



RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE 2019

(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)

BPER Banca S.p.A. con sede in Modena, via San Carlo, 8/20 - Codice Fiscale e iscrizione nel Registro Imprese di Modena n. 01153230360 – Società appartenente al GRUPPO IVA BPER BANCA Partita IVA nr. 03830780361 – Capitale sociale Euro 1.443.925.305 - Codice ABI 5387.6 - Iscritta all'Albo delle Banche al n. 4932 - Aderente al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi e al Fondo Nazionale di Garanzia - Capogruppo del Gruppo bancario BPER Banca S.p.A. iscritto all'Albo dei Gruppi Bancari al n. 5387.6 - Telefono 059.2021111 - Telefax 059.2022033 - PEC: bper@pec.gruppobper.it - bper.it – istituzionale.bper.it

DEFINIZIONI

Assemblea	Assemblea ordinaria della Banca
Azioni	Indica le Azioni ordinarie di BPER quotate sul mercato azionario italiano, gestito da Borsa Italiana
Bonus	Parte variabile della retribuzione, riferita al Personale più rilevante, definita secondo quanto disposto dalle Politiche di remunerazione del Gruppo BPER
<i>Bonus Pool</i>	Stanziamiento economico complessivo collegato ai sistemi di incentivazione
BPER o emittente	BPER Banca S.p.a
Capogruppo	BPER Banca S.p.a
<i>Cash</i>	Componente in denaro della remunerazione variabile (contrapposta alla componente in strumenti finanziari)
<i>Claw-back</i>	Meccanismo che prevede la restituzione di un premio in caso di erogazione già avvenuta o di diritto già maturato ma ancora soggetto ad un periodo di <i>retention</i>
Collegio sindacale	Collegio sindacale della Banca
Comitato per le Remunerazioni	Comitato per le Remunerazioni di BPER
<i>Common Equity Tier 1 Ratio</i>	Il coefficiente di capitale primario di classe 1 è il capitale primario di classe 1 dell'ente espresso in percentuale dell'importo complessivo dell'esposizione al rischio
Consiglio di amministrazione	Indica il Consiglio di amministrazione della Banca
Cost/Income	rapporto tra Costi della Gestione e Redditività Operativa
CSR	Vedi RSI
Data di assegnazione	Data nella quale il Consiglio di amministrazione della Banca, previa approvazione del Piano da parte dell'Assemblea, assegna la Azioni virtuali ai beneficiari
Destinatari o beneficiari	Indica i soggetti ai quali verranno assegnate le <i>Phantom Stock</i>
Dirigenti con responsabilità strategiche	Gli Amministratori, i sindaci, i componenti la Direzione Generale (Direttore Generale e Vice Direttori Generali), i "C Level" che compongono il Comitato interno di Direzione Generale i componenti delle Direzioni Generali delle Banche e delle Società del Gruppo, e i "Dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili societari"
Disposizioni di vigilanza vigenti	Circolare 285 di Banca d'Italia del 17 dicembre 2013 XXV° venticinquesimo aggiornamento del 23 ottobre 2018 (di seguito Circolare 285 di Banca d'Italia)
<i>Entry gate</i>	Parametri minimi (patrimoniali e reddituali e di liquidità) al superamento dei quali è prevista l'eventuale assegnazione del bonus
Gruppo BPER	BPER e le società controllate – direttamente o indirettamente – da BPER ai sensi delle vigenti disposizioni di legge
KPI	<i>Key Performance Indicator</i>
LCR	<i>Liquidity coverage Ratio</i> : Rapporto tra <i>stock</i> di attività liquide di elevata qualità e <i>outflows</i> netti dei 30gg. di calendario successivi alla data di rilevazione
Malus	Meccanismi correttivi ex post, sulla base dei quali i premi maturati possono ridursi, fino all'eventuale azzeramento
NPE Ratio Lordo	Non Performing Exposures ratio lordo: rapporto tra Finanziamenti Dubbi Lordi e Finanziamenti Lordi complessivi
Performance share	Indica gli strumenti finanziari reali (azioni ordinarie BPER) assegnate gratuitamente in funzione del raggiungimento degli obiettivi di performance del Piano LTI 2019-2021, fatta salva l'apertura degli <i>Entry gate</i> .
Periodo di differimento	Periodo intercorrente tra il momento in cui viene assegnato il diritto a partecipare al Piano e quello in cui il diritto matura
Periodo di <i>retention</i>	Periodo intercorrente tra il momento in cui matura il diritto a partecipare al Piano e quello in cui avviene l'erogazione del bonus o parte di esso
Personale più rilevante o (MRT- material risk takers)	Personale del Gruppo la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Banca, come definito all'interno delle Politiche di remunerazione del Gruppo BPER
<i>Phantom Stock</i> o azioni virtuali	Indica gli strumenti finanziari "virtuali" che attribuiscono a ciascun destinatario il diritto all'erogazione a scadenza di una somma di denaro corrispondente al valore dell'Azione BPER
<i>Phantom Stock Plan</i> o Piano	Indica il Piano di compensi del Personale più rilevante adottato dal Gruppo BPER e basato su strumenti finanziari
<i>Piano LTI</i>	<i>Piano di Long Term Incentive</i>
Piano <i>Long Term Incentive</i> 2019-2021	Indica il Piano di incentivazione di lungo termine basato su strumenti finanziari, destinato ad alcune risorse del Personale considerato strategico, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27.02.2019
Post Provision Profit	Post Provision Profit: risultato della gestione operativa al netto delle rettifiche, ottenuto dalla sommatoria tra redditività operativa, costi della gestione e rettifiche totali
Regolamento emittenti	Indica il Regolamento Consob n. 11971/99 e successive modifiche ed integrazioni

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

Indice

LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LE REMUNERAZIONI	7
SEZIONE I – POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2019 DEL GRUPPO BPER.....	9
1. GOVERNO DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE	10
1.1. ASSEMBLEA DEI SOCI	10
1.2. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	11
1.3. COMITATO PER LE REMUNERAZIONI.....	11
Composizione del Comitato.....	11
Ruolo del Comitato.....	12
Ciclo di attività del Comitato.....	12
1.4. COMITATO CONTROLLO E RISCHI	13
2. IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE	14
3. PRINCIPI E FINALITÀ DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE	17
4. PRASSI DI MERCATO E RICORSO A CONSULENTI ESTERNI	19
5. DESTINATARI DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE	20
6. REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI.....	21
6.1. REMUNERAZIONE DEI MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	21
6.2. COMPENSI PER LA PARTECIPAZIONE AI COMITATI.....	22
6.3. COMPENSI PER LO SVOLGIMENTO DI PARTICOLARI CARICHE	22
6.4. COMPENSI PER LA CARICA DI AMMINISTRATORE DELEGATO	22
6.5. COMPENSI A DIPENDENTI PER INCARICHI AMMINISTRATIVI IN SOCIETÀ CONTROLLATE.....	22
6.6. REMUNERAZIONE DEI MEMBRI DEL COLLEGIO SINDACALE	23
7. POLITICA DI REMUNERAZIONE 2019.....	24
7.1. REMUNERAZIONE DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO	25
Sistema di incentivazione variabile - MBO	26
Sistema di incentivazione variabile – Piano LTI 2019-2021.....	32
Clausole di <i>claw-back</i>	36
7.2. REMUNERAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE.....	36
7.3. REMUNERAZIONE DELLE FUNZIONI DI CONTROLLO.....	39
7.4. REMUNERAZIONE DEI DIRIGENTI.....	40
7.5. REMUNERAZIONE DELL'ALTRO PERSONALE.....	41
Sistema incentivante (MBO).....	41
7.6. REMUNERAZIONE DEI COLLABORATORI ESTERNI.....	43
7.7. PATTI DI NON CONCORRENZA, PATTI DI PROLUNGAMENTO DEL PREAVVISO E PATTI DI STABILITÀ E/O ACCORDI DI RETENTION	44
7.8. BENEFIT.....	44
7.9. COMPENSI ACCORDATI IN OCCASIONE DELLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE	44
7.10. BENEFICI PENSIONISTICI DISCREZIONALI.....	46
8. INFORMATIVA SULLE MODALITÀ DI ATTUAZIONE DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2018.....	47
SEZIONE II - RELAZIONE ANNUALE SULLA REMUNERAZIONE 2018	51
PARTE I.....	52
1.1. VOCI CHE COMPONGONO LA REMUNERAZIONE	52

1.2. PRINCIPALI RISULTATI 2018 E PAY-FOR-PERFORMANCE.....	54
PARTE II	57
PARTE III.....	70



Lettera del Presidente del Comitato per le Remunerazioni

Signore e Signori Azionisti,
in qualità di Presidente del Comitato per le Remunerazioni, assieme ai Consiglieri Elisabetta Gualandri e Roberta Marracino, mi prego di presentarvi la Relazione annuale sulla Remunerazione del Gruppo BPER per l'anno 2019.

Il 2018 è stato per il Gruppo BPER un anno contrassegnato da risultati positivi a testimonianza del forte impegno profuso in ottica di continuo miglioramento verso il raggiungimento degli obiettivi strategici.

Nel formulare la Politica retributiva 2019 è stato costante l'impegno del Comitato per le Remunerazioni, in continuità con il virtuoso percorso intrapreso negli anni scorsi, nello strutturare politiche retributive efficaci, trasparenti, orientate alla sostenibilità, allineate alle best practice di mercato e nel rispetto del mutato quadro normativo. Il Comitato ha inoltre svolto costanti verifiche di adeguatezza e coerenza della Politica tenendo in considerazione anche quanto evidenziato dagli stakeholder interni ed esterni al Gruppo.

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

Le principali novità introdotte e contenute nella Relazione sulla Remunerazione 2019, anche a seguito di un generale allineamento del Documento al quadro regolamentare, riguardano:

- l'introduzione di un piano di incentivazione di lungo termine ("Piano Long Term Incentive 2019-2021"), riservato ad un perimetro selezionato di manager del vertice del Gruppo BPER, individuati sulla base del ruolo e del potenziale contributo al raggiungimento degli obiettivi di Piano Industriale. I target del Piano incentivante sono strettamente legati a quelli del Piano industriale approvato contestualmente; vogliamo così allineare la Politica di Remunerazione del Gruppo alle migliori prassi di mercato e alle richieste degli Investitori Istituzionali. Con tale Piano introduciamo nel Gruppo l'utilizzo di strumenti finanziari reali nella remunerazione del Personale;
- il superamento del limite 1:1 del rapporto tra la componente variabile e fissa della remunerazione fino al limite del 2:1 per il Personale più rilevante a livello di Gruppo (ad eccezione delle funzioni di controllo). Anche in questo caso abbiamo voluto allinearci alle migliori prassi di mercato per investire sulla competitività dei pacchetti retributivi di professionalità strategiche, specie ove fosse necessario attrarne dall'esterno, anche in funzione delle prospettive innovative e strategiche definite nel Piano più volte citato. Le politiche 2019 non prevedono invece incrementi significativi nei sistemi di breve termine destinati alle figure apicali;

- continua il monitoraggio, l'introduzione di piccoli correttivi e il rigoroso controllo dell'applicazione sui sistemi MBO, affinandone la struttura ed il perimetro, indirizzato a figure chiave o aree della Banca a forte valore aggiunto, coerentemente con il piano industriale.

Si conferma, anche per l'anno 2019, l'utilizzo di azioni virtuali (Phantom Stock) per l'erogazione di parte del bonus derivante dal sistema incentivante di breve termine, mentre viene introdotto, come già accennato, l'utilizzo di azioni per l'erogazione dei bonus che confidiamo matureranno in relazione al Piano Long Term Incentive 2019-2021.

