

BPER:
Gruppo

BPER:
Banca

RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE 2017

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

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
Bonus Pool	Stanziamiento economico complessivo collegato ai sistemi di incentivazione
BPER o emittente	BPER Banca S.p.a
Capogruppo	BPER Banca S.p.a
Cash	Componente in denaro della remunerazione variabile
Claw-back	Meccanismo che prevede la restituzione di un premio in caso di erogazione già avvenuta
Comitato per le Remunerazioni	Comitato per le remunerazioni di BPER
Common Equity Tier 1 Ratio	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
Data di assegnazione	Data nella quale il Consiglio di Amministrazione della Banca, previa approvazione del Piano da parte dell'Assemblea, assegna le Azioni virtuali ai Beneficiari
Destinatari o beneficiari	Indica i soggetti ai quali verranno assegnate le Phantom Stock
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"
Entry gate	Parametri minimi (patrimoniali, reddituali e di liquidità) al superamento dei quali è prevista l'eventuale assegnazione del bonus
Gruppo BPER Banca	BPER e le società controllate – direttamente o indirettamente – da BPER ai sensi delle vigenti disposizioni di legge
Lcr	Liquidity coverage ratio: rapporto tra stock di attività liquide di elevata qualità e outflows 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
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 retention	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	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
Phantom stock 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
Phantom Stock Plan o Piano	Indica il Piano di compensi del personale più rilevante adottato dal Gruppo BPER e basato su strumenti finanziari
Regolamento emittenti	Indica il Regolamento Consob n. 11971/99 e successive modifiche ed integrazioni
Risk Appetite Framework (RAF)	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 business model 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 target dato dal prodotto tra gli RWA di Pillar 1 e il CET1 Ratio Target
Rorwa	Rapporto tra l'utile (perdita) di periodo inclusa la componente di pertinenza di terzi e gli RWA di Pillar 1
La/le società/banche	Se non diversamente specificato ci si riferisce alle società/banche del Gruppo BPER
Tuf	Indica il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58
Up Front	Modalità di erogazione dei bonus non soggetta a condizioni di differimento



Lettera del Presidente del Comitato per le Remunerazioni	6
SEZIONE I.....	8
1. Governo delle politiche di remunerazione e incentivazione	9
1.1 Assema dei Soci	9
1.2 Consiglio di Amministrazione	10
1.3 Comitato per le Remunerazioni	11
1.4 Comitato Controllo e Rischi	13
2. Identificazione del personale più rilevante	14
3. Principi e finalità della Politica di remunerazione	16
4. Prassi di mercato e ricorso a consulenti esterni	18
5. Destinatari delle politiche di remunerazione	19
6. Remunerazione degli Organi sociali	20
6.1 Remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione	20
6.2 Compensi per la partecipazione ai Comitati.....	21
6.3 Compensi per lo svolgimento di particolari cariche.....	22
6.4 Compensi per la carica di Amministratore Delegato	22
6.5 Remunerazione dei membri del Collegio Sindacale	22
7. Politica di remunerazione 2017	23
7.1 Remunerazione dell'Amministratore Delegato.....	24
7.2 Remunerazione del Personale Più Rilevante	29
7.3 Remunerazione delle Funzioni di Controllo	31
7.4 Remunerazione dei dirigenti	32
7.5 Remunerazione dell'Altro Personale	33
7.6 Remunerazione dei collaboratori esterni	34
7.7 Benefit.....	35
7.8 Risoluzione del rapporto di lavoro.....	35
7.9 Benefici pensionistici discrezionali.....	35
8. Informativa sulle modalità di attuazione delle politiche di remunerazione 2016...36	36
SEZIONE II.....	40
Parte I.....	41
1.1 Voci che compongono la remunerazione	41
1.2 Principali risultati 2016 e Pay-for-Performance.....	43
Parte II.....	46
<small>Compensi corrisposti nell'esercizio 2016, 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</small>	
Parte III.....	59
<small>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</small>	
Dichiarazione del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.....	62



Lettera del Presidente del Comitato per le Remunerazioni

in qualità di Presidente del Comitato per le Remunerazioni, assieme ai Consiglieri Elisabetta Gualandri e Costanzo Jannotti Pecci, ho il piacere di presentarVi la Relazione sulla Remunerazione del Gruppo BPER per l'anno 2017.

Tale documento è stato redatto non solo in un'ottica, seppur importante, di rispetto delle disposizioni normative ma anche e soprattutto con l'intento di instaurare un "dialogo" costruttivo con tutti Voi azionisti e, più in generale, con tutti gli stakeholder. Quest'anno per la prima volta abbiamo deciso di presentare la Relazione sulla Remunerazione con questa breve introduzione: in questo modo vogliamo, come Comitato per le Remunerazioni, ribadire il nostro rafforzato impegno nella definizione della Politica retributiva e dei sistemi incentivanti di Gruppo.

Il 26 novembre 2016 è stato per BPER un momento storico di passaggio: la trasformazione in Società per Azioni. Questa data segna una svolta per l'intero Gruppo sotto numerosi punti di vista – non ultimo rispetto alle politiche retributive – e ci pone di fronte a sfide che siamo ben lieti di accettare con fiducia ed entusiasmo. Sfide che abbiamo in parte già raccolto anche nella definizione della Politica retributiva e nella stesura della Relazione sulla Remunerazione 2017.

Il documento che leggerete nelle pagine che seguono contiene infatti una serie di elementi di novità sia in termini di struttura della Politica retributiva di Gruppo e di architettura dei sistemi di incentivazione che in termini di comunicazione e chiarezza espositiva.

A livello di struttura retributiva le principali novità contenute nella Relazione sulla Remunerazione 2017 riguardano:

- l'ampliamento del perimetro del personale più rilevante;
- la maggiore e più dettagliata articolazione delle clausole di claw-back;
- il contenimento dei trattamenti previsti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro (c.d. severance) entro le 2 annualità di retribuzione fissa;
- in relazione al sistema MBO di Gruppo:
 - ampliamento della platea dei destinatari del sistema comprendendo anche tutto il personale di Rete;
 - la sostituzione, all'interno degli entry gate, del RORAC con il RORWA in linea con le previsioni del RAF;
 - l'innalzamento della soglia minima prevista per il moltiplicatore del sistema incentivante destinato al personale più rilevante e ai Dirigenti del Gruppo;
 - una differente pesatura degli obiettivi quantitativi e qualitativi

- all'interno delle schede obiettivo individuali;
- l'innalzamento del livello massimo di overperformance derivante dal raggiungimento di obiettivi individuali.

Anche per il 2017 è stato confermato l'utilizzo delle azioni virtuali (Phantom Stock) come strumento finanziario legato al valore del titolo azionario per l'erogazione di parte del bonus, sebbene il Comitato stia valutando la possibilità di introdurre le azioni reali, una volta chiarito lo scenario normativo in relazione a tali strumenti.

Tutti i predetti interventi sono stati realizzati nell'ottica di continuo miglioramento della politica retributiva e dei sistemi incentivanti, al fine di garantirne il costante allineamento alle best practice di mercato e rafforzare il legame tra la creazione di valore per il Gruppo e il pagamento del personale coinvolto nei sistemi incentivanti. Inoltre, poiché la Relazione sulla Remunerazione è il principale strumento di rappresentazione e divulgazione delle politiche retributive di Gruppo abbiamo voluto migliorare tale documento anche dal punto di vista comunicativo. Le principali novità a livello di disclosure contenute nella Relazione sulla Remunerazione 2017 riguardano:

- la predisposizione di un executive summary che rappresenti, in forma tabellare, la politica retributiva prevista per le diverse categorie di personale;
- la comunicazione dei compensi previsti da politica per gli organi sociali;
- un'informativa più dettagliata sulle clausole di claw-back;
- in relazione al sistema MBO di Gruppo:
 - una rappresentazione in forma tabellare dei bonus target e massimi suddivisi per categorie di personale;
 - la comunicazione ex-ante degli entry gate identificati e delle soglie previste;
 - una rappresentazione in forma tabellare della correlazione tra il moltiplicatore e il bonus pool creato;
 - la comunicazione ex-post circa il raggiungimento delle soglie previste per gli entry gate e per il moltiplicatore;
 - una comunicazione ex-ante ed ex-post sulla scheda obiettivi assegnata all'Amministratore Delegato.

Infine, per conto del Comitato, vorrei ringraziarVi per l'attenzione, confidente che le politiche retributive descritte incontrino il vostro sostegno.

Mara Bernardini



SEZIONE I

1. Governo delle politiche di remunerazione e incentivazione

Il Gruppo BPER ha predisposto un solido 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

Assemblea dei soci

Consiglio di Amministrazione

Comitato per le Remunerazioni

Comitato Controllo e Rischi

FUNZIONI AZIENDALI

Direzione Risorse Umane

Pianificazione e Controllo

Risk Management

Investor Relations

Compliance

Revisione Interna

1.1 Assemblea dei Soci

In materia di remunerazione, l'Assemblea di 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 di remunerazione a favore degli organi con funzione di supervisione, gestione e controllo e del personale;
- 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 superiore al rapporto di 1:1 ma comunque non eccedente quello massimo stabilito dalle medesime disposizioni.

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 1:1.

