



Assemblea del 21 aprile 2021

Relazione al punto 7a) dell'ordine del giorno

Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti comprensiva di: a1) politiche di remunerazione 2021 del Gruppo BPER Banca S.p.A.; a2) compensi corrisposti nell'esercizio 2020

BPER Banca S.p.A.

**Assemblea ordinaria
21 aprile 2021**

***Relazione ex art. 125-ter TUF
Punto 7a) all'ordine del giorno
Relazione sulla politica in materia
di remunerazione e sui compensi corrisposti comprensiva di:
a1) politiche di remunerazione 2021 del Gruppo BPER Banca S.p.A.;
a2) compensi corrisposti nell'esercizio 2020***

Signori Soci,

con riferimento al punto 7a) all'ordine del giorno dell'Assemblea ordinaria, il Consiglio di Amministrazione Vi ha convocati, in base a quanto previsto dall'art. 11, comma 2, dello Statuto sociale, per la presentazione della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, articolata nelle due sezioni rispettivamente dedicate alle politiche di remunerazione 2021 del Gruppo BPER Banca S.p.A. e ai compensi corrisposti nell'esercizio 2020, nonché per assumere le delibere inerenti.

Le Politiche di remunerazione del Gruppo BPER sostengono il raggiungimento degli obiettivi di breve e medio-lungo termine, nel rispetto delle leve identificate nel Piano industriale 2019-2021 "BPER 2021 *Strategic Plan*". Al fine di garantire l'efficacia, la competitività e la solidità delle Politiche retributive, 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.

Le Politiche di remunerazione del Gruppo BPER delineate per il 2021, in continuità con il percorso intrapreso da diversi anni, sono contraddistinte da:

- perseguimento degli interessi di tutti gli *stakeholders*, in una cornice di creazione di valore per gli azionisti, la comunità, i clienti, i dipendenti e l'eco-sistema complessivo in cui il Gruppo opera;
- allineamento alle migliori prassi di mercato, in grado di garantire al gruppo BPER una forte capacità di *attraction*, *retention* ed *engagement* delle migliori risorse;
- attenzione crescente all'impatto sui fattori ESG (Environmental, Social, and Governance) e l'inclusione nelle politiche di remunerazione;
- continua verifica delle novità normative e conformità con il quadro regolamentare di riferimento.

Le politiche sono state pertanto definite al fine di garantirne l'adeguatezza e la coerenza in relazione alle raccomandazioni ricevute anche dagli *stakeholders* interni ed esterni al Gruppo, in un'ottica di costante allineamento con le strategie aziendali in modo da garantire una stretta correlazione tra la coerenza delle retribuzioni, i risultati conseguiti e la sostenibilità delle iniziative svolte sia riguardo alla prudente gestione dei rischi che alla conformità al dettato normativo.

Le principali novità introdotte e contenute nella Relazione sulla Remunerazione 2021, in continuità con l'anno precedente, riguardano:

- il completamento del processo di adeguamento della Relazione a quanto implementato nella normativa nazionale della Shareholder Rights Directive II (SRD II);
- la neutralità di genere quale principio ispiratore delle politiche di remunerazione;
- l'ulteriore focus sulla Responsabilità Sociale d'Impresa, attraverso l'inclusione di obiettivi ESG legati a tre aree chiave per il Gruppo BPER quali, la "Finanza sostenibile", la "Reputazione e l'ambiente" e "l'inclusione e diversità";
- l'introduzione delle azioni con riferimento alla componente in strumenti finanziari del sistema MBO (in luogo di Phantom Stock) al fine di allineare gli strumenti di incentivazione alle principali prassi di mercato e richieste di investitori e *proxy advisors*;
- l'estensione, in un'ottica prudenziale con riferimento al prossimo aggiornamento della Circ. 285 di Banca d'Italia, del differimento dei Material Risk Takers da 3 a 4 anni (per gli MRT Apicali, il differimento rimane pari a 5 anni);
- il riflesso sugli obiettivi LTI dell'adeguamento dei Target di Piano Industriale deliberato in seguito all'operazione di incorporazione del ramo di azienda proveniente da Intesa Sanpaolo.