Tutti gli interventi sono stati realizzati per continuare a migliorare la politica retributiva e i sistemi incentivanti, nell'ottica di una forte attenzione alle politiche del personale, alla valorizzazione della Banca e alla tutela della clientela e degli investitori, tutto ciò allineandoci anche alle novità normative introdotte con il 25° aggiornamento della Circolare 285 di Banca d'Italia.

Vogliamo confermare anche per il 2019 la costante attenzione sul fronte della comunicazione, della trasparenza e informazione, anche tramite un puntuale ascolto delle parti interessate, assieme all'impegno di offrire un'informazione sempre più completa, fruibile e chiara tramite:

- la predisposizione di un executive summary che rappresenti, anche in forma tabellare, la politica retributiva prevista per le diverse categorie di personale;
- maggiore disclosure della Politica relativa al processo di identificazione del Personale più rilevante;
- in relazione al sistema MBO di Gruppo:
 - una rappresentazione in forma tabellare dei bonus target e massimi suddivisi per categorie di personale;
 - la comunicazione ex-ante degli entry gate identificati e delle soglie previste;
 - una rappresentazione in forma tabellare della correlazione tra l'utile lordo e il bonus pool creato;
 - la comunicazione ex post riguardo il raggiungimento delle soglie previste per gli entry gate e per il moltiplicatore;
 - una comunicazione ex-ante ed ex-post sulla scheda obiettivo assegnata all'Amministratore Delegato.

Concludo ringraziandoVi, anche per conto del Comitato, per l'attenzione e per il sostegno che, mi auguro, vorrete dare alle politiche 2019 esposte nella nostra Relazione.

Mara Bernardini



SEZIONE I – POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2019 DEL GRUPPO BPER

1. Governo delle Politiche di Remunerazione e incentivazione

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

Definizione delle Politiche di remunerazione e incentivazione

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

1.1. Assemblea dei Soci

In materia di remunerazione, l'Assemblea 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 più rilevante superiore al rapporto di 1:1 ma comunque non eccedente quello massimo stabilito dalle medesime disposizioni.

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

In merito al sopracitato limite massimo al rapporto tra la componente variabile e quella fissa con riferimento al Personale più rilevante, esso risulta attualmente fissato a 1:1. Per il 2019 è proposto all'Assemblea l'innalzamento a 2:1 del limiti al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa, al netto delle funzioni di controllo e assimilate, al fine di disporre della capienza necessaria per poter erogare eventuali pagamenti in vista o in occasione della cessazione anticipata del rapporto o della carica, e per disporre di tutte le leve gestionali per poter attrarre risorse esterne funzionali al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

1.2. Consiglio di Amministrazione

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

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

- determinare, sentito il parere del Collegio sindacale, la remunerazione dei Consiglieri investiti di particolari cariche.
- approvare il processo di identificazione del Personale più rilevante, verificandone la piena conformità alle previsioni [normative](#)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.

1.3. 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, almeno uno dei quali deve possedere un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, da valutarsi da parte del Consiglio di amministrazione al momento della nomina. Il Consiglio di amministrazione provvede alla nomina dei tre componenti identificando tra quelli che risultano in possesso

¹ Circolare 285 di Banca d'Italia.

dei sopra richiamati requisiti di indipendenza quello cui affidare la qualifica di Presidente. Il Comitato per le Remunerazioni, su proposta di quest'ultimo, nomina un Segretario, scelto anche al di fuori dei propri componenti.

Componenti del Comitato per le Remunerazioni

Mara Bernardini	Presidente
Elisabetta Gualandri	Membro
Roberta Marracino	Membro

Ruolo del Comitato

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

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

Ciclo di attività del Comitato

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

Nel corso del 2018 le attività sono state intense, in particolare per quanto ha riguardato le Politiche di remunerazione. Il Comitato si è riunito 16 volte e le adunanze hanno avuto una durata media di circa h. 1:19; 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 tra n. 1 e 2 invitati per seduta). Nei mesi di gennaio e febbraio 2019 il Comitato ha svolto 5 riunioni. Il calendario delle attività del Comitato all'interno dell'anno risulta, tipicamente, strutturato come segue:

Principali attività del Comitato per le Remunerazioni

- Esame di proposte afferenti la remunerazione del Personale più rilevante.
- Prime considerazioni sulla Politica di remunerazione per l'anno successivo.
- Considerazioni e analisi sull'impianto MBO.
- Supporto nella predisposizione del documento di indirizzo delle Politiche di remunerazione e nella definizione del sistema di incentivazione destinato al Personale più rilevante e ai Dirigenti.
- Monitoraggio delle analisi per l'identificazione del Personale più rilevante di Gruppo BPER.



- Verifica dell'apertura degli entry gate e delle condizioni di sostenibilità per l'erogazione della remunerazione variabile.
- Supporto al CdA nella redazione della Relazione sulla remunerazione.
- Monitoraggio della competitività delle retribuzioni del Personale più rilevante attraverso attività di benchmarking.
- Supporto nell'attuazione delle politiche retributive.
- Evoluzione perimetro Material Risk Taker 2018 ed esame delle proposte afferenti la remunerazione.

- Presentazione risultanze rivenienti dallo studio di fattibilità dei Long Term Incentive e approfondimenti.
- Valutazioni concernenti i compensi corrisposti a dipendenti per il ruolo di Amministratore in Società del Gruppo BPER.

1.4. Comitato Controllo e Rischi

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

2. Identificazione del Personale più rilevante

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

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

Il processo di identificazione del Personale più rilevante viene svolto da ogni singola banca italiana facente parte del Gruppo BPER. In tale contesto BPER Banca applica il regolamento delegato UE del 4 marzo 2014 n. 604 per identificare il Personale più rilevante per il Gruppo e ne assicura la coerenza del processo a livello di Gruppo.

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

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

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

Il Processo di autovalutazione si compone delle seguenti fasi:

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

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

- Le principali categorie di rischio che impattano sul Gruppo nel suo complesso;
- I parametri sui quali misurare il profilo di rischio del Gruppo e delle singole entità;
- Il livello di contribuzione di ogni singola componente al rischio

² Circolare 285 di Banca d'Italia.

complessivo del Gruppo e sulle singole tipologie di rischi.

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

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

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

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

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

L’eventuale adeguamento in corso d’anno del perimetro del Personale più rilevante viene effettuato dalla Direzione Risorse Umane nei mesi successivi la fine del primo semestre e con un monitoraggio nel continuo. Nello specifico si esegue una revisione del perimetro del “Personale più rilevante” qualora si siano verificate situazioni che, essendo intervenute successivamente all’autovalutazione annuale sono tali da poter incidere in misura stabile sul perimetro del Personale più rilevante, quali ad esempio riorganizzazioni aziendali e cambiamenti degli iter e delle autonomie di delibera sul credito.

L’esito di tale analisi per il 2019 ha determinato l’individuazione del seguente perimetro:

Categoria di personale	Numero di Figure
I. Amministratori esecutivi	3
II. Amministratori non esecutivi	53
III. Direttori Generali e Responsabili delle principali Funzioni aziendali	36
- Capogruppo	26
- Banco di Sardegna	2
- Altre banche/società	8
IV. Responsabili delle Funzioni di controllo	13
- Capogruppo	12
- Banco di Sardegna	1
V. Altri Risk Takers	20
- Capogruppo	11
- Banco di Sardegna	8
-Altre banche/società	1
VI. Applicazione criteri quantitativi	4
TOTALE	129

Alla luce delle figure individuate attraverso l'applicazione dei criteri qualitativi e quantitativi, il perimetro del Personale più rilevante risulta composto per l'anno 2019 da 129 soggetti.

	2018	2019
Consiglieri non esecutivi	55 (44%)	53 (43%)
MRT	60 (46%)	63 (47%)
MRT – Funzioni di controllo	13 (10%)	13 (10%)
TOTALE	128 (100%)	129 (100%)
% Totale personale del Gruppo BPER (cfr. circolare 285 Banca d'Italia)	1,07%	1,09%

3. Principi e finalità della Politica di remunerazione

Nel 1992 viene costituito il Gruppo bancario “Banca popolare dell’Emilia Romagna”, di cui BPER Banca è Capogruppo. Ad oggi fanno parte del Gruppo, oltre la Capogruppo, tre banche³, giuridicamente autonome, distribuite sul territorio nazionale, ed una banca insediata in Lussemburgo, oltre a diverse altre realtà.

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

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

Creare valore per	I clienti	<ul style="list-style-type: none">▪ 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 di 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 <i>business</i> con finalità più ampie che quelle esclusivamente di lucro, in continuità con quello scopo mutualistico che storicamente connota l’originaria radice del Gruppo.

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

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

Finalità

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

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

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

Il Gruppo richiede, almeno al Personale più rilevante:

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

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

4. Prassi di mercato e ricorso a consulenti esterni

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

In tale direzione, il Gruppo si avvale periodicamente di *benchmark* retributivi condotti 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 *benefit*.

Il Gruppo, nell'espletamento di tutte le attività necessarie per garantire la competitività ed efficacia dei propri sistemi retributivi, si è avvalso del supporto di società di consulenza, terze ed indipendenti, caratterizzate da profonda *expertise* in materia. In particolare è stata avviata una collaborazione con la società di consulenza internazionale Hay Group - Korn Ferry che ha fornito supporto nella realizzazione di *benchmark* retributivi per diverse fasce di popolazione.

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

Società	Unicredit	Intesa San Paolo	Banca MPS	Banco BPM
	UBI Banca	Credito Emiliano	Banca Carige	

Il Gruppo conduce altresì confronti retributivi adottando un *panel* di aziende più esteso ed eseguito sulla base di un sistema di [valutazione](#)⁴ delle posizioni che consente di garantire la piena coerenza e confrontabilità dei ruoli. Nella realizzazione di tale analisi il Gruppo integra l'indagine specificamente commissionate alla consulenza con indagini settoriali o rivolte a specifiche categorie professionali.

⁴ La valutazione delle posizioni è stata condotta adottando la metodologia della società di consulenza Hay Group - Korn Ferry.

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 fissa⁵. Per i membri del CdA a cui, invece, sono associate deleghe esecutive può essere prevista una ulteriore componente retributiva di natura variabile, ossia legata ad obiettivi di *performance*, salvo che tale incarico non risulti secondario⁶ rispetto alla funzione principale svolta in seno al Gruppo; in tal caso, la remunerazione risulterebbe unicamente fissa.

Ove gli Amministratori esecutivi⁷ non appartengano alla categoria del Personale più rilevante e percepiscano remunerazione variabile, si applicano le previsioni relative ai dirigenti (paragrafo 7.4).

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

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

Carica	Compenso 2018
Presidente del CdA	€ 380.000 ⁸
Vice Presidente	€ 115.000 ⁹
Consigliere	€ 65.000
Medaglia di presenza	€ 300

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

⁵ In relazione all'incarico di amministratore non esecutivo.

⁶ Incarichi esplicitamente stabiliti come secondari oppure attribuiti dopo l'incarico principale.

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

⁸ Compenso totale per la carica di Presidente, inclusivo dell'emolumento da consigliere e dell'indennità per la carica di Presidente e come previsto dalla normativa vigente "non superiore alla remunerazione fissa percepita dal vertice dell'organo con funzione di gestione".