1.2 Consiglio di Amministrazione

Rispetto a tematiche di remunerazione, il Consiglio di Amministrazione, nel rispetto delle proprie deleghe 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](#)¹ 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, 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.

¹ Circolare 285 di Banca d'Italia settimo aggiornamento del 18 novembre 2014 (di seguito Circolare 285 di Banca d'Italia)

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 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 dotati dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148, comma 3, del TUF. Il Consiglio di Amministrazione provvede alla nomina dei tre componenti e, tra questi, di quello a cui affidare la qualifica di Presidente dello stesso.

Il Comitato per le Remunerazioni, su proposta del Presidente, nomina un Segretario, scelto anche al di fuori dei propri componenti.

Componenti del Comitato per la Remunerazione

Mara Bernardini	Presidente
Elisabetta Gualandri	Membro
Costanzo Jannotti Pecci	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;

- 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 per il Gruppo un ruolo di supporto sulle proposte per la determinazione dei compensi degli esponenti aziendali delle società facenti parte del Gruppo, nonché consultivo per la determinazione dei criteri di remunerazione del restante personale più rilevante 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 2016 le attività sono state intense, in particolare per quanto ha riguardato le Politiche di remunerazione. Il Comitato si è riunito 17 volte e le adunanze hanno avuto una durata media di circa h. 1:10; 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 circa n. 2 invitati per seduta). Nei mesi di gennaio e febbraio 2017 il Comitato ha svolto 7 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

Alla luce delle disposizioni di [vigilanza](#)² di Banca d'Italia il processo di identificazione del personale più rilevante viene svolto da ogni singola banca italiana facente parte del Gruppo BPER. 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. 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. A tal fine sono considerati i seguenti criteri:

- contributo al rischio apportato al Gruppo dalle diverse figure apicali delle Società del Gruppo e verifica del contributo ai risultati in chiave prospettica;
- analisi delle responsabilità, del livello e delle deleghe individuali previste;
- ammontare e struttura della remunerazione percepita.

La funzione Risorse Umane, con il supporto della funzione di Rischi di Gruppo (per la verifica del profilo di rischio e la definizione dei livelli di significatività rispetto al rischio complessivo di Gruppo), ha documentato l'autovalutazione, integrando le analisi compiute con le valutazioni delle responsabilità, delle deleghe e della struttura di remunerazione.

Per il personale più rilevante la [normativa](#)³ 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. Ai fini della determinazione del perimetro del personale più rilevante, così come previsto dalla [normativa](#)⁴, sono stati applicati i criteri qualitativi e quantitativi al personale del Gruppo. La Direzione Rischi ha analizzato la struttura dei rischi a cui il Gruppo risulta esposto. In particolare ha individuato:

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

2 Circolare 285 di Banca d'Italia

3 Circolare 285 di Banca d'Italia

4 Circolare 285 di Banca d'Italia e RTS (Regulatory Technical Standard) – Regolamento UE 604 del 4/3/2014

In funzione di tali parametri sono state identificate le “Società Rilevanti” ai fini della determinazione del perimetro del personale più rilevante. La Direzione Risorse Umane ha quindi effettuato le analisi in applicazione dei criteri qualitativi valutando posizioni e responsabilità, con particolare riferimento al tema della assunzione e gestione del rischio, e dei criteri quantitativi.

L'esito di tale analisi per il 2017 ha determinato l'individuazione del seguente perimetro:

Categoria di personale	Numero di Figure
I. Amministratori esecutivi	3
II. Amministratori non esecutivi	56
III. Direttori Generali e Responsabili delle principali funzioni aziendali	35
- Capogruppo	24
- Banco di Sardegna	3
- Altre banche/società	8
IV. Responsabili delle Funzioni di Controllo	13
- Capogruppo	12
- Banco di Sardegna	1
V. Altri Risk Takers	18
- Capogruppo	11
- Banco di Sardegna	7
VI. Applicazione criteri quantitativi	2
TOTALE	127

Alla luce delle figure individuate attraverso l'applicazione dei criteri qualitativi e quantitativi, il perimetro del personale più rilevante risulta composto per l'anno 2017 da:

	2016	2017
Consiglieri non esecutivi	49 (44%)	56 (44%)
MRT	54 (48%)	58 (46%)
MRT – Funzioni di controllo	9 (8%)	13 (10%)
TOTALE	112 (100%)	127 (100%)
% Totale personale di Gruppo	0,98%	1,09%

3. Principi e finalità della Politica di remunerazione

Nel 1992 viene costituito il Gruppo bancario “Banca popolare dell’Emilia Romagna” (ad oggi Gruppo BPER Banca), di cui BPER Banca è Capogruppo. Ad oggi fanno parte del Gruppo, oltre la Capogruppo, tre banche⁵, 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.

Nel contesto descritto, il codice etico prevede un espresso divieto per i dipendenti di avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione o su altri aspetti di essa che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi retributivi.

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

⁵ Cui si aggiunge Banca di Sassari, ricompresa fra le società prodotte, in considerazione della focalizzazione sui servizi di credito al consumo.

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

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



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 competitivi, equi e trasparenti.

In tale direzione, il Gruppo si avvale periodicamente di benchmark retributivi condotti a valere su panel di aziende operanti nel proprio settore di riferimento 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 benefits.

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 la società di consulenza internazionale EY che ha fornito supporto nella definizione dei sistemi di incentivazione e 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	Unicredit	Intesa Sanpaolo	Banca MPS	Banco Popolare*	UBI Banca
	Banca Popolare di Milano*	Banca Popolare di Sondrio	Banca Carige	Credito Emiliano	Credito Valtellinese

Il Gruppo conduce altresì confronti retributivi adottando un panel di aziende più esteso ed eseguito sulla base di un sistema di [valutazione](#)⁶ delle posizioni che consente di garantire la piena coerenza e confrontabilità dei ruoli. Nella realizzazione di tale analisi il Gruppo si è avvalso dell'indagine "Top Executive Italia – Finance" di EY.

⁶ La valutazione delle posizioni è stata condotta adottando la metodologia della società di consulenza Hay Group.

* Da gennaio 2017 Banco BPM.

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



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 assegnatogli. Per gli Amministratori non esecutivi la remunerazione risulta essere interamente fissa. Per i membri del CdA a cui, invece, sono associate deleghe esecutive può essere prevista un'ulteriore componente retributiva di natura variabile, ossia legata ad obiettivi di performance, salvo che tale incarico non risulti secondario rispetto alla funzione principale svolta in seno al Gruppo; in tal caso, la remunerazione risulterebbe unicamente fissa.

Ove gli Amministratori [esecutivi](#)⁷ non appartengano alla categoria del personale più rilevante e percepiscano remunerazione variabile, si applicano le previsioni relative ai dirigenti (paragrafo 7.4).

⁷ Amministratori esecutivi di società non definite rilevanti dall'analisi condotta dalla Direzione Rischi.



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 2016
Presidente del CdA	€ 435.000 ⁸
Vice Presidente	€ 105.000 ⁹
Consigliere	€ 50.000
Medaglia di presenza	€ 300

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

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 per le strategie	Comitato Controllo e Rischi	Comitato per la Remunerazione	Comitato per le Nomine	Comitato Amministratori Indipendenti
Presidente	€ 60.000	€ 40.000	€ 40.000	€ 30.000	€ 22.500	€ 22.500
Membro	€ 30.000	€ 15.000	€ 25.000	€ 20.000	€ 15.000	€ 15.000

⁸ Compenso totale per la carica di Presidente, inclusivo dell'emolumento da consigliere e dell'indennità per la carica di Presidente.

⁹ Compenso totale per la carica di Vice Presidente, inclusivo dell'emolumento da consigliere e dell'indennità per la carica di Vice Presidente.

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 accentuate competenze e delle specifiche 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 CdA
- Vice Presidenti
- Amministratore Delegato

6.4 Compensi per la carica di Amministratore Delegato

L'emolumento corrisposto all'Amministratore Delegato è definito dal Consiglio di Amministrazione nel rispetto del totale dei compensi deliberati dall'Assemblea degli azionisti per la remunerazione del Consiglio di Amministrazione.

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 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 effettivo 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 2017

La politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo è concepita nel rispetto dei principi e delle finalità definiti nel paragrafo 3 e in ottemperanza a quanto previsto dalla [normativa](#)¹⁰ 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 particolarmente 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.

Di seguito viene riportata una tabella che illustra i livelli di incentivazione variabile, 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 sono fatte salve specifiche situazioni in cui è possibile che la banca utilizzi l'intero limite regolamentare del 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). Tale eccezione vale per tutte le categorie di personale rilevante, nei casi in cui sia permesso dalla normativa.

	Bonus target (% Remunerazione Fissa)	Bonus massimo (% Remunerazione Fissa)
AD e DG	45%	60%
Personale Più Rilevante	35%	50%
Funzioni di Controllo	20%	20%

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 in modo univoco ed oggettivo l'erogazione degli incentivi [variabili](#)¹¹, 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](#)¹² di Banca d'Italia. La struttura dei sistemi incentivanti riferiti al personale rilevante sono descritti a partire da quanto definito per l'Amministratore Delegato 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.

¹⁰ Circolare 285 di Banca d'Italia.

¹¹ Nel Gruppo non si applicano processi discrezionali ovvero assegnazioni di budget di premio a cascata lasciati alla ripartizione discrezionale dei singoli manager.

