzione Rischi.

<sup>7</sup> Compenso totale per la carica di Presidente, inclusivo dell'emolumento da consigliere e dell'indennità per la carica di Presidente e come previsto dalla normativa vigente "non superiore alla remunerazione fissa percepita dal vertice dell'organo con funzione di gestione".

<sup>8</sup> Compenso totale per la carica di Vice Presidente, inclusivo dell'emolumento da consigliere e dell'indennità per la carica di Vice Presidente.

## 6.2. Compensi per la partecipazione ai Comitati

Gli Amministratori che partecipano ai comitati istituiti in seno al Consiglio di amministrazione percepiscono un compenso fisso commisurato all'impegno richiesto.

Carica	Comitato esecutivo	Comitato controllo e rischi	Comitato per le Remunerazioni	Comitato per le nomine	Comitato amministratori indipendenti
Presidente	€ 50.000	€ 55.000	€ 35.000	€ 30.000	€ 30.000
Membro	€ 30.000	€ 35.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000

## 6.3. Compensi per lo svolgimento di particolari cariche

Gli Amministratori non esecutivi investiti di particolari cariche vedono la loro remunerazione integrata da un compenso, sempre in misura fissa, che tiene conto del maggior impegno profuso, delle specifiche competenze e responsabilità. Gli ulteriori compensi spettanti ad Amministratori investiti di particolari cariche sono stabiliti dal Consiglio di amministrazione, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e sentito il parere del Collegio sindacale. Sono corrisposti compensi per lo svolgimento di particolari cariche a:

- Presidente del Consiglio di Amministrazione
- Vice Presidente
- Amministratore Delegato e Direttore Generale

## 6.4. Compensi per la carica di Amministratore Delegato e Direttore Generale (CEO)

Nell'ambito della revisione del modello organizzativo di vertice che ha comportato l'attribuzione a un unico esponente della sovrintendenza dell'azione delle strutture di governo, di business ed operative, l'emolumento corrisposto all'Amministratore Delegato è stato ridefinito dal Consiglio di amministrazione alla luce dell'assunzione da parte di quest'ultimo anche della carica di Direttore Generale, con decorrenza 1° gennaio 2020. Quanto precede, nel rispetto del totale dei compensi deliberati dall'Assemblea degli azionisti per la remunerazione del Consiglio di amministrazione, nonché alla luce delle *best practice* in uso presso il settore bancario per figure di analogo standing.

In quanto consigliere investito di particolari cariche, l'Amministratore Delegato percepisce un emolumento fisso per la particolare carica ed è inoltre destinatario dei sistemi di incentivazione, così come definiti nel paragrafo 7.1.

## 6.5. Compensi a dipendenti per incarichi amministrativi in società controllate

Dal 2019 la Capogruppo ha introdotto una *policy* per gli incarichi amministrativi progressivamente rinnovati.

Eventuali compensi riconosciuti a dipendenti del Gruppo (in prevalenza Dirigenti) per cariche ricoperte in Società controllate del medesimo Gruppo sono riversati da queste alla Società presso cui è instaurato il rapporto di lavoro.

Il trattamento retributivo dei soggetti interessati è integrato attraverso l'erogazione di una indennità connessa alla peculiarità degli incarichi ricoperti e

regolamentata da apposita normativa interna.

Tale indennità, per la determinazione del cui ammontare rilevano le caratteristiche e la dimensione delle società, nonché la complessità operativa e la rischiosità dell'attività da queste svolta, è soggetta ad un limite massimo di complessivi 20 mila euro annui, anche in caso di cumulo di incarichi. La sua erogazione cessa contestualmente alla cessazione dalla carica.

L'erogazione della predetta indennità avverrà nel rispetto, termini e modi, di cui alle normative tempo per tempo vigenti.

## 6.6. Remunerazione dei membri del Collegio sindacale

La remunerazione dei membri del Collegio sindacale, inclusa quella del Presidente, è determinata dall'Assemblea degli azionisti all'atto della nomina e per l'intero periodo di durata del loro ufficio. In virtù del ruolo e delle responsabilità in capo a tale organo, ai membri del Collegio sindacale sono precluse forme di remunerazione variabile.

I compensi per i membri del Collegio sindacale risultano definiti come da tabella di seguito:

Carica	Compenso
Presidente del CS	€ 142.500
Membro del CS	€ 95.000

Eventuali spese connesse all'esercizio della carica sono sostenute direttamente dalla Banca/Società o rimborsate al Sindaco.



# 7. Politica di remunerazione 2020

La Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo è concepita nel rispetto dei principi e delle finalità definiti nel capitolo 3 e in ottemperanza a quanto previsto dalla [normativa](#)<sup>9</sup> vigente. Al fine di garantire l'efficacia, la competitività e la solidità della politica retributiva, il Gruppo conduce periodicamente analisi finalizzate a monitorare le principali prassi e tendenze di mercato e si avvale di consulenti esterni con solide esperienze in materia.

In particolar modo per quanto concerne il Personale più rilevante, il Gruppo ha attentamente curato la verifica circa la compliance normativa di tutti gli elementi a composizione del pacchetto retributivo e il monitoraggio circa le attese degli investitori, espresse dai *Proxy Advisor*, in materia.

## Rapporto tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa

In linea con le previsioni regolamentari e con quanto approvato dall'Assemblea dei Soci nel 2019, il rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa è stabilito nel limite massimo del 2:1 per tutto il Personale più [rilevante](#)<sup>10</sup>, al netto delle funzioni di controllo e assimilate, al fine di disporre della capienza necessaria per poter erogare eventuali pagamenti in vista o in occasione della cessazione anticipata del rapporto o della carica, entro i limiti massimi già definiti nelle presenti politiche e per disporre di tutte le leve gestionali per poter attrarre risorse esterne funzionali al raggiungimento degli [obiettivi aziendali](#)<sup>11</sup>.

Per la restante parte del personale viene di norma adottato un rapporto massimo tra le componenti della remunerazione pari ad 1:1, fatta eccezione per il Personale più rilevante delle Funzioni Aziendali di Controllo, per il quale si prevede che la remunerazione variabile non possa superare un terzo della remunerazione fissa.

Tuttavia, nel Gruppo si prevede che il rapporto massimo tra la remunerazione fissa e variabile possa raggiungere il limite massimo del 2:1 anche per la restante parte del Personale (sempre ad esclusione delle funzioni di controllo) in limitate circostanze descritte di seguito:

- a. per erogare eventuali pagamenti in vista o in occasione della cessazione anticipata del rapporto o della carica, sempre entro i limiti massimi già definiti nelle presenti politiche in limitate e specifiche circostanze;
- b. per disporre delle leve più appropriate per gestire in maniera adeguata le pressioni competitive che contraddistinguono alcuni mercati del lavoro afferenti a segmenti di business ad alta redditività e specifiche famiglie professionali (Wealth management e Corporate Banking); tali famiglie professionali comprendono, al massimo, 388 risorse, al cui interno si prevede che solo una quota decisamente minoritaria possa superare il limite 1:1.

L'adozione del rapporto 2:1 tra la remunerazione variabile e quella fissa non ha implicazioni sulla capacità della Banca di continuare a rispettare le regole prudenziali ed in particolare i requisiti in materia di fondi propri.

Di seguito viene riportata una tabella che illustra i livelli di incentivazione variabile di breve e di lungo termine target e massima, definiti per il Personale più rilevante e per le Funzioni di Controllo. Si segnala che tali limiti valgono in via ordinaria e

<sup>9</sup> Circolare 285 di Banca d'Italia.

<sup>10</sup> Fatta eccezione per il personale appartenente a SGR del Gruppo per cui la normativa preveda la possibilità di applicazione di limiti differenti. Per maggiori dettagli si faccia riferimento al par. 7.8.

<sup>11</sup> Salve le finalità descritte, l'intenzione del Gruppo è di mantenere il livello di incidenza della remunerazione variabile su quella fissa ampiamente entro i limiti ordinari, come rappresentato nella tabella alla pagina seguente.

sono fatte salve specifiche situazioni in cui è possibile che la banca utilizzi l'intero limite regolamentare del 100%<sup>12</sup> (ad esempio la corresponsione di *entry bonus* o la previsione di pacchetti incentivanti dedicati a favorire l'acquisizione di risorse che l'azienda valuti necessarie per il raggiungimento di obiettivi di rilievo). Tale eccezione vale per tutte le categorie di Personale rilevante, nei casi in cui sia permesso dalla normativa.

	Bonus Target di breve		<i>Bonus Target di lungo termine calcolato su 8 annualità<sup>13</sup></i>		Bonus Target di lungo termine calcolato su <i>vesting</i> triennale	
	Bonus target	Bonus massimo	Bonus target	Bonus massimo	Bonus target	Bonus massimo
	(%RAL)	(%RAL)	(%RAL)	(%RAL)	(%RAL)	(%RAL)
CEO e DG	35%	45%	15%	21%	40%	55%
Personale più rilevante	35%	45%	12%	16%	32%	45%
Funzioni di Controllo	33% <sup>14</sup> (25%)	33%	-	-	-	-

La Politica di remunerazione e incentivazione è definita con l'obiettivo di premiare il raggiungimento degli obiettivi aziendali in un'ottica di creazione di valore per gli azionisti. Al contempo essa si basa su indicatori chiari e definiti che regolano l'erogazione degli incentivi variabili, assoggettando il pagamento di questi, in particolar modo per il Personale più rilevante, alla presenza di requisiti di solidità patrimoniale, liquidità e redditività corretta per il rischio, anche in ottemperanza a quanto previsto dalla [normativa](#)<sup>15</sup> di Banca d'Italia. La struttura dei sistemi incentivanti riferiti al Personale rilevante è descritta a partire da quanto definito per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale al paragrafo 7.1, evidenziando gli elementi che rispetto ad esso differiscono. In presenza di significative ed impreviste modificazioni delle condizioni generali di mercato, il Consiglio di amministrazione può dar luogo ad una revisione del *budget* annuale, con conseguente revisione degli [obiettivi individuali](#).<sup>16</sup>

Qualora la somma dei bonus maturati fosse superiore al *bonus pool* deliberato dal CdA di Capogruppo, quest'ultimo ha la facoltà di ridurre i singoli bonus.

<sup>12</sup> Eventualmente incrementato al 200% per AD, Personale più rilevante e segmenti di business ad alta redditività di cui alla pagina precedente.

<sup>13</sup> Ai fini del calcolo del limite al rapporto variabile/fisso, l'importo del piano di incentivazione a lungo termine è computato per intero nell'anno in cui esso è riconosciuto; è tuttavia ammessa la possibilità di computare detto importo, secondo un criterio pro rata lineare, nel limite relativo a ogni anno di durata del piano di incentivazione a lungo termine (considerato anche il periodo di differimento), essendo questa superiore a 6 anni. In termini assoluti il valore è quindi da moltiplicare per 8 annualità.

<sup>14</sup> Limite previsto da normativa.

<sup>15</sup> Circolare 285 di Banca d'Italia.

<sup>16</sup> Così come, più fisiologicamente, tale esigenza può nascere in occasione di operazioni straordinarie che impattino sui perimetri di Gruppo e/o delle singole società che lo compongono.

## 7.1. Remunerazione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale (CEO)

La remunerazione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale di BPER è composta da una componente fissa, da una componente variabile di breve e da una componente variabile di lungo termine. Il *pay out* massimo previsto è pari ad un rapporto di 1:1, tra componente variabile complessiva e componente fissa, in coerenza con i principi prudenziali della politica retributiva di Gruppo, pur essendo pari a 2:1 il limite al rapporto tra remunerazione variabile e fissa deliberato dall'Assemblea.

La componente variabile di breve termine, meglio descritta di seguito, è determinata sulla base di parametri di *performance* chiari e misurabili. Non è prevista attribuzione di bonus discrezionali. Detta determinazione viene effettuata successivamente alla verifica del raggiungimento delle condizioni di accesso previste per tutto il Personale più rilevante. Le aree di riferimento sono:

1. Area dei risultati economico-finanziari e della gestione del rischio.
2. Area "qualitativa" degli obiettivi di funzione, della gestione progetti pianificati, della managerialità e degli obiettivi di CSR (sostenibilità sociale e ambientale).

La correlazione tra l'ammontare di remunerazione variabile effettivamente erogata ed i risultati di medio e lungo periodo viene sostenuta prevedendo l'applicazione di meccanismi di correzione ex post su un orizzonte temporale pluriennale ed in particolare è fondata sulla verifica che permangano adeguati livelli di patrimonio, liquidità e redditività corretta per il rischio, così come previsto dalla normativa vigente.

L'adozione di parametri di *performance* di natura qualitativa garantisce l'allineamento del sistema di remunerazione alla *mission* ed ai valori del Gruppo, sostenendo l'orientamento alla costruzione del valore nel lungo periodo. Essa è valutata qualitativamente dal Consiglio di amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni a fronte di un'ipotesi formulata dal Presidente del Consiglio di amministrazione.

La componente variabile di lungo termine (Piano LTI 2019-2021), meglio descritta di seguito, è determinata, sulla base di parametri di *performance* chiari e misurabili, attraverso una valutazione ponderata su 3 aree. Detta determinazione viene effettuata successivamente alla verifica del raggiungimento delle condizioni di accesso previste per tutto il Personale più rilevante. Le aree di riferimento sono:

1. Area dei risultati economico-finanziari e della gestione dei rischi con KPIs inerenti l'efficienza operativa (*Cost/Income*), la profittabilità (*Post Provisions Profit*) e la qualità del credito (*NPE ratio*).
2. Area "Creazione di valore per gli azionisti" con un obiettivo di Total Shareholder Return.
3. Area "Sostenibilità" con obiettivi di *Corporate Social Responsibility* (sostenibilità sociale e ambientale, in termini di *gender diversity*, educazione finanziaria e la sostenibilità della catena del valore).

La correlazione tra l'ammontare di remunerazione variabile effettivamente erogata ed i risultati di lungo periodo viene sostenuta prevedendo da un lato la misurazione della *performance* su un orizzonte triennale e dall'altro l'applicazione di meccanismi di correzione ex post su un orizzonte temporale di ulteriori 5 anni (successivi al termine della maturazione) ed in particolare è fondata sulla verifica che permangano adeguati livelli di patrimonio, liquidità e redditività corretta per il rischio, così come previsto dalla normativa vigente.

Il pacchetto retributivo definito per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale è costruito in modo tale da garantire un adeguato bilanciamento tra remunerazione fissa e remunerazione variabile ed è modulato con l'obiettivo di garantire una remunerazione variabile proporzionale ai risultati raggiunti, nel rispetto dei limiti (*cap* massimo) previsti dal sistema di incentivazione.

## Sistema di incentivazione variabile - MBO

Il Gruppo ha definito un sistema di incentivazione variabile al fine di allineare gli interessi del *management* alla creazione di valore per gli azionisti, tale da premiare comportamenti virtuosi e risultati positivi e penalizzare, attraverso la non erogazione degli incentivi stessi, sia il mancato raggiungimento dei risultati sia l'eventuale deterioramento delle condizioni di solidità patrimoniale, di liquidità e di redditività del Gruppo stesso.

Il sistema di incentivazione prevede l'identificazione di un *bonus pool* che rappresenta l'ammontare massimo di premi erogabili e che per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale ed il Personale più rilevante è definito a livello di Gruppo<sup>17</sup>. L'entità del *bonus pool* è correlata ai risultati reddituali raggiunti, misurati come *Post Provisions Profit* di Gruppo, e costituisce un limite massimo.

Al fine di scoraggiare l'assunzione di rischi eccessivi che possano portare ad un deterioramento delle condizioni di "salute" del Gruppo e altresì in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa di Banca d'Italia, l'erogazione del *bonus pool*, qualunque sia l'entità di questo, è improrogabilmente assoggettata al rispetto di determinati indicatori cancello, c.d. *entry gate*, legati a indicatori di solidità patrimoniale, di liquidità e di redditività corretta per il rischio.

Gli *entry gate*, da raggiungere congiuntamente, definiti per l'anno 2020 sono:

Indicatore (entry gate)	Soglia minima
<i>Common Equity Tier 1 (CET 1) – Pillar 1 ratio</i> consolidato in regime transitorio	> <i>Tolerance</i> RAF
<i>Liquidity Coverage Ratio (LCR)</i> consolidato	> <i>Capacity</i> RAF
<i>Return On Risk-Weighted Assets (RORWA)</i> consolidato	> <i>Tolerance</i> RAF

Il mancato raggiungimento di uno solo degli *entry gate* comporta la non erogazione di alcun<sup>18</sup> bonus nell'ambito del presente sistema di incentivazione (MBO).

In caso di delibera da parte del Consiglio di amministrazione dello stato di *Recovery* scatta uno stato di sospensione dell'erogazione della remunerazione variabile (sia della quota immediata che di quella differita). Il Consiglio di amministrazione può determinare che in luogo della sola sospensione vi sia:

- la riduzione o azzeramento dei bonus non ancora determinati;
- la riduzione o azzeramento dei bonus già determinati e non ancora erogati;
- la riduzione o azzeramento di quote differite o sottoposte a *retention*.

Il Consiglio di amministrazione della Capogruppo si riserva altresì di disporre la riduzione o l'azzeramento di bonus attribuiti alle diverse categorie di personale:

- in caso di redditività netta consolidata o individuale particolarmente ridotta o negativa, nelle società in cui non siano rispettati i requisiti combinati di capitale previsti dalle disposizioni di Vigilanza.