Il testo integrale della Relazione sulla Politica in Materia di Remunerazione 2021 è riportato in allegato.

Con riferimento ai compensi corrisposti per il 2020, si evidenzia l'approccio prudenziale attivato con riferimento alla remunerazione variabile corrisposta coerentemente con la politica di remunerazione approvata dall'Assemblea del 22 Aprile 2020, tenuto conto del quadro pandemico tutt'ora in corso e della complessità dello scenario macro-economico in cui il Gruppo ha operato.

Il testo integrale della Relazione sui Compensi Corrisposti 2020 è riportato in allegato.

Deliberazioni proposte all'Assemblea

Signori Soci,

il Consiglio di Amministrazione Vi invita ad adottare le seguenti deliberazioni:

(i) sul punto 7a1) all'ordine del giorno:

"L'Assemblea ordinaria di BPER Banca S.p.A., esaminata la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, ex art. 123-ter del D.Lgs 24 febbraio 1998 n.58, e in particolare la sezione relativa alle politiche di remunerazione 2021 del Gruppo BPER Banca S.p.A., in accoglimento della proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione

delibera

di approvare, con voto vincolante, le politiche di remunerazione del Gruppo BPER Banca S.p.A. per l'esercizio 2021, corrispondente alla sezione 1 – "Politiche di Remunerazione

2021 del Gruppo BPER”;

(ii) sul punto 7a2) all’ordine del giorno:

“L’Assemblea ordinaria di BPER Banca S.p.A., esaminata la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, ex art. 123-ter del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58, e in particolare la sezione relativa ai compensi corrisposti nell’esercizio 2020, in accoglimento della proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione

delibera

di approvare, con voto consultivo, la sezione relativa ai compensi corrisposti nell’esercizio 2020, corrispondente alla sezione 2 – “Relazione annuale sulla remunerazione 2020”.