¹² Circolare 285 di Banca d'Italia.

7.1 Remunerazione dell'Amministratore Delegato

La remunerazione dell'Amministratore Delegato di BPER è composta da una componente fissa e da una componente variabile, definita coerentemente con il limite al rapporto tra remunerazione variabile e fissa deliberato dall'Assemblea e pari a 1:1.

La componente variabile è determinata, sulla base di parametri di performance chiari e misurabili, attraverso una valutazione ponderata su due aree, e pertanto non è prevista alcuna 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" della copertura degli obiettivi di funzione, della gestione progetti pianificati e della managerialità espressa.

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.

Il pacchetto retributivo definito per l'Amministratore Delegato 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 si basa su un bonus pool che rappresenta l'ammontare massimo di premi erogabili e che, per l'Amministratore Delegato, viene definito a livello di Gruppo. L'entità del bonus pool è proporzionale ai risultati raggiunti e prevede 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 2017 sono:

Indicatore (entry gate)	Soglia minima
Common Equity Tier 1 (CET 1) ratio consolidato - pillar 1	> Tolerance RAF
Liquidity Coverage Ratio (LCR) consolidato	> Capacity RAF
Return On Risk-Weighted Assets (RORWA) consolidato	> Tolerance RAF

Il mancato raggiungimento di uno solo degli entry gate comporta, la non erogazione di alcun bonus¹³ nell'ambito del presente sistema di incentivazione (MBO). A fronte del raggiungimento di tutti i sopracitati indicatori cancello, il piano prevede la valutazione dei risultati aziendali in funzione dei quali viene modificato il bonus pool attraverso un meccanismo di moltiplicatore/demoltiplicatore che agisce direttamente sui singoli bonus target, primo fra tutti quello dell'Amministratore Delegato. In base a tale impostazione l'entità del bonus target viene determinata proporzionalmente ai risultati raggiunti. Anche per l'anno 2017 l'entità del bonus target per le risorse che svolgono funzioni di Gruppo sarà parametrata all'Utile Lordo Ordinario di Gruppo¹⁴, come di seguito illustrato.

Funzionamento del Bonus Pool di Gruppo

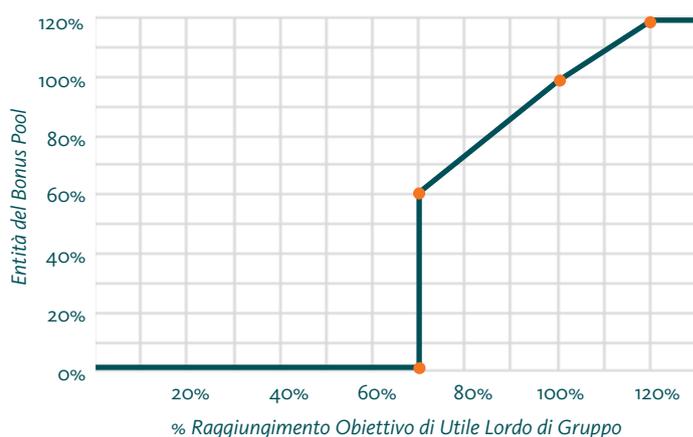
Utile Lordo di Gruppo

(% di raggiungimento obiettivo)

< 70%
70% - 100%
100% - 120%
> 120%

Variazione Bonus Pool

0%
60% - 100%
100% - 120%
120%



Successivamente alla verifica del superamento degli entry gate ed alla determinazione del bonus target (e del bonus pool) l'effettiva assegnazione del

¹³ Come risulterà più chiaro dalla lettura dei paragrafi successivi CET1 e LCR risultano vincolanti per tutti i sistemi MBO; il RORWA non si applica alle funzioni di controllo.

¹⁴ Utile Lordo Ordinario di Gruppo al netto delle poste straordinarie.

bonus e la relativa entità, nell'ambito dei limiti **massimi**¹⁵, 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 2017 la scheda obiettivi strategica, corrispondente a quella dell'Amministratore Delegato, risulta costituita da obiettivi sia quantitativi che qualitativi. Al fine di garantire un bilanciamento adeguato, tra le due tipologie di obiettivi, ed efficace in termini di motivazione e incentivazione al raggiungimento dei risultati aziendali, è stato definito un peso relativo pari all'80% per gli obiettivi quantitativi e al 20% per gli obiettivi qualitativi.

Scheda obiettivi Amministratore Delegato

Peso 80%	Obiettivi quantitativi	
	1° Margine di Gruppo	20%
	Costi della gestione di Gruppo	20%
	Crediti dubbi lordi di Gruppo	30%
	Prodotto bancario di Gruppo	20%
	Ricavi consumer finance	10%
Peso 20%	Obiettivi qualitativi	
	Copertura degli obiettivi di funzione, della gestione progetti pianificati e della managerialità espressa	

La valutazione qualitativa dell'Amministratore Delegato viene approvata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni.

Una volta misurati i risultati individuali, 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.

Correttivi	Peso %
CET ₁ del pillar II	33%
LCR	33%
Ratio crediti dubbi lordi	33%

¹⁵ L'ammontare massimo teorico del bonus erogabile è la somma dei bonus massimi ottenibili a livello individuale. Salva l'incidenza dei bonus riferiti alle funzioni di controllo, è direttamente collegato all'utile lordo di Gruppo e per quanto riguarda i bonus riferibili alle società controllate parzialmente agli utili individuali e comunque sottoposto alle condizioni di liquidità e patrimonio previste.

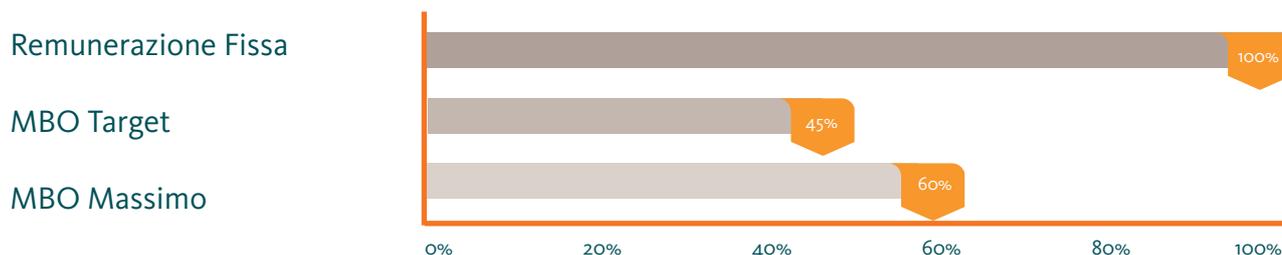
In caso di delibera da parte del Consiglio di Amministrazione dello stato di Recovery scatta uno stato di sospensione dell'erogazione della remunerazione variabile (sia della quota immediata che di quella differita). Il Consiglio di Amministrazione può determinare che in luogo della sola sospensione 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 l'azzeramento di bonus attribuiti a tutte le categorie di personale in caso di redditività particolarmente ridotta o negativa.

L'opportunità di bonus dell'Amministratore Delegato prevede un cap massimo quantificato in un valore pari al 60% della remunerazione fissa, ovvero:

MBO dell'Amministratore Delegato



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](#)¹⁶, 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 2017, l'utilizzo delle azioni virtuali quali strumento finanziario direttamente collegato al valore azionario del titolo (le cosiddette [Phantom Stock](#)¹⁷, ovvero assegnazione di azioni virtuali BPER il cui controvalore viene erogato in denaro al momento della maturazione degli strumenti).

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

- Il differimento del 60% del bonus in quote annuali [uguali](#)¹⁸, in 3, 4 o 5

¹⁶ Circolare 285 di Banca d'Italia

¹⁷ 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).