<sup>17</sup> Ad esclusione dei bonus derivanti da MBO destinati a Funzioni di controllo, che sono di importo limitato e non sono correlati neppure indirettamente a risultati economico finanziari.

<sup>18</sup> Come risulterà più chiaro dalla lettura dei paragrafi successivi CET<sub>1</sub> e LCR risultano vincolanti per tutti i sistemi MBO, RORWA non si applica alle Funzioni di controllo.

Successivamente alla verifica del superamento degli *entry gate*, l'effettiva assegnazione del bonus e la conseguente relativa entità della remunerazione variabile sono definite mediante un processo di valutazione delle *performance* individuali che prevede l'analisi di una pluralità di indicatori quantitativi e qualitativi. Per il 2020 la scheda obiettivi dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale risulta costituita da obiettivi sia quantitativi che qualitativi

## Scheda obiettivi Amministratore Delegato e Direttore Generale

### Obiettivi quantitativi

- |  |     |
|--|-----|
| • <i>Post Provisions Profit</i> di Gruppo  | 40% |
| • Finanziamenti Commerciali Lordi in Bonis di Gruppo   | 15% |
| • Commissioni da Wealth Management e Bancassicurazione di Gruppo + 1° Margine Divisione Consumer | 15% |
| • Crediti deteriorati lordi di Gruppo  | 15% |
| • <i>CET 1 ratio Fully Phased di Gruppo (%)</i>  | 15% |

### Obiettivi qualitativi

- Obiettivi di CSR (sostenibilità sociale e ambientale)
- Obiettivi di funzione, gestione progetti pianificati, managerialità espressa.

La valutazione qualitativa dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale viene deliberata dal Consiglio di amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni a fronte di un'ipotesi formulata dal Presidente del Consiglio di amministrazione e agisce ad integrazione di quella quantitativa con una incidenza massima del +/- 10%.

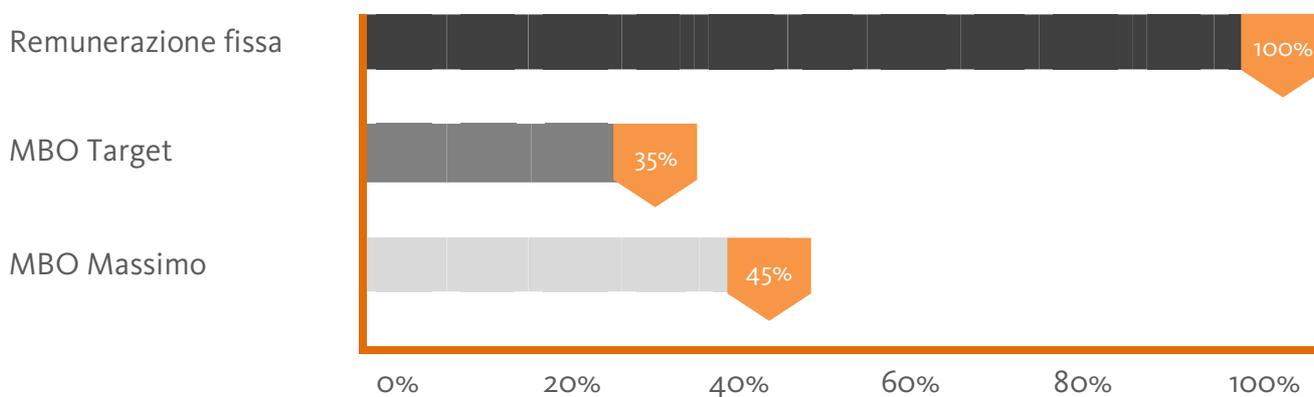
Una volta misurati i risultati, il sistema prevede la valutazione di parametri collegati alla correzione per il rischio e derivati da quelli contenuti all'interno del *Risk Appetite Framework (RAF)*. Tali parametri fungono da correttivo rispetto all'incentivo maturato a fronte del raggiungimento degli obiettivi previsti dalla scheda obiettivi individuale dell'AD e DG, se non rispettati possono ridurre il bonus maturato fino ad azzerarlo.

## Correttivi (esposti in ordine di priorità di impatto)

- LCR
- *Ratio* crediti dubbi lordi
- Indicatore di *Capital Adequacy* in ambito ICAAP
- CET1 % *Fully loaded*
- MREL (% TLOF)

L'opportunità di bonus di breve termine dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale prevede un *cap* massimo quantificato in un valore pari al 45% della remunerazione fissa, ovvero:

## MBO dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale



La modalità di erogazione del bonus maturato a seguito della consuntivazione dei risultati della scheda obiettivi è stata definita dal Consiglio di amministrazione, coerentemente a quanto previsto dalla [normativa](#)<sup>19</sup>, al duplice fine di conseguire l'allineamento al rischio ex-post e sostenere l'orientamento di medio e lungo periodo, nonché la correlazione della componente variabile ai risultati effettivi ed ai rischi assunti. Il Consiglio ha altresì deciso di confermare, anche per l'esercizio 2020, l'utilizzo delle azioni virtuali quali strumento finanziario direttamente collegato al valore azionario del titolo (le cosiddette *Phantom Stock*<sup>20</sup>, ovvero assegnazioni di azioni virtuali BPER il cui controvalore viene erogato in denaro al momento della maturazione degli strumenti).

L'erogazione del bonus dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, coerentemente con quanto appena citato, risulta strutturata come segue:

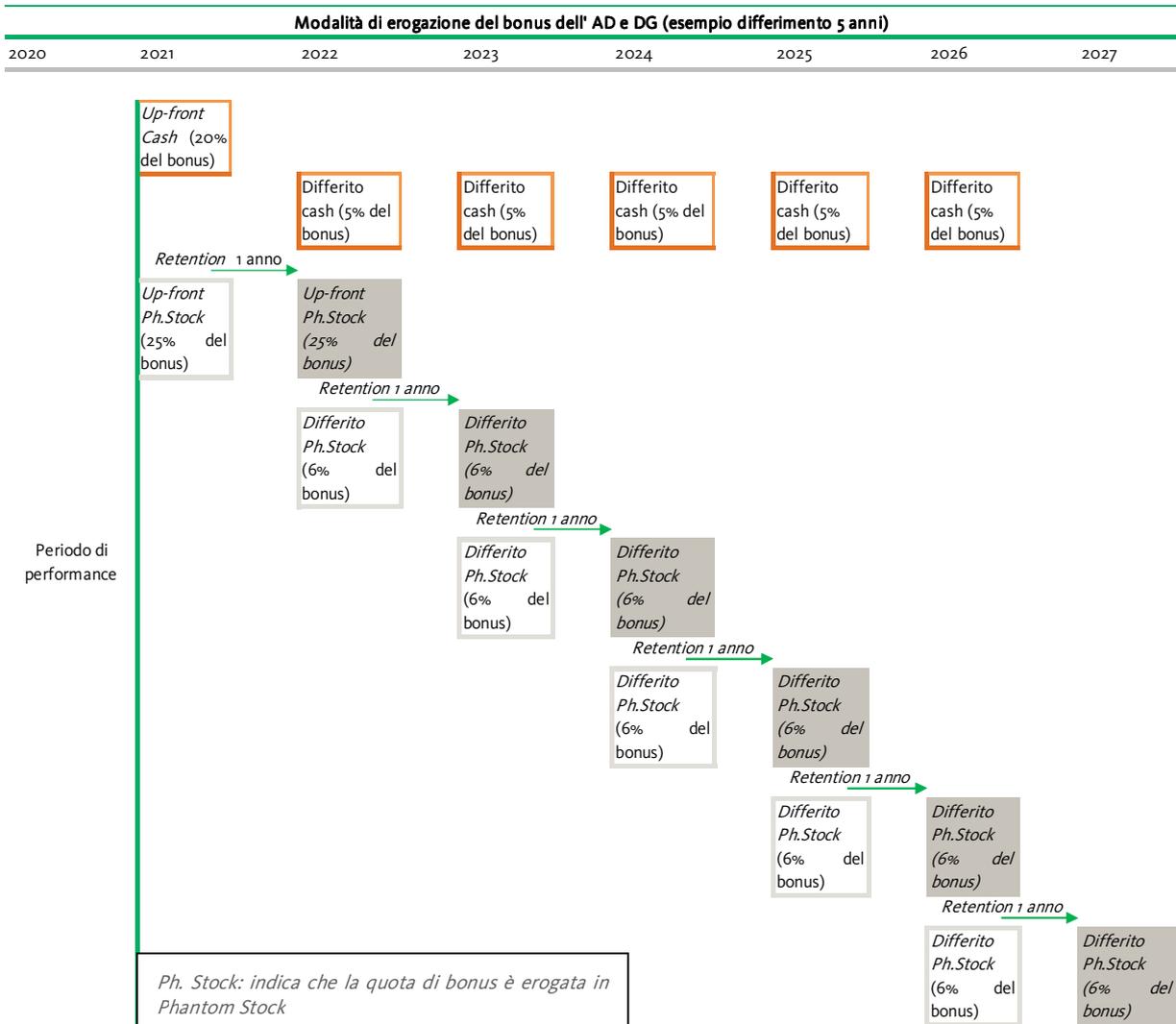
- Il 45% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota *up-front*): 20% *cash* e 25% mediante *Phantom Stock* soggette a un periodo di mantenimento di 1 anno
- Il restante 55% (25% *cash* e 30% *Phantom stock*) viene differito in quote annuali uguali in 5 esercizi con un periodo di mantenimento (di indisponibilità) di 1 anno. Le quote differite sono soggette a condizioni di malus previste per il restante Personale più rilevante.
- In caso di bonus [particolarmente elevato](#)<sup>21</sup> la quota *up-front* è il 40% (20 *cash*

<sup>19</sup> Circolare 285 di Banca d'Italia.

<sup>20</sup> L'entità del compenso basato su strumenti finanziari potrebbe non essere erogata interamente mediante l'assegnazione di *Phantom Stock* qualora la Banca decidesse di erogarne una quota parte tramite strumenti di differente natura secondo quanto previsto dalla specifica normativa (es. strumenti obbligazionari).

<sup>21</sup> Cfr 285 25° aggiornamento: "Per importo particolarmente elevato si intende il minore tra: i) il 25% della remunerazione complessiva media degli *high earners* italiani come risultante dal più recente rapporto pubblicato dall'EBA; ii) 10 volte la remunerazione complessiva media dei dipendenti della banca". In Bper Gruppo il livello di remunerazione variabile che rappresenta un importo particolarmente elevato è di 424.000€ ed è derivante dalla applicazione del punto i). Ne verranno garantiti il monitoraggio e l'aggiornamento con cadenza triennale.

e 20% *Phantom stock* soggette a un periodo di mantenimento di 1 anno) mentre il restante 60% (25% *cash* e 35% *Phantom stock*) viene differito in quote annuali uguali in 5 esercizi con un periodo di mantenimento (di indisponibilità) di 1 anno.



Le componenti variabili sono sottoposte a meccanismi di correzione ex-post (malus e *claw-back*) al fine di riflettere i livelli di *performance* al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti e patrimoniali tenendo conto dei comportamenti individuali.

Le quote differite sono soggette a regole di malus che portano all'azzeramento della quota in caso di mancato raggiungimento delle soglie di accesso (c.d. *entry gate*) previste per l'esercizio precedente l'anno di erogazione di ciascuna quota differita.

Il suddetto meccanismo di malus, con il conseguente impedimento a corrispondere le quote differite del bonus, agisce anche al verificarsi dei casi previsti per l'attivazione di clausole di *claw-back* (vedi paragrafo seguente). Per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale non sono attualmente previste clausole di *Change of Control*.

## Sistema di incentivazione variabile – Piano LTI 2019-2021

Nel 2019 il Gruppo ha definito un sistema di incentivazione variabile di lungo termine che si basa su un arco di tempo pluriennale di valutazione della *performance* (2019-2021), coerente con gli obiettivi e la durata del piano strategico di Gruppo, al fine di:

- riconoscere un incentivo esclusivamente in azioni ordinarie BPER Banca, secondo modalità conformi alle disposizioni in materia ed in coerenza con quanto definito nel Piano Industriale 2019-2021;
- allineare gli interessi del *Management* alla creazione di valore di lungo termine per gli azionisti;
- motivare il *Management* al raggiungimento degli obiettivi del Piano Industriale 2019-2021, in una cornice di sana e prudente gestione del rischio e di sostenibilità CSR;
- rafforzare lo spirito di appartenenza delle persone chiave per il conseguimento della strategia di medio-lungo termine del Gruppo;
- premiare comportamenti virtuosi e risultati positivi e penalizzare, attraverso la non erogazione degli incentivi stessi, sia il mancato raggiungimento dei risultati sia l'eventuale deterioramento delle condizioni di solidità patrimoniale, di liquidità e di redditività del Gruppo stesso.

Il Piano prevede condizioni di *performance* chiare e predeterminate, verificate nel corso e alla fine del piano, affinché la remunerazione variabile possa essere pagata, in ogni caso non prima della fine del piano stesso. Il bonus viene riconosciuto al termine del periodo di valutazione della *performance*.

Il Piano è destinato a circa 40 figure apicali di Gruppo considerate chiave per il successo del [Piano Industriale 2019 – 2021](#)<sup>22</sup>.

Il sistema di incentivazione prevede l'identificazione di un *bonus pool* che rappresenta l'ammontare massimo di premi erogabili e che per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale ed il Personale più rilevante è definito a livello di Gruppo. L'entità del *bonus pool* è correlata ai risultati reddituali raggiunti e costituisce un limite massimo e la sua distribuzione è improrogabilmente assoggettata al rispetto di determinati indicatori cancello, c.d. "*entry gate*", legati a indicatori di solidità patrimoniale, di liquidità e di redditività corretta per il rischio.

---

<sup>22</sup> Per l'accesso al Piano occorre, alla fine del medesimo, ricoprire una posizione all'interno del perimetro predefinito dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo, purché ciò sia avvenuto per almeno 18 mesi. Eventuali eccezioni richiedono specifica delibera del Consiglio di Amministrazione di Capogruppo. Bonus destinati a beneficiari che abbiano ricoperto posizioni in perimetro solo durante parte del Piano sono calcolati pro quota temporis.

Gli *entry gate*, da raggiungere congiuntamente, definiti per il Piano LTI 2019-2021 sono in linea con quelle definiti per l'MBO, cui si fa rinvio.

Il mancato raggiungimento di uno solo degli *entry gate* comporta la non erogazione di alcun bonus nell'ambito del presente sistema di incentivazione di lungo termine. A fronte del raggiungimento di tutti i sopracitati indicatori cancello, il piano prevede la valutazione dei risultati aziendali (KPIs) al termine del triennio di *vesting* (2021). Nel corso del triennio viene effettuato un monitoraggio continuo sugli indicatori utilizzati al fine di verificare la rispondenza agli obiettivi del Piano Strategico.

In base a tale impostazione l'entità del *bonus target* viene determinata proporzionalmente ai risultati raggiunti. In caso di delibera da parte del Consiglio di Amministrazione dello stato di *Recovery* scatta uno stato di sospensione dell'erogazione della remunerazione variabile (sia della quota immediata che di quella differita). Il Consiglio di amministrazione può determinare che in luogo della sola sospensione vi sia:

- La riduzione o azzeramento dei bonus non ancora determinati.
- La riduzione o azzeramento dei bonus già determinati e non ancora erogati.
- La riduzione o azzeramento di quote differite.

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo si riserva altresì di disporre la riduzione o azzeramento di bonus attribuiti alle diverse categorie di personale in caso di redditività netta consolidata o individuale particolarmente ridotta o negativa nelle società in cui non siano rispettati i requisiti combinati di capitale previsti dalle [disposizioni di Vigilanza](#)<sup>23</sup>.

Successivamente alla verifica del superamento degli *entry gate*, l'effettiva assegnazione del bonus e la relativa entità, nell'ambito dei limiti [massimi](#)<sup>24</sup> della remunerazione variabile, sono definite mediante un processo di valutazione delle *performance* aziendali che prevede l'analisi di 3 indicatori (KPIs).

Per il triennio 2019-2021 la scheda obiettivi del Piano LTI, uguale per tutti i beneficiari, risulta costituita da obiettivi di efficienza operativa, qualità del credito e profittabilità di tipo quantitativo.

A valle della misurazione di tali KPIs viene valutata la *performance* del titolo BPER rispetto ad un *peer group* di confronto e il raggiungimento o meno di obiettivi di sostenibilità.

Al fine di garantire un bilanciamento adeguato tra le diverse tipologie di obiettivi, ed efficace in termini di motivazione e incentivazione al raggiungimento dei risultati aziendali in una cornice di sana e prudente gestione del rischio e di sostenibilità CSR, è stato definito il seguente meccanismo di misurazione e ponderazione:

---

<sup>23</sup> Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 – 3.1 PARTE PRIMA – Norme di attuazione della direttiva CRD IV (3.1.2 Riserve di capitale).

<sup>24</sup> L'ammontare massimo teorico del bonus erogabile, *bonus pool*, è la somma dei bonus massimi ottenibili a livello individuale.