Modena, 16 marzo 2021

BPER Banca S.p.A.
Il Presidente
dott. ing. Pietro Ferrari

BPER:
Gruppo

BPER:
Banca

RELAZIONE 2021 SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI

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

BPER Banca S.p.A. con sede in Modena, via San Carlo, 8/20 - Codice Fiscale e iscrizione nel Registro Imprese di Modena n. 01153230360 – Società appartenente al GRUPPO IVA BPER BANCA Partita IVA nr. 03830780361 – Capitale sociale Euro 2.100.435.182,40 - 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, definita secondo quanto disposto dalle Politiche di remunerazione del Gruppo BPER
<i>Bonus Pool</i>	Stanziamiento economico complessivo collegato ai sistemi di incentivazione
BPER o emittente	BPER Banca S.p.A.
Capogruppo	BPER Banca S.p.A.
<i>Cash</i>	Componente in denaro della remunerazione variabile (contrapposta alla componente in strumenti finanziari)
<i>CEO</i>	<i>Chief executive officer</i> (più frequentemente si utilizza il termine AD o Amministratore Delegato). Dal 1° gennaio 2020 l'Amministratore Delegato ricopre anche la carica di Direttore Generale
<i>Claw-back</i>	Meccanismo che prevede la restituzione di un premio in caso di erogazione già avvenuta o di diritto già maturato ma ancora soggetto ad un periodo di <i>retention</i>
Collegio sindacale	Collegio sindacale della Banca
Comitato per le Remunerazioni	Comitato per le Remunerazioni del Gruppo BPER
<i>Common Equity Tier 1 Ratio Consolidato Pillar 1</i> in regime transitorio	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	Consiglio di Amministrazione della Banca
Cost/Income	Rapporto tra Oneri Operativi e Proventi Operativi Netti ¹
CSR	Vedi RSI
Data di assegnazione	Data nella quale il Consiglio di Amministrazione della Banca, previa approvazione del Piano da parte dell'Assemblea, assegna le Azioni ai beneficiari
Destinatari o beneficiari	Indica i soggetti ai quali verranno assegnate le Azioni
Dirigenti con responsabilità strategiche	Coloro che sono identificati come tali ai sensi della normativa Consob. Al momento della redazione delle presenti Politiche di Remunerazione comprendono le seguenti figure: gli Amministratori, i Sindaci, i componenti la Direzione Generale (Direttore Generale e Vice Direttori Generali), i “ <i>C- Level</i> ” che compongono il Comitato interno di Direzione Generale, i componenti delle Direzioni Generali delle Banche e delle Società del Gruppo, e il “Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari”
Disposizioni di vigilanza vigenti	Circolare 285 di Banca d'Italia del 17 dicembre 2013 XXV° aggiornamento del 23 ottobre 2018 (di seguito Circolare 285 di Banca d'Italia)
<i>Entry gate</i>	Parametri minimi (patrimoniali, reddituali e di liquidità) al superamento dei quali è prevista l'eventuale assegnazione del bonus
ESG	Acronimo che definisce l'insieme di metriche e fattori afferenti alla sostenibilità ambientale (<i>Environmental</i>), allo sviluppo sociale (<i>Social</i>) e alla <i>Governance</i> d'impresa, considerati nel loro insieme indicatori strategici anche nei piani di incentivazione
Gruppo BPER	BPER Banca e le Società controllate – direttamente o indirettamente – da BPER Banca 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 30 giorni di calendario successivi alla data di rilevazione
Malus	Meccanismi correttivi ex-post, sulla base dei quali i premi maturati possono ridursi fino all'eventuale azzeramento
MREL	<i>Minimum Requirement for own funds and Eligible Liabilities</i>
NPE Ratio Lordo	<i>Non Performing Exposures ratio lordo</i> : rapporto tra finanziamenti dubbi lordi e finanziamenti lordi complessivi
OICR	Organismo d'Investimento Collettivo del Risparmio
<i>Performance share</i>	Indica gli strumenti finanziari reali (Azioni ordinarie BPER Banca) assegnate gratuitamente in funzione del raggiungimento degli obiettivi di performance del Piano LTI 2019-2021, fatta salva l'apertura degli <i>Entry gate</i> .
Periodo di differimento	Periodo intercorrente tra il momento in cui viene assegnato il diritto a partecipare al Piano e quello in cui il diritto matura
Periodo di <i>retention</i>	Periodo intercorrente tra il momento in cui matura il diritto a partecipare al Piano e quello in cui avviene l'erogazione del bonus o parte di esso
Personale più rilevante o MRT (<i>material risk takers</i>)	Personale del Gruppo la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Banca, come definito all'interno delle Politiche di remunerazione del Gruppo BPER

¹Lo schema di Conto Economico di riferimento è quello riclassificato, utilizzato internamente dal Gruppo BPER per elaborare previsioni annuali/pluriennali e consuntivare l'andamento della gestione (budget, business plan, trimestrali). Conseguentemente, si differenzia, per via di alcune riclassificazioni contabili, dall'usuale schema definito dalla circolare 262 di Banca d'Italia.