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

6.2. Compensi per la partecipazione ai Comitati

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

Carica	Comitato esecutivo	Comitato controllo e rischi	Comitato per le Remunerazioni	Comitato per le nomine	Comitato amministratori indipendenti
Presidente	€ 45.000	€ 45.000	€ 35.000	€ 25.000	€ 25.000
Membro	€25.000	€ 30.000	€ 20.000	€ 15.000	€ 15.000

6.3. Compensi per lo svolgimento di particolari cariche

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

- Presidente del 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. Compensi a dipendenti per incarichi amministrativi in società controllate

Dal 2019 la Capogruppo introduce una policy per gli incarichi amministrativi che verranno progressivamente rinnovati.

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

Il trattamento retributivo dei soggetti interessati è integrato attraverso l'erogazione di una indennità connessa alla peculiarità degli incarichi ricoperti e regolamentata da apposita normativa interna.

Tale indennità, per la determinazione del cui ammontare rilevano le caratteristiche e la dimensione delle società, nonché la complessità

operativa e la rischiosità dell'attività da queste svolta, è soggetta ad un limite massimo di complessivi 20 mila euro annui, anche in caso di cumulo di incarichi. La sua erogazione cessa contestualmente alla cessazione dalla carica.

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

6.6. Remunerazione dei membri del Collegio Sindacale

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

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

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

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



7. Politica di remunerazione 2019

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.

Rapporto tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa

In linea con le previsioni regolamentari, per il 2019 è stato proposto all'Assemblea l'innalzamento a 2:1 del limiti al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa, ad oggi pari a 1:1, per tutto il Personale più rilevante, al netto delle funzioni di controllo e assimilate, al fine di disporre della capienza necessaria per poter erogare eventuali pagamenti in vista o in occasione della cessazione anticipata del rapporto o della carica, entro i limiti massimi già definiti nelle presenti politiche e per disporre di tutte le leve gestionali per poter attrarre risorse esterne funzionali al raggiungimento degli [obiettivi aziendali](#)¹¹.

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

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

Di seguito viene riportata una tabella che illustra i livelli di incentivazione variabile di breve e di lungo termine *target* e massima, definiti per il Personale più rilevante e per le Funzioni di Controllo. Si segnala che tali limiti valgono in via ordinaria e sono fatte salve specifiche situazioni in cui è possibile che la banca utilizzi l'intero limite regolamentare del [100%](#)¹² (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.

¹⁰ Circolare 285 di Banca d'Italia.

¹¹ Salve le finalità descritte, l'intenzione del Gruppo è di mantenere il livello di incidenza della remunerazione variabile su quella fissa ampiamente entro i limiti ordinari, come rappresentato nella tabella che segue.

¹² Eventualmente incrementato al 200% per AD e DG e Personale più rilevante a seguito di specifica delibera dell'Assemblea dei Soci di BPER Banca

	Bonus Target di breve		Bonus Target di lungo termine ¹³	
	Bonus target (% Remunerazione Fissa)	Bonus massimo (% Remunerazione Fissa)	Bonus target (% Remunerazione Fissa)	Bonus massimo (% Remunerazione Fissa)
AD e DG	45%	60%	15%	21%
Personale più rilevante	35%	50%	12%	16%
Funzioni di Controllo	33% ¹⁴ (20%)	33% ¹⁵ (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**¹⁶, 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**¹⁷ 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**.¹⁸

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

7.1. Remunerazione dell'Amministratore Delegato

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

La componente variabile di breve termine, meglio descritta di seguito, è determinata, sulla base di parametri di *performance* chiari e misurabili, attraverso una valutazione ponderata su due aree, pertanto non è prevista attribuzione di bonus discrezionali. Detta determinazione viene effettuata

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

¹⁴ 33% limite previsto da normativa

¹⁵ 33% limite previsto da normativa

¹⁶ Nel Gruppo non si applicano processi discrezionali ovvero assegnazioni di *budget* di premio a cascata lasciati alla ripartizione discrezionale dei singoli *manager*.

¹⁷ Circolare 285 di Banca d'Italia.

¹⁸ Così come, più fisiologicamente, tale esigenza può nascere in occasione di operazioni straordinarie che impattino sui perimetri di Gruppo e/o delle singole società che lo compongono.

successivamente alla verifica del raggiungimento delle condizioni di accesso previste per tutto il Personale più rilevante. Le aree di riferimento sono:

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

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

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

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

1. Area dei risultati economico-finanziari e della gestione dei rischi (con KPIs inerenti l'efficienza operativa (C/I), la profittabilità (PPP) e la qualità del credito (NPE ratio).
2. Area “Creazione di valore per gli azionisti” con un obiettivo di TSRr.
3. Area “Sostenibilità” con obiettivi di CSR (sostenibilità sociale e ambientale, in termini di gender diversity, educazione finanziaria e la sostenibilità della catena del valore).

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

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

Sistema di incentivazione variabile - MBO

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

Il sistema di incentivazione prevede l'identificazione di un *bonus pool* che rappresenta l'ammontare massimo di premi erogabili e che per l'Amministratore Delegato ed il Personale più rilevante è definito a livello di

Gruppo¹⁹. L'entità del *bonus pool* è correlato ai risultati reddituali raggiunti e costituisce un limite massimo.

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

Gli *entry gate*, da raggiungere congiuntamente, definiti per l'anno 2019 sono:

Indicatore (entry gate)	Soglia minima
Common Equity Tier 1 (CET 1) – Pillar 1 ratio consolidato	> 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*²⁰ bonus 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 attivato un meccanismo di moltiplicatore/demoltiplicatore che agisce direttamente sui singoli *bonus target* individuali, 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 2019 l'entità del *bonus target* per le risorse che svolgono funzioni di Gruppo sarà parametrata all'*Utile lordo ordinario di Gruppo*²¹, come di seguito illustrato.

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

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

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

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

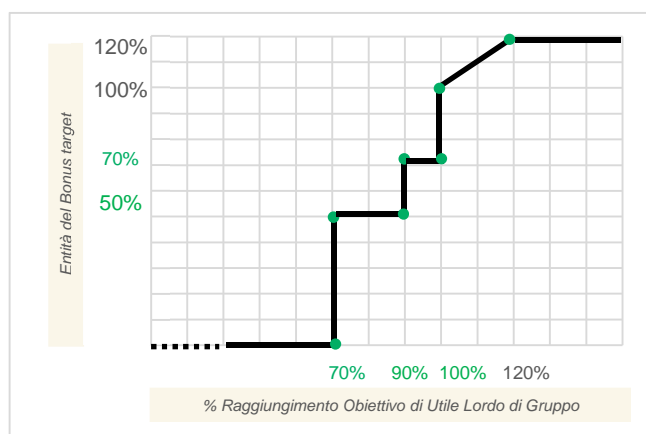
¹⁹ Ad esclusione dei bonus derivanti da MBO destinati a Funzioni di controllo, che sono di importo limitato e non sono correlati neppure indirettamente a risultati economico finanziari.

²⁰ Come risulterà più chiaro dalla lettura dei paragrafi successivi CET1 e LCR risultano vincolanti per tutti i sistemi MBO, RORWA non si applica alle Funzioni di controllo.

²¹ Utile lordo ordinario di Gruppo al netto delle poste straordinarie.

Funzionamento del Bonus target

Utile Lordo di Gruppo (% di raggiungimento obiettivo)	Variazione Bonus Target
< 70%	0%
70% -90%	50%
90%-100%	70%
100% - 120%	100% - 120%
> 120%	120%



Successivamente alla verifica del superamento degli *entry gate*, alla determinazione del *bonus target* (e alla verifica di capienza del *bonus pool*) l'effettiva assegnazione del bonus e la relativa entità, nell'ambito dei limiti [massimi](#)²², 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 2019 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

Obiettivi quantitativi		
Peso 80%	1° Margine di Gruppo	20%
	Costi della gestione di Gruppo	20%
	Flusso a Default di Gruppo	20%
	Crediti dubbi lordi di Gruppo	20%
	<i>CET 1 ratio di Gruppo - Phase In (%)</i>	20%
Obiettivi qualitativi		
Peso 20%	Obiettivi di funzione, gestione progetti pianificati, managerialità espressa, obiettivi di CSR (sostenibilità sociale e ambientale).	

²² 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.

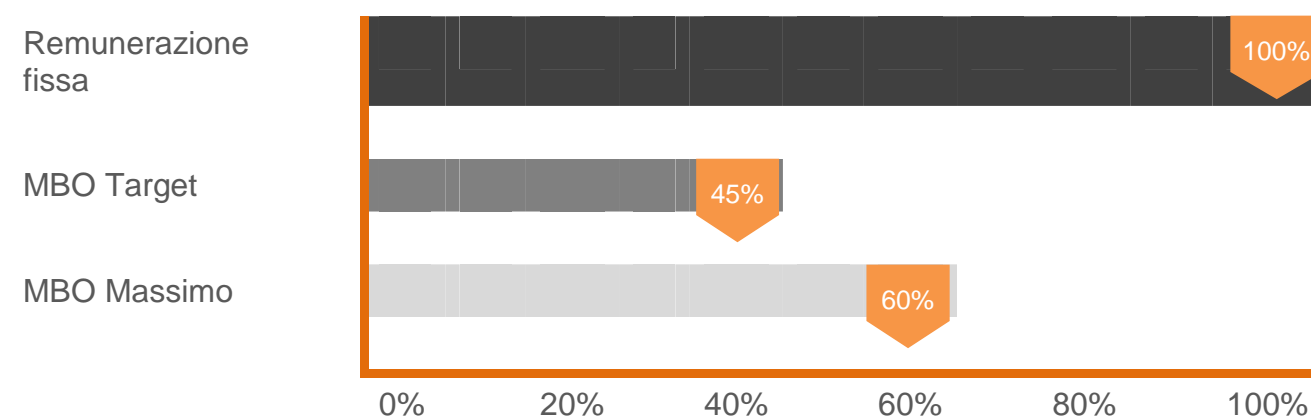
La valutazione qualitativa dell'Amministratore Delegato viene deliberata dal Consiglio di amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni.

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

Correttivi	Peso %
Indicatore di Capital Adequacy in ambito ICAAP	33%
LCR	33%
Ratio crediti dubbi lordi	33%

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](#)²³, 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 2019, l'utilizzo delle azioni virtuali quali strumento finanziario direttamente collegato al valore azionario del titolo (le cosiddette [Phantom Stock](#)²⁴, ovvero assegnazioni di azioni virtuali BPER il cui controvalore viene erogato in denaro al momento della maturazione degli strumenti).

²³ Circolare 285 di Banca d'Italia.

²⁴ L'entità del compenso basato su strumenti finanziari potrebbe non essere erogata interamente mediante l'assegnazione di *Phantom Stock* qualora la Banca decidesse di erogare una quota parte tramite strumenti di differente natura secondo quanto previsto dalla specifica normativa (es. strumenti obbligazionari).

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

- Il 45% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota up-front): 20% cash e 25% mediante Phantom Stock soggette a un periodo di mantenimento di 1 anno
- Il restante 55% (25% cash e 30% Phantom stock) viene differito in quote annuali uguali in 5 esercizi con un periodo di mantenimento (di indisponibilità) di 1 anno. Le quote differite sono soggette a condizioni di malus previste per il restante Personale più rilevante.
- In caso di bonus **particolarmente elevato**²⁵ la quota up-front è il 40% (20 cash e 20% phantom soggette a un periodo di mantenimento di 1 anno) mentre il restante 60% (25% cash e 35% phantom) viene differito in quote annuali uguali in 5 esercizi con un periodo di mantenimento (di indisponibilità) di 1 anno.