	KPIs	Peso
1	Risultato al netto rettifiche ( <i>Post Provisions Profit</i> o anche “PPP” al 2021) <i>Target: 683 (€.M)<sup>25</sup></i>	50%
	<i>Cost/Income</i> al 2021 <i>Target: &lt;59%<sup>26</sup></i>	25%
	NPE <i>ratio</i> lordo al 2021 <i>Target: &lt;9%<sup>27</sup></i>	25%

I predetti obiettivi hanno un peso percentuale sul bonus individuale e la loro valutazione è basata su soglie progressive (dal livello di raggiungimento Minimo a quello *Target*), cui corrispondono percentuali di bonus pari al 70% al di sotto del *Target* e crescenti tra il 100% e il 120% con un meccanismo di progressione lineare.

A valle della misurazione dei KPIs, l’effettiva quantificazione del premio maturato al 2021 è ulteriormente subordinata ad altri due parametri:

### Moltiplicatore/demoltiplicatore

Posizionamento del TSR del titolo BPER rispetto ad un *panel* di *competitor* (Intesa Sanpaolo, Unicredit, UBI, Banco BPM, Credem, Popolare di Sondrio):

- |   |   |
|---|---|
| 2 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- in caso di 1° o 2° posizione, il bonus maturato è incrementato del +15%;</li> <li>- in caso di 3° o 4° posizione, il bonus maturato non subisce variazioni;</li> <li>- in caso di 5°, 6° o 7° posizione il bonus maturato è decurtato del -15%.</li> </ul> |
|---|---|

### Correttivo di sostenibilità

In funzione del raggiungimento ON/OFF di 3 obiettivi di CSR<sup>28</sup> (sostenibilità sociale e ambientale), il bonus sino a qui maturato può essere ulteriormente corretto:

- |   |  |
|---|--|
| 3 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- in caso di 3 obiettivi raggiunti su 3, il bonus maturato non subisce variazioni;</li> <li>- in caso di 2 obiettivi raggiunti su 3, il bonus maturato è decurtato del -10%;</li> <li>- in caso contrario, il bonus maturato è decurtato del -15%.</li> </ul> |
|---|--|

In caso di eventi straordinari o non prevedibili il Consiglio di Amministrazione potrà apportare alla struttura del piano le modifiche necessarie o opportune al fine

<sup>25</sup> Qui sono riportati gli obiettivi dichiarati in sede di Piano Industriale: eventuali variazioni di tali obiettivi costituiscono automaticamente variazioni di target di Piano LTI.

<sup>26</sup> Vedi nota precedente.

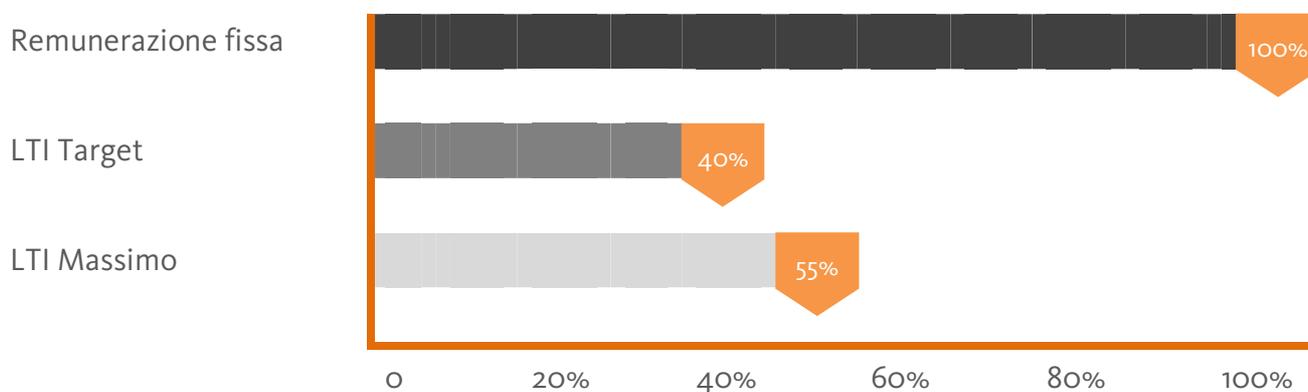
<sup>27</sup> Vedi nota precedente.

<sup>28</sup> 1) Acquisire lo *Standard Ethics Rating* a livello EE, 2) portare al 15% la quota di Dirigenti donne, dall’attuale 8,5% 3) *Financial Literacy* nelle scuole secondarie di I e II grado (complessive 3300 classi e 66000 persone).

di neutralizzare gli effetti di tali operazioni su *entry gate* e KPIs.

L'opportunità di bonus dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale prevede un *cap* massimo che su base annua è quantificato in un valore pari al 55%<sup>29</sup> della remunerazione fissa, ovvero:

## LTI dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale (computato su base triennale)



La modalità di erogazione del bonus maturato a seguito della consuntivazione dei risultati della scheda obiettivi è stata definita dal Consiglio di Amministrazione, coerentemente a quanto previsto dalla *normativa*<sup>30</sup>, al duplice fine di conseguire l'allineamento al rischio ex-post e sostenere l'orientamento di lungo periodo, nonché la correlazione della componente variabile ai risultati effettivi ed ai rischi assunti. Il Consiglio ha altresì deciso di utilizzare per il 100% del bonus di lungo termine le azioni ordinarie BPER.

L'erogazione del bonus dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, coerentemente con quanto appena citato, risulta strutturata come segue.

Al termine del triennio, il 45% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota *up-front*), ma è soggetto ad un vincolo di indisponibilità pari ad 1 anno (*retention*). Il restante 55% viene differito in quote annuali uguali in 5 esercizi con un periodo di mantenimento (di indisponibilità) di 1 anno<sup>31</sup>. I bonus sono soggetti a condizioni di correzione ex-post, malus e *claw back*, previste anche per i sistemi di breve termine.

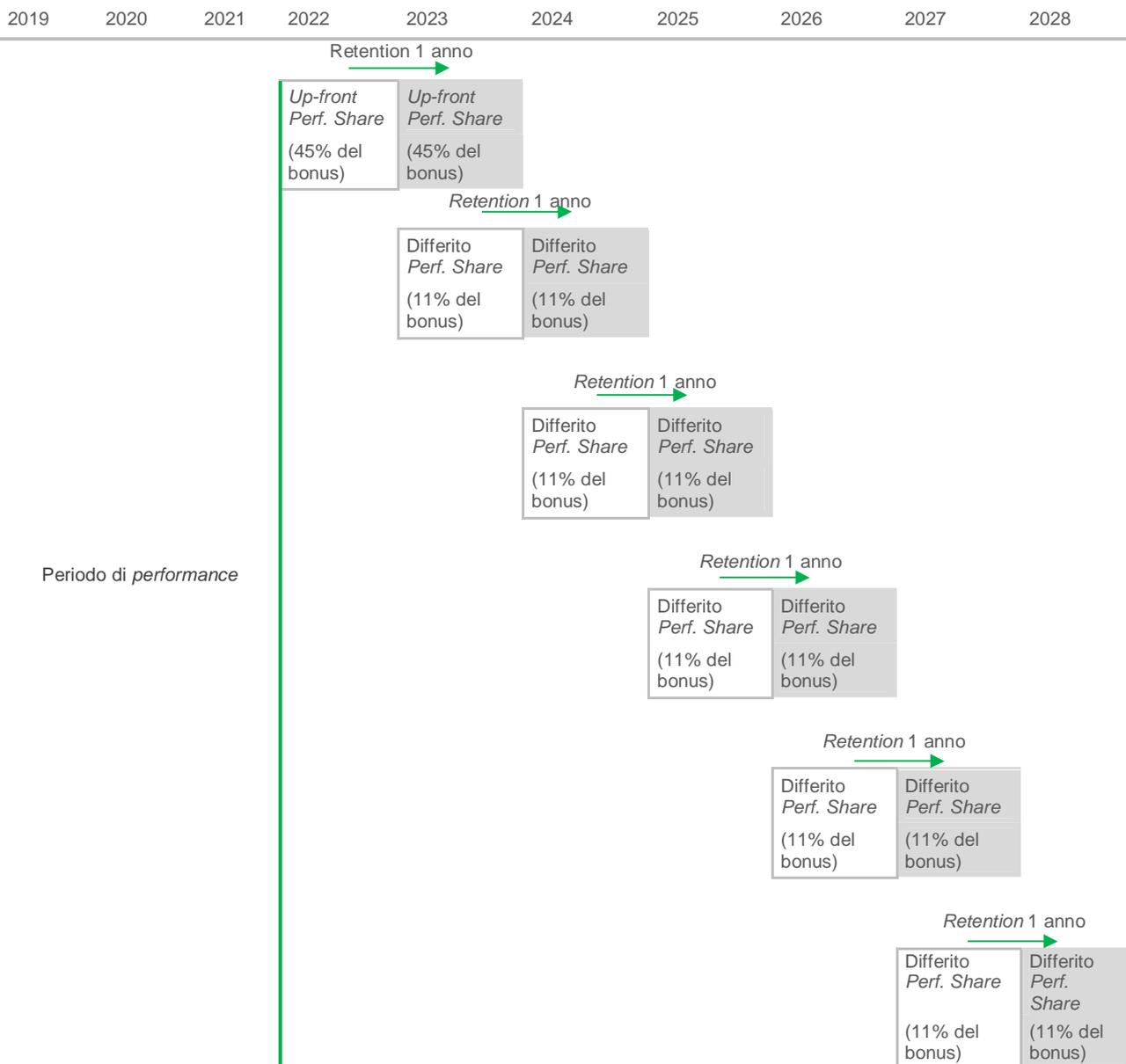
<sup>29</sup> Tale quota è valorizzata su base annua, riferita ad un arco temporale di 3 anni. Il valore cumulato è quindi pari al 120% (*Target*) e 165% (*Massimo*). La valorizzazione può essere suddivisa anche su 8 anni, come da normativa, in tal caso il target è pari al 15% ed il massimo al 21%.

<sup>30</sup> Circolare 285 di Banca d'Italia.

<sup>31</sup> Fatta salva la possibilità di "*sell to cover*" (vendita dei titoli necessari ad adempiere ad eventuali oneri fiscali e contributivi generati dalla consegna dei titoli oggetto di *retention*). Per importo "particolarmente elevato" la *tranche upfront* sarà pari al 40% e le 5 *tranche* differite saranno pari all'12% del premio.

## Modalità di erogazione del bonus LTI dell'AD e DG

(esempio differimento 5 anni, se l'importo maturato è superiore all'importo variabile elevato la quota upfront scende al 40% e quella differita sale al 60%)



Perf. Share: indica che la quota di bonus è erogata in Azioni ordinarie BPER.

L'assegnazione gratuita di Azioni in esecuzione del Piano avverrà impiegando le azioni proprie rivenienti da acquisti autorizzati dall'Assemblea, ai sensi dell'art. 2357 e 2357-ter del Codice Civile.

Il numero target di azioni promesse all'inizio del triennio di riferimento del Piano è calcolato in base al rapporto fra l'entità del bonus *target* in valore assoluto ed il valore dell'Azione (media aritmetica del prezzo ufficiale delle azioni ordinarie BPER Banca quotate presso il mercato azionario telematico organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. rilevato nei 30 giorni precedenti la data dell'Assemblea dei Soci).

Per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale non sono attualmente previste clausole di *Change of Control*.

## Clausole di *claw-back*

Tutti gli **incentivi erogati**<sup>32</sup> sono soggetti a clausole di *claw-back* la cui applicazione effettiva è subordinata al verificarsi di predeterminate fattispecie:

- comportamenti non conformi a disposizioni di legge, regolamentari e/o statutarie e/o al codice etico e/o di condotta applicabili al Gruppo, da cui sia derivata una perdita significativa per la banca e/o per la clientela;
- i risultati della banca e/o del soggetto interessato, sulla base dei quali sia stato erogato l'incentivo, debbano essere rivisti ex-post a seguito di circostanze non note al momento dell'erogazione dell'incentivo. In tale circostanza la clausola si applica in caso tale rivisitazione dei risultati comporti rettifiche di valore superiore a 1 milione di Euro o qualora essa fosse resa imprevedibile o resa difficile/impossibile per fatto o colpa del soggetto interessato;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del TUB o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- comportamenti oggetto di iniziative e procedimenti disciplinari che possano aver determinato la risoluzione per giusta causa ovvero per giustificato motivo soggettivo e comunque in ogni caso di risoluzione per giusta causa;
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca o dei clienti.

Il processo di attivazione della clausola di *claw-back* nei confronti dei soggetti interessati è differenziato in relazione al ruolo ricoperto da questi al momento della attivazione della clausola o al momento della cessazione dall'ultimo incarico ricoperto in seno al Gruppo BPER.

Le situazioni e circostanze alla base della attivazione delle clausole di *claw-back* rilevano ove si siano realizzate o si realizzino entro 5 anni dalla liquidazione/erogazione dei trattamenti-prestazioni relativi.

Per quanto riguarda l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, una eventuale attivazione della clausola avviene su iniziativa del Presidente e delibera del Consiglio di Amministrazione. La delibera è istruita da Comitato per le Remunerazioni e Collegio sindacale che possono operare e pronunciarsi congiuntamente o separatamente e, se necessario, avanzare autonomamente proposta al Consiglio di Amministrazione.

## 7.2. Remunerazione del Personale più rilevante

La remunerazione del Personale più rilevante è composta da una componente fissa e da una componente variabile di breve e per alcuni anche di lungo termine. La componente di incentivazione variabile risulta disciplinata da regole particolarmente stringenti, così come previsto dalla **normativa**<sup>33</sup> di Banca d'Italia in materia di remunerazione del Personale più rilevante.

Si precisa che può essere prevista una componente variabile della remunerazione in funzione di obiettivi qualitativi e non collegata pertanto in alcun modo ai risultati economici per gli appartenenti alle Funzioni di controllo ed assimilate (fatti salvi eventuali accordi con le OO.SS, validi per tutti i dipendenti e applicabili anche a queste figure professionali).

Il limite all'incidenza della componente variabile viene mantenuto sotto al limite

<sup>32</sup> Compresa le speciali gratificazioni riconosciute *una tantum*.

<sup>33</sup> Circolare 285 di Banca d'Italia.

normativo del 100%<sup>34</sup> della componente fissa fatte salve specifiche situazioni in cui è possibile elevare tale percentuale al limite definito da specifica delibera assembleare<sup>35</sup>.

I bonus determinati con riferimento all'esercizio 2019 incidono per una percentuale che varia dallo 0% all'89,8%<sup>36</sup> della remunerazione fissa.

Il Personale più rilevante risulta beneficiario del sistema di incentivazione variabile MBO descritto nel paragrafo 7.1.

Alcune figure rientranti nel perimetro del Personale più rilevante (al netto delle Funzioni di controllo e assimilate) sono destinatarie anche del sistema di incentivazione variabile di lungo termine descritto nel paragrafo 7.1 con le integrazioni inserite al paragrafo 7.2.

Con riferimento al sistema MBO, il piano prevede opportunità di incentivazione che per il Personale più rilevante si attesta tendenzialmente entro il 45% della remunerazione fissa eccetto le Funzioni di controllo come di seguito specificato.

La determinazione del *bonus pool* per il Personale più rilevante segue i medesimi criteri descritti nel paragrafo 7.1 (collegata al variare dell'indicatore di riferimento).

La scheda obiettivi individuale per il Personale più rilevante è collegata a risultati coerenti con il ruolo ricoperto<sup>37</sup> e le relative responsabilità ed è strutturata su obiettivi quantitativi e qualitativi, analogamente a quanto previsto per il CEO e DG al 7.1. La valutazione qualitativa si riferisce in particolare alla valutazione dei comportamenti e delle modalità poste in essere per il raggiungimento degli obiettivi ed alla valutazione del contesto in cui questi ultimi sono maturati. Per alcune limitate figure per cui non sia praticabile l'identificazione di indicatori quantitativi rappresentativi della funzione individualmente ricoperta si utilizzano i parametri della più ampia struttura di appartenenza.

La corresponsione dei bonus maturati avviene coerentemente a quanto previsto dalla normativa<sup>38</sup> bancaria di riferimento sebbene con criteri meno stringenti rispetto a quelli applicati per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale. Il piano MBO prevede modalità di corresponsione dei premi maturati differenti in funzione dell'entità del premio stesso e dell'appartenenza o meno al perimetro degli MRT apicali (formato dall'Amministratore Delegato e Direttore Generale, dagli Amministratori Delegati e/o Direttori Generali delle "unità aziendali rilevanti"<sup>39</sup> e per la Capogruppo dai Vice Direttori Generali, dai Dirigenti con responsabilità strategica e dai C-Level primi riporti del CEO e DG).

### **MRT apicali:**

Bonus > 424 mila euro (importo **particolarmente elevato**)<sup>40</sup>

o il 40% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota *up-front*): 20% cash e 20% mediante *Phantom Stock* soggette a un periodo di *retention* (indisponibilità) di 1 anno. Il restante 60% (25% *cash* e 35% *Phantom Stock*) viene differito in quote annuali uguali in 5 esercizi successivi a quello di

<sup>34</sup> Fatto salvo quanto specificato al paragrafo 7.

<sup>35</sup> Ad esempio la corresponsione di *entry bonus* o la previsione di pacchetti incentivanti dedicati a favorire l'acquisizione di risorse che l'azienda valuti necessarie per il raggiungimento di obiettivi di rilievo.