<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 Banca
<i>Phantom Stock Plan</i>	Indica il Piano di compensi del Personale più rilevante adottato dal Gruppo BPER e basato su strumenti finanziari Phantom Stock
Piano <i>LTI</i>	Piano <i>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
<i>Post Provisions Profit</i>	Risultato operativo al netto delle rettifiche per rischio di credito ²
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
Remunerazione Totale	Per gli MRT e per le figure per le quali vengono fornite nominativamente le informazioni sulla remunerazione, per remunerazione totale si considera la remunerazione complessiva di competenza dell'anno per la parte <i>cash</i> mentre la parte erogata in strumenti finanziari rientra nel computo nell'anno di effettiva maturazione (<i>vested</i> e attribuibile) ovvero che ha già superato il periodo di <i>vesting</i> e la verifica della non applicazione delle clausole di <i>malus</i> . Per il restante personale viene utilizzata la remunerazione effettivamente percepita nell'anno (criterio di cassa)
<i>Risk Appetite Framework</i> (RAF)	Strumento di indirizzo nell'ambito del Sistema dei Controlli Interni del Gruppo per orientare il governo sinergico delle attività di pianificazione, controllo e gestione dei rischi. Costituisce il quadro di riferimento che definisce, in coerenza con il massimo rischio assumibile, il <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 ³ , e il capitale assorbito <i>target</i> dato dal prodotto tra gli <i>RWA di Pillar 1</i> e il <i>CET1 Ratio Target</i>
Rorwa in regime transitorio	Rapporto tra l'utile (perdita) di periodo inclusa la componente di pertinenza di terzi ⁴ e gli <i>RWA di Pillar 1</i>
RSI	Responsabilità Sociale d'Impresa
RTS	Regulatory Technical Standards, standard tecnici di regolamentazione emanati dall'EBA
SGR	Società di Gestione del Risparmio
Società/banche	Se non diversamente specificato si riferisce alle Società/Banche del Gruppo BPER
Theoretical ex right price (Terp)	Prezzo teorico di un'azione dopo lo stacco del diritto di opzione relativo ad un aumento di capitale
TLOF	<i>Total Liabilities and own Funds</i>
TSRr	Indica il rendimento complessivo del titolo azionario BPER Banca misurato in rapporto al posizionamento rispetto al TSR dei <i>peers</i> di confronto
TUF	Indica il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, aggiornato dal D.lgs. n. 49 del 10 maggio 2019
<i>Up Front</i>	Modalità di erogazione dei bonus non soggetta a condizioni di differimento

² Vedi nota precedente (pag. 3).

³ Vedi nota precedente (pag. 3).

⁴ Vedi nota precedente (pag. 3).

Indice

LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LE REMUNERAZIONI	7
SEZIONE I – POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2021 DEL GRUPPO BPER	10
1. GOVERNO DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE	11
1.1. ASSEMBLEA DEI SOCI	11
1.2. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....	12
1.3. COMITATO PER LE REMUNERAZIONI.....	13
Composizione del Comitato.....	13
Ruolo del Comitato.....	14
Ciclo di attività del Comitato.....	14
1.4. COMITATO CONTROLLO E RISCHI.....	15
2. IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE.....	16
3. PRINCIPI E FINALITÀ DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE.....	19
“BPER 2021 Strategic Plan” e sostenibilità: la strategia di remunerazione a sostegno dello sviluppo di lungo termine	21
4. PRASSI DI MERCATO E RICORSO A CONSULENTI ESTERNI	23
5. DESTINATARI DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE	24
6. REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI.....	25
6.1. REMUNERAZIONE DEI MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....	25
6.2. COMPENSI PER LA PARTECIPAZIONE AI COMITATI.....	26
6.3. COMPENSI PER LO SVOLGIMENTO DI PARTICOLARI CARICHE	26
6.4. COMPENSI PER LA CARICA DI AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE (CEO).....	26
6.5. COMPENSI A DIPENDENTI PER INCARICHI AMMINISTRATIVI IN SOCIETÀ CONTROLLATE.....	27
6.6. REMUNERAZIONE DEI MEMBRI DEL COLLEGIO SINDACALE.....	27
7. POLITICA DI REMUNERAZIONE 2021	28
7.1. REMUNERAZIONE DELL’AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE (CEO)	30
Sistema di incentivazione variabile - MBO.....	31
Sistema di incentivazione variabile – Piano LTI 2019-2021.....	35
Clausole di <i>claw-back</i>	41
7.2. REMUNERAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE	41
7.3. REMUNERAZIONE DELLE FUNZIONI DI CONTROLLO	43
7.4. REMUNERAZIONE DEI DIRIGENTI.....	44
7.5. REMUNERAZIONE DELL’ALTRO PERSONALE.....	45
Sistema incentivante (MBO)	45
7.6. REMUNERAZIONE DEI COLLABORATORI ESTERNI	46
7.7. REMUNERAZIONE DELLA RETE: FOCUS SULLA TRASPARENZA NELLA VENDITA DEI BENI E SERVIZI BANCARI.....	47
7.8. REMUNERAZIONE DEL PERSONALE DELLA SOCIETÀ DI GESTIONE DEL RISPARMIO E DI BPER BANK LUXEMBOURG	48