²⁵ Cfr 285 25° aggiornamento: "Per importo particolarmente elevato si intende il minore tra: i) il 25% della remunerazione complessiva media degli high earners italiani come risultante dal più recente rapporto pubblicato dall'EBA; ii) 10 volte la remunerazione complessiva media dei dipendenti della banca". In Bper Gruppo il livello di remunerazione variabile che rappresenta un importo particolarmente elevato è di 434.000€ ed è derivante dalla applicazione del punto i). Ne verranno garantiti il monitoraggio e l'aggiornamento con cadenza triennale.

Sistema di incentivazione variabile – Piano LTI 2019-2021

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

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

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

Il Piano è destinato a circa 40 figure apicali di Gruppo considerate chiave per il successo del [Piano Industriale 2019 – 2021](#)²⁶.

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

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

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

In base a tale impostazione l'entità del *bonus target* viene determinata proporzionalmente ai risultati raggiunti. In caso di delibera da parte del Consiglio di Amministrazione dello stato di *Recovery* scatta uno stato di sospensione dell'erogazione della remunerazione variabile (sia della quota

²⁶ Per l'accesso al Piano occorre, alla fine del medesimo, ricoprire una posizione all'interno del perimetro predefinito dal Consiglio di Amministrazione di Capogruppo, purché ciò sia avvenuto per almeno 18 mesi. Eventuali eccezioni richiedono specifica delibera del Consiglio di Amministrazione di Capogruppo. Bonus destinati a beneficiari che abbiano ricoperto posizioni in perimetro solo durante parte del Piano, sono calcolati pro quota temporis.

immediata che di quella differita). Il Consiglio di amministrazione può determinare che in luogo della sola sospensione vi sia:

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

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo si riserva altresì di disporre la riduzione o azzeramento di bonus attribuiti alle diverse categorie di personale: in caso di redditività netta consolidata o individuale particolarmente ridotta o negativa, nelle società in cui non siano rispettati i requisiti combinati di capitale previsti dalle [disposizioni di Vigilanza](#)²⁷.

Successivamente alla verifica del superamento degli *entry gate*, alla determinazione del *bonus target* l'effettiva assegnazione del bonus e la relativa entità, nell'ambito dei limiti [massimi](#)²⁸, della remunerazione variabile sono definite mediante un processo di valutazione delle *performance* aziendali che prevede l'analisi di 3 indicatori (KPIs).

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

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

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

Scheda obiettivi LTI 2019-2021

	KPIs	Peso
1	Risultato al netto rettifiche (Post Provisions Profit o anche "PPP" al 2021) <i>Target: 683 (€ .M)</i> ²⁹	50%
	Cost/Income al 2021 <i>Target: <59%</i> ³⁰	25%
	NPE ratio lordo al 2021 <i>Target: <9%</i> ³¹	25%

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

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

²⁷ Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 – 3.1 PARTE PRIMA – Norme di attuazione della direttiva CRD IV (3.1.2 Riserve di capitale).

²⁸ L'ammontare massimo teorico del bonus erogabile, bonus pool, è la somma dei bonus massimi ottenibili a livello individuale.

²⁹ Qui sono riportati gli obiettivi dichiarati in sede di Piano Industriale: eventuali variazioni di tali obiettivi, costituiscono automaticamente variazioni di target di Piano LTI.

³⁰ Vedi nota precedente.

³¹ Vedi nota precedente.

Moltiplicatore/demoltiplicatore

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

2

- in caso di 1° o 2° posizione, il bonus maturato è incrementato del +15%;
- in caso di 3° o 4° posizione, il bonus maturato non subisce variazioni;
- in caso di 5°, 6° o 7° posizione il bonus maturato è decurtato del -15%.

Correttivo di sostenibilità

In funzione del raggiungimento ON/OFF di 3 obiettivi di CSR³² (sostenibilità sociale e ambientale), il bonus sino a qui maturato, può essere ulteriormente corretto:

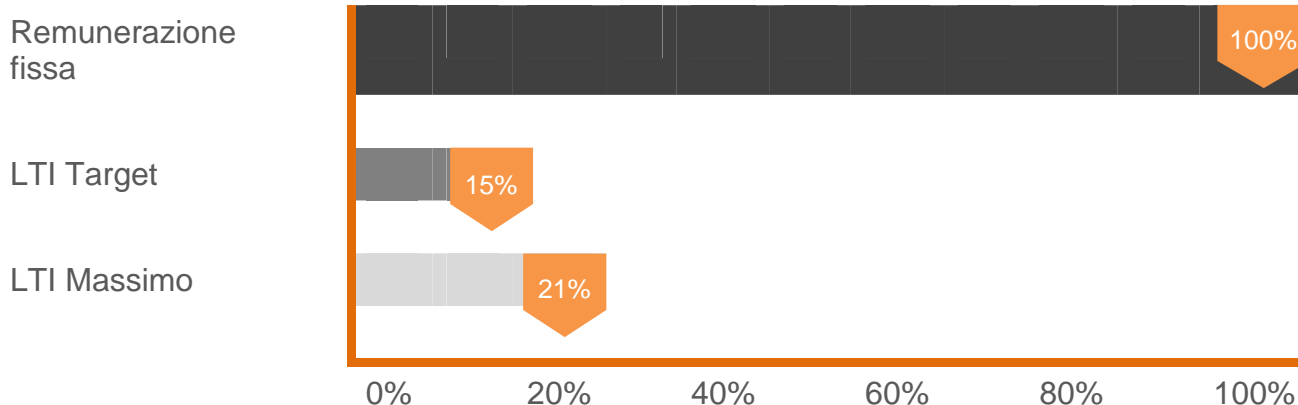
3

- in caso di 3 obiettivi raggiunti su 3, il bonus maturato non subisce variazioni;
- in caso di 2 obiettivi raggiunti su 3, il bonus maturato è decurtato del -10%;
- in caso contrario, il bonus maturato è decurtato del -15%.

In caso di eventi straordinari o non prevedibili il Consiglio di Amministrazione potrà apportare alla struttura del piano le modifiche necessarie o opportune al fine di neutralizzare gli effetti di tali operazioni su Entry gate e KPIs.

L'opportunità di bonus dell'Amministratore Delegato prevede un cap massimo quantificato in un valore pari al 21%³³ della remunerazione fissa, ovvero:

LTI 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

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

³³ Tale quota è valorizzata su base annua, riferita ad un arco temporale di 8 anni. Il valore cumulato è quindi pari al 120% (target) e 165% (massimo).

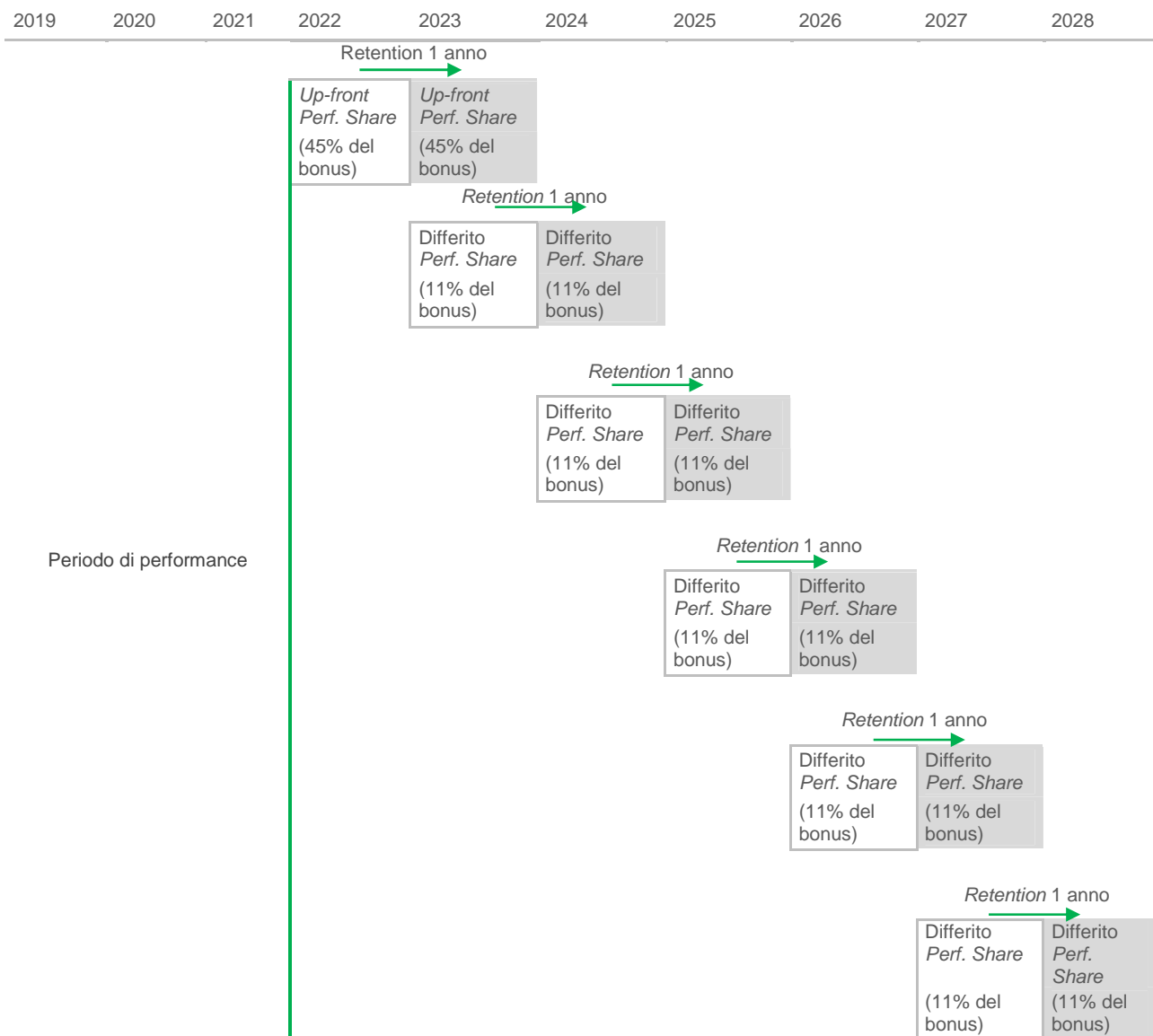
normativa³⁴, al duplice fine di conseguire l'allineamento al rischio ex-post e sostenere l'orientamento di lungo periodo, nonché la correlazione della componente variabile ai risultati effettivi ed ai rischi assunti. Il Consiglio ha altresì deciso di utilizzare per il 100% del bonus di lungo termine le azioni ordinarie BPER.

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

Al termine del triennio, il 45% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota up-front), ma è soggetto ad un vincolo di indisponibilità pari ad 1 anno (retention). Il restante 55% viene differito in quote annuali uguali in 5 esercizi con un periodo di mantenimento (di indisponibilità) di 1 anno³⁵. I bonus sono soggetti a condizioni di correzione ex-post, malus e claw back, previste anche per i sistemi di breve termine.

Modalità di erogazione del bonus LTI dell'AD

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



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

³⁴ Circolare 285 di Banca d'Italia.

³⁵ Fatta salva la possibilità di "sell to cover" (vendita dei titoli necessari ad adempiere ad eventuali oneri fiscali e contributivi generati dalla consegna dei titoli oggetto di retention). Per importo "particolarmente elevato" la tranche upfront sarà pari al 40% e le 5 tranches differite saranno pari all'12% del premio.