<sup>36</sup> Si tratta di una singola situazione specifica. Per quanto riguarda figure cui sono applicati bonus *target* ordinari, il livello massimo è stato pari al 45,7%.

<sup>37</sup> Misurati con KPI e correttivi che derivano dal quadro strategico riconducibile alla scheda evidenziata al paragrafo 7.1 e riferita all'Amministratore Delegato. I parametri assumono ponderazioni differenti coerenti con l'attività che il soggetto rilevante svolge, con le responsabilità che gli sono state assegnate e con le leve operative che gestisce.

<sup>38</sup> Circolare 285 di Banca d'Italia.

<sup>39</sup> *Regolamento Delegato UE 604/2014 art. 3.5 (RWA > 2%): BPER, Banco di Sardegna, Sardaleasing ed Emil.Ro Facotr.*

<sup>40</sup> Così come definito da Circolare banca d'Italia 285 25° aggiornamento. Cfr nota 21.

assegnazione, fatto salvo un periodo di *retention* (indisponibilità) di 1 anno a partire dalla data di maturazione di ciascuna quota differita.

Bonus > 50 mila euro (o 1/3 della remunerazione totale annua) ≤ 424 mila euro

○ Il 45% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota *up-front*): 20% *cash* e 25% mediante *Phantom Stock* soggette a un periodo di *retention* (indisponibilità) di 1 anno. Il restante 55% (25% *cash* e 30% *Phantom Stock*) viene differito in quote annuali uguali in 5 esercizi successivi a quello di assegnazione, fatto salvo un periodo di *retention* (indisponibilità) di 1 anno a partire dalla data di maturazione di ciascuna quota differita.

Bonus ≤ 50 mila euro e ≤ 1/3 remunerazione totale annua

○ sono erogati *cash* e *up-front*.

#### **MRT non apicali:**

Bonus > 424 mila euro (importo particolarmente elevato)

○ il 40% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota *up-front*): 20% *cash* e 20% mediante *Phantom Stock* soggette a un periodo di *retention* (indisponibilità) di 1 anno. Il restante 60% (30% *cash* e 30% *Phantom Stock*) viene differito in quote annuali uguali in 3 esercizi successivi a quello di assegnazione, fatto salvo un periodo di *retention* (indisponibilità) di 1 anno a partire dalla data di maturazione di ciascuna quota differita.

Bonus > 50 mila (o 1/3 della remunerazione totale annua) euro ≤ 424 mila euro

○ Il 60% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota *up-front*): 30% *cash* e 30% mediante *Phantom Stock* soggette a un periodo di *retention* (indisponibilità) di 1 anno. Il restante 40% (20% *cash* e 20% *Phantom Stock*) viene differito in quote annuali uguali in 3 esercizi successivi a quello di assegnazione, fatto salvo un periodo di *retention* (indisponibilità) di 1 anno a partire dalla data di maturazione di ciascuna quota differita.

Bonus ≤ 50 mila euro e ≤ 1/3 remunerazione totale annua

○ sono erogati *cash* e *up-front*.

Con riferimento al sistema LTI 2019-2021, il piano prevede opportunità di incentivazione che per il Personale più rilevante si attesta tendenzialmente entro tra il 32% ed il 45% su base triennale.

Per i restanti aspetti si fa riferimento a quanto descritto nel paragrafo 7.1.

I meccanismi di correzione ex-post sono analoghi a quelli illustrati per l' AD e DG.

Le quote differite sono soggette a regole di malus che portano all'azzeramento della quota in caso di mancato raggiungimento delle soglie di accesso (c.d. *entry gate*) previste per l'esercizio precedente l'anno di erogazione di ciascuna quota differita.

Il suddetto meccanismo di malus, con il conseguente impedimento a corrispondere le quote differite del bonus, agisce anche al verificarsi dei casi previsti per l'attivazione di clausole di *claw-back*. I bonus erogati sono soggetti all'applicazione di *claw-back* nelle modalità e al verificarsi delle fattispecie definite nel precedente paragrafo 7.1.

Per tutto il Personale più rilevante non sono attualmente previste clausole di *Change of Control*.

### 7.3. Remunerazione delle Funzioni di Controllo

La remunerazione dei responsabili delle Funzioni di controllo è composta da una parte fissa, integrata da eventuale specifica indennità di funzione e da una componente variabile che assume un'incidenza non superiore al 33% sulla componente fissa. Quest'ultima non è determinata dal raggiungimento di obiettivi economico-finanziari, ma è correlata a obiettivi specifici di funzione, al fine di salvaguardare l'indipendenza richiesta alle funzioni. Differentemente rispetto a quanto applicato per il Personale più rilevante, la corresponsione di bonus per le Funzioni di controllo è soggetta ai soli *gate* patrimoniale (CET<sub>1</sub>) e di liquidità (LCR). Una volta valutato il superamento degli *entry gate*, l'entità dell'incentivo annuale risulta legata ad obiettivi legati al ruolo di natura quantitativa e/o qualitativa. Agli appartenenti alla categoria si applicano le regole di differimento della parte variabile, di ricorso a strumenti finanziari, di malus e di *claw-back* definite per il restante Personale più rilevante e descritte nel precedente paragrafo 7.2.

### 7.4. Remunerazione dei dirigenti

La remunerazione dei dirigenti è composta da una componente fissa e da una componente variabile. Quest'ultima, considerata al netto della componente derivante dall'applicazione di eventuali accordi con le OO.SS., risulta di contenuta entità e si mantiene tendenzialmente entro il limite massimo del 50% della **componente fissa**<sup>41</sup> e comunque entro il limite normativo o statutario.

Il personale dirigente risulta beneficiario del piano MBO descritto nel **paragrafo 7.1**<sup>42</sup>. Nel caso in cui non si raggiungano i livelli minimi associati ai parametri *entry gate* applicati al Personale più rilevante è facoltà del Consiglio di amministrazione della Capogruppo valutare se riconoscere bonus di importo limitato, entro un *buffer* significativamente inferiore al *bonus pool*/originario.

La scheda obiettivi individuale per i dirigenti è collegata a risultati coerenti con il **ruolo ricoperto**<sup>43</sup> e le relative responsabilità ed è strutturata su obiettivi quantitativi e qualitativi, analogamente a quanto indicato al punto 7.1. La valutazione qualitativa è ricavata dalla scheda annuale di gestione delle *performance* e si riferisce in particolare alla valutazione dei comportamenti, delle modalità poste in essere per il raggiungimento degli obiettivi ed alla valutazione del contesto in cui questi ultimi sono maturati. Per alcune limitate figure per cui non sia praticabile l'identificazione di indicatori quantitativi rappresentativi della funzione individualmente ricoperta si utilizzano i parametri della più ampia struttura di appartenenza applicando eventualmente la valutazione qualitativa dell'effettivo contributo individuale al raggiungimento di tali risultati.

In caso di bonus superiore a 50.000 euro o al 50% della remunerazione fissa (ed, in ogni caso, all'interno del limite massimo definito), è previsto il differimento di almeno un anno di una parte del bonus, soggetto a condizioni di malus (ove non diversamente specificato, si applicano le stesse condizioni di malus previste per il Personale più rilevante).

---

<sup>41</sup> Fatte salve specifiche situazioni in cui è possibile elevare tale percentuale (ad esempio la corresponsione di *entry bonus* o la previsione di pacchetti incentivanti dedicati a favorire l'acquisizione di risorse che l'azienda valuti necessarie per il raggiungimento di obiettivi di rilievo).

<sup>42</sup> Ai dirigenti destinatari di MBO riservati a specifici perimetri (rete, *private banker*, gestori BCM) sono applicate le regole di funzionamento (es: *entry gate*, KPI, valutazione qualitativa e correttivi) previste per il perimetro specifico.

<sup>43</sup> Misurati con KPI che derivano dal quadro strategico riconducibile alla scheda evidenziata al paragrafo 7.1 e riferita all'Amministratore Delegato e Direttore Generale. I parametri assumono ponderazioni differenti coerenti con l'attività che il soggetto rilevante svolge, con le responsabilità che gli sono state assegnate e con le leve operative che gestisce. Un numero esiguo di Dirigenti, specie se inseriti in strutture gestite da Quadri Direttivi, non è destinatario di MBO e segue il sistema di premio definito per la struttura di appartenenza.

Ove un Dirigente partecipasse al Sistema di incentivazione di lungo termine, ad esso si applicano, quanto a tale sistema, le condizioni previste per il Personale più rilevante. Il sistema è descritto al paragrafo 7.1.

Come previsto dalla [normativa](#)<sup>44</sup>, i bonus corrisposti sono soggetti a *claw-back* nelle modalità e al verificarsi delle fattispecie descritte nel paragrafo 7.1.

Per il personale con responsabilità significative nelle Funzioni di controllo (diverso dai responsabili delle funzioni) non ricompreso fra il Personale più rilevante, la componente variabile è correlata a obiettivi specifici di funzione e non al raggiungimento di obiettivi economico-finanziari, fatto salvo quanto previsto dalla contrattazione collettiva e dagli accordi con le OO.SS.

## 7.5. Remunerazione dell'altro personale

La remunerazione di Quadri Direttivi e delle Aree Professionali è composta da una componente fissa e da una componente variabile. Quest'ultima, considerata al netto della componente derivante dall'applicazione di eventuali accordi con le OO.SS., risulta di contenuta entità e si mantiene tendenzialmente entro il limite massimo del 50% della [componente fissa](#)<sup>45</sup> e comunque entro il limite normativo o statutario.

In caso di bonus superiore a 50.000 euro o al 50% della remunerazione fissa (ed, in ogni caso, all'interno del limite massimo definito), è previsto il differimento di almeno un anno di una parte del bonus, soggetto a condizioni di malus (ove non diversamente specificato, si applicano le stesse condizioni di malus previste per il Personale più rilevante).

Quota significativa di tali categorie di personale gode di specifici sistemi [MBO](#)<sup>46</sup> ancorati a criteri sia qualitativi che quantitativi. I più rilevanti sono riferiti alla Rete, ai *Private Bankered* ai Gestori di NPE.

Come previsto dalla [normativa](#)<sup>47</sup>, eventuali bonus corrisposti sono soggetti a *claw-back* nelle modalità e al verificarsi delle fattispecie descritte nel paragrafo 7.1.

Per il personale con responsabilità significative nelle Funzioni di controllo (diverso dai responsabili delle Funzioni) non ricompreso fra il Personale più rilevante, la componente variabile, fatto salvo quanto previsto dalla contrattazione collettiva e dagli accordi con le OO.SS., è correlata a obiettivi specifici di funzione e non al raggiungimento di obiettivi economico-finanziari.

## Sistema incentivante (MBO)

Negli ultimi anni un crescente numero di dipendenti è stato inserito all'interno del perimetro dei beneficiari del sistema MBO di Gruppo, chiaramente con alcune differenze legate alla specificità delle funzioni e delle attività svolte, raggiungendo una percentuale di copertura del sistema MBO superiore al 60% della popolazione del Gruppo e una copertura pressoché completa di coloro che ricoprono ruoli in ambito commerciale, al fine di garantire una maggiore coerenza con il ruolo ricoperto. Per alcune categorie di personale sono stati definiti ulteriori indicatori di *performance*, legati alla capacità individuale o di squadra di generare ricavi, ad

---

<sup>44</sup> Circolare 285 di Banca d'Italia.

<sup>45</sup> Fatte salve specifiche situazioni in cui è possibile elevare tale percentuale tendenzialmente non oltre il 100% (ad esempio la corresponsione di entry bonus o la previsione di pacchetti incentivanti dedicati a favorire l'acquisizione di risorse che l'azienda valuti necessarie per il raggiungimento di obiettivi di rilievo).

<sup>46</sup> Non escludono assegnazioni di premi collegati alla valutazione della *performance* o a situazioni eccezionali, ad integrazione di quanto previsto dagli MBO.

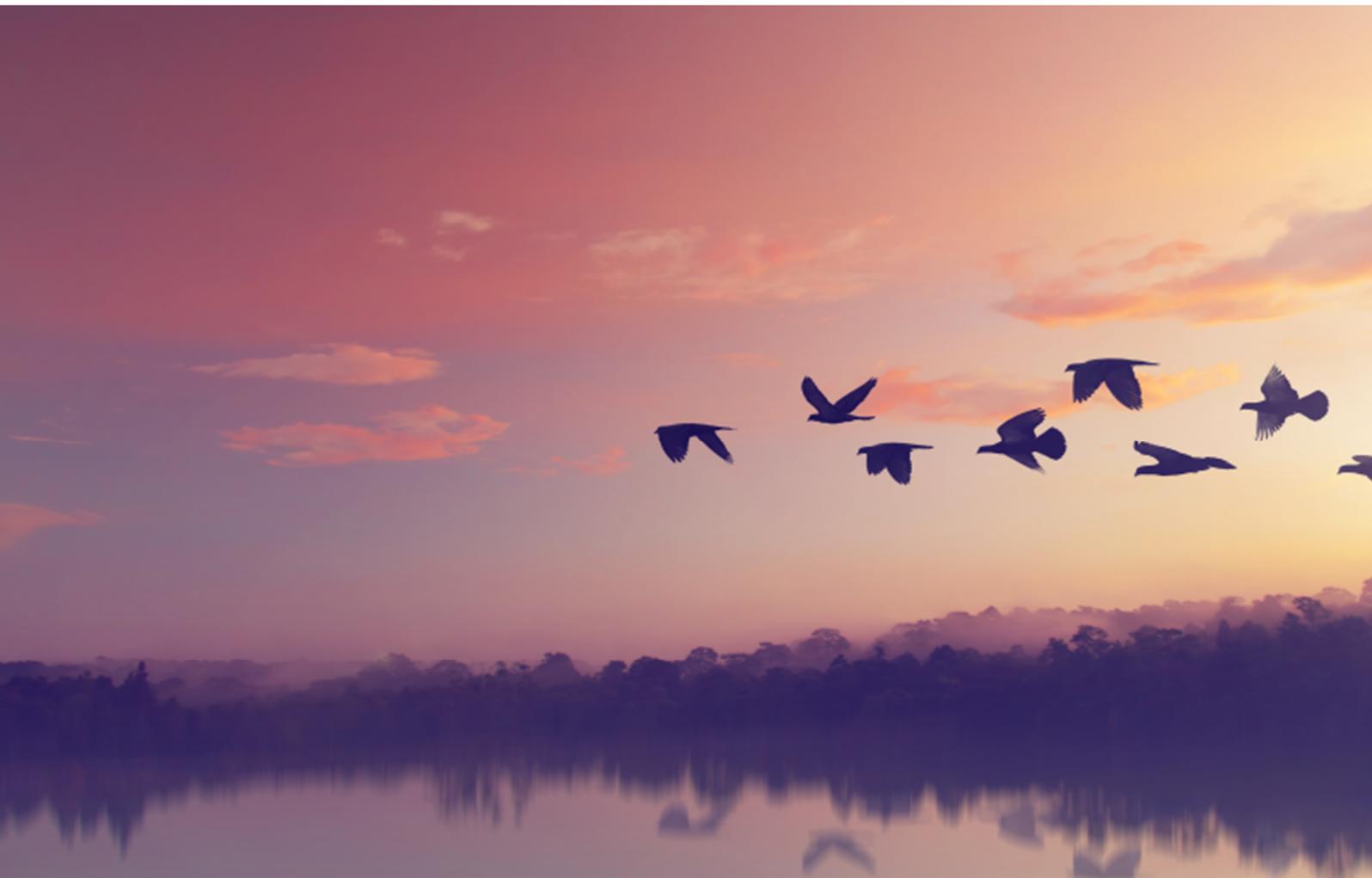
<sup>47</sup> Circolare 285 di Banca d'Italia.

integrazione degli attuali *entry gate* del sistema MBO.

Il sistema MBO prevede il superamento degli indicatori *entry gate*. Per assicurare il collegamento con le *performance* aziendali l'entità di ciascun *bonus pool*, individuato in relazione a specifici *cluster* di funzione o di società, è legata ad uno/due specifici indicatori misurati rispetto agli obiettivi di *budget*. L'entità del bonus target è di norma determinata dalla posizione ricoperta, mentre per i gestori di portafogli clienti è di norma legata alle dimensioni del portafoglio gestito. La determinazione del bonus individuale risulta legata al grado di raggiungimento degli obiettivi indicati nella scheda individuale, che sono prettamente di natura quantitativa, e al risultato complessivo della valutazione manageriale, i cui obiettivi sono principalmente di natura qualitativa. Alle risultanze viene successivamente applicato un fattore correttivo legato a parametri di conformità.

Allo scopo di garantire una costante coerenza con gli obiettivi a Piano è prevista una attività di revisione in corso d'anno dei *target* individuali e di Gruppo.

Per alcune specifiche figure non appartenenti al Personale più rilevante è previsto un MBO che ha la caratteristica di estendersi su un arco temporale pluriennale e può integrare l'MBO annuale ordinario.



## 7.6. Remunerazione dei collaboratori esterni

Le Società del Gruppo usufruiscono del contributo di un numero molto limitato di collaboratori esterni non legati ad esse da rapporto di lavoro subordinato. Di norma si tratta di soggetti muniti di competenze specifiche, necessarie per un periodo di tempo limitato, o nell'ambito di particolari progetti, che fungono da completamento e/o da supporto alle attività svolte dal personale dipendente.