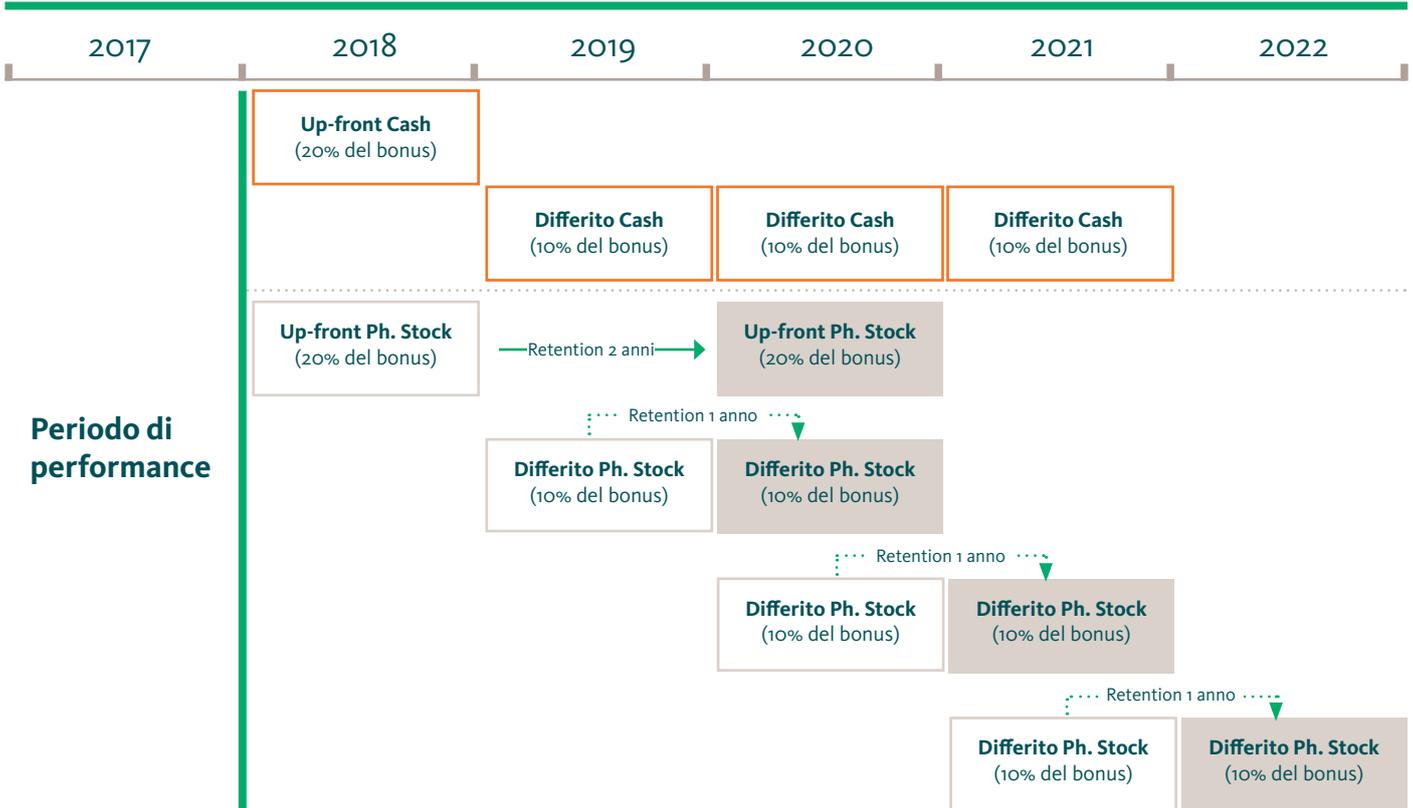
¹⁸ Differimento di 5 anni nel caso di Bonus superiori a 150.000 € 4 anni per bonus compresi tra 120.000 € e 150.000 €, tre anni se inferiori a 120.000 €.

esercizi in base all'ammontare del bonus, soggette a condizioni di malus previste per il restante personale più rilevante.

- L'erogazione del 50% del bonus con assegnazione di phantom stock della Capogruppo, con un periodo di mantenimento (di indisponibilità) di 2 anni per la quota immediata e di 1 anno per le quote differite.

Modalità di erogazione del bonus dell'AD

(Esempio differimento 3 anni)



Ph. Stock: indica che la quota di bonus è erogata in Phantom Stock

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 non sono attualmente previste clausole di Change of Control.

Clausole di claw-back

Tutti i premi erogati sono soggetti a clausole di claw-back la cui applicazione effettiva è subordinata al verificarsi di predeterminate fattispecie:

- comportamenti del dipendente, dolosi o gravemente colposi, che abbiano comportato una perdita significativa per la banca non prevista al momento della erogazione dei premi;
- i risultati della banca e/o del dipendente, sulla base dei quali sia stato erogato il premio, debbano essere rivisti ex-post a seguito di circostanze non note al momento delle erogazione del premio. 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 dipendente;
- comportamenti del dipendente caratterizzati da dolo o colpa grave, anche non afferenti all'ambito citato nel precedente punto, rientranti nei requisiti di gravità di cui all'art. 2119 del Codice Civile;
- violazione da parte del dipendente degli obblighi imposti ai sensi dell'Art. 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'Art. 53, commi 4 e ss. del TUB o degli obblighi in materia di incentivazione e [remunerazione](#)¹⁹. Circostanze particolari previste espressamente dalla Circolare n. 285.

Il processo di attivazione della clausola di claw-back nei confronti di un appartenente al personale 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 non oltre 5 anni dalla liquidazione/ erogazione dei trattamenti/prestazioni relativi.

Per quanto riguarda l'Amministratore Delegato un'eventuale attivazione della clausola avviene su iniziativa del Presidente e delibera del Cda. La delibera è istruita dal Comitato per le Remunerazioni e dal Collegio Sindacale che possono operare e pronunciarsi congiuntamente o separatamente e, se necessario, avanzare autonomamente proposta al CdA.

7.2 Remunerazione del Personale Più Rilevante

La remunerazione del personale più rilevante è composta da una componente fissa e da una componente variabile. La componente di incentivazione variabile risulta disciplinata da regole particolarmente stringenti, così come previsto dalla [normativa](#)²⁰ di Banca d'Italia in materia di remunerazione del personale più rilevante.

L'attribuzione di particolari cariche, aggiuntive rispetto alle responsabilità assegnate, può dar luogo a compensi il cui importo integra la componente fissa.

¹⁹ Circolare 285 di Banca d'Italia

²⁰ Circolare 285 di Banca d'Italia

1:1

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 e per i soggetti incaricati di redigere i documenti contabili e societari (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 normativo del 100% della componente fissa e stabilito ad una percentuale massima pari al 60% della stessa, fatte salve specifiche situazioni in cui è possibile elevare tale percentuale al 100%²¹.

I bonus determinati con riferimento all'esercizio 2016 incidono per una percentuale che varia dal 0% al 16,6% della remunerazione fissa.

Il personale più rilevante risulta beneficiario del sistema di incentivazione variabile MBO descritto nel paragrafo 7.1. In funzione dei risultati individuali conseguiti e previo raggiungimento degli indicatori entry gate, condizione propedeutica all'apertura dei cancelli e dunque alla successiva determinazione del bonus target e conseguentemente del bonus pool, il piano prevede opportunità di incentivazione che per il Direttore Generale della Capogruppo si attesta ad un limite massimo del 60% della remunerazione fissa e per il restante personale più rilevante al 50% eccetto le funzioni di controllo come di seguito specificato.

La determinazione del bonus target e del bonus pool per il personale più rilevante segue i medesimi criteri descritti nel paragrafo 7.1 (collegata al variare dell'indicatore di riferimento). In particolare per il personale più rilevante appartenente alla Capogruppo, ad eccezione delle figure appartenenti alla rete, il bonus target è determinato interamente a valere sull'Utile lordo di Gruppo, così come applicato per l'Amministrato Delegato. Per il personale più rilevante appartenente alle società del Gruppo e per il personale più rilevante della Capogruppo appartenente alla rete, il bonus target è determinato a valere sia sull'Utile lordo di Gruppo che sull'Utile lordo della società di appartenenza, con peso relativo maggiore del primo rispetto al secondo²². Per le figure appartenenti a società consortili si applica quanto definito per il personale più rilevante della Capogruppo.

La scheda obiettivi individuale per il personale più rilevante è collegata a risultati coerenti con il ruolo ricoperto²³ e le relative responsabilità ed è adeguatamente bilanciata tra obiettivi quantitativi e qualitativi, con peso relativo pari rispettivamente a 80% e 20%. La valutazione qualitativa è ricavata dalla scheda annuale di gestione delle performance e 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 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 ed è valutato qualitativamente l'effettivo contributo del singolo al raggiungimento di tali risultati.

La corresponsione dei bonus maturati avviene coerentemente a quanto previsto dalla normativa²⁴ bancaria di riferimento sebbene con criteri meno stringenti

21 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.

22 Rispettivamente 60% e 40%.

23 Misurati con KPI e correttivi che derivano dal quadro strategico riconducibile alla scheda evidenziata al paragrafo 7.1 e riferita all'Amministrato 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.

24 Circolare 285 di Banca d'Italia.

rispetto a quelli applicati per l'Amministratore Delegato. Il piano MBO prevede modalità di corresponsione dei premi maturati differenti in funzione dell'entità del premio stesso, ed in particolare:

Bonus > 100.000 €

- il 60% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota up front); il restante 40% attribuito in quote uguali nei tre esercizi successivi. Per i bonus di importo compreso tra 120 e 150 mila Euro il periodo di differimento è incrementato a 4 anni, per bonus di importo superiore a 150 mila Euro è di 5 anni;

Bonus ≤ 100.000 €
e ≥ 60.000 €

- l'attribuzione del 50% sia della quota up-front che differita del bonus avviene mediante Phantom Stock, il restante 50% in denaro (cash);

Bonus < 60.000 € e
≥ 30.000 €

- l'assegnazione del 50% del bonus avviene in via immediata cash ed il restante 50% mediante Phantom Stock, attribuito in quote uguali in tre esercizi successivi a quello di assegnazione;

- l'assegnazione della parte di bonus eccedente i 30 mila²⁵ Euro (o il 30% della Ral se inferiore) avviene mediante Phantom Stock, attribuito in quote uguali in tre esercizi successivi a quello di assegnazione. I primi 30 mila euro sono assegnati cash up-front;

Bonus < 30.000 €
(o <30% Ral se inferiore)

- assegnazione interamente cash e upfront.

I meccanismi di correzione ex-post sono analoghi a quelli illustrati per l'AD. 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 20% 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.

²⁵ In casi eccezionali e scarsamente probabili in cui il bonus sia superiore al 60% della remunerazione fissa ma inferiore ai 60 mila euro, 50% del bonus è erogato cash upfront e 50% in phantom stock differite in tre anni.