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

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

Per l'Amministratore Delegato non sono attualmente previste clausole di Change of Control.

Clausole di *claw-back*

Tutti gli **incentivi erogati**³⁶ sono soggetti a clausole di claw-back la cui applicazione effettiva è subordinata al verificarsi di predeterminate fattispecie:

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

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

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

Per quanto riguarda l'Amministratore Delegato, una eventuale attivazione della clausola avviene su iniziativa del Presidente e delibera del CdA. La delibera è istruita da Comitato per le Remunerazioni e Collegio sindacale che possono operare e pronunciarsi congiuntamente o separatamente e, se necessario, avanzare autonomamente proposta al 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 di breve e per alcuni anche di lungo termine. La componente di incentivazione variabile risulta

³⁶ Compresa le speciali gratificazioni riconosciute una tantum.

disciplinata da regole particolarmente stringenti, così come previsto dalla [normativa](#)³⁷ di Banca d'Italia in materia di remunerazione del Personale più rilevante.

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

Il limite all'incidenza della componente variabile viene mantenuto sotto al limite normativo del **100%**³⁸ 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% o al limite definito da specifica delibera assembleare**³⁹.

I bonus determinati con riferimento all'esercizio 2018 incidono per una percentuale che varia dal **0% al 86,8%**⁴⁰ della remunerazione fissa.

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

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

Con riferimento al sistema MBO, 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 tendenzialmente entro il 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](#)⁴¹, il *bonus target* è determinato interamente a valere sull'Utile lordo di Gruppo, così come applicato per l'Amministratore 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 secondo rispetto al [primo](#)⁴². 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 [ricoperto](#)⁴³ 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

³⁷ Circolare 285 di Banca d'Italia.

³⁸ A seguito di specifica delibera dell'Assemblea dei Soci di BPER Banca il limite può essere innalzato al 200%.

³⁹ 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.

⁴⁰ Si tratta di una singola situazione specifica. Per quanto riguarda figure cui sono applicati bonus target ordinari, il livello massimo è stato pari al 42,8%.

⁴¹ Compreso il cosiddetto "semicentro".

⁴² Rispettivamente 30% e 70%.

⁴³ Misurati con KPI e correttivi che derivano dal quadro strategico riconducibile alla scheda evidenziata al paragrafo 7.1 e riferita all'Amministratore Delegato- I parametri assumono ponderazioni differenti coerenti con l'attività che il soggetto rilevante svolge, con le responsabilità che gli sono state assegnate e con le leve operative che gestisce.

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

La corresponsione dei bonus maturati avviene coerentemente a quanto previsto dalla [normativa](#)⁴⁴ bancaria di riferimento sebbene con criteri meno stringenti 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 e dell'appartenenza o meno al perimetro degli MRT apicali (formato dall'Amministratore Delegato, dai Direttori Generali, dai Vice Direttori Generali delle Banche e Società del Gruppo e da parte dei Responsabili delle Direzioni delle Banche).

Per BPER Banca sono inclusi anche i Responsabili delle Direzioni territoriali e i primi riporti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo.

In considerazione dell'importo contenuto della remunerazione variabile delle funzioni aziendali di controllo si è ritenuto opportuno non considerarle nel perimetro degli MRTs Apicali anche se primi riporti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo.

MRT apicali:

Bonus > 434 mila euro (importo [particolarmente elevato](#))⁴⁵

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

Bonus > 100 mila euro ≤ 434 mila euro

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

Bonus ≥ 30 mila euro ≤ 100 mila euro – modalità semplificata

- l'assegnazione del 55% del bonus avviene mediante Phantom Stock, interamente attribuito in quote annuali uguali in 5 esercizi successivi a quello di assegnazione, fatto salvo un periodo di retention (indisponibilità) di 1 anno a partire dalla data di maturazione di ciascuna quota differita. Il restante 45% è assegnato cash up-front.

Viene fatta salva una soglia di [franchigia](#)⁴⁶ attraverso cui i primi 30 mila euro (o 30% della RAL se inferiore) sono erogati cash e up front.

⁴⁴ Circolare 285 di Banca d'Italia.

⁴⁵ Così come definito da Circolare banca d'Italia 285 25° aggiornamento. Cfr nota 29

⁴⁶ Ad esempio un bonus di 40 mila euro è suddiviso in 30 mila euro cash upfront e 10 mila euro differiti in 5 anni ed erogati tramite phantom stock; un bonus di 90 mila euro è suddiviso in 40.500 (45%) cash upfront e 49.500 differiti in 5 anni ed erogati in phantom stock.

MRT non apicali:

Bonus > 434 mila euro (importo particolarmente elevato)

- il 40% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota up-front): 20% cash e 20% mediante Phantom Stock soggette a un periodo di retention (indisponibilità) di 1 anno. Il restante 60% (30% cash e 30% Phantom Stock) viene differito in quote annuali uguali in 5 esercizi successivi a quello di assegnazione (fatto salvo un periodo di retention (indisponibilità) di 1 anno a partire dalla data di maturazione di ciascuna quota differita.

Bonus > 100 mila euro ≤ 434 mila euro

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

Bonus ≥ 30 mila euro ≤ 100 mila euro

- l'assegnazione del 50% del bonus avviene mediante Phantom Stock, interamente attribuito in quote annuali uguali in 3 esercizi successivi a quello di assegnazione e previa verifica del mantenimento di adeguati standard reddituali e patrimoniali, fatto salvo un periodo di retention (indisponibilità) di 1 anno a partire dalla data di maturazione di ciascuna quota differita. Il restante 50% è assegnato cash up-front. Viene fatta salva una soglia di franchigia attraverso cui i primi 30 mila euro (o 30% della RAL se inferiore) sono erogati cash e up front.

Con riferimento al sistema LTI 2019-2021, il piano prevede opportunità di incentivazione che per il Direttore Generale della Capogruppo si attesta ad un limite massimo del 21% della remunerazione fissa e per il restante Personale più rilevante tendenzialmente entro il 16%.

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

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

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

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

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

7.3. Remunerazione delle Funzioni di Controllo

La remunerazione dei responsabili delle Funzioni di controllo è composta da una parte fissa, integrata da eventuale specifica indennità di funzione e da una componente variabile che assume un'incidenza non superiore al 33% sulla componente fissa. Quest'ultima non è determinata dal raggiungimento di obiettivi economico-finanziari, ma è correlata a obiettivi specifici di funzione, al fine di salvaguardare l'indipendenza richiesta alle funzioni.

Differentemente rispetto a quanto applicato per il Personale più rilevante, la corresponsione di bonus per le Funzioni di controllo è soggetta ai soli gate patrimoniale (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 quantitativa e/o qualitativa. Agli appartenenti alla categoria si applicano le regole di differimento della parte variabile, di ricorso a strumenti finanziari, di malus e di *claw-back* definite per il restante Personale più rilevante e descritte nel precedente paragrafo 7.2.

7.4. Remunerazione dei dirigenti

La remunerazione dei dirigenti è composta da una componente fissa e da una componente variabile. Quest'ultima, considerata al netto della componente derivante dall'applicazione di eventuali accordi con le OO.SS., risulta di contenuta entità e si mantiene tendenzialmente entro il limite massimo del 50% della **componente fissa**⁴⁷ e comunque entro il limite normativo o statutario.

Il personale dirigente risulta beneficiario del piano MBO descritto nel **paragrafo 7.1**⁴⁸. Nel caso in cui non si raggiungano i livelli minimi associati ai parametri *entry gate* applicati al Personale più rilevante è facoltà del Consiglio di amministrazione della Capogruppo valutare se riconoscere bonus di importo limitato, entro un *buffer* significativamente inferiore al *bonus pool* originario.

La scheda obiettivi individuale per i dirigenti è collegata a risultati coerenti con il **ruolo ricoperto**⁴⁹ 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 struttura di appartenenza applicando eventualmente la valutazione qualitativa dell'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).

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

Come previsto dalla **normativa**⁵⁰, i bonus corrisposti sono soggetti a *claw-back* nelle modalità e al verificarsi delle fattispecie descritte nel paragrafo 7.1.

⁴⁷ 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).

⁴⁸ Ai dirigenti destinatari di MBO riservati a specifici perimetri (rete, private banker, gestori BCM) sono applicate le regole di funzionamento (es: *entry gate*, moltiplicatori, kpi, valutazione qualitativa e correttivi) previste per il perimetro specifico.

⁴⁹ 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, specie se inseriti in strutture gestite da Quadri Direttivi, non è destinatario di MBO e segue il sistema di premio definito per la struttura di appartenenza.

⁵⁰ Circolare 285 di Banca d'Italia.

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

7.5. Remunerazione dell'altro personale

La remunerazione di quadri direttivi e delle aree professionali è composta da una componente fissa e da una componente variabile. Quest'ultima, considerata al netto della componente derivante dall'applicazione di eventuali accordi con le OO.SS., risulta di contenuta entità e si mantiene tendenzialmente entro il limite massimo del 50% della **componente fissa**⁵¹ e comunque entro il limite normativo o statutario.

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).

Quota significativa di tali categorie di personale gode di specifici sistemi **MBO**⁵² fondati su parametri quantitativi. I più rilevanti sono riferiti alla Rete, ai *Private Banker* ed ai Gestori di NPE.

Come previsto dalla **normativa**⁵³, eventuali bonus corrisposti sono soggetti a *claw-back* nelle modalità e al verificarsi delle fattispecie descritte nel paragrafo 7.1.

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

Sistema incentivante (MBO)

Negli ultimi anni un crescente numero di dipendenti è stato inserito all'interno del perimetro dei beneficiari del sistema MBO di Gruppo, chiaramente con alcune differenze legate alla specificità delle funzioni e delle attività svolte, raggiungendo una percentuale di copertura del sistema MBO superiore al 60% della popolazione del Gruppo e una copertura pressoché completa di coloro che ricoprono ruoli in ambito commerciale al fine di garantire una maggiore coerenza con il ruolo ricoperto, unicamente per il personale della Rete 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.

Il sistema MBO prevede il superamento degli indicatori *entry gate*. L'entità dei *bonus target* e del *bonus pool* non è legata ad un indicatore di reddito aziendale misurato rispetto agli obiettivi di *budget*. 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 66-70% e 30-34% rispettivamente, alle cui risultanze viene successivamente applicato un fattore correttivo legato a parametri di conformità.

Allo scopo di garantire una costante coerenza con gli obiettivi a Piano è

⁵¹ 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).

⁵² Non escludono assegnazioni di premi collegati alla valutazione della performance o a situazioni eccezionali, ad integrazione di quanto previsto dagli MBO.

⁵³ Circolare 285 di Banca d'Italia.

prevista una attività di revisione in corso d'anno dei *target* individuali e di Gruppo.

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



7.6. Remunerazione dei collaboratori esterni

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

La remunerazione dei collaboratori esterni è formata, di norma, dalla sola componente fissa. Si prevede comunque la possibilità che possa essere riconosciuta remunerazione variabile, tendenzialmente nei limiti del 50% della componente fissa⁵⁴ e comunque entro il limite normativo o statutario. L'entità della componente variabile sarà di volta in volta determinata parametrizzandola a specifici indicatori relativi all'attività svolta.

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

Nel Gruppo sono presenti agenti in attività finanziaria, fra cui non è presente Personale più rilevante.

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

Le componenti principali della remunerazione degli agenti sono costituite da remunerazione ricorrente, che ne rappresenta la parte ordinaria, riferita all'operatività tipica, basata su provvigioni percentuali⁵⁵ stabilite ex ante tra Banca e Agente.