7.9. PATTI DI NON CONCORRENZA, PATTI DI PROLUNGAMENTO DEL PREAVVISO E PATTI DI STABILITÀ E/O ACCORDI DI <i>RETENTION</i>	51
7.10. <i>BENEFIT</i>	51
7.11. COMPENSI ACCORDATI IN OCCASIONE DELLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE.....	51
7.12. BENEFICI PENSIONISTICI DISCREZIONALI.....	53
SEZIONE II - RELAZIONE ANNUALE SULLA REMUNERAZIONE 2020.....	54
PARTE I.....	55
1.1. VOCI CHE COMPONGONO LA REMUNERAZIONE	55
1.2. PRINCIPALI RISULTATI 2020 E <i>PAY-FOR-PERFORMANCE</i>	57
1.3. INFORMATIVA SULLE MODALITÀ DI ATTUAZIONE DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2020	62
1.4. VARIAZIONE ANNUALE DEI COMPENSI CORRISPOSTI E DELLA PERFORMANCE DELLA SOCIETÀ	66
1.5. VOTAZIONE ESPRESSA DALL'ASSEMBLEA DEI SOCI 2020.....	69
PARTE II.....	70
PARTE III.....	79



Lettera del Presidente del Comitato per le Remunerazioni

Signore e Signori Azionisti,

nel presentarvi, a nome del Comitato per le Remunerazioni, la Relazione annuale sulla Remunerazione del Gruppo BPER per l'anno 2021, mi corre l'obbligo di premettere una breve analisi dello scenario entro il quale ci siamo trovati ad operare nell'ultimo anno di vigenza del mandato del Consiglio di Amministrazione e del Comitato per le Remunerazioni.

Mai nella storia recente si era verificato un evento – la pandemia tuttora in corso – capace di modificare le modalità dell'agire personale, pubblico e di impresa in modo così improvviso e profondo. Ci siamo trovati tutti nella necessità di mettere rapidamente in discussione schemi consolidati e decisioni assunte, e ciò riguarda anche le materie di nostra competenza, dal momento che le Politiche retributive 2020 erano state definite quando ancora non era prevedibile l'evoluzione degli eventi che si sarebbe di lì a poco delineata.

La necessità di offrire risposte pronte allo scenario mutato è apparsa ad esempio in tutta la sua importanza già a partire dalla primavera 2020, con la precisa finalità del dover garantire l'operatività, dedicando comunque la massima attenzione al personale, ma soprattutto alla sicurezza e salvaguardia delle risorse umane e dei clienti. Il Consiglio di Amministrazione e i Comitati sono stati sempre puntualmente aggiornati delle misure prese, delle problematiche e delle soluzioni adottate all'insorgere di queste e lo sforzo organizzativo ed economico è stato, indubbiamente, rilevante. In tale difficile contesto ha assunto poi un particolare rilievo l'analisi degli impatti della pandemia sui modelli di business e sulla eventuale revisione delle priorità relativamente ai sistemi di incentivazione. Le raccomandazioni delle autorità di vigilanza, sin da subito emanate, sono state prontamente recepite, e le prassi di mercato emergenti, quali le valutazioni eseguite dai *peer* bancari-finanziari, sono state analizzate e confrontate. Si è presto arrivati ad una soluzione – la revisione del *bonus pool* 2020 – con l'obiettivo di contemperare la necessaria prudenza e sostenibilità nella definizione della remunerazione variabile, di mantenere elevata la tensione al conseguimento dei risultati attesi per l'anno in corso e la valenza incentivante dei sistemi di remunerazione.