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 (CET₁) 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 sia quantitativa che qualitativa, così come evidenziato nella tabella di seguito:

Obiettivi Funzioni di Controllo	Peso %
Valutazione di valori e comportamenti manageriali ²⁶	50%
Valutazione della copertura degli obiettivi di funzione	50%

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 comunque entro il limite massimo del 50% della **componente fissa**²⁷.

Il personale dirigente risulta beneficiario del piano MBO descritto nel paragrafo 7.1. In particolare, nel caso in cui non si raggiungano i livelli minimi associati ai parametri entry gate applicati al personale più rilevante, ovvero nel caso in cui il bonus pool previsto per il personale più rilevante risulti di dimensioni contenute sarà cura del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo valutare se assoggettare a meccanismi coerenti parte o tutta la remunerazione variabile prevista per i dirigenti.

La scheda obiettivi individuale per i dirigenti è collegata a risultati coerenti con il **ruolo ricoperto**²⁸ e le relative responsabilità ed è adeguatamente bilanciata tra obiettivi quantitativi e qualitativi, con peso relativo pari rispettivamente a 80% e 20%. 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 figure per cui non sia praticabile l'identificazione di indicatori quantitativi rappresentativi della funzione individualmente ricoperta si utilizzano i parametri della più ampia

²⁶ Valutazione condotta secondo uno schema analogo a quello applicato al restante personale più rilevante.

²⁷ 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).

²⁸ Misurati con KPI 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. Un numero esiguo di Dirigenti inseriti in strutture gestite da Quadri Direttivi seguono il sistema di premio definito per la struttura di appartenenza.

struttura di appartenenza ed è valutato qualitativamente l'effettivo contributo individuale al raggiungimento di tali risultati.

In caso di bonus superiore a 30.000 euro o al 30% 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).

Come previsto dalla [normativa](#)²⁹, 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, 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.

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 comunque entro il limite massimo del 50% della componente [fissa](#)³⁰.

In caso di bonus superiore a 30.000 euro o al 30% 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).

Come previsto dalla [normativa](#)³¹, 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.

Quota significativa di tali categorie di personale gode di specifici sistemi [MBO](#)³² fondati su parametri quantitativi. I più rilevanti sono riferiti alla rete e ai Private Banker.

²⁹ Circolare 285 di Banca d'Italia

³⁰ 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)

³¹ Circolare 285 di Banca d'Italia

³² Non escludono assegnazioni di premi collegati alla valutazione della performance o a situazioni eccezionali.

Sistema incentivante (MBO) Rete e Private Banker

Rispetto agli anni precedenti, con la politica retributiva del 2017 il Gruppo BPER introduce un'importante novità per quanto riguarda sia il personale della rete che i private banker: tali categorie di personale, infatti, sono state inserite 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. Al fine di garantire una maggiore coerenza con il ruolo ricoperto, unicamente per tali categorie di personale è stato definito un ulteriore indicatore di performance, legato alla capacità della propria struttura di generare ricavi, ad integrazione degli attuali entry gate del sistema MBO.

Una volta verificato il [superamento degli indicatori entry gate](#)³³ e pertanto l'apertura dei cancelli per il sistema MBO, l'entità dei bonus target e del bonus pool è legata ad un indicatore di reddito misurato rispetto agli obiettivi di budget. In funzione dei risultati relativi a tale indicatore il sistema quantifica il bonus target utilizzando una metrica simile a quella descritta nel [paragrafo 7.1](#)³⁴. Successivamente a tale misurazione, la determinazione del bonus individuale risulta legata al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali. Ciascuna scheda obiettivi risulta composta da KPI sia quantitativi che qualitativi, con peso relativo pari a 80% e 20% rispettivamente, alle cui risultanze viene successivamente applicato un fattore correttivo legato a parametri di conformità. L'inclusione all'interno del perimetro dei destinatari del sistema MBO è in estensione anche ad un perimetro significativo di risorse che operano su crediti non performing.

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, nei limiti del 50% della componente fissa. L'entità della componente variabile sarà di volta in volta determinata parametrizzandola a specifici indicatori relativi all'attività svolta.

Nel Gruppo sono presenti agenti in attività finanziaria la cui remunerazione è interamente [ricorrente](#)³⁵.

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

³³ Il CdA può definire un gate specifico di Rorwa diverso da quello previsto per il personale più rilevante e coerente con il moltiplicatore di cui alla nota seguente.

³⁴ Il moltiplicatore agisce partendo da un primo livello di redditività definito dal CdA, mentre il moltiplicatore dell'MBO riferito al personale più rilevante agisce da un secondo livello di redditività, più sfidante, pari al 70% del budget.

³⁵ Cfr. circolare 285 Banca d'Italia Parte Prima IV.2.IV

7.7 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.

7.8 Risoluzione del rapporto di lavoro

In caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro, il Gruppo può stipulare accordi che prevedano la corresponsione di indennità a favore del [personale](#)³⁶. È politica del Gruppo, con riferimento al personale più rilevante, non corrispondere compensi, al netto di quelli previsti dalla contrattazione collettiva, superiori alle 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.

7.9 Benefici pensionistici discrezionali

Non sono previsti per nessuna figura aziendale benefici pensionistici discrezionali.

36 Ad esclusione degli amministratori non esecutivi.



8. Informativa sulle modalità di attuazione delle politiche di remunerazione 2016

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 2016³⁷, 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 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 direttori 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 sezione II della Relazione sulla remunerazione 2017. 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 generali e vice direttori generali delle Banche italiane è stato considerato l'imponibile contributivo 2016, 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 2016.

³⁷ Nelle successive tabelle sono riportate anche le informazioni relative alle Politiche di remunerazione 2015.

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

BPER Gruppo	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	26						
Personale addetto (FTE)			146	8.732	40	2.274	272	169
Remunerazione fissa (in mln €)	3,1	5,6	7,7	373,8	1,6	99,5	13,2	5,6
Remunerazione variabile (in mln €)	-	0,1	0,4	21,6	0,1	6,2	0,9	0,3
BPER BANCA	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)	12	11						
Personale addetto (FTE)			108	6.089	21	1.451	220	45
Remunerazione fissa (in mln €)	1,4	3,0	5,7	259,2	1,0	64,7	10,4	1,6
Remunerazione variabile (in mln €)	-	0,0	0,3	17,2	0,1	4,5	0,8	0,1
BANCO DI SARDEGNA	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)	10	6						
Personale addetto (FTE)			31	2.057	0	539	41	18
Remunerazione fissa (in mln €)	0,5	0,6	1,5	89,2	0	23,7	2,2	0,5
Remunerazione variabile (in mln €)	-	0,0	0,1	3,9	0	1,3	0,1	0,0

Nota 1: i dati sopra esposti si riferiscono agli importi di imponibile contributivo per il personale dipendente al 31 dicembre 2016 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 2016, 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	Gruppo Banca popolare dell'Emilia Romagna								Gruppo Banca popolare dell'Emilia Romagna							
	Periodo di riferimento	2015								2016						
Arete 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	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)	38	21							39	22						
Personale più rilevante (numero di persone)			3	33		7	8				3	28		8	9	
Personale più rilevante rientrante nell'alta dirigenza			1	10		5	7				1	8		5	7	
Remunerazione fissa totale (in mln€)	2,27	4,49	0,52	5,45		1,61	1,28		2,28	4,76	0,53	4,85		1,87	1,41	
Remunerazione variabile totale (in mln€)		0,76	0,07	1,04		0,42	0,15			0,02		0,07		0,01	0,18	
di cui: in contanti		0,44	0,06	0,91		0,28	0,15			0,02		0,07		0,01	0,18	
di cui: in azioni e strumenti collegati		0,32	0,01	0,13		0,14										
di cui: in altri strumenti finanziari																
Remunerazione variabile differita totale (in mln€)		0,34	0,01	0,13		0,14										
di cui: in contanti (in mln€)		0,06														
di cui: in azioni e strumenti collegati (in mln€)		0,28	0,01	0,13		0,14										
di cui: in altri strumenti finanziari																
Remunerazione differita riconosciuta in anni precedenti e non nell'anno di riferimento - quota attribuita (in mln €)		0,05		0,02		0,01				0,02						
Remunerazione differita riconosciuta in anni precedenti e non nell'anno di riferimento - quota non attribuita (in mln €)		0,05								0,41	0,01	0,07		0,15		
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				1						1		3		1	1	
Importo complessivo di pagamenti per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro (in mln €)				0,30						0,10		0,20		0,09	0,10	
Numero di beneficiari di pagamenti per trattamenti di fine del rapporto di lavoro												3			1	
Importo complessivo di pagamenti per trattamenti di fine del rapporto di lavoro (in mln €)												0,33			0,13	
Numero di beneficiari di benefici pensionistici discrezionali																
Importo complessivo di benefici pensionistici discrezionali (mn)																

Relativamente alle somme erogate/spettanti in seguito alla cessazione del rapporto, l'importo più elevato riferito ad una singola persona è di Euro 100 mila.