Vi sono altresì componenti della remunerazione rientranti nella remunerazione non ricorrente, aventi valenza incentivante ed in quanto tali assoggettate a specifici gate ed alla normativa applicabile.

La remunerazione "non ricorrente" è soggetta a meccanismi di riduzione parziale o totale e/o restituzione in caso di accertamento di comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della banca, senza i quali il relativo incentivo non sarebbe stato definito.

Coerentemente con quanto previsto per il personale dipendente, il sistema retributivo è correlato alla valutazione della corretta condotta individuale e al controllo dei rischi operativi e reputazionali.

Incidono sulla remunerazione specifiche clausole di qualità che riguardano, a titolo esemplificativo e non esaustivo: audit con esito sfavorevole o parzialmente sfavorevole, reclami di clienti per fatti imputabili all'Agente che si rivelino fondati, provvedimenti sanzionatori per l'agente da parte dell'Organismo di vigilanza degli agenti e mediatori, violazioni del Titolo VI del TUB o del Codice Etico della Banca.

La componente variabile della remunerazione, o eventuali altre componenti ad essa assimilate, sono soggette alle clausole di claw back e malus precedentemente descritte.

⁵⁴ Fatte salve specifiche situazioni in cui è possibile elevare tale percentuale (ad esempio la corresponsione di *entry bonus* o la previsione di pacchetti incentivanti dedicati a favorire l'acquisizione di risorse che l'azienda valuti necessarie per il raggiungimento di obiettivi di rilievo), verificati i limiti statutari vigenti.

⁵⁵ Nel caso in cui una parte delle provvigioni rientri nella componente non ricorrente i gates cui essa è soggetta sono rappresentati dai requisiti regolamentari minimi di vigilanza in materia di patrimonio e liquidità al momento di erogazione della provvigione.

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

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

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

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

I gates cui sono soggette le somme corrisposte a compenso di patti in costanza di **rapporto di lavoro**⁵⁶ sono rappresentati dai requisiti regolamentari minimi di vigilanza in materia di patrimonio e liquidità, verificati al momento dell'erogazione.

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

7.8. 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.

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

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

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

⁵⁶ Ci si riferisce in particolare alle somme corrisposte a titolo di patto di non concorrenza, patto di prolungamento del preavviso e patto di stabilità (e/o retention bonus) erogate in costanza di rapporto di lavoro.

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

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

L'importo dei menzionati compensi aggiuntivi, non potrà superare le 2 annualità di remunerazione fissa e sarà soggetto al limite massimo di 1,7 mln €. (lordo dipendente).

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

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

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

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

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

Qualora parte dell'accordo sia un appartenente alle funzioni di controllo si applicherà la seguente formula predefinita per la quantificazione degli eventuali compensi aggiuntivi: 1 mensilità per ogni anno di servizio prestato, con il limite di 1 annualità di **remunerazione fissa**⁵⁷.

Per il personale che acceda al Fondo di solidarietà di settore si applicheranno gli specifici accordi definiti con le Organizzazioni sindacali (nel limite della metà della formula definita sopra).

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

⁵⁷ Fatte salve le deroghe di cui alla circ. 285, parte prima, titolo IV, Cap.2, Sez. III, 2.2.3 che costituiscono alternativa alla formula.

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

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

7.10. Benefici pensionistici discrezionali

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



8. Informativa sulle modalità di attuazione delle Politiche di remunerazione 2018

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 2018⁵⁸, 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 variabile⁵⁹ e il numero dei beneficiari;
 - II. gli importi e le forme della componente variabile della remunerazione, suddivisa in contanti, azioni, strumenti collegati alle azioni ed altre tipologie;
 - III. gli importi delle remunerazioni differite esistenti, suddivise in quote attribuite e non attribuite;
 - IV. gli importi delle remunerazioni differite riconosciute durante l'esercizio, pagate e ridotte attraverso meccanismi di correzione dei risultati;
 - V. i nuovi pagamenti per trattamenti di inizio e di fine rapporto pagati durante l'esercizio e il numero dei relativi beneficiari;
 - VI. gli importi dei pagamenti per trattamento di fine rapporto riconosciuti durante l'esercizio, il numero dei relativi beneficiari e l'importo più elevato pagato ad una singola persona.
- c. Informazioni sulla remunerazione complessiva del Presidente dell'organo con funzione di supervisione strategica e di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione, del direttore generale, dei condirettori generali e dei vice direttori generali. Tali informazioni per quanto riguarda BPER Banca e Banco di Sardegna sono presenti nella tabella 1 "Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche" pubblicata nelle rispettive sezione II della Relazione sulla remunerazione 2019. La remunerazione dei componenti del Consiglio di amministrazione riportata è quella effettivamente percepita per la carica ricoperta nella specifica banca. Per la remunerazione dei direttori generali e vice direttori generali delle banche italiane è stato considerato l'imponibile contributivo 2018, 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 2018. Si segnala che in riferimento all'esercizio 2018 una persona risulta beneficiaria di remunerazione superiore a 1 mln di Euro.

⁵⁸ Nelle successive tabelle sono riportate anche le informazioni relative alle Politiche di remunerazione 2017.

⁵⁹ Si precisa che importi riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza e di prolungamento del preavviso sono considerati remunerazione variabile

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

	Aree di attività							
GRUPPO 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)	56	25						
Personale addetto (FTE)			153	8.679	48	2.308	251	159
Remunerazione fissa (in mln €)	3,2	5,1	8,7	388,9	2,0	103,8	12,4	5,3
Remunerazione variabile (in mln €)	-	1,0	0,6	23,3	0,1	4,6	0,7	0,2
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)	10	10						
Personale addetto (FTE)			125	6.254	24	1.488	216	40
Remunerazione fissa (in mln €)	1,5	2,6	7,3	281,6	1,3	69,1	10,6	1,6
Remunerazione variabile (in mln €)	-	0,7	0,5	16,6	0,1	2,7	0,6	-
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)			28	1.848	-	492	29	19
Remunerazione fissa (in mln €)	0,5	0,7	1,4	80,9	-	21,9	1,6	0,4
Remunerazione variabile (in mln €)	-	0,1	0,1	6,0	-	1,3	0,1	-

Nota 1: i dati sopra esposti si riferiscono agli importi di imponibile contributivo per il personale dipendente al 31 dicembre 2018 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 2018, 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 BPER Banca 2017								Gruppo Banca Popolare dell'Emilia Romagna 2018							
Periodo di riferimento	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)	44	24							45	21						
Personale più rilevante (numero di persone)			5	31		10	13				5	35		10	13	
Personale più rilevante rientrante nell'alta dirigenza			1	3		4	6				1	3		4	6	
Remunerazione fissa totale (in mln€)	2,54	5,44	0,68	5,14		2,08	1,71		2,51	4,71	0,72	5,71		2,12	1,73	
Remunerazione variabile totale (in mln€)*		0,40	0,05	0,78		0,21	0,26			1,03	0,18	1,58		0,53	0,24	
di cui: in contanti		0,28	0,05	0,77		0,18	0,26			0,54	0,13	1,08		0,35	0,24	
di cui: in azioni e strumenti collegati		0,12		0,01		0,03				0,49	0,05	0,50		0,18		
di cui: in altri strumenti finanziari																
Remunerazione variabile differita totale (in mln€)		0,13		0,02		0,03				0,49	0,05	0,47		0,17		
di cui: in contanti (in mln€)		0,04								0,16		0,07		0,03		
di cui: in azioni e strumenti collegati (in mln€)		0,09		0,02		0,03				0,33	0,05	0,40		0,14		
di cui: in altri strumenti finanziari																
Remunerazione differita riconosciuta in anni precedenti e non nell'anno di riferimento - quota attribuita (in mln €)	0,01	0,11		0,02		0,05				0,11		0,02		0,05		
Remunerazione differita riconosciuta in anni precedenti e non nell'anno di riferimento - quota non attribuita (in mln €)		0,28		0,04		0,09				0,30		0,04		0,08		
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	4			2									
Importo complessivo di pagamenti per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro (in mln €)			0,06	0,32			0,33									
Numero di beneficiari di pagamenti per trattamenti di fine del rapporto di lavoro			1	4			2									
Importo complessivo di pagamenti per trattamenti di fine del rapporto di lavoro (in mln €)			0,15	0,29			0,45									
Numero di beneficiari di benefici pensionistici discrezionali																
Importo complessivo di benefici pensionistici discrezionali (mn)																

*Comprensiva del premio aziendale

Tabella 3. Informazioni sulla remunerazione complessiva del presidente dell'organo con funzione di supervisione strategica e di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione, del direttore generale, dei condirettori generali e dei vice direttori generali (dati in migliaia di euro)

Banca di Sassari					
Cognome e nome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Remunerazione fissa	Remunerazione variabile	Remunerazione complessiva
Spallanzani Ivano	Presidente	01/01-07/04	23		23
Mariani Mario	Presidente	07/04-31/12	36		36
Ladu Michele	Vice Presidente	01/01-07/04	11		11
Togni Fabrizio	Vice Presidente	07/04-31/12	27		27
Barbarisi Carlo	Consigliere	07/04-31/12	16		16
Cuccurese Giuseppe	Consigliere	01/01-31/12	20		20
Garavini Eugenio	Consigliere	01/01-31/12	20		20
Lecis Giampiero	Consigliere	01/01-07/04	6		6
Pilloni Monica	Consigliere	07/04-31/12	16		16
Piras Paola	Consigliere	01/01-07/04	6		6
Righi Giovanni	Consigliere	01/01-07/04	6		6
Rossi Diego	Consigliere	01/01-31/12	20		20
Lippi Giorgio	Direttore Generale	01/01-31/12	184	37	221

fap*

*considerato imponibile contributivo 2018

Cassa di Risparmio di Bra					
Cognome e nome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Remunerazione fissa	Remunerazione variabile	Remunerazione complessiva
Guida Francesco	Presidente	01/01-31/12	109		109
Di Caro Alberto	Vice Presidente	01/01-10/04	9		9
Barbero Luigi Giuseppe*	Vice Presidente	10/04-31/12	27		27
Gallinari Alberto	Consigliere	01/01-10/04	7		7
Alfieri Fabio	Consigliere	01/01-31/12	22		22
Battistella Claudio*	Consigliere	10/04-31/12	23		23
Costamagna Roberto Maria Renato	Consigliere	01/01-31/12	27		27
Formenton Gianluca	Consigliere	01/01-31/12	19		19
Mazza Paolo*	Consigliere	01/01-31/12	27		27
Porro Carlo Maria	Consigliere	01/01-31/12	22		22
Savigni Corrado*	Consigliere	01/01-31/12	27		27
Ceruti Paolo	Direttore Generale	01/01-31/12	182	73	255

fap**

* componenti del comitato
esecutivo

** considerato imponibile contributivo 2018

Cassa di Risparmio di Saluzzo					
Cognome e nome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Remunerazione fissa	Remunerazione variabile	Remunerazione complessiva
Civalleri Roberto	Presidente	01/01-31/12	86		86
Acchiardo Mariella	Vice Presidente	01/01-31/12	39		39
Battistella Claudio	Consigliere	01/01-31/12	31		31
Ferraris Giancarlo	Consigliere	01/01-31/12	35		35
Lucifero Giovampaolo	Consigliere	01/01-31/12	31		31
Poluzzi Gianluca	Consigliere	01/01-31/12	31		31
Vellani Davide	Consigliere	01/01-31/12	31		31
Barbolini Giorgio	Direttore Generale	01/01-31/12	286	64	350
Gavosto Franco	Vice Direttore Generale	01/01-31/12	140	16	156

fap*

fap*

* considerato imponibile contributivo 2018



**SEZIONE II –
RELAZIONE ANNUALE
SULLA
REMUNERAZIONE 2018**

PARTE I

1.1. Voci che compongono la remunerazione

La politica retributiva 2018, approvata dall'Assemblea dei Soci in data 14 aprile 2018, 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 2018 sono:

Remunerazione Fissa

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

Remunerazione Variabile

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

termine nel rispetto di quanto previsto dalla normativa. In particolare, in funzione dell'entità del bonus maturato, il sistema MBO prevede modalità diverse di erogazione e differimento. La quota da erogare in strumenti finanziari viene corrisposta in *Phantom Stock*, ossia azioni virtuali il cui controvalore viene erogato in denaro una volta terminato il periodo di differimento e/o *retention*.