La remunerazione dei collaboratori esterni è formata, di norma, dalla sola componente fissa. Si prevede comunque la possibilità che possa essere riconosciuta remunerazione variabile, tendenzialmente nei limiti del 50% della componente fissa<sup>48</sup> e comunque entro il limite normativo o statutario. L'entità della componente variabile sarà di volta in volta determinata parametrizzandola a specifici indicatori relativi all'attività svolta.

Eventuali spese connesse all'esercizio dell'incarico possono essere sostenute direttamente dalla Banca/Società o rimborsate al collaboratore.

Le attività ed i compensi dei collaboratori sono valutati nell'ambito del processo di identificazione del personale più rilevante al fine di verificarne l'eventuale inclusione o attivare la procedura di esclusione in linea con le previsioni regolamentari in materia.

Per il conseguimento dei propri obiettivi strategici e per l'offerta di servizi alla clientela, il Gruppo si avvale anche di consulenti finanziari, legati da contratto di agenzia (per i servizi di *Wealth Management*), e di agenti in attività finanziaria (per l'attività di Credito al Consumo)<sup>49</sup>.

L'articolazione della loro remunerazione, di solito interamente variabile in ragione della natura autonoma del loro contratto di lavoro, è distinta tra una componente "ricorrente" (assimilata a fissa) e una componente "non ricorrente" (assimilata a variabile), coerentemente alle Disposizioni di Banca d'Italia.

La prima componente costituisce la parte più stabile della remunerazione del consulente/agente. Essa è riferita alla sua operatività ordinaria ed è basata sugli elementi caratterizzanti il contratto di agenzia: la corresponsione di provvigioni percentuali stabilite ex ante tra Banca e Agente, connesse alla c.d. "conclusione dell'affare" (es. la sottoscrizione di prodotti finanziari offerti da soggetti terzi o società del Gruppo) grazie all'operato del consulente/agente.

La seconda ha, invece, una valenza incentivante ed è collegata al superamento di determinati obiettivi (es. di raccolta netta, di sviluppo del portafoglio del cliente o della clientela della Banca, ecc.) e, in quanto tale è assoggettata a specifici *gate*<sup>50</sup>. In termini generali, a fianco di sistemi di incentivazione "a breve termine", che premiano lo sviluppo dell'attività, sono previsti sistemi "a medio termine", che hanno lo scopo di fidelizzare e consolidare nel tempo il rapporto con i consulenti finanziari o con gli agenti.

Tali obiettivi vengono definiti in modo tale da non incentivare comportamenti che siano incoerenti con il perseguimento dell'interesse della clientela.

Nella stessa ottica, la gestione del sistema di remunerazione e incentivazione dei consulenti finanziari e degli agenti in attività finanziaria prevede una particolare attenzione alla valutazione della condotta individuale, nonché al controllo dei

<sup>48</sup> Fatte salve specifiche situazioni in cui è possibile elevare tale percentuale (ad esempio la corresponsione di *entry bonus* o la previsione di pacchetti incentivanti dedicati a favorire l'acquisizione di risorse che l'azienda valuti necessarie per il raggiungimento di obiettivi di rilievo), verificati i limiti statutari vigenti.

<sup>49</sup> Operano per il Gruppo anche agenti in attività assicurativa, fra cui non sono presenti soggetti rientranti nel perimetro del Personale più rilevante, la cui remunerazione è interamente ricorrente.

<sup>50</sup> Nel caso in cui una parte delle provvigioni rientri nella componente non ricorrente, i *gate* cui essa è soggetta sono rappresentati dai requisiti regolamentari minimi di vigilanza in materia di patrimonio e liquidità al momento di erogazione della provvigione.

rischi operativi e reputazionali (quali, ad esempio, il rispetto delle normative e procedure interne e la trasparenza nei confronti della clientela). Ciò al fine di assicurare che l'attività degli agenti e dei consulenti finanziari sia finalizzata al soddisfacimento degli interessi della clientela, nel rispetto della normativa di settore. La remunerazione "non ricorrente" è pertanto soggetta a meccanismi di riduzione parziale o totale (c.d. *malus*) e/o restituzione (c.d. *claw-back*) in caso di accertamento di comportamenti fraudolenti o di colpa grave, senza i quali il relativo incentivo non sarebbe stato definito.

Incidono sulla remunerazione specifiche clausole di qualità che riguardano, a titolo esemplificativo e non esaustivo: *audit* con esito sfavorevole o parzialmente sfavorevole, reclami di clienti per fatti imputabili all'agente o consulente che si rivelino fondati, provvedimenti sanzionatori da parte degli Organismi di vigilanza, ecc..

Le attività ed i compensi percepiti da agenti e/o consulenti finanziari sono valutati nell'ambito del processo di identificazione del personale più rilevante al fine di verificarne l'eventuale inclusione o attivare la procedura di esclusione in linea con le previsioni regolamentari in materia.

Alla remunerazione non ricorrente percepita da agenti e/o consulenti finanziari eventualmente rientranti all'interno del perimetro del personale più rilevante di Gruppo si applicano le medesime regole (*entry gate*, bilanciamento tra la componente non ricorrente e la componente ricorrente, differimento, *malus* e *claw-back*) previste per l'erogazione della remunerazione variabile del restante personale più rilevante (cfr. par.7.2).

## 7.7. Remunerazione della Rete: focus sulla trasparenza nella vendita dei beni e servizi bancari

Il Gruppo Bancario ha identificato i soggetti rilevanti ai fini della vendita dei beni e servizi bancari.

In particolare, rilevano 9032 soggetti<sup>51</sup> che riportano a 71 responsabili di Area o figure manageriali analoghe.

La remunerazione dei soggetti rilevanti non costituisce incentivo ad operare negli interessi personali o dell'intermediario con modalità dannose per il cliente. In particolare, la componente variabile della remunerazione:

- è ancorata a criteri quantitativi e qualitativi;
- non incentiva a offrire uno specifico prodotto, o una specifica categoria o combinazione di prodotti, non adeguati agli obiettivi e alle esigenze finanziarie del cliente;
- è adeguatamente bilanciata rispetto alla componente fissa della remunerazione;
- è soggetta a meccanismi di correzione tali da consentirne la riduzione (anche significativa) o l'azzeramento, in caso di comportamenti che abbiano determinato o concorso a determinare un danno significativo per i clienti.

La valutazione circa il conseguimento degli obiettivi commerciali ed economico-finanziari è completata dalla valutazione da parte del responsabile che comprende

---

<sup>51</sup> Personale afferente alla rete commerciale operante prevalentemente in filiali o strutture a diretto contatto con la clientela, *private bankers*, operatori di *contact center*, Agenti e Consulenti Finanziari.

in misura prioritaria il contributo alla soddisfazione e fidelizzazione della clientela e allo sviluppo e diffusione dello spirito di squadra. Al fine di contenere l'esposizione nei limiti definiti dalla politica di gestione del rischio del Gruppo Bancario, tenuto conto dei limiti regolamentari applicabili, i sistemi di remunerazione e incentivazione del personale preposto alla valutazione del merito creditizio, inoltre, includono indicatori di monitoraggio della prudente gestione del rischio, con particolare riferimento al rischio creditizio.

Nella valutazione complessiva vengono considerati i risultati del monitoraggio delle strutture responsabili della verifica della corretta relazione con la clientela, ridotta presenza di reclami attribuibili a specifiche responsabilità per comportamenti non corretti nei confronti della clientela, nonché correttivi correlati alla valutazione di altri indicatori di qualità (ad es. corretta profilatura Mifid, *training* obbligatorio).

Sono inoltre considerati gli esiti delle verifiche da parte delle Funzioni di controllo. Tali elementi, volti a valutare la corretta condotta individuale (il rispetto delle normative e procedure interne e la trasparenza nei confronti della clientela) sono tenuti in debita considerazione in fase di assegnazione della componente variabile.

## 7.8. Remunerazione del personale della Società di Gestione del Risparmio

Nell'ambito del Gruppo Bancario è presente una società operante nel settore del risparmio gestito (OICVM-FIA) soggetta alla [normativa di settore](#)<sup>52</sup> derivante dalla trasposizione in Italia delle Direttive UCITS V e AIFMD, da ultimo integrata nel Regolamento di Banca d'Italia emanato il 5 dicembre 2019 in attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF e alle previsioni specifiche del più ampio ambito normativo bancario consolidato.

La società controllata predispone la Politica di remunerazione e incentivazione per il proprio personale in coerenza con i principi e le finalità della Politica di remunerazione del Gruppo (descritti nel capitolo 3) e tenuto conto delle previsioni regolamentari applicabili, con particolare riferimento a:

- ruolo dell'Assemblea, degli Organi sociali, del Comitato per le Remunerazioni e dei processi di *governance*, questi ultimi a livello di Società e relativamente al ruolo di coordinamento e controllo della [Capogruppo](#)<sup>53</sup>;
- identificazione del personale più rilevante a livello di Società di Gestione del Risparmio e contributo al processo di identificazione del Personale più rilevante di Gruppo;
- chiara distinzione tra remunerazione fissa e remunerazione variabile;
- sistemi di incentivazione parametrati a indicatori di *performance* della Società di Gestione del Risparmio e degli OICVM e dei FIA eventualmente gestiti e misurati al netto dei rischi concernenti la loro operatività, e che tengano conto, attraverso la definizione di [entry gate](#)<sup>54</sup> e di meccanismi di definizione del Bonus Pool, del livello delle risorse patrimoniali e della liquidità necessari a fronteggiare le attività e gli investimenti intrapresi nella SGR e nei Fondi;

<sup>52</sup> Regolamento congiunto Banca d'Italia e Consob del 27 aprile 2017.

<sup>53</sup> La Società Capogruppo elabora il documento sulle Politiche di remunerazione e incentivazione dell'intero Gruppo bancario, ne assicura la complessiva coerenza, fornisce gli indirizzi necessari alla sua attuazione e ne verifica la corretta applicazione, ferma restando la responsabilità della Società di Gestione del Risparmio del rispetto della normativa direttamente applicabile e della corretta attuazione degli indirizzi forniti dalla Società Capogruppo.

<sup>54</sup> In aggiunta ai requisiti regolamentari minimi di vigilanza in materia di patrimonio e liquidità con riferimento al Gruppo bancario.

- applicazione di modalità specifiche di differimento tra le diverse categorie di *risk takers*, prevedendo l'attribuzione di parte della remunerazione variabile in strumenti finanziari legati a quote di fondi;
- limiti alla remunerazione variabile, anche in relazione all'appartenenza al Gruppo bancario e alla disciplina ad esso applicabile pro tempore vigente (vedi sopra paragrafo 7 Politica di Remunerazione 2020 "Rapporto tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa" e applicazione della deroga al limite del rapporto fra remunerazione variabile e fissa<sup>55</sup>);
- specifiche previsioni di *condizioni di malus*<sup>56</sup> e meccanismi di *claw-back*;
- previsioni specifiche per la conclusione del rapporto di lavoro o cessazione dalla carica;
- obblighi di informativa.

La Capogruppo include nel processo di individuazione del Personale più rilevante anche il personale della Società di Gestione del Risparmio. Per l'inclusione vengono adottati i criteri qualitativi previsti dagli standard tecnici EBA, con particolare riferimento alla possibilità che l'attività svolta da tali soggetti nell'ambito di unità operative rilevanti possa incidere in modo rilevante sui rischi del Gruppo e/o tenuto conto dell'impatto sul rischio economico, finanziario o reputazionale al quale possono esporre il Gruppo. Per l'inclusione nel perimetro vengono inoltre adottati i criteri quantitativi previsti dalla normativa che disciplina anche gli eventuali meccanismi e procedure di esclusione.

Fermi restando i limiti alla remunerazione variabile descritti, per il personale della SGR identificato tra il Personale più Rilevante di Gruppo si applicano i criteri definiti nella presente Politica di Remunerazione con particolare riferimento a:

- regole di differimento (percentuali e orizzonte temporale di differimento);
- percentuale in strumenti finanziari, riconosciuti, in coerenza con le previsioni di settore, in quote di fondi;
- regole di *malus*<sup>57</sup> e *claw-back*;
- politica dei compensi accordati in occasione della cessazione del rapporto di lavoro o della carica del personale più rilevante;
- ulteriori previsioni specifiche per il personale più rilevante di Gruppo.

Con riferimento agli *entry gate*, in aggiunta alle condizioni specifiche di SGR ed ai requisiti minimi regolamentari riferiti ai parametri di liquidità e di solidità patrimoniale, relativamente alla quota *cash* del sistema incentivante annuale si applicano i requisiti patrimoniali e di liquidità previsti per il Personale più rilevante di Gruppo.

Le suddette previsioni per il personale identificato tra il Personale più Rilevante di Gruppo integrano la politica di remunerazione della SGR e le relative previsioni specifiche.

---

<sup>55</sup> La proposta di deroga al limite del rapporto fra remunerazione variabile e fissa e contestuale innalzamento al 3:1 rispetto al *cap* di Gruppo (2:1) per il *Management* di Arca Fondi S.g.R (inclusi gli appartenenti al Personale più rilevante di Gruppo) e le risorse coinvolte nel processo di investimento e nello sviluppo commerciale, ivi inclusa l'evoluzione delle piattaforme digitali, nel 2020 pari ad un massimo di 40 risorse, è presentata per delibera di approvazione all'Assemblea dei Soci BPER della seduta 22 Aprile 2020.

<sup>56</sup> In aggiunta ai *malus* correlati ai requisiti regolamentari minimi di vigilanza in materia di patrimonio e liquidità con riferimento al Gruppo.

<sup>57</sup> In analogia a quanto applicato agli altri MRT di Gruppo, sulle componenti differite si applicano le stesse soglie che si applicano quali *gate* per l'erogazione dei bonus, in questo caso consistenti nei *gate* di patrimonio e liquidità previsti per il Personale più rilevante di Gruppo e applicati alla quota *cash*

## 7.9. Patti di non concorrenza, patti di prolungamento del preavviso e patti di stabilità e/o accordi di *retention*

Laddove esigenze di salvaguardia della competitività del Gruppo, di peculiari professionalità, di protezione dell'avviamento commerciale e della Clientela lo esigano o lo rendano opportuno, per specifiche categorie di personale e/o su base individuale, in costanza di rapporto di lavoro o alla sua cessazione, il Gruppo può stipulare specifici patti di non concorrenza, in coerenza con le Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia, le interpretazioni giurisprudenziali, le prassi di mercato e nel rispetto dei criteri e limiti approvati dall'Assemblea degli Azionisti.

Il Gruppo può altresì sottoscrivere, per analoghe finalità, accordi volti a prolungare il preavviso dei dipendenti in caso di dimissioni. Le citate pattuizioni volte anche a soddisfare l'esigenza del Gruppo di garantirsi nel tempo la collaborazione di lavoratori particolarmente qualificati, prevedono quale compenso importi di entità contenuta erogati per i relativi periodi di effettivo rispetto dell'impegno assunto.

Eventuali forme di *retention bonus* e/o patti di stabilità verranno disciplinati in conformità alle disposizioni regolamentari, normative e giuslavoristiche tempo per tempo applicabili.

I *gate* cui sono soggette le somme corrisposte a compenso di patti in costanza di rapporto di lavoro<sup>58</sup> sono rappresentati dai requisiti regolamentari minimi di vigilanza in materia di patrimonio e liquidità, verificati al momento dell'erogazione.

Gli importi erogati in relazione alle menzionate pattuizioni sono soggetti alle disposizioni specifiche previste dalla circolare 285 di Banca d'Italia tempo per tempo vigente.

## 7.10. *Benefit*

Il pacchetto remunerativo complessivo previsto per i diversi ruoli può essere integrato da eventuali *benefit* aziendali per tutti i dipendenti o per posizioni particolari, in ragione delle funzioni ricoperte, del livello di inquadramento o di specifiche limitate attribuzioni. L'attribuzione di tali componenti retributive risulta periodicamente confrontata con le *best practice* di mercato al fine di verificare la competitività dei trattamenti riservati ai dipendenti del Gruppo.

## 7.11. Compensi accordati in occasione della cessazione del rapporto di lavoro del personale più rilevante

Le Disposizioni di vigilanza in tema di remunerazioni prevedono che i compensi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata della carica (cd. *golden parachute* ovvero compensi aggiuntivi), siano soggetti ad una particolare disciplina contenuta nelle medesime Disposizioni di Vigilanza, alla quale qui ci si riporta.

---

<sup>58</sup> Ci si riferisce in particolare alle somme corrisposte a titolo di patto di non concorrenza, patto di prolungamento del preavviso e patto di stabilità (e/o *retention bonus*) erogate in costanza di rapporto di lavoro.

Ferme restando le deroghe previste dalle Disposizioni di Vigilanza, le quali saranno applicate dal Gruppo nelle rispettive evenienze, e ferme restando le specifiche normative previste per le diverse categorie di personale, si precisa che non rientrano nei predetti compensi aggiuntivi:

- gli importi corrispondenti all'indennità di mancato preavviso nei limiti di quanto stabilito in base a disposizioni di legge e di contratto collettivo;
- gli importi riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza, per la quota che non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa;
- gli importi erogati in esecuzione di una decisione di un terzo indipendente (giudice o arbitro) sulla base della normativa applicabile.