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					
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Remunerazione fissa	Remunerazione variabile	Remunerazione complessiva
Spallanzani Ivano	Presidente	1/1-31/12	86		86
Rubino Salvatore*	Vice Presidente	1/1-31/12	43		43
Bianchini Daniele*	Consigliere	1/1-31/12	29		29
Garavini Eugenio	Consigliere	1/1-31/12	21		21
Ladu Michele	Consigliere	1/1-31/12	26		26
Lecis Gianpiero	Consigliere	1/1-31/12	22		22
Piras Paola	Consigliere	1/1-31/12	22		22
Righi Giovanni	Consigliere	1/1-31/12	22		22
Togni Fabrizio*	Consigliere	1/1-31/12	29		29
Panti Lucio Domenico	Direttore Generale	1/1-31/12	247		247
Lippi Giorgio	Vice Direttore Generale	1/1-31/12	156		156

**

**

*componente del comitato esecutivo

** considerato imponibile contributivo 2016

Cassa di Risparmio di Bra					
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Remunerazione fissa	Remunerazione variabile	Remunerazione complessiva
Guida Francesco	Presidente	1/1-31/12	134		134
Di Caro Alberto*	Vice Presidente	1/1-31/12	36		36
Alfieri Fabio	Consigliere	1/1-31/12	22		22
Costamagna Roberto Maria Renato	Consigliere	1/1-31/12	34		34
Formenton Gianluca	Consigliere	1/1-31/12	19		19
Gallinari Alberto*	Consigliere	1/1-31/12	21		21
Mazza Paolo*	Consigliere	1/1-31/12	26		26
Porro Carlo Maria	Consigliere	1/1-31/12	22		22
Savigni Corrado*	Consigliere	1/1-31/12	26		26
Cerruti Paolo	Direttore Generale	1/1-31/12	185		185

**

*componente del comitato esecutivo

** considerato imponibile contributivo 2016

Cassa di Risparmio di Saluzzo					
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Remunerazione fissa	Remunerazione variabile	Remunerazione complessiva
Roberto Civalleri	Presidente	1/1-31/12	87		87
Mariella Acchiardo	Vice Presidente	1/1-31/12	37		37
Claudio Battistella	Consigliere	1/1-31/12	32		32
Marco Bonfatti	Consigliere	10/10-31/12	7		7
Giancarlo Ferraris	Consigliere	1/1-31/12	31		31
Gianluca Poluzzi	Consigliere	10/10-31/12	7		7
Davide Vellani	Consigliere	1/1-31/12	32		32
Giorgio Barbolini	Direttore Generale	17/05-31/12	178		178
Franco Gavosto	Vice Direttore Generale	1/1-31/12	143		143

*

*

* considerato imponibile contributivo 2016



SEZIONE II

1. PARTE I

1.1 Voci che compongono la remunerazione

La politica retributiva 2016, approvata dall'Assemblea dei Soci in data 16/04/2016, 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 2016 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, a seconda della 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 è un'attività cruciale al fine di garantire un costante ed efficace allineamento agli obiettivi strategici e, conseguentemente, 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 stocks, ossia azioni virtuali il cui controvalore viene erogato in denaro una volta terminato il periodo di differimento e/o retention;

- 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;
 - tutti gli incentivi sono soggetti a malus e claw-back.
-
- 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).

Cessazione anticipata
del rapporto di lavoro



1.2 Principali risultati 2016 e Pay-for-Performance

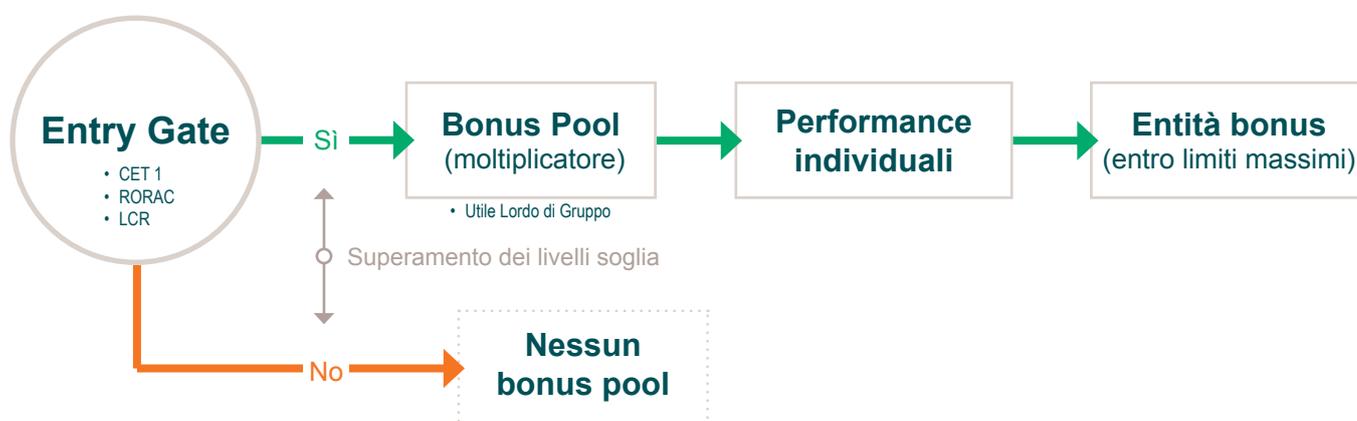
Le politiche retributive sono progettate con il fine di garantire un forte allineamento tra i risultati effettivamente conseguiti e i compensi erogati. In tal senso, la politica del Gruppo BPER prevede sistemi di incentivazione variabile basati su indicatori di performance misurabili, chiari e direttamente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

Il 2016 è stato un anno molto importante per il Gruppo BPER, in particolar modo in virtù della svolta storica coincidente con la trasformazione in società per azioni, ma anche per la validazione dei modelli interni ottenuta da BCE o ancora per la nascita di BPER Credit Management, la società di gestione delle sofferenze del Gruppo che ha già conseguito risultati molto positivi. Nel corso dell'anno sono state registrate cessioni per un totale di oltre 700 milioni di Euro, completando il programma di vendite pianificato coerentemente con l'obiettivo di riduzione dello stock lordo.

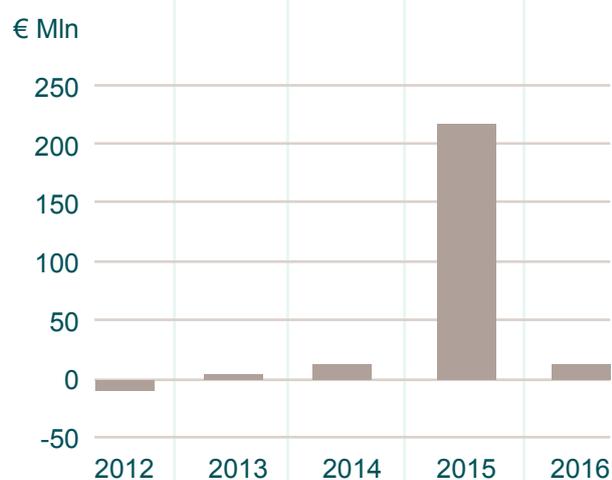
A livello di Gruppo, la redditività dell'attività ordinaria con la clientela risulta soddisfacente considerando il perdurare di un contesto economico e di tassi di interesse particolarmente difficili. Inoltre, i risultati sono influenzati dai significativi contributi dovuti dal Gruppo, per tutto il 2016, ai Fondi di Risoluzione e di Garanzia dei depositi. L'attività di finanziamento alla clientela, sia privata che corporate, e la raccolta complessiva hanno fatto registrare una significativa crescita. Il Gruppo, anche per il 2016, ha confermato ottimi livelli di solidità, espressi dai principali indicatori di liquidità, patrimonialità e redditività corretta per il rischio.

In tale contesto l'attuazione della politica retributiva 2016 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 di personale più rilevante, risulta strutturato come da tabelle sottostante:



Utile Netto di Gruppo



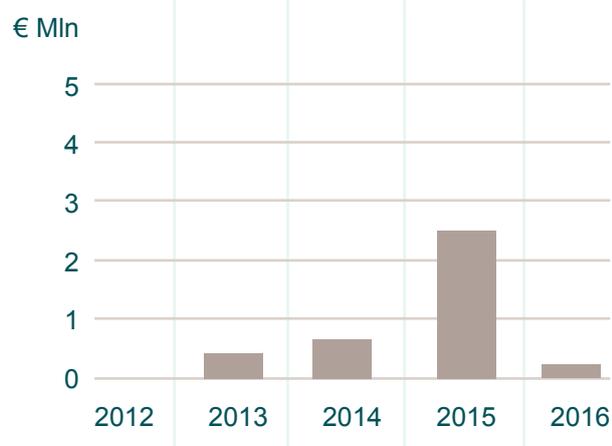
L'implementazione delle politiche retributive di Gruppo, con particolare riferimento alla componente di incentivazione variabile, nel corso del 2016 così come negli anni precedenti, ha consentito di mettere in pratica la finalità delle politiche stesse in materia di collegamento diretto tra premi erogati e performance conseguite. Il grafico al lato mostra il trend di Utile Netto di Gruppo e incentivi erogati per il personale più rilevante dal 2012 al 2016.

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.