Non va dimenticato che gli interventi normativi particolari emanati a seguito della pandemia si sono aggiunti ad un quadro regolamentare generale che, alla stregua degli anni precedenti, è caratterizzato da profonde modifiche, con interventi nazionali e sovranazionali che si susseguono senza soluzione di continuità e costringono, anche in questo frangente, a dover intervenire con la necessaria tempestività, spesso anticipando le novità sulla base di documenti in fase di emanazione. A tale proposito e in sintesi, si può citare l'impatto della *Capital Requirements Directive V* sul processo di identificazione del Personale più rilevante e sull'obiettivo di perseguire la "neutralità di genere" nella definizione

delle Politiche di remunerazione. Quest'ultimo aspetto viene ribadito anche nelle *EBA Guidelines* sulle Politiche di remunerazione, nelle quali vengono introdotte le tematiche ESG sulle quali tra poco mi soffermerò. In aggiunta, estrema rilevanza hanno le novità introdotte nel Regolamento Emittenti, soprattutto quelle concernenti la *disclosure* di molti aspetti riguardanti la descrizione delle Politiche di remunerazione e della loro applicazione nel contesto organizzativo e operativo, di cui si è necessariamente tenuto conto nella redazione della presente Relazione.

Ho voluto delineare il quadro generale e quello normativo in particolare prima di affrontare le tematiche specifiche del Gruppo BPER, proprio per descrivere come l'azione di tutti i settori aziendali è stata sollecitata da sfide di complessità crescente, in parte inattese, ma a cui si ritiene di aver fatto fronte con un sistema di presidi e controlli molto accurati. Non si può a questo proposito non citare inoltre che, oltre al difficile contesto qui delineato, si è aggiunta l'operazione societaria che ha portato il Gruppo – nei primi mesi dell'anno in corso – a rafforzare nettamente la sua rilevanza nazionale, con un aumento di asset di portata rilevante e mai affrontata fin qui dalla Banca, le cui attività preparatorie hanno vieppiù impegnato tempo e risorse in tutto il secondo semestre del 2020. Possiamo considerare che il risultato di questa operazione sia per larga parte raggiunto e che con questa acquisizione sia stato conseguito l'obiettivo più ambizioso del Piano Industriale presentato nel 2019 e giunto nel suo ultimo anno, ma non dobbiamo dimenticare tutte le altre rilevanti operazioni straordinarie portate a termine nel triennio.

Al Piano Industriale sono strettamente legati gli obiettivi del Piano LTI, anch'esso 2019/2021 che vede coinvolti tutti i manager con rilevanti ruoli e responsabilità, e che sono misurati, accanto agli obiettivi annuali, proprio sugli obiettivi del LTI.

Anche per il 2021 vengono pertanto in larga parte confermate le Politiche retributive delineate per il biennio precedente, tenuto conto di quanto premesso nei paragrafi precedenti. Si ribadisce in questo modo un approccio prudenziale di politica di remunerazione, che tenga conto delle raccomandazioni dell'autorità di vigilanza relative alla mitigazione della remunerazione variabile almeno per l'anno in corso, e allo stesso modo che mantenga la quasi totalità dei criteri di incentivazione in essere nonostante l'aumentata complessità del Gruppo.

Non è mai venuta meno l'attenzione del Comitato per le Remunerazioni al confronto con le *best practice* di mercato sulle tematiche di sua competenza, comprese le attività di *benchmarking* retributivo che ci consentiranno di acquisire elementi sempre più preziosi viste le ragguardevoli dimensioni raggiunte dal Gruppo. Non è stata mai abbassata la vigilanza sugli aspetti riguardanti la trasparenza, l'adeguatezza e la coerenza delle Politiche rispetto alle linee strategiche perseguite dagli *stakeholder* e dagli organi direttivi, in ottica di valorizzazione aziendale e tutela di investitori e clienti. Costanti sono state le interlocuzioni, anche con la consulenza, per verificare che le Politiche retributive rimanessero coerenti anche in corso d'anno con le prospettive economiche e sempre in linea con il mutato quadro generale e normativo.