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

Cessazione anticipata del rapporto di lavoro

- La politica retributiva contempla la possibilità di erogare indennità legate alla cessazione anticipata del rapporto di lavoro (oltre a quanto previsto dalla contrattazione collettiva) o della carica. La politica relativa a tali compensi prevede altresì limiti massimi di erogazione e vincoli, coerentemente con quanto previsto dalla normativa, sulla modalità e tempistiche di corresponsione (differimento, tipologie di strumenti, ecc).



1.2. Principali risultati 2018 e Pay-for-Performance

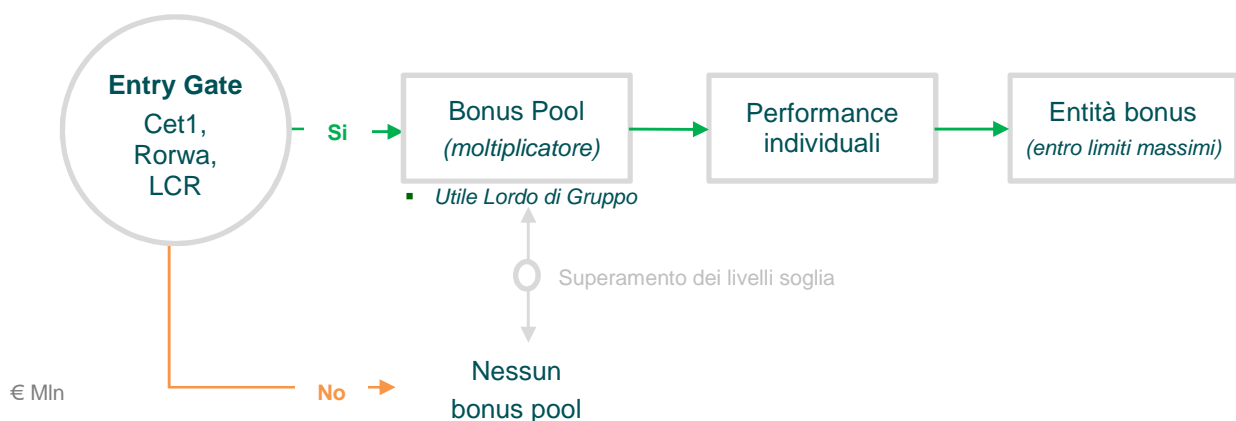
Le politiche retributive sono progettate con il fine di garantire allineamento tra i risultati effettivamente conseguiti e i compensi erogati. In tal senso, la politica del Gruppo BPER prevede sistemi di incentivazione variabile basati su indicatori di *performance* misurabili, chiari e direttamente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

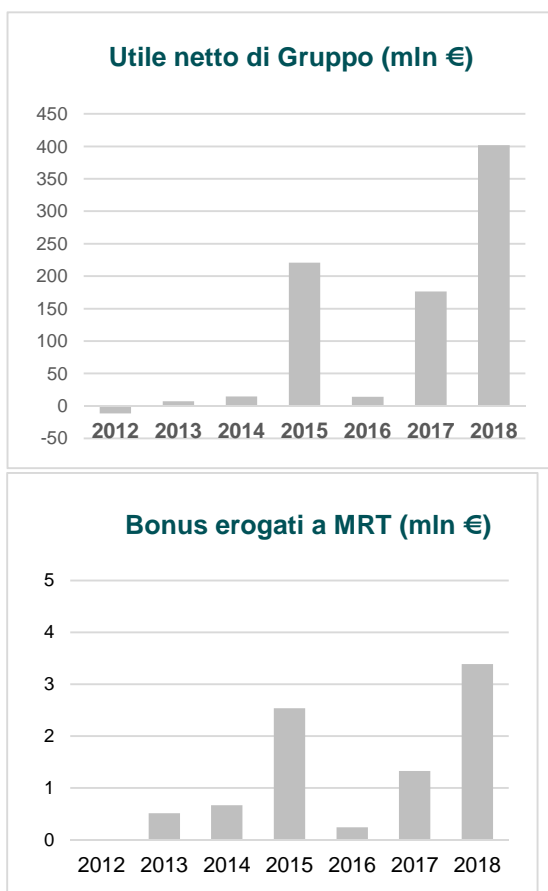
L'Utile netto dell'esercizio è stato il più elevato nella storia del Gruppo. È confermata l'elevata solidità patrimoniale ed un ampio eccesso di capitale rispetto al requisito SREP 2019. Continua *il trend* di ulteriore rilevante miglioramento dell'*asset quality* misurato sia dai principali ratio (*NPE ratio lordo*, *Texas ratio*) che dalla analisi dei flussi.

Il risultato della gestione operativa è stato supportato dall'andamento molto positivo delle commissioni nette e dal risultato della finanza. Il positivo andamento dei principali aggregati economici ha consentito di assorbire significativi oneri non ricorrenti correlati, tra gli altri, alla cessione di sofferenze e a *impairment* su avviamenti e attività materiali. Di converso, nell'esercizio si registrano imposte sul reddito positive in larga misura riconducibili all'effetto di imposte differite registrate nell'anno.

L'attuazione della politica retributiva 2018 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:





L'implementazione delle politiche retributive di Gruppo, con particolare riferimento alla componente di incentivazione variabile, nel corso del 2018 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 2018.

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.

L'esercizio 2018 si chiude con un utile pari ad oltre € 400 milioni. L'ottimo risultato economico è accompagnato da una solida posizione patrimoniale con un CET1 ratio a regime prossimo al 12% e ben oltre il 14% in base ai criteri transitori, entrambi ampiamente superiori al requisito patrimoniale minimo definito alle BCE per il 2019 al 9,0%.

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

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

Determinazione del Bonus dell'Amministratore Delegato

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


*al netto delle poste straordinarie

Il sistema MBO dell'Amministratore Delegato è fondato su 5 indicatori, su 4 i risultati sono stati positivi, uno di essi non ha raggiunto i budget previsti per concorrere al sistema incentivante. I correttivi di rischio non hanno mostrato problemi specifici.

Scheda obiettivi dell'Amministratore Delegato

		Non raggiunto	Minimo	Target	Massimo	
Performance individuale	Valutazione quantitativa (Peso 80%)	Crediti dubbi lordi di Gruppo	30%	<div></div>		
		1° Margine di Gruppo	20%	<div></div>		
		CET 1 ratio di Gruppo - Phase In Gruppo	20%		<div></div>	
		Costi della gestione di Gruppo	20%		<div></div>	
		Commissioni di Gruppo su 1° Margine di Gruppo	10%			<div></div>
	Valutazione qualitativa (Peso 20%)			<div></div>		

Fattori correttivi	Common Equity Tier 1 ratio (CET1) – Pillar 2	✓
	Ratio crediti dubbi lordi	✓
	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 sostanzialmente in linea con il livello *target di performance*.

PARTE II

Compensi corrisposti nell'esercizio 2018, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla società e da società controllate e collegate, ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, direttori generali e altri dirigenti con responsabilità strategiche.

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

(Dati dei compensi in migliaia di Euro)

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus ed altri incentivi	Partecipazione agli utili					
FERRARI PIETRO	Consigliere dal 01/01 Presidente dal 14/04	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				294	9		-	-	-	303		
(II) Compensi da controllate					-	-	-	-	-			
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				294	9	-	-	-	-	303		
CAPPONCELLI GIUSEPPE	Vice Presidente dal 14/04	14/04-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				87		-	-	-	-	87		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				9	-	-	-	-	-	9		
(III) Totale				96	-	-	-	-	-	96		
VANDELLI ALESSANDRO**	Amministratore Delegato*	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				919	26	79	-	4	-	1.028	155	
(II) Compensi da controllate				20	-	-	-	-	-	20		
(II) Compensi da collegate				32	-	-	-	-	-	32		
(III) Totale				971	26	79	-	4	-	1.080		

(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					
BARBIERI RICCARDO*	Consigliere	14/04-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				51	18	-	-	-	-	69		
(II) Compensi da controllate				1	-	-	-	-	-	1		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				52	18	-	-	-	-	70		
BELCREDI MASSIMO	Consigliere	14/04-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				51	18	-	-	-	-	69		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				51	18	-	-	-	-	69		
BERNARDINI MARA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				69	51	-	-	-	-	120		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				69	51	-	-	-	-	120		
CAMAGNI LUCIANO FILIPPO*	Consigliere	14/04-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				51	18	-	-	-	-	69		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				51	18	-	-	-	-	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					
FOTI ALESSANDRO ROBIN	Consigliere	14/04-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				51	21	-	-	-	-	72		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				51	21	-	-	-	-	72		
GUALANDRI ELISABETTA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				69	81	-	-	-	-	150		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				69	81	-	-	-	-	150		
MARRACINO ROBERTA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				69	32	-	-	-	-	101		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				69	32	-	-	-	-	101		
MORO ORNELLA RITA LUCIA	Consigliere	14/04-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				51	21	-	-	-	-	72		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				51	21	-	-	-	-	72		
NOERA MARIO*	Consigliere	14/04-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				51	18	-	-	-	-	69		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				51	18	-	-	-	-	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					
PAPPALARDO MARISA	Consigliere	14/04-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				51	12	-	-	-	-	63		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				51	12	-	-	-	-	63		
SCHIAVINI ROSSELLA*	Consigliere	14/04-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				51	32	-	-	-	-	83		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				51	32	-	-	-	-	83		
VENTURELLI VALERIA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				69	51	-	-	-	-	120		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				69	51	-	-	-	-	120		
ODORICI LUIGI	Presidente	01/01-14/04	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				129	-	-	-	-	-	129		
(II) Compensi da controllate				2	-	-	-	-	-	2		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				131	-	-	-	-	-	131		
MARRI ALBERTO	Vice Presidente	01/01-14/04	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				34	23	-	-	-	-	57		
(II) Compensi da controllate				13	3	-	-	-	-	16		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				47	26	-	-	-	-	73		
BOLDRINI GIOSUE'	Vice Presidente	01/01-14/04	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				34	14	-	-	-	-	48		
(II) Compensi da controllate				17	-	-	-	-	-	17		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				51	14	-	-	-	-	65		

(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	Consigliere	01/01-14/04	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				18	20	-	-	-	-	38		
(II) Compensi da controllate				34	-	-	-	-	-	34		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				52	20	-	-	-	-	72		
CASSANI PIETRO	Consigliere	01/01-14/04	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				18	-	-	-	-	-	18		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				18	-	-	-	-	-	18		
ALFONSO ROBERTO GALANTE	Consigliere	01/01-14/04	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				16	-	-	-	-	-	16		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				16	-	-	-	-	-	16		
JANNOTTI PECCI COSTANZO	Consigliere	01/01-14/04	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				18	9	-	-	-	-	27		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				18	9	-	-	-	-	27		
MAROTTA ROBERTO	Consigliere	01/01-14/04	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				18	9	-	-	-	-	27		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				18	9	-	-	-	-	27		
MASPERI VALERIANA MARIA	Consigliere	01/01-14/04	Assemblea 2018									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				19	17	-	-	-	-	36		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				19	17	-	-	-	-	36		