La performance del Gruppo per l'anno 2016 ha registrato livelli di risultato che, compatibilmente con i parametri stabiliti ad inizio anno, hanno portato al non pagamento di alcun incentivo per il personale più rilevante (ad eccezione delle funzioni di controllo e del personale più rilevante con obiettivi anche di singola società). In particolare, sebbene siano stati registrati ottimi livelli di liquidità, solidità patrimoniale e redditività corretta per il rischio che hanno consentito l'apertura dei cancelli (entry gate), il requisito minimo di Utile lordo di Gruppo necessario per rendere il bonus pool positivo, dunque maggiore di zero, non è stato raggiunto.

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

Bonus erogati a MRTs



Determinazione del Bonus dell'Amministratore Delegato

Performance di Gruppo

Entry Gate

Common Equity Tier 1 ratio (CET1) – pillar 1	✓
Return On Risk Adjusted Capital (Rorac)	✓
Liquidity Coverage Ratio (LCR)	✓

Bonus Pool
(Moltiplicatore)

Nessun Bonus Pool

Minimo

Target

Massimo

Utile Lordo ordinario di Gruppo *

* al netto delle poste straordinarie.

Il sistema MBO subordina la quantificazione del bonus pool, una volta superati i livelli definiti come entry gate, al risultato in termini di Utile lordo ordinario di Gruppo. Come mostrato dalla tabella precedente, tale risultato nel 2016 non ha raggiunto il livello di soglia minima e, pertanto, non verrà erogato alcun bonus all'Amministratore Delegato, nonostante i risultati complessivamente positivi conseguiti a livello di performance individuale, così come riportato nelle tabelle di seguito:

Scheda obiettivi dell'Amministratore Delegato

		Non raggiunto	Minimo	Target	Massimo
Performance individuale	Valutazione quantitativa (Peso 75%)	1° Margine di Gruppo 20%			
		Costi della gestione / redditività operative di Gruppo 20%			
		Crediti dubbi lordi / Impieghi lordi di Gruppo 20%			
		Prodotto bancario di Gruppo 20%			
		Quota di mercato depositi di Gruppo a livello nazionale 10%			
		Quota di mercato impieghi di Gruppo a livello nazionale 10%			
		Valutazione qualitativa (Peso 25%)			

Fattori correttivi	Common Equity Tier 1 ratio (CET1) – pillar 2	✓
	Ratio crediti dubbi netti	✓
	Liquidity Coverage Ratio (LCR)	✓

	Non raggiunto	Minimo	Target	Massimo
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. Malgrado tale risultato, come precedentemente anticipato, in considerazione del mancato raggiungimento del livello minimo di Utile previsto dal sistema MBO, non verrà erogato alcun bonus all'Amministratore Delegato con competenza 2016, nonostante i risultati individuali siano stati positivi.

PARTE II

Compensi corrisposti nell'esercizio 2016, 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					
CASELLI ETTORE	Presidente fino 20/12/2016 Consigliere dal 20/12/2016	01/01-31/12	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				431	-	-	-	-	-	431		
(II) Compensi da controllate				70	-	-	-	-	-	70		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				501	-	-	-	-	-	501		
MARRI ALBERTO	Vice Presidente*	01/01-31/12	Assemblea 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				117	71	-	-	-	-	188		
(II) Compensi da controllate				43	10	-	-	3	-	56		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				160	81	-	-	3	-	244		
BOLDRINI GIOSUE'	Vice Presidente*	01/01-31/12	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				114	41	-	-	-	-	155		
(II) Compensi da controllate				70	3	-	-	1	-	74		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				184	44	-	-	1	-	229		

(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					
ODORICI LUIGI	Vice Presidente fino al 20/12/2016* Presidente dal 20/12/2016	01/01-31/12	Assemblea 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				126	39	-	-	-	-	165		
(II) Compensi da controllate				121	7	-	-	3	-	131		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				247	46	-	-	3	-	296		
VANDELLI ALESSANDRO	Amministratore Delegato*	01/01-31/12	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				909	27	-	-	-	-	936		
(II) Compensi da controllate				15	-	-	-	-	-	15		
(II) Compensi da collegate				23	-	-	-	-	-	23		
(III) Totale				947	27	-	-	-	-	974		
ARRU ANGELO ANTONIO	Consigliere	01/01-16/04	Assemblea 2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				18	8	-	-	-	-	26		
(II) Compensi da controllate				57	-	-	-	1	-	58		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				75	8	-	-	1	-	84		
BERNARDINI MARA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				59	40	-	-	-	-	99		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				59	40	-	-	-	-	99		
CASSANI PIETRO	Consigliere	22/6-31/12	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				30	-	-	-	-	-	30		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				30	-	-	-	-	-	30		

(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					
CICOGNANI GIULIO	Consigliere	01/01-24/05	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				24	12	-	-	-	-	36		
(II) Compensi da controllate				3	-	-	-	-	-	3		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				27	12	-	-	-	-	39		
CROTTI CRISTINA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				57	3	-	-	-	-	60		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				57	3	-	-	-	-	60		
FERRARI PIETRO	Consigliere*	01/01-31/12	Assemblea 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				59	27	-	-	-	-	86		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				59	27	-	-	-	-	86		
GUALANDRI ELISABETTA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				60	70	-	-	-	-	130		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				60	70	-	-	-	-	130		
JANNOTTI PECCI COSTANZO	Consigliere	17/4-31/12	Assemblea 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				41	14	-	-	-	-	55		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				41	14	-	-	-	-	55		

(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					
LUCIFERO GIOVAMPAOLO	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				58	14	-	-	-	-	72		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				58	14	-	-	-	-	72		
LUSIGNANI GIUSEPPE	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				59	54	-	-	-	-	113		
(II) Compensi da controllate				18	-	-	-	-	-	18		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				77	54	-	-	-	-	131		
MAROTTA ROBERTO	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				58	11	-	-	-	-	69		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				58	11	-	-	-	-	69		
MASPERI VALERIANA MARIA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				62	57	-	-	-	-	119		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				62	57	-	-	-	-	119		
PERRETTI MARGHERITA	Consigliere	17/04-31/12	Assemblea 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				41	-	-	-	-	-	41		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				41	-	-	-	-	-	41		

(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					
PETITTO DANIELA	Consigliere	01/01-16/04	Assemblea 2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				18	7	-	-	-	-	25		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				18	7	-	-	-	-	25		
ROSSI DEANNA	Consigliere	01/01-16/04	Assemblea 2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				15	5	-	-	-	-	20		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				15	5	-	-	-	-	20		
TANTAZZI ANGELO	Consigliere	01/01-16/04	Assemblea 2016									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				15	-	-	-	-	-	15		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				15	-	-	-	-	-	15		
VENTURELLI VALERIA	Consigliere	17/4-31/12	Assemblea 2017									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				41	28	-	-	-	-	69		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				41	28	-	-	-	-	69		

(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					
MELE ANTONIO	Pres. Collegio Sindacale	01/01-31/12	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				142	-	-	-	-	-	142		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				142	-	-	-	-	-	142		
BALDI CARLO	Sindaco Effettivo	01/01-31/12	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				95	-	-	-	-	-	95		
(II) Compensi da controllate				5	-	-	-	-	-	5		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				100	-	-	-	-	-	100		
RIZZO DIANA	Sindaco Effettivo	01/01-31/12	Assemblea 2018									
(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 2018									
(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 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				95	-	-	-	-	-	95		
(II) Compensi da controllate				15	-	-	-	-	1	16		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				110	-	-	-	-	1	111		

(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					
TOGNI FABRIZIO	Direttore Generale	01/01-31/12										
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				506	-	-	-	6	-	512		
(II) Compensi da controllate				78	10	-	-	3	-	91		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				584	10	-	-	9	-	603		
N. 4 VICE DIRETTORI GENERALI												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.455	-	-	-	25	-	1.480		
(II) Compensi da controllate				147	-	-	-	-	-	147		
(II) Compensi da collegate				24	-	-	-	-	-	24		
(III) Totale				1.626	-	-	-	25	-	1.651		
N. 12 DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICA												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				2.056	-	120	2	44	-	2.222		86
(II) Compensi da controllate				102	-	-	-	-	-	102		
(II) Compensi da collegate				33	-	-	-	-	-	33		
(III) Totale				2.191	-	120	2	44	-	2.357		

* Membri del Comitato Esecutivo

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; 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 vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		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	Fair Value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia strumenti finanziari	Numero e tipologia strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair Value
ODORICI LUIGI	Vice Presidente												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2016 (16/04/2016)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015 (18/04/2015)			-	-	-	-	-	-			-
		Politiche di remunerazione 2014 (12/04/2014)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2013 (20/04/2013)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	511 Phantom Stock	3
(II) Compensi da controllate e collegate		Non applicabile	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale						-						3	-

(A)	(B)	(1)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested 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 vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair Value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia strumenti finanziari	Numero e tipologia strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair Value
VANDELLI ALESSANDRO	Amministratore Delegato												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio	Politiche di remunerazione 2016 (16/04/2016)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Politiche di remunerazione 2015 (18/04/2015)	10.185 Phantom Stock	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei quattro esercizi successivi	-	-	-	-	-	-	-	2.547 Phantom Stock	14	-
	Politiche di remunerazione 2014 (12/04/2014)	631 Phantom Stock	Bonus attribuito nell'esercizio successivo	-	-	-	-	-	-	-	632 Phantom Stock	3	-
	Politiche di remunerazione 2013 (20/04/2013)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate	Non applicabile	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale					-							17	-