Vorrei ora riepilogare schematicamente le principali novità introdotte nella Relazione sulla Remunerazione 2021, che va a approfondire quanto premesso nei paragrafi precedenti:

- l'adeguamento delle Politiche alle indicazioni di Vigilanza rispetto alla pandemia Covid-19 tuttora in corso;
- con riferimento al sistema incentivante di breve termine, l'incremento del periodo minimo di differimento da 3 a 4 anni per il Personale più rilevante non apicale;
- la revisione dei criteri per l'identificazione del Personale più rilevante;
- l'applicazione e il monitoraggio della *gender neutrality* per le politiche di remunerazione e il monitoraggio del *gender pay gap* compresa la sua evoluzione nel tempo (a cui il Comitato ha sempre dedicato attenzione anche negli anni precedenti, come evidenzia anche il piano LTI con obiettivi di breve e lungo periodo);
- l'utilizzo di Azioni reali, in luogo delle *Phantom Stock*, nei sistemi di incentivazione;
- il recepimento delle nuove previsioni contenute nell'aggiornamento del regolamento emittenti, che regolano in particolare:
 - o alcuni aspetti relativi alla *disclosure* delle politiche di remunerazione quali ad esempio la rappresentazione della curva di incentivazione sottostante il sistema MBO per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale;
 - o l'informativa circa la variazione dei compensi corrisposti a determinate categorie di personale (compreso il dato della remunerazione media dei dipendenti) e il rapporto con i risultati aziendali;
- l'introduzione, nel sistema incentivante del CEO e dei Vice Direttori Generali di KPI legati ad obiettivi ESG (*Environmental, Social, Governance*) come ad esempio finanza sostenibile, reputazione e ambiente, inclusione e diversità (in parte già presenti anche nel piano LTI 2019/2021);
- l'affinamento del sistema di incentivazione di breve termine MBO in ragione del mutato perimetro del Gruppo.

A conclusione di questo triennio, desidero ringraziare le colleghe del Comitato Remunerazioni che hanno dedicato la loro professionalità e il loro rilevante impegno e mi hanno affiancato in questo periodo in cui abbiamo assistito a rilevanti cambiamenti interni ed esterni, tutte le strutture della Banca e i consulenti a cui abbiamo chiesto spesso un supporto straordinario e i soci tutti che hanno sempre saputo cogliere il punto delle nostre proposte e provvedimenti, accompagnandoci, in questi anni, con giudizi d'apprezzamento delle nostre politiche. Confido che sia così anche per quest'anno e nei successivi passaggi che, qui, andiamo a rappresentare.

Vorrei concludere a nome del Comitato ringraziandovi per l'attenzione che ci avete accordato e invitandovi alla lettura della Relazione alle pagine seguenti.

Mara Bernardini



SEZIONE I – POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2021 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	CHRO - Risorse Umane
Consiglio di Amministrazione	Pianificazione e Controllo
Comitato per le Remunerazioni	CRO - Risk Management
Comitato Controllo e Rischi	Investor Relations
	CCO - Compliance
	CAE - Revisione Interna

1.1. Assemblea dei Soci

In materia di remunerazione, l'Assemblea dei soci:

- determina l'ammontare dei compensi da corrispondere ai Consiglieri, nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari in materia, e ai Sindaci;
- approva le Politiche in materia di remunerazione a favore degli organi con funzione di supervisione, gestione e controllo e del Personale;
- è consultata circa i compensi corrisposti relativi all'anno precedente a favore degli organi con funzione di supervisione, gestione e controllo e dei Dirigenti con Responsabilità Strategica;
- approva eventuali piani di remunerazione basati su strumenti finanziari;
- approva i criteri per la determinazione di eventuali compensi speciali da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detti compensi in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione;

- ha facoltà di deliberare, con le maggioranze qualificate previste dalle disposizioni di vigilanza vigenti, un rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del Personale più rilevante superiore al rapporto di 1:1 ma comunque non eccedente quello massimo stabilito dalle medesime disposizioni.