Qualora si verificano fattispecie di risoluzione del rapporto di lavoro su iniziativa e/o interesse del Gruppo, sotto forma unilaterale o consensuale, potranno essere previsti compensi aggiuntivi a titolo di incentivo all'esodo per l'accompagnamento alla pensione o nell'ipotesi di pensione anticipata, prepensionamento o ancora corrisposti per la composizione di una controversia attuale o potenziale, al fine di evitare l'alea del giudizio.

L'importo dei menzionati compensi aggiuntivi non potrà superare le 2 annualità di remunerazione fissa e sarà soggetto al limite massimo di 2,4 mln €. (loro dipendente).

Eventuali importi corrisposti a titolo di patto di non concorrenza in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata della carica concorrono a determinare il predetto limite.

Quanto al rapporto fra remunerazione fissa e variabile, si rispetteranno i criteri delle citate Disposizioni di Vigilanza (tenuto conto delle deroghe previste, quale, ad esempio, l'esclusione – ai fini di tale rapporto – di quanto riconosciuto a titolo di patto di non concorrenza per la parte che non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa).

I compensi in parola terranno debito conto della *performance* realizzata nel tempo e dei rischi assunti dall'interessato e dalla società.

Detti eventuali compensi aggiuntivi dovranno, pertanto, essere definiti tenendo in considerazione, oltre le finalità di cui sopra, la valutazione complessiva dell'operato del soggetto nei diversi ruoli ricoperti, la presenza o meno di sanzioni individuali comminate dall'Autorità di Vigilanza, avendo particolare riguardo ai livelli di patrimonializzazione e liquidità del Gruppo (si fa riferimento, nello specifico, al fatto che al momento della sottoscrizione dell'accordo sul compenso, Liquidità e Patrimonio superino i requisiti minimi definiti dalle Autorità di vigilanza).

I compensi aggiuntivi sono soggetti ai meccanismi di differimento ed utilizzo di strumenti finanziari previsti per la corresponsione della retribuzione variabile al personale rilevante ed assoggettati, per quanto applicabili, alle medesime clausole di *claw-back* (e correlati malus). Per quanto riguarda eventuali quote differite saranno condizionate, quali ulteriori clausole di malus, al superamento dei *gate* di patrimonio e liquidità definiti per i sistemi di incentivazione annuali.

Qualora parte dell'accordo sia un appartenente alle Funzioni di controllo si applicherà la seguente formula predefinita per la quantificazione degli eventuali compensi aggiuntivi: 1 mensilità per ogni anno di servizio prestato, con il limite di 1 annualità di **remunerazione fissa**<sup>59</sup>.

Per il personale che acceda al Fondo di solidarietà di settore si applicheranno gli specifici accordi definiti con le Organizzazioni sindacali.

Le suddette somme non concorrono pertanto, per costoro, alla determinazione del rapporto variabile/fisso.

Anche per i responsabili di Funzione di controllo il limite complessivo ai "compensi aggiuntivi" è pari a 2 annualità di remunerazione fissa.

Analoghi accordi destinati a Dirigenti non appartenenti al Personale più rilevante sono limitati entro quanto previsto dal CCNL per gli specifici procedimenti arbitrali. Le condizioni di patrimonio e liquidità, e le ipotesi di malus e *claw-back* si applicheranno anche ai dirigenti non MRT.

In circostanze eccezionali, per i non appartenenti al Personale più rilevante, il Gruppo può prevedere che il rapporto massimo tra la remunerazione fissa e variabile possa raggiungere il limite massimo del 2:1 per poter erogare eventuali pagamenti in vista o in occasione della cessazione anticipata del rapporto o della carica, fatte salve le specificità previste per il personale di Arca Fondi S.g.R. e declinate nelle specifiche politiche di remunerazione della Società, comunque nel rispetto dei limiti massimi definiti nelle presenti politiche.

## 7.12. Benefici pensionistici discrezionali

Non sono previsti per nessuna figura aziendale benefici pensionistici discrezionali individuali per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata della carica.



<sup>59</sup> Fatte salve le deroghe di cui alla circ. 285, parte prima, titolo IV, Cap.2, Sez. III, 2.2.3 che costituiscono alternativa alla formula.

## 8. Informativa sulle modalità di attuazione delle Politiche di remunerazione 2019

In accordo con quanto definito dalle Disposizioni di Vigilanza e con le Politiche di remunerazione poste in essere da parte del Gruppo BPER con riferimento all'esercizio 2019<sup>60</sup>, si riportano le seguenti informazioni riguardanti l'attuazione delle predette politiche di remunerazione e i piani di compensi posti in essere:

- a. informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per aree di attività;
- b. informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite tra le varie categorie del "Personale più rilevante", con indicazione dei seguenti elementi:
  - I. gli importi remunerativi per l'esercizio, suddivisi in componente **fissa e variabile**<sup>61</sup> e il numero dei beneficiari;
  - II. gli importi e le forme della componente variabile della remunerazione, suddivisa in contanti, azioni, strumenti collegati alle azioni ed altre tipologie;
  - III. gli importi delle remunerazioni differite esistenti, suddivise in quote attribuite e non attribuite;
  - IV. gli importi delle remunerazioni differite riconosciute durante l'esercizio, pagate e ridotte attraverso meccanismi di correzione dei risultati;
  - V. i nuovi pagamenti per trattamenti di inizio e di fine rapporto pagati durante l'esercizio e il numero dei relativi beneficiari;
  - VI. gli importi dei pagamenti per trattamento di fine rapporto riconosciuti durante l'esercizio, il numero dei relativi beneficiari e l'importo più elevato pagato ad una singola persona.
- c. Informazioni sulla remunerazione complessiva del Presidente dell'organo con funzione di supervisione strategica e di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione, del Direttore Generale, dei Condirettori Generali e dei Vice Direttori Generali. Tali informazioni per quanto riguarda BPER Banca e Banco di Sardegna sono presenti nella tabella 1 "Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche" pubblicata nelle rispettive sezioni II della Relazione sulla remunerazione 2019. La remunerazione dei componenti del Consiglio di amministrazione riportata è quella effettivamente percepita per la carica ricoperta nella specifica banca. Per la remunerazione dei Direttori

<sup>60</sup> Nelle successive tabelle sono riportate anche le informazioni relative alle Politiche di remunerazione 2018.

<sup>61</sup> Si precisa che importi riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza e di prolungamento del preavviso sono considerati remunerazione variabile

Generali e Vice Direttori Generali delle banche italiane è stato considerato l'imponibile contributivo 2019, mentre per la banca estera è stato considerato l'importo ad esso corrispondente. Per il Personale rilevante è stata riportata la remunerazione variabile di competenza 2019. Si segnala che in riferimento all'esercizio 2019 tre<sup>62</sup> soggetti risultano beneficiari di remunerazione superiore a 1 milione di Euro.

- d. **Le retribuzioni variabili correlate alla *performance* sono stimate su dati di pre-consuntivo e suscettibili di modifiche in fase di consuntivo definitivo.**

---

<sup>62</sup> Di cui una cessata il 31 dicembre 2019.

**Tabella 1.** informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per aree di attività.

GRUPPO BPER BANCA	Aree di attività							
	Componenti dell'organo di supervisione strategica	Componenti dell'organo di gestione	Investment banking	Retail banking	Asset management	Funzioni aziendali	Funzioni di controllo	Altre
Personale addetto (numero di persone)	59	23						
Personale addetto (FTE)			172	10.575	147	2.649	304	167
Remunerazione fissa (in mln €)	3,4	5,4	9,4	434,0	8,2	112,8	13,9	6,1
Remunerazione variabile (in mln €)	-	2,2	0,8	28,1	3,5	5,5	0,7	0,2
<b>BPER BANCA</b>	<b>Componenti dell'organo di supervisione strategica</b>	<b>Componenti dell'organo di gestione</b>	<b>Investment banking</b>	<b>Retail banking</b>	<b>Asset management</b>	<b>Funzioni aziendali</b>	<b>Funzioni di controllo</b>	<b>Altre</b>
Personale addetto (numero di persone)	10	11						
Personale addetto (FTE)			143	7.969	26	2.002	274	44
Remunerazione fissa (in mln €)	1,5	3,0	7,9	321,8	1,3	84,0	12,3	2,0
Remunerazione variabile (in mln €)	-	0,8	0,6	20,4	0,1	3,7	0,6	0,1
<b>BANCO DI SARDEGNA</b>	<b>Componenti dell'organo di supervisione strategica</b>	<b>Componenti dell'organo di gestione</b>	<b>Investment banking</b>	<b>Retail banking</b>	<b>Asset management</b>	<b>Funzioni aziendali</b>	<b>Funzioni di controllo</b>	<b>Altre</b>
Personale addetto (numero di persone)	8	5						
Personale addetto (FTE)			29	1.902	-	482	24	15
Remunerazione fissa (in mln €)	0,5	0,5	1,5	81,6	-	21,7	1,3	0,6
Remunerazione variabile (in mln €)	-	0,2	0,1	6,8	-	1,5	0,1	0,0

**Nota 1:** i dati sopra esposti si riferiscono agli importi di imponibile contributivo per il personale dipendente al 31 dicembre 2019 delle società italiane e agli importi corrispondenti per le società estere. Per quanto concerne i componenti degli organi di amministrazione e di controllo vengono conteggiati solo i soggetti in essere al 31 dicembre 2019, i compensi indicati corrispondono a quelli complessivamente erogati agli amministratori effettivamente in carica durante l'esercizio. I componenti dell'organo di gestione sono costituiti dall'Amministratore Delegato, dai componenti del Comitato esecutivo, dal Direttore Generale e dal personale con funzioni analoghe in altre banche/società del Gruppo.

**Nota 2:** I dati riferiti al personale distaccato sono stati imputati alla società presso la quale tale personale risulta assunto (società distaccante).

**Tabella 2.** informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite tra le varie categorie del “Personale più rilevante” (DATI DI GRUPPO)

Codice del gruppo bancario Periodo di riferimento	Gruppo BPER Banca 2018								Gruppo BPER Banca 2019							
	Componenti dell'organo di supervisione strategica	Componenti dell'organo di gestione	Investment banking	Retail banking	Asset management	Funzioni aziendali	Funzioni di controllo	Altre	Componenti dell'organo di supervisione strategica	Componenti dell'organo di gestione	Investment banking	Retail banking	Asset management	Funzioni aziendali	Funzioni di controllo	Altre
Personale più rilevante (numero di persone)	45	21							41	20						
Personale più rilevante (numero di persone)			5	35	-	10	13	-			6	34	-	10	13	-
Personale più rilevante rientrante nell'alta dirigenza			1	3	-	4	6	-			1	3	-	3	6	-
Remunerazione fissa totale (in mln €)	2,51	4,71	0,72	5,71	-	2,12	1,73	-	2,80	4,35	0,91	5,39	-	2,02	1,79	-
Remunerazione variabile totale (in mln €)*	-	1,03	0,18	1,58	-	0,53	0,24	-	-	1,11	0,22	1,43	-	0,53	0,25	-
di cui: in contanti	-	0,54	0,13	1,08	-	0,35	0,24	-	-	0,57	0,15	1,08	-	0,35	0,25	-
di cui: in azioni e strumenti collegati	-	0,49	0,05	0,50	-	0,18	-	-	-	0,54	0,07	0,35	-	0,18	-	-
di cui: in altri strumenti finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Remunerazione variabile differita totale (in mln €)	-	0,49	0,05	0,47	-	0,17	-	-	-	0,55	0,07	0,35	-	0,18	-	-
di cui: in contanti (in mln €)	-	0,16	-	0,07	-	0,03	-	-	-	0,20	-	0,09	-	0,06	-	-
di cui: in azioni e strumenti collegati (in mln €)	-	0,33	0,05	0,40	-	0,14	-	-	-	0,35	0,07	0,26	-	0,12	-	-
di cui: in altri strumenti finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Remunerazione differita riconosciuta in anni precedenti e non nell'anno di riferimento - quota attribuita (in mln €)	-	0,11	0,00	0,02	-	0,05	-	-	0,02	0,11	0,00	0,03	-	0,06	-	-
Remunerazione differita riconosciuta in anni precedenti e non nell'anno di riferimento - quota non attribuita (in mln €)	-	0,30	0,00	0,04	-	0,08	-	-	0,05	0,64	0,05	0,39	-	0,18	-	-
Importo della correzione ex post applicata nel periodo di riferimento alla remunerazione variabile relativa ad anni precedenti (in mln €)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Numero di beneficiari di remunerazione variabile garantita	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Importo complessivo di remunerazione variabile garantita (in mln €)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Numero di beneficiari di pagamenti per trattamenti di inizio del rapporto di lavoro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Importo complessivo di pagamenti per trattamenti di inizio del rapporto di lavoro (in mln €)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Numero di beneficiari di pagamenti per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-
Importo complessivo di pagamenti per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro (in mln €)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,03	-	-	-	-	-	-
Numero di beneficiari di pagamenti per trattamenti di fine del rapporto di lavoro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Importo complessivo di pagamenti per trattamenti di fine del rapporto di lavoro (in mln €)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Numero di beneficiari di benefici pensionistici discrezionali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Importo complessivo di benefici pensionistici discrezionali (in mln €)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\*Comprensiva del premio aziendale.

Relativamente alle somme erogate/spettanti in seguito alla cessazione del rapporto, l'importo più elevato riferito ad una singola persona è di Euro 750 mila Euro così corrisposti: 250 mila Euro a titolo di incentivo all'esodo e 500 mila Euro a titolo di patto di non concorrenza

**Tabella 3.** Informazioni sulla remunerazione complessiva del Presidente dell'organo con funzione di supervisione strategica e di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione, del Direttore Generale, dei Condirettori Generali e dei Vice Direttori Generali (dati in migliaia di euro)

Banca di Sassari					
Cognome e nome	Carica	Periodo nel quale è stata ricoperta la carica	Remunerazione fissa	Remunerazione variabile	Remunerazione complessiva
Mariani Mario	Presidente	01/01-31/12	50		50
Togni Fabrizio	Vice Presidente	01/01-31/12	30		30
Barbarisi Carlo	Consigliere	01/01-31/12	23		23
Cuccurese Giuseppe	Consigliere	01/01-31/12	20		20
Formenton Gianluca	Consigliere	11/10-31/12	4		4
Garavini Eugenio	Consigliere	01/01-31/12	20		20
Pilloni Monica	Consigliere	01/01-31/12	22		22
Rossi Diego	Consigliere	01/01-30/09	15		15
Rossi Diego	Direttore Generale	01/10-31/12	189	48	237
Lippi Giorgio	Direttore Generale	01/01-30/09	279		279

fap\*\*

fap\*

\*considerato imponibile contributivo 2019

\*\*considerato totale imponibile contributivo 2019 comprensivo della remunerazione collegata alla posizione ricoperta presso la Capogruppo

Cassa di Risparmio di Bra					
Cognome e nome	Carica	Periodo nel quale è stata ricoperta la carica	Remunerazione fissa	Remunerazione variabile	Remunerazione complessiva
Guida Francesco	Presidente	01/01-31/12	99		99
Barbero Luigi Giuseppe*	Vice Presidente	01/01-31/12	37		37
Alfieri Fabio	Consigliere	01/01-31/12	21		21
Battistella Claudio*	Consigliere	01/01-31/12	31		31
Costamagna Roberto Maria Renato	Consigliere	01/01-31/12	23		23
Formenton Gianluca	Consigliere	01/01-31/12	18		18
Mazza Paolo*	Consigliere	01/01-31/12	27		27
Porro Carla Maria	Consigliere	01/01-31/12	21		21
Savigni Corrado*	Consigliere	01/01-31/12	27		27
Cerruti Paolo	Direttore Generale	01/01-31/12	206	55	261

fap\*\*

\*componenti del comitato esecutivo

\*\*considerato imponibile contributivo 2019

**Cassa di Risparmio di Saluzzo**

Cognome e nome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Remunerazione fissa	Remunerazione variabile	Remunerazione complessiva	
Roberto Civalleri	Presidente	01/01-31/12	86		86	
Mariella Acchiardo	Vice Presidente	01/01-31/12	40		40	
Claudio Battistella	Consigliere	01/01-31/12	9		9	**
Giancarlo Ferraris	Consigliere	01/01-31/12	34		34	
Lucifero Giovampaolo	Consigliere	01/01-15/4	9		9	
Gianluca Poluzzi	Consigliere	01/01-24/6	9		9	**
Davide Vellani	Consigliere	01/01-31/12	9		9	**
Savigni Corrado	Consigliere	15/4-31/12	22		22	
Giorgio Barbolini	Consigliere	05/07-31/12	15		15	
Giorgio Barbolini	Direttore Generale	01/01-04/07	155	37	192	fap*
Antonio Rosignoli	Direttore Generale	05/07-31/12	265	53	318	fap***

\* considerato imponibile contributivo 2019

\*\*con decorrenza aprile 2019 i compensi riconosciuti a dipendenti del Gruppo per cariche ricoperte in Società controllate sono riversati dalla Controllata alla Società presso cui è instaurato il rapporto di lavoro.