(A)	(B)	(1)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested 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 vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair Value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia strumenti finanziari	Numero e tipologia strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair Value
TOGNI FABRIZIO	Direttore Generale												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio	Politiche di remunerazione 2016 (16/04/2016)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Politiche di remunerazione 2015 (18/04/2015)	9.114 Phantom Stock	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei tre esercizi successivi	-	-	-	-	-	-	-	3.038 Phantom Stock	17	-
	Politiche di remunerazione 2014 (12/04/2014)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Politiche di remunerazione 2013 (20/04/2013)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate	Non applicabile	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale					-							17	-

(A)	(B)	(1)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested 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 vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair Value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia strumenti finanziari	Numero e tipologia strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair Value
N. 7 DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICA													
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2016 (16/04/2016)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015 (18/04/2015)	23.728 Phantom Stock	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei due esercizi successivi	-	-	-	-	-	-	11.864 Phantom Stock	66	-
		Politiche di remunerazione 2014 (12/04/2014)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2013 (20/04/2013)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Non applicabile	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale						-						66	-

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)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/ Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabili/ Erogati	Ancora differiti	
ODORICI LUIGI	Vice Presidente								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2016 (16/04/2016)	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015 (18/04/2015)	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2014 (12/04/2014)	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2013 (20/04/2013)	-	-	-	-	4	3	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Non Applicabile	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale			0	0		0	4	3	0
VANDELLI ALESSANDRO	Amministratore Delegato								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2016 (16/04/2016)	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015 (18/04/2015)	-	-	-	-	-	67	-
		Politiche di remunerazione 2014 (12/04/2014)	-	-	-	-	4	8	-
		Politiche di remunerazione 2013 (20/04/2013)	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Non Applicabile	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale			0	0		0	4	75	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	
TOGNI FABRIZIO	Direttore Generale								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2016 (16/04/2016)	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015 (18/04/2015)	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2014 (12/04/2014)	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2013 (20/04/2013)	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Non Applicabile	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale			0	0		0	0	0	0
N. 5 DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICA*									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2016 (16/04/2016)	120	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015 (18/04/2015)	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2014 (12/04/2014)	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2013 (20/04/2013)	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Non Applicabile	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale			120	0		0	0	0	0

* Di cui 1 soggetto percettore di solo premio aziendale (dato stimato)

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 31/12/2015	N. azioni acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31/12/2016
Consiglio di Amministrazione					
CASELLI ETTORE	Banca popolare dell'Emilia Romagna	21.975			21.975
Coniuge	Banca popolare dell'Emilia Romagna	2.211			2.211
MARRI ALBERTO	Banca di Sassari	100		100	0
MARRI ALBERTO	Banca popolare dell'Emilia Romagna	88.441	4.559		93.000
Coniuge	Banca popolare dell'Emilia Romagna	36.441	3.559		40.000
Partecipazione indiretta	Banca popolare dell'Emilia Romagna	2.942.305	768.377	540.182	3.170.500
BOLDRINI GIOSUE'	Banca popolare dell'Emilia Romagna	59.822	10.178		70.000
ODORICI LUIGI	Banca popolare dell'Emilia Romagna	16.833	8.167		25.000
Coniuge	Banca popolare dell'Emilia Romagna	31.818	23.182		55.000
VANDELLI ALESSANDRO	Banca popolare dell'Emilia Romagna	20.500	29.500		50.000
Coniuge	Banca popolare dell'Emilia Romagna	996	4.004		5.000
Figli minori	Banca popolare dell'Emilia Romagna	1.000	1.000		2.000
ARRU ANTONIO ANGELO	Banca popolare dell'Emilia Romagna	0			0
Azioni BPER depositate presso altri Istituti	Banca popolare dell'Emilia Romagna	143			143
BERNARDINI MARA	Banca popolare dell'Emilia Romagna	11.075			11.075
CASSANI PIETRO	Banca popolare dell'Emilia Romagna	300			300
Azioni BPER depositate presso altri Istituti	Banca popolare dell'Emilia Romagna	0	42.500		42.500

Cognome e nome	Società partecipata	N. azioni possedute al 31/12/2015	N. azioni acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31/12/2016
Consiglio di Amministrazione					
CICOGNANI GIULIO	Banca popolare dell'Emilia Romagna	9.619	60.000	59.619	10.000
Coniuge	Banca popolare dell'Emilia Romagna	731			731
CROTTI CRISTINA	Banca popolare dell'Emilia Romagna	268			268
Azioni BPER depositate presso altri Istituti	Banca popolare dell'Emilia Romagna	1.925	5.400		7.325
FERRARI PIETRO	Banca popolare dell'Emilia Romagna	51.799	1.597		53.396
Coniuge	Banca popolare dell'Emilia Romagna	16.966	20.000	10.000	26.966
GUALANDRI ELISABETTA	Banca popolare dell'Emilia Romagna	5.159	1.000	1.000	5.159
JANNOTTI PECCI COSTANZO	Banca popolare dell'Emilia Romagna	724			724
Partecipazione indiretta	Banca popolare dell'Emilia Romagna	1.004			1.004
LUCIFERO GIOVAMPAOLO	Banca popolare dell'Emilia Romagna	46.191			46.191
Coniuge	Banca popolare dell'Emilia Romagna	100			100
LUSIGNANI GIUSEPPE	Banca popolare dell'Emilia Romagna	20.004			20.004
MAROTTA ROBERTO	Banca popolare dell'Emilia Romagna	584			584
Coniuge	Banca popolare dell'Emilia Romagna	0			0
MASPERI VALERIANA MARIA	Banca popolare dell'Emilia Romagna	1.577			1.577
Coniuge	Banca popolare dell'Emilia Romagna	143			143
PERRETTI MARGHERITA	Banca popolare dell'Emilia Romagna	400			400
Azioni BPER depositate presso altri Istituti	Banca popolare dell'Emilia Romagna	0			0
PETITTO DANIELA	Banca popolare dell'Emilia Romagna	3.311			3.311
Azioni BPER depositate presso altri Istituti	Banca popolare dell'Emilia Romagna	500			500
Coniuge	Banca popolare dell'Emilia Romagna	1.724			1.724
ROSSI DEANNA	Banca popolare dell'Emilia Romagna	154.299	209		154.508
Partecipazione indiretta	Banca popolare dell'Emilia Romagna	462.179			462.179
Partecipazione indiretta/Azioni BPER depositate presso altri Istituti	Banca popolare dell'Emilia Romagna	169.248			169.248
TANTAZZI ANGELO	Banca popolare dell'Emilia Romagna	10.500			10.500
VENTURELLI VALERIA	Banca popolare dell'Emilia Romagna	0			0

Cognome e nome	Società partecipata	N. azioni possedute al 31/12/2015	N. azioni acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31/12/2016
Collegio sindacale					
MELE ANTONIO	Banca popolare dell'Emilia Romagna	200			200
Azioni BPER depositate presso altri Istituti	Banca popolare dell'Emilia Romagna	150			150
BALDI CARLO	Banca popolare dell'Emilia Romagna	95.442			95.442
Coniuge	Banca popolare dell'Emilia Romagna	12.548			12.548
RIZZO DIANA	Banca popolare dell'Emilia Romagna	0			0
Azioni BPER depositate presso altri Istituti	Banca popolare dell'Emilia Romagna	0			0
SANDROLINI FRANCESCA	Banca popolare dell'Emilia Romagna	0			0
Azioni BPER depositate presso altri Istituti	Banca popolare dell'Emilia Romagna	0			0
TARDINI VINCENZO	Banca popolare dell'Emilia Romagna	17.664	336		18.000
Azioni altre banche del Gruppo BPER	Banco di Sardegna risp.	0	500		500
Coniuge	Banca popolare dell'Emilia Romagna	1.511			1.511
Partecipazione indiretta	Banca popolare dell'Emilia Romagna	30.000			30.000
Direttore Generale					
TOGNI FABRIZIO	Banca popolare dell'Emilia Romagna	3.605	3.000		6.605
Coniuge	Banca popolare dell'Emilia Romagna	1.155			1.155

Tabella 2. Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategica.

Cognome e nome	Società partecipata	N. azioni possedute al 31/12/2015	N. azioni acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31/12/2016
Altri Dirigenti con Responsabilità strategiche (n. 16)					
Dirigenti con Responsabilità strategica	Banca popolare dell'Emilia Romagna	40.258	35.038	19.167	56.129
Coniugi dei Dirigenti con Responsabilità strategica	Banca popolare dell'Emilia Romagna	14.950	11.304	2.500	23.754
Figli minori di Dirigenti con Responsabilità strategica	Banca popolare dell'Emilia Romagna	1.678			1.678
Azioni BPER depositate presso altri Istituti	Banca popolare dell'Emilia Romagna	6.288	10.000		16.288
	TOTALE	63.174	56.342	21.667	97.849

Dichiarazione del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, Emilio Annovi, dichiara, ai sensi dell'art. 154-bis, comma 2, del D.Lgs. n. 58/1998 (Testo unico della Finanza), che l'informativa contabile contenuta nella presente Relazione corrisponde alle risultanze documentali, ai libri ed alle scritture contabili.

Modena, 28 febbraio 2017

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Emilio Annovi