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

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

1.2. Consiglio di Amministrazione

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

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

- determinare, sentito il parere del Collegio sindacale, la remunerazione dei Consiglieri investiti di particolari cariche;
- approvare gli esiti del processo di identificazione del Personale più rilevante, verificandone la piena conformità alle [previsioni normative](#)⁵ in materia, e l'elenco dei ruoli inclusi in tale categoria come esito del processo stesso, con il supporto del Collegio sindacale;
- approvare le politiche retributive di Gruppo, con particolare riferimento al Personale più rilevante e la relazione sui compensi corrisposti da sottoporre a successiva approvazione finale dell'Assemblea degli azionisti;
- approvare i piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, da sottoporre a successiva approvazione finale da parte dell'Assemblea degli azionisti;
- verificare la corretta attuazione delle politiche retributive di Gruppo.

Come previsto dall'art.123-ter, comma 3-bis del TUF aggiornato nel 2019, e dall'aggiornamento del Regolamento Emittenti del dicembre 2020, in presenza di circostanze eccezionali – ovvero esclusivamente situazioni in cui la deroga alla Politica di Remunerazione è necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della Società nel suo complesso o per assicurarne la capacità di stare sul mercato – la Società, previo parere del Comitato per le Remunerazioni, può derogare temporaneamente alla Politica in materia di remunerazione, fermo restando il rispetto dei vincoli normativi e regolamentari e, con riferimento all'Amministratore Delegato, Direttore Generale

⁵ Circolare 285 di Banca d'Italia.

e Dirigenti con Responsabilità Strategica della Capogruppo, coerentemente con la Procedura relativa alle operazioni con Parti Correlate.

Nell'ambito della successiva Relazione sui Compensi Corrisposti viene data informativa circa le eventuali deroghe applicate, con evidenza degli elementi oggetto di deroga, delle circostanze eccezionali, della funzionalità rispetto al perseguimento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della Società nel suo complesso o per assicurarne la capacità di stare sul mercato sostenibile nel lungo termine e, quindi della procedura seguita.

Nello specifico gli elementi della politica a cui è possibile derogare, nelle circostanze e applicando l'iter procedurale sopra descritto, nel rispetto dei vincoli normativi e regolamentari sono i seguenti:

- sistema di incentivazione variabile – MBO
- sistema di incentivazione variabile – Piano LTI 2019-2021
- ulteriori elementi di remunerazione variabile, quali entry Bonus e/o Retention Bonus.

Esemplificando alcune caratteristiche degli elementi suddetti sono:

- con riferimento al sistema MBO
 - mix di obiettivi e/o correttivi;
 - incentivi target e massimi, in ogni caso nell'ambito del limite alla remunerazione variabile complessiva approvata dall'Assemblea;
 - condizioni di accesso e/o di malus;
 - condizioni di vesting e/o di erogazione.
- con riferimento al Piano LTI 2019-2021
 - mix di obiettivi e/o relativi target che non siano riconducibili ad un aggiornamento del Piano Strategico di cui il Piano LTI è parte integrante;
 - condizioni di vesting e/o di erogazione.

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 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 2020 del Comitato per le Remunerazioni

Mara Bernardini	Presidente
Elisabetta Gualandri	Membro
Roberta Marracino	Membro da 01/01 a 30/06
Silvia Elisabetta Candini	Membro da 09/07 a 31/12

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 2020 le attività sono state intense, in particolare per quanto ha riguardato le Politiche di remunerazione. Il Comitato si è riunito 21 volte e le adunanze hanno avuto una durata media di circa h. 1:50; 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 oltre n. 3 invitati per seduta. Nei mesi di gennaio e febbraio 2021 il Comitato ha svolto 6 riunioni.

Il calendario delle attività del Comitato per il 2020 risulta strutturato come segue:

Principali attività svolte nel 2020 dal Comitato per le Remunerazioni

- Analisi e decisioni strategiche inerenti i sistemi di retribuzione e i piani di incentivazione a lungo termine
- Conclusione dell'attività di *benchmarking* retributivo iniziata nel 2019
- Analisi e valutazione del documento di indirizzo e della relazione sulla remunerazione in supporto al Consiglio di Amministrazione
- Monitoraggio delle analisi per l'identificazione del Personale più rilevante