\*\*\*considerato imponibile contributivo intero anno 2019



## SEZIONE II - RELAZIONE ANNUALE SULLA REMUNERAZIONE 2019

# PARTE I

## 1.1. Voci che compongono la remunerazione

La politica retributiva 2019, approvata dall'Assemblea dei Soci in data 17 aprile 2019, è stata definita con l'obiettivo di garantire la coerenza con i principi e le finalità a cui il Gruppo si ispira. Essa si articola in molteplici componenti retributive, differenti tra loro in funzione dell'obiettivo per il quale sono definite. Le principali componenti retributive previste dalla politica retributiva attuata dal Gruppo BPER nel corso del 2019 sono:

### Remunerazione Fissa

- Prevista per tutti i livelli di responsabilità e calibrata in funzione di fattori specifici quali la complessità del ruolo, misurata anche attraverso l'adozione di adeguate metodologie di valutazione, le responsabilità individuali, la professionalità e l'esperienza.
- La remunerazione fissa, costantemente soggetta a verifica di equità interna ed esterna, è determinata con riferimento ai membri del Consiglio di amministrazione anche in relazione a particolari cariche ricoperte all'interno delle varie società del Gruppo ed alla partecipazione a comitati interni.
- La definizione dei livelli retributivi viene condotta nel rispetto del principio di sana e prudente gestione della banca, in un'ottica di sostenibilità.
- La remunerazione fissa può essere integrata da eventuali *benefit* aziendali che, secondo la tipologia, possono essere destinati alla generalità dei dipendenti o, al contrario, essere rivolti a particolare figure professionali o ruoli.
- Non sono in alcun modo previsti benefici pensionistici discrezionali.

### Remunerazione Variabile

- La definizione dei sistemi di incentivazione vuole garantire un costante ed efficace allineamento agli obiettivi strategici e, conseguentemente, contribuire alla creazione di valore per gli azionisti, in un'ottica di sostenibilità nel medio e lungo termine.
- I sistemi di incentivazione sono progettati in coerenza con i livelli retributivi offerti dal mercato per funzioni analoghe e in strutture analoghe e sono differenziati a seconda della popolazione dei beneficiari in modo da consentire una maggiore efficacia, espressa dalla capacità di legare i premi all'attività specifica svolta dalle risorse a cui essi sono destinati.
- Particolare attenzione è posta verso la definizione di obiettivi di *performance* oggettivi e misurabili, anche con riferimento ai cosiddetti parametri qualitativi per i quali le valutazioni vengono effettuate sulla base di metriche basate quanto più possibile su indicatori chiari e definiti.
- I sistemi di incentivazione variabile, con particolare riferimento al Personale più rilevante, sono strutturati in modo da garantire la massima coerenza rispetto agli obiettivi strategici di medio-lungo termine nel rispetto di quanto previsto dalla normativa. In particolare, in funzione dell'entità del bonus maturato, il sistema MBO prevede modalità diverse di erogazione e differimento. La quota da erogare in strumenti finanziari

viene corrisposta in *Phantom Stock*, ossia azioni virtuali il cui controvalore viene erogato in denaro una volta terminato il periodo di differimento e/o *retention*. Il Gruppo nel 2019 ha definito un sistema di incentivazione variabile di lungo termine che si basa su un arco di tempo futuro pluriennale di valutazione della *performance* (2019-2021) coerente con gli obiettivi e la durata del piano strategico di Gruppo. Il piano è destinato a circa 40 figure apicali di Gruppo considerate chiave per il successo del Piano Industriale 2019-2021. L'erogazione del bonus è interamente in azioni Bper Banca, parte *up-front* e parte soggette ad un differimento in parti uguali di 5 anni.

- Sono previsti sistemi di incentivazione anche per le Funzioni di controllo e per i soggetti incaricati di redigere i documenti contabili e societari. Per tali risorse i sistemi di incentivazione sono legati ad obiettivi di ruolo e, ad ogni modo, non correlati a risultati economici, fatti salvi eventuali accordi previsti da contrattazione collettiva, validi per tutti i dipendenti e applicabili anche a queste figure professionali.
- Gli incentivi sono soggetti a *malus* e *claw-back*.

### Cessazione anticipata del rapporto di lavoro

- La politica retributiva contempla la possibilità di erogare indennità legate alla cessazione anticipata del rapporto di lavoro (oltre a quanto previsto dalla contrattazione collettiva) o della carica. La politica relativa a tali compensi prevede altresì limiti massimi di erogazione e vincoli, coerentemente con quanto previsto dalla normativa, sulla modalità e tempistiche di corresponsione (differimento, tipologie di strumenti, ecc). Nel corso dell'esercizio 2019 è cessato dalla carica di Direttore Generale di BPER Banca il rag. Fabrizio Togni a cui è stato riconosciuto un importo lordo di Euro 500.000 attribuito *cash* e *upfront*, a titolo di patto di non concorrenza ed Euro 250.000 riconosciuti a titolo di incentivo all'esodo, da corrispondersi parte in *cash* e parte in *Phantom Stock*. Per la determinazione del numero di *Phantom Stock* verrà utilizzato il valore dell'azione BPER Banca definito nel "Documento informativo sul piano di compensi basati su strumenti finanziari – *Phantom Stock 2020*". Stessa metodologia è stata utilizzata per calcolare il numero delle *Phantom stock* relative a *severance* collegate alla cessazione di una risorsa di una banca del Gruppo.

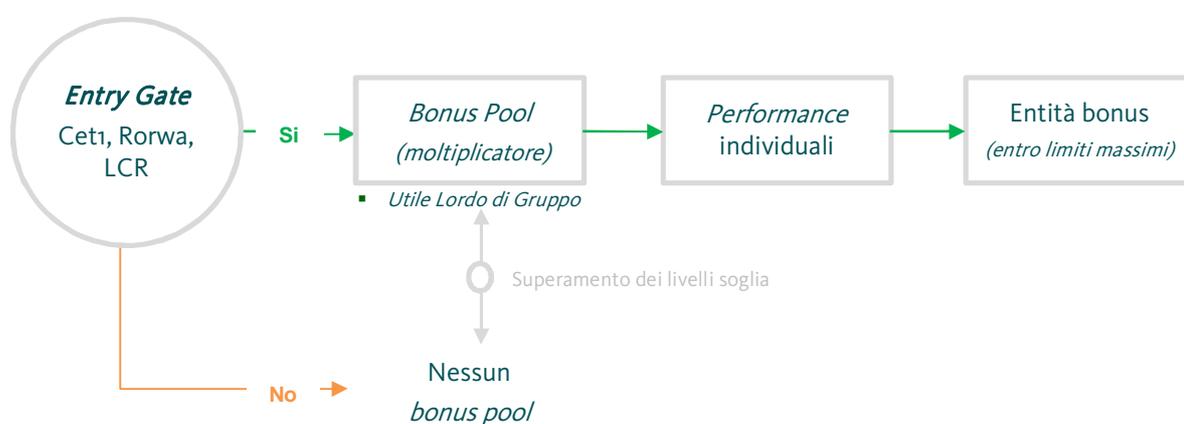
## 1.2. Principali risultati 2019 e *Pay-for-Performance*

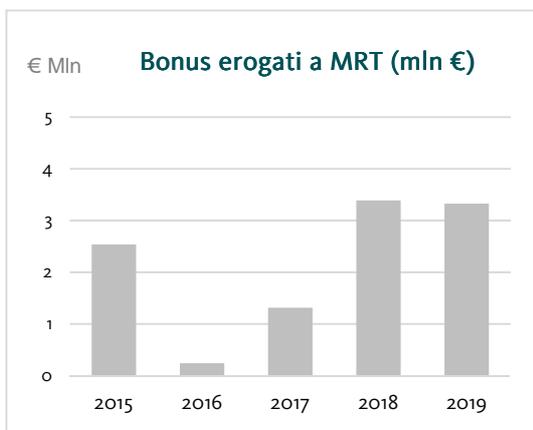
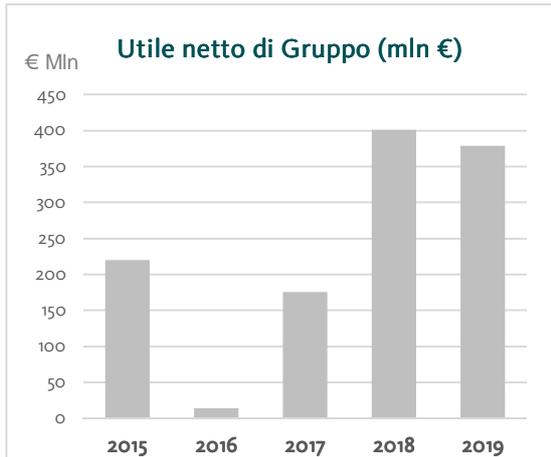
Le politiche retributive sono progettate con il fine di garantire l'allineamento tra i risultati effettivamente conseguiti e i compensi erogati. In tal senso, la politica del Gruppo BPER prevede sistemi di incentivazione variabile basati su indicatori di *performance* misurabili, chiari e direttamente collegati ad obiettivi di Gruppo e individuali, con modalità e pesi diversi in funzione del ruolo, delle responsabilità e dell'inquadramento professionale.

L'Utile netto del 2019 è stato pari a € 379,6 milioni, dato non direttamente confrontabile con il risultato dell'anno precedente (€ 402,0 milioni che includeva utili non ricorrenti realizzati su titoli di debito) in considerazione del diverso perimetro del Gruppo e della presenza di rilevanti componenti straordinarie: in particolare, si citano oneri non ricorrenti relativi alla manovra sul personale, costi straordinari relativi ad operazioni strategiche, maggiori accantonamenti sui crediti, *impairment* su immobili e partecipazioni, contabilizzazione del *badwill* generato dall'acquisizione di Unipol Banca.

L'attuazione della politica retributiva 2019 ha consentito di garantire l'allineamento tra incentivi maturati e risultati conseguiti. Il Sistema MBO risulta basato su un processo di definizione del *bonus pool* e del premio individuale fortemente orientato a garantire un legame diretto, da un lato, con i risultati economico-finanziari del Gruppo e, dall'altro, con indicatori di liquidità, solidità patrimoniale e redditività corretta per il rischio, fondamentali al fine di assicurare una soddisfacente solidità complessiva del Gruppo in un'ottica di sostenibilità nel medio-lungo termine.

Tale processo, con particolare riferimento alle figure del Personale più rilevante, risulta strutturato come da tabelle sottostante:





L'implementazione delle politiche retributive di Gruppo, con particolare riferimento alla componente di incentivazione variabile, nel corso del 2019 così come negli anni precedenti, ha consentito di mettere in pratica la finalità delle politiche stesse in materia di collegamento diretto tra premi erogati e *performance* conseguite. Il grafico a lato mostra il *trend* di Utile netto di Gruppo e incentivi erogati per il Personale più rilevante dal 2015 al 2019.

L'interesse del Gruppo, ed in particolar modo di tutte le Funzioni aziendali e organi sociali che partecipano alla definizione delle politiche retributive, è quello di rafforzare ulteriormente tale correlazione tra risultati e bonus erogati, al fine di creare sempre maggiore coerenza ed efficacia, in particolar modo per i sistemi di incentivazione variabile.

A latere dell'ottimo risultato economico del 2019 viene confermata l'elevata solidità patrimoniale del gruppo con un CET1 *ratio Fully Phased* pari al 12,01% e un CET 1 *ratio Phased In* prossimo al 14%, entrambi ampiamente superiori al requisito patrimoniale minimo definito alle BCE per il 2019 al 9,0%.

Inoltre, anche l'esercizio appena concluso, come il precedente, oltre a evidenziare ottimi livelli di redditività e solidità patrimoniale, si caratterizza anche per il significativo ulteriore miglioramento dell'*asset quality*, in coerenza con il piano previsto nell'ambito della più ampia azione di *derisking* programmata nella NPE *Strategy 2018-2020* del Gruppo BPER. Il grande impegno profuso dal Gruppo per ridurre i crediti deteriorati ha prodotto una rilevante riduzione dell'*NPE ratio*, assestandosi all'11,1% rispetto al 13,8% di dicembre 2018.

Il processo di definizione del bonus previsto dal sistema MBO trova espressione, con specifico riferimento all'Amministratore Delegato, nelle tabelle seguenti:

## Determinazione del Bonus dell'Amministratore Delegato

Performance di Gruppo	Entry gate	Common Equity Tier 1 ratio (CET1) – pillar 1	✓			
		Return on Risk weighted assets (Rorwa)	✓			
		Liquidity Coverage Ratio (LCR)	✓			
	Bonus pool (Moltiplicatore)	Nessun bonus pool	Base	Target	Massimo	
Utile Lordo ordinario di Gruppo*						

\*al netto delle poste straordinarie

Il sistema MBO dell'Amministratore Delegato è fondato su 5 indicatori che hanno raggiunto i *budget* previsti per concorrere al sistema incentivante.  
I correttivi di rischio non hanno mostrato problemi specifici.

## Scheda obiettivi dell'Amministratore Delegato

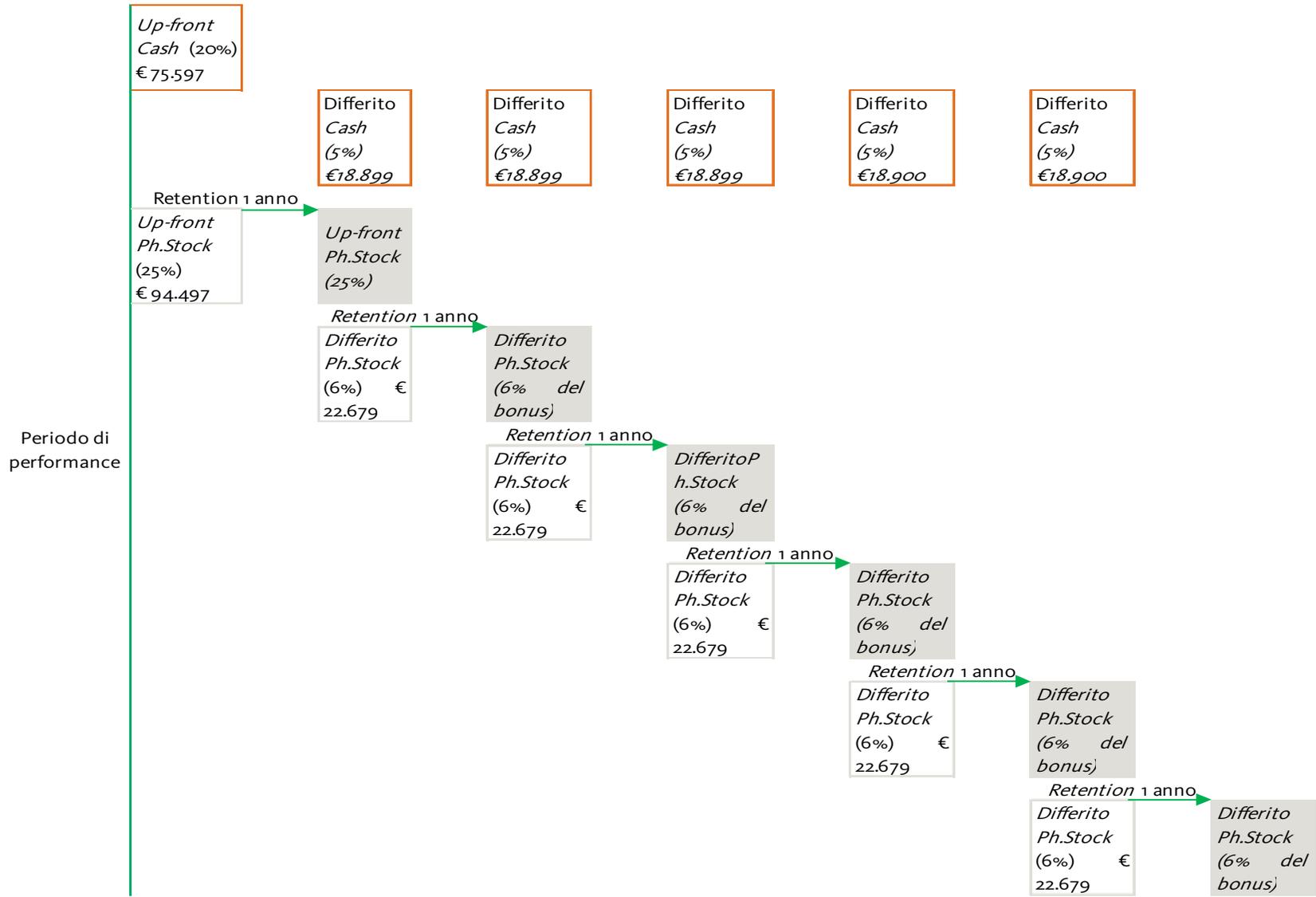
		Non raggiunto	Base	Target	Massimo	
Performance individuale	Valutazione quantitativa (Peso 80%)	Crediti dubbi lordi di Gruppo	20%			■
		1° Margine di Gruppo	20%	■		
		CET 1 <i>ratio</i> di Gruppo - <i>Phased In</i> Gruppo	20%		■	
		Costi della gestione di Gruppo	20%		■	
		Flusso a <i>default</i> di Gruppo	20%			■
Valutazione qualitativa (Peso 20%)		■				
Fattori correttivi	<i>Economic Capital Adequacy Ratio</i> (ambito ICAAP)				✓	
	<i>Gross NPL Ratio</i>				✓	
	<i>Liquidity Coverage Ratio</i> (LCR)				✓	
Valutazione complessiva performance individuale		■				

L'Amministratore Delegato ha conseguito una valutazione complessiva della propria scheda obiettivi individuale positiva, ovvero in linea con il livello *target* di *performance*.