(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					
DE MITRI PAOLO	Presidente Collegio Sindacale	08/05-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				93	-	-	-	-	-	93		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				93	-	-	-	-	-	93		
CALANDRA BUONAURO CRISTINA	Sindaco Effettivo	22/11-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				10	-	-	-	-	-	10		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				10	-	-	-	-	-	10		
RIZZO DIANA	Sindaco Effettivo	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				95	-	-	-	-	-	95		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				95	-	-	-	-	-	95		
SANDROLINI FRANCESCA	Sindaco Effettivo	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				95	-	-	-	-	-	95		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				95	-	-	-	-	-	95		
TARDINI VINCENZO	Sindaco Effettivo	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				95	-	-	-	-	-	95		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				95	-	-	-	-	-	95		

(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
MELE ANTONIO	Sindaco Effettivo (presidente del Collegio Sindacale fino al 14/04)	01/01-22/11	Assemblea 2021								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				98	-	-	-	-	98		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				98	-	-	-	-	98		
RAMENGHI GIACOMO	Presidente Collegio Sindacale	14/04-08/05	Assemblea 2021								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				9	-	-	-	-	9		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				9	-	-	-	-	9		
BALDI CARLO	Sindaco Effettivo	01/01-14/04	Assemblea 2018								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				27	-	-	-	-	27		
(II) Compensi da controllate				1	-	-	-	-	1		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				28	-	-	-	-	28		

(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
TOGNI FABRIZIO***	Direttore Generale	01/01-31/12									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				500	-	53	--	7	-	560	89
(II) Compensi da controllate				88	10	--	--	-	-	98	
(II) Compensi da collegate				-	-	--	--	-	-	-	
(III) Totale				588	10	53	-	7	-	658	
N.4 VICE DIRETTORI GENERALI ****											
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.435	-	159	--	28	-	1.622	205
(II) Compensi da controllate				188	9	--	--	-	-	197	
(II) Compensi da collegate				-	-	--	--	-	-	-	
(III) Totale				1.623	9	159	-	28	-	1.819	
N.4 DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICA											
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				760	-	126	--	16	-	902	67
(II) Compensi da controllate				54	-	--	--	-	-	54	
(II) Compensi da collegate				-	-	--	--	-	-	-	
(III) Totale				814	-	126	-	16	-	956	

* Membri del Comitato esecutivo

** oltre al bonus indicato in tabella il soggetto percepisce euro 93 mila cash differiti nei prossimi 5 esercizi

*** oltre al bonus indicato in tabella il soggetto percepisce euro 35 mila cash differiti nei prossimi 5 esercizi

**** oltre al bonus indicato in tabella due soggetti percepiscono euro 46 mila cash differiti nei prossimi 3/4 esercizi

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

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

(A)	(B)	(1)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non 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)
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 2018			49.689 Phantom Stock*	155	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei cinque esercizi successivi a quello di assegnazione	05/03/2019	3,11	-	19.876Phantom Stock	62	155	
		14/04/2018												
		Politiche di remunerazione 2017	6.279 Phantom Stock	Bonus attribuito in quote uguali nei tre esercizi successivi	-	-	-	-	-	-	-	2.093 Phantom Stock	7	-
		08/04/2017												
		Politiche di remunerazione 2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		16/04/2016												
		Politiche di remunerazione 2015	5.094 Phantom Stock	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei due esercizi successivi	-	-	-	-	-	-	-	2.546 Phantom Stock	8	-
		18/04/2015												
Politiche di remunerazione 2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
12/04/2014														
(II) Compensi da controllate e collegate		Non applicabile	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
(III) Totale						155						77	155	

*bonus di competenza 2018, assegnato nel 2019 su risultati dell'esercizio 2018

(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 2018 14/04/2018	-	-	28.466 Phantom Stock*	89	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei cinque esercizi successivi a quello di assegnazione	05/03/2019	3,11	-	17.080 Phantom Stock	53	89
		Politiche di remunerazione 2017 08/04/2017	5.472 Phantom Stock	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei due esercizi successivi	-	-	-	-	-	-	2.736 Phantom Stock	9	-
		Politiche di remunerazione 2016 16/04/2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015 18/04/2015	3.038 Phantom Stock	Bonus attribuito nell'esercizio successivo	-	-	-	-	-	-	3.038 Phantom Stock	9	-
		Politiche di remunerazione 2014 12/04/2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Non applicabile	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale						89						71	89

*bonus di competenza 2018, assegnato nel 2019 su risultati dell'esercizio 2018

(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. 6 DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICA													
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2018 14/04/2018	-	-	87.554 Phantom Stock*	272	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei tre/quattro esercizi successivi a quello di assegnazione	05/03/2019	3,11	-	22.181 Phantom Stock	69	272
		Politiche di remunerazione 2017 08/04/2017	6.808 Phantom Stock	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei due esercizi successivi	-	-	-	-	-	-	3.404 Phantom Stock	11	-
		Politiche di remunerazione 2016 16/04/2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015 18/04/2015	-	-	-	-	-	-	-	-	10.823 Phantom Stock	33	-
		Politiche di remunerazione 2014 12/04/2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate	Non applicabile		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale						272						113	272

*Bonus di competenza 2018, assegnato nel 2019 su risultati dell'esercizio 2018

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)	(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		
VANDELLI ALESSANDRO	Amministratore Delegato									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2018 14/04/2018	62	93	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei cinque esercizi successivi					
		Politiche di remunerazione 2017 08/04/2017	-	-	-	-	-	38	-	
		Politiche di remunerazione 2016 16/04/2016	-	-	-	-	-	-	-	
		Politiche di remunerazione 2015 18/04/2015	-	-	-	-	13	40	-	
		Politiche di remunerazione 2014 12/04/2014	-	-	-	-	4	-	-	
		(II) Compensi da controllate e collegate		Non Applicabile	-	-	-	-	-	-
(III) Totale			62	93		0	17	78	-	

(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 2018			Bonus attribuito in quote annuali uguali nei cinque esercizi successivi				
		14/04/2018	53	35		-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2017							
		08/04/2017	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2016							
		16/04/2016	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015							
		18/04/2015	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2014							
		12/04/2014	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Non Applicabile	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale			53	35		0	0	0	0
N. 8 DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICA									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2018			Bonus attribuito in quote annuali uguali nei tre/quattro esercizi successivi				
		14/04/2018	285	46		-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2017							
		08/04/2017	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2016							
		16/04/2016	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2015							
		18/04/2015	-	-	-	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2014							
		12/04/2014	-	-	-	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Non Applicabile	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale			285	46		0	0	0	0

PARTE III

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

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

Tabella 1. Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei direttori generali.

Cognome e nome	Società partecipata	N. azioni possedute al 31/12/2017 (*)	N. azioni acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31/12/2018 (*)
Consiglio di Amministrazione					
BARBIERI RICCARDO	BPER Banca	-			-
BELCREDI MASSIMO	BPER Banca	-			-
BERNARDINI MARA	BPER Banca	11.075			11.075
BOLDRINI GIOSUE'	BPER Banca	71.969	3.031		75.000
CAMAGNI LUCIANO FILIPPO	BPER Banca	-			-
CAPPONCELLI GIUSEPPE	BPER Banca	-			-
CASELLI ETTORE	BPER Banca	21.975			21.975
Coniuge	BPER Banca	2.211			2.221
CASSANI PIETRO	BPER Banca	300			300
Azioni Bper depositate presso altri Istituti	BPER Banca	42.500			42.500
FERRARI PIETRO	BPER Banca	58.396			58.396
Coniuge	BPER Banca	26.966			26.966
Partecipazione indiretta	BPER Banca	50.000			50.000
FOTI ALESSANDRO ROBIN	BPER Banca	-			-
GALANTE ALFONSO ROBERTO	BPER Banca	-			-
GUALANDRI ELISABETTA	BPER Banca	7.159			7.159
JANOTTI PECCI COSTANZO	BPER Banca	724			724

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

Cognome e nome	Società partecipata	N. azioni possedute al 31/12/2017 (*)	N. azioni acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31/12/2018 (*)
Consiglio di Amministrazione					
Partecipazione indiretta	BPER Banca	500			500
MAROTTA ROBERTO	BPER Banca	584			584
MARRACINO ROBERTA	BPER Banca	-			-
MARRI ALBERTO (**)	BPER Banca	93.000	17.000		110.000
Coniuge	BPER Banca	40.000			40.000
MASPERI VALERIANA MARIA	BPER Banca	1.577			1.577
Coniuge	BPER Banca	143			143
MORO ORNELLA RITA LUCIA	BPER Banca	-			-
NOERA MARIO	BPER Banca	-			-
ODORICI LUIGI	BPER Banca	30.000			30.000
Coniuge	BPER Banca	60.000			60.000
PAPPALARDO MARISA	BPER Banca	-			-
SCHIAVINI ROSSELLA	BPER Banca	-			-
VANDELLI ALESSANDRO	BPER Banca	75.000	30.000		105.000
Coniuge	BPER Banca	5.000			5.000
VENTURELLI VALERIA	BPER Banca	-			-

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

(**) amministratore di un trust che è proprietario di 3.300.500 azioni BPER Banca.

Cognome e nome	Società partecipata	N. azioni possedute al 31/12/2017 (*)	N. azioni acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31/12/2018 (*)
Collegio sindacale					
BALDI CARLO	BPER Banca	95.442			95.442
Coniuge	BPER Banca	12.548			12.548
CALANDRA BUONAURA CRISTINA	BPER Banca	142			142
DE MITRI PAOLO	BPER Banca	126			126
Partecipazione indiretta	BPER Banca	101			101
MELE ANTONIO	BPER Banca	200			200
Azioni Bper depositate presso altri istituti	BPER Banca	150			150
RAMENGHI GIACOMO	BPER Banca	-			-
RIZZO DIANA	BPER Banca	-			-
SANDROLINI FRANCESCA	BPER Banca	-			-
TARDINI VINCENZO	BPER Banca	18.000			18.000
Azioni altre banche del gruppo BPER	Banco di Sardegna risp.	500			500
Coniuge	BPER Banca	1.511			1.511
Partecipazione indiretta	BPER Banca	30.000			30.000
Direttore Generale					
TOGNI FABRIZIO	BPER Banca	6.605			6.605
Coniuge	BPER Banca	1.155			1.155

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

Tabella 2. Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategica.

Cognome e nome	Società partecipata	N. azioni possedute al 31/12/2017 (*)	N. azioni acquistate	N. azioni vendute	N. azioni possedute al 31/12/2018 (*)
Altri Dirigenti con Responsabilità strategiche (n. 8)					
Dirigenti con Responsabilità strategica	BPER Banca	37.838	7.000		44.838
Coniugi dei Dirigenti con Responsabilità strategica	BPER Banca	14.446			14.446
Figli minori di Dirigenti con Responsabilità strategica	BPER Banca	436			436
	TOTALE	52.720	7.000		59.720

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

Dichiarazione del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, Marco Bonfatti, 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, 5 marzo 2019

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Marco Bonfatti