Conseguente al raggiungimento di tale livello di *performance* il bonus complessivo assegnato all'Amministrato Delegato e Direttore Generale è di € 377.986 che verrà corrisposto secondo lo scheda descritto di seguito:

**Modalità di erogazione del bonus dell'AD : € 377.986**

2019      2020      2021      2022      2023      2024      2025      2026



# PARTE II

Compensi corrisposti nell'esercizio 2019, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla società e da società controllate e collegate, ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, Direttori Generali e altri dirigenti con responsabilità strategiche.

**Tabella 1.** Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche. (Dati dei compensi in migliaia di Euro)

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus ed altri incentivi	Partecipazione agli utili					
FERRARI PIETRO	Presidente	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				396			-	-	-	396		
(II) Compensi da controllate					-		-	-	-			
(II) Compensi da collegate				-	-		-	-	-	-		
<b>(III) Totale</b>				<b>396</b>			<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>396</b>		
CAPPONCELLI GIUSEPPE	Vice Presidente	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				131			-	-	-	131		
(II) Compensi da controllate				-	-		-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				5	-		-	-	-	5		
<b>(III) Totale</b>				<b>136</b>			<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>136</b>		
VANDELLI ALESSANDRO**	Amministratore Delegato*	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				931	29		98	-	4	1.062	208	
(II) Compensi da controllate				14	-		-	-	-	14		
(II) Compensi da collegate				32	-		-	-	-	32		
<b>(III) Totale</b>				<b>977</b>	<b>29</b>		<b>98</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>1.108</b>		
BARBIERI RICCARDO*	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				81	29		-	-	-	110		
(II) Compensi da controllate				-	-		-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-		-	-	-	-		
<b>(III) Totale</b>				<b>81</b>	<b>29</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>110</b>		

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non <i>equity</i>		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi <i>equity</i>	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus ed altri incentivi	Partecipazione agli utili					
BELCREDI MASSIMO	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				81	29	-	-	-	-	110		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
<b>(III) Totale</b>				<b>81</b>	<b>29</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>110</b>		
BERNARDINI MARA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				81	56	-	-	-	-	137		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
<b>(III) Totale</b>				<b>81</b>	<b>56</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>137</b>		
CAMAGNI LUCIANO FILIPPO*	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				81	29	-	-	-	-	110		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
<b>(III) Totale</b>				<b>81</b>	<b>29</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>110</b>		
FOTI ALESSANDRO ROBIN	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				81	33	-	-	-	-	114		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
<b>(III) Totale</b>				<b>81</b>	<b>33</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>114</b>		
GUALANDRI ELISABETTA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				81	91	-	-	-	-	172		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
<b>(III) Totale</b>				<b>81</b>	<b>91</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>172</b>		
MARRACINO ROBERTA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				81	38	-	-	-	-	119		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
<b>(III) Totale</b>				<b>81</b>	<b>38</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>119</b>		

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non <i>equity</i>		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	<i>Fair Value</i> dei compensi <i>equity</i>	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus ed altri incentivi	Partecipazione agli utili					
MORO ORNELLA RITA LUCIA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				81	34	-	-	-	-	115		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
<b>(III) Totale</b>				<b>81</b>	<b>34</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>115</b>		
NOERA MARIO*	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				80	28	-	-	-	-	108		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
<b>(III) Totale</b>				<b>80</b>	<b>28</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>108</b>		
PAPPALARDO MARISA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				81	21	-	-	-	-	102		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
<b>(III) Totale</b>				<b>81</b>	<b>21</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>102</b>		
SCHIAVINI ROSSELLA*	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				81	49	-	-	-	-	130		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
<b>(III) Totale</b>				<b>81</b>	<b>49</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>130</b>		
VENTURELLI VALERIA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				81	62	-	-	-	-	143		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
<b>(III) Totale</b>				<b>81</b>	<b>62</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>143</b>		
DE MITRI PAOLO	Presidente Collegio Sindacale	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				142	-	-	-	-	-	142		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
<b>(III) Totale</b>				<b>142</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>142</b>		

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus ed altri incentivi	Partecipazione agli utili					
CALANDRA BUONAURA CRISTINA	Sindaco Effettivo	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				95	-	-	-	-	-	95		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				95	-	-	-	-	-	95		
RIZZO DIANA	Sindaco Effettivo	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				95	-	-	-	-	-	95		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				95	-	-	-	-	-	95		
SANDROLINI FRANCESCA	Sindaco Effettivo	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				95	-	-	-	-	-	95		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				95	-	-	-	-	-	95		
TARDINI VINCENZO	Sindaco Effettivo	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				95	-	-	-	-	-	95		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				95	-	-	-	-	-	95		
TOGNI FABRIZIO***	Direttore Generale	01/01-31/12										
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				509	-	45	-	7	-	561	125	750*
(II) Compensi da controllate*****				44	3	-	-	-	-	47		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				553	3	45	-	7	-	608		
N. 5 VICE DIRETTORI GENERALI ****												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.537	-	113	-	22	-	1.672	243	
(II) Compensi da controllate*****				118	12	-	-	-	-	130		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				1.655	12	113	-	22	-	1.802		

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus ed altri incentivi	Partecipazione agli utili					
N.4 DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				782	-	120	-	15	-	917	73	
(II) Compensi da controllate				51	-	-	-	-	-	51		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				833	-	120	-	15	-	968		

\* Membri del Comitato esecutivo

\*\* oltre al bonus indicato in tabella il soggetto percepisce Euro 94 mila *cash* differiti nei prossimi 5 esercizi

\*\*\* oltre al bonus indicato in tabella il soggetto percepisce Euro 57 mila *cash* differiti nei prossimi 5 esercizi

\*\*\*\* oltre al bonus indicato in tabella tre soggetti percepiscono Euro 86 mila *cash* differiti nei prossimi 5 esercizi

\*\*\*\*\* tali compensi non comprendono quelli spettanti per eventuali cariche rivestite in società controllate in quanto riversati direttamente alla società di appartenenza

\* così corrisposti: Euro 250 mila a titolo di incentivo all'esodo ed Euro 500 mila a titolo di patto di non concorrenza

Le date riportate si riferiscono a: a) carica di amministratore per i membri del Consiglio di Amministrazione prescindendo dal ruolo ricoperto; b) carica di sindaco per i membri del Collegio Sindacale prescindendo dal ruolo ricoperto; c) al rapporto di lavoro per il DG prescindendo dal ruolo ricoperto.

**Tabella 2.** Piani di compensi basati su strumenti finanziari, diversi dalle *stock option*, a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche.  
(Dati dei compensi in migliaia di Euro)

(A)	(B)	(1)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non <i>vested</i> nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio	
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero tipologia di strumenti finanziari	Periodo di <i>Vesting</i>	Numero e tipologia di strumenti finanziari	<i>Fair Value</i> alla data di assegnazione	Periodo di <i>Vesting</i>	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia strumenti finanziari	Numero e tipologia strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	<i>Fair Value</i>	
VANDELLI ALESSANDRO	Amministratore Delegato													
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2019 17/04/2019	-	-	46.331 <i>Phantom Stock*</i>	208	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei cinque esercizi successivi a quello di assegnazione	10/03/2020	4,49	-	21.060 <i>Phantom Stock</i>	95	208	
		Politiche di remunerazione 2018 14/04/2018	23.850 <i>Phantom Stock</i>	Bonus attribuito in quote uguali nei quattro esercizi successivi	-	-	-	-	-	-	5.963 <i>Phantom Stock</i>	27	-	
		Politiche di remunerazione 2017 08/04/2017	4.186 <i>Phantom Stock</i>	Bonus attribuito in quote uguali nei due esercizi successivi	-	-	-	-	-	-	2.093 <i>Phantom Stock</i>	9	-	
		Politiche di remunerazione 2016 16/04/2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015 18/04/2015	2.547 <i>Phantom Stock</i>	Bonus attribuito nell'esercizio successivo	-	-	-	-	-	-	-	2.547 <i>Phantom Stock</i>	11	-
	(II) Compensi da controllate e collegate		Non applicabile	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale						208						142	208	

\*bonus di competenza 2019, assegnato nel 2020 su risultati dell'esercizio 2019

(A)	(B)	(1)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero tipologia di strumenti finanziari	Periodo di <i>vesting</i>	Numero e tipologia di strumenti finanziari	<i>Fair Value</i> alla data di assegnazione	Periodo di <i>vesting</i>	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia strumenti finanziari	Numero e tipologia strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	<i>Fair Value</i>
TOGNI FABRIZIO	Direttore Generale												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2019	-	-	27.754 <i>Phantom Stock*</i>	125	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei cinque esercizi successivi a quello di assegnazione	10/03/2020	4,49	-	12.616 <i>Phantom Stock</i>	57	125
		17/04/2019 Politiche di remunerazione 2018	9.109 <i>Phantom Stock*</i>	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei quattro esercizi successivi	-	-	-	-	-	-	2.277 <i>Phantom Stock</i>	10	-
		14/04/2018 Politiche di remunerazione 2017	2.736 <i>Phantom Stock</i>	Bonus attribuito nell'esercizio successivo	-	-	-	-	-	-	2.736 <i>Phantom Stock</i>	12	-
		08/04/2017 Politiche di remunerazione 2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		16/04/2016 Politiche di remunerazione 2015	-	-	-	-	-	-	-	-	3.038 <i>Phantom Stock</i>	14	-
		18/04/2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	(II) Compensi da controllate e collegate	Non applicabile	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale						125						93	125

\*bonus di competenza 2019, assegnato nel 2020 su risultati dell'esercizio 2019

(A)	(B)	(1)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)		(9)	(10)	
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	<i>Fair Value</i> alla data di assegnazione	Periodo di <i>vesting</i>	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia strumenti finanziari	Numero e tipologia strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	<i>Fair Value</i>
N. 6 DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA													
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2019 17/04/2019	-	-	70.343 <i>Phantom Stock*</i>	316	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei cinque esercizi successivi a quello di assegnazione	10/03/2020	4,49	-	19.112 <i>Phantom Stock</i>	86	316
		Politiche di remunerazione 2018 14/04/2018	44.241 <i>Phantom Stock</i>	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei due/tre esercizi successivi a quello di assegnazione	-	-	-	-	-	-	21.132 <i>Phantom Stock</i>	95	-
		Politiche di remunerazione 2017 08/04/2017	3.404 <i>Phantom Stock</i>	Bonus attribuito nell'esercizio successivo	-	-	-	-	-	-	3.404 <i>Phantom Stock</i>	15	-
		Politiche di remunerazione 2016 16/04/2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015 18/04/2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Non applicabile	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale						316						196	316

\*Bonus di competenza 2019, assegnato nel 2020 su risultati dell'esercizio 2019

**Tabella 3.** Piani di compensi monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche.  
(Dati dei compensi in migliaia di Euro)

(A) Nome e Cognome	(B) Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno			(3) Bonus di anni precedenti			(4) Altri Bonus
			(A) Erogabile/ Erogato	(B) Differito	(C) Periodo di differimento	(A) Non più erogabili	(B) Erogabili/ Erogati	(C) Ancora differiti	
			VANDELLI ALESSANDRO	Amministratore Delegato					
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2019 17/04/2019	76	94	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei cinque esercizi successivi	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2018 14/04/2018	-	-	-	-	-	93	-
		Politiche di remunerazione 2017 08/04/2017	-	-	-	-	9	29	-
		Politiche di remunerazione 2016 16/04/2016	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015 18/04/2015	-	-	-	-	13	27	-
		Politiche di remunerazione 2014 12/04/2014	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Non Applicabile	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale			76	94	-	0	22	149	-

(A)	(B)	(1)	(2)			(3)			(4)
Nome e Cognome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/ Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabili/ Erogati	Ancora differiti	
TOGNI FABRIZIO	Direttore Generale								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2019 17/04/2019	45	57	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei cinque esercizi successivi	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2018 14/04/2018	-	-	-	-	-	35	-
		Politiche di remunerazione 2017 08/04/2017	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2016 16/04/2016	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015 18/04/2015	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2014 12/04/2014	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Non Applicabile	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale			45	57	-	0	0	35	0

(A)	(B)	(1)	(2)			(3)			(4)
Nome e Cognome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/ Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabili/ Erogati	Ancora differiti	
<b>N. 8 DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICA</b>									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2019 17/04/2019	233	86	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei cinque esercizi successivi	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2018 14/04/2018	-	-	-	-	-	46	-
		Politiche di remunerazione 2017 08/04/2017	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2016 16/04/2016	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015 18/04/2015	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2014 12/04/2014	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Non Applicabile	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale			233	86	-	0	0	46	0

# PARTE III

Partecipazioni detenute, nella società e nelle società controllate, dai componenti degli organi di amministrazione e controllo, dai Direttori Generali e dagli altri Dirigenti con responsabilità strategiche nonché dai coniugi non legalmente separati e dai figli minori, direttamente o per il tramite di società controllate, di società fiduciarie o per interposta persona.

Gli schemi che sono riportati successivamente contengono le informazioni relative alle partecipazioni detenute dai componenti degli organi di amministrazione e controllo, dai Direttori Generali e dagli altri Dirigenti con responsabilità strategiche nonché dai coniugi non legalmente separati e dai figli minori, direttamente o per il tramite di società controllate, di società fiduciarie o per interposta persona.

**Tabella 1.** Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei Direttori Generali.

Cognome e nome	Società partecipata	N. azioni possedute al 31/12/2018 (*)	N. azioni acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31/12/2019 (*)
<b>Consiglio di Amministrazione</b>					
BARBIERI RICCARDO	BPER Banca	-	-	-	-
BELCREDI MASSIMO	BPER Banca	-	-	-	-
BERNARDINI MARA	BPER Banca	11.075	-	-	11.075
CAMAGNI LUCIANO FILIPPO	BPER Banca	-	-	-	-
CAPPONCELLI GIUSEPPE	BPER Banca	-	-	-	-
FERRARI PIETRO**	BPER Banca	58.396	-	-	58.396
Coniuge	BPER Banca	26.966	-	-	26.966
FOTI ALESSANDRO ROBIN	BPER Banca	-	-	-	-
GUALANDRI ELISABETTA	BPER Banca	7.159	-	-	7.159
MARRACINO ROBERTA	BPER Banca	-	-	-	-
MORO ORNELLA RITA LUCIA	BPER Banca	-	-	-	-

(\*) oppure data di inizio / fine carica, se diverse dal periodo di riferimento indicato; (\*\*) la partecipazione indiretta indicata nella precedente Relazione è stata ceduta ad un *Trust*

Cognome e nome	Società partecipata	N. azioni	N. azioni	N. azioni	N. azioni
		possedute al 31/12/2018 (*)	acquistate	vendute	possedute al 31/12/2019 (*)
<b>Consiglio di Amministrazione</b>					
NOERA MARIO	BPER Banca	-			-
PAPPALARDO MARISA	BPER Banca	-			-
SCHIAVINI ROSSELLA	BPER Banca	-			-
VANDELLI ALESSANDRO	BPER Banca	105.000	10.000		115.000
Coniuge	BPER Banca	5.000			5.000
VENTURELLI VALERIA	BPER Banca	-			-

(\*) oppure data di inizio / fine carica, se diverse dal periodo di riferimento indicato

Cognome e nome	Società partecipata	N. azioni	N. azioni	N. azioni	N. azioni
		possedute	acquistate	vendute	possedute
		al 31/12/2018 (*)			al 31/12/2019 (*)
<b>Collegio sindacale</b>					
CALANDRA BUONAURA CRISTINA	BPER Banca	142			142
DE MITRI PAOLO	BPER Banca	126			126
Partecipazione indiretta	BPER Banca	101			101
RIZZO DIANA	BPER Banca	-			-
SANDROLINI FRANCESCA	BPER Banca	-			-
TARDINI VINCENZO***	BPER Banca	18.000	2.000		21.166***
Azioni altre banche del Gruppo BPER***	Banco di Sardegna risp.	500			***
Coniuge	BPER Banca	1.511			1.511
Partecipazione indiretta	BPER Banca	30.000			30.000
					-
<b>Direttore Generale</b>					
TOGNI FABRIZIO	BPER Banca	6.605			6.605
Coniuge	BPER Banca	1.155			1.155

(\*) oppure data di inizio / fine carica, se diverse dal periodo di riferimento indicato; (\*\*\*) 500 azioni di risparmio del Banco di Sardegna convertite con OPS in azioni BPER

**Tabella 2.** Partecipazioni degli altri Dirigenti con responsabilità strategica

Cognome e nome	Società partecipata	N. azioni possedute al 31/12/2018 (*)	N. azioni acquistate	vendute	possedute al 31/12/2019 (*)
Altri Dirigenti con Responsabilità strategiche (n. 9)					
Dirigenti con Responsabilità strategica	BPER Banca	44.838	225		45.063
Coniugi dei Dirigenti con Responsabilità strategica	BPER Banca	14.446			14.446
Figli minori di Dirigenti con Responsabilità strategica ****	BPER Banca	143			143
<b>TOTALE</b>		<b>59.427</b>	<b>225</b>		<b>59.652</b>

(\*) oppure data di inizio / fine carica, se diverse dal periodo di riferimento indicato; (\*\*\*\*) al netto di 293 azioni relative a figli di esponenti diventati maggiorenni nel 2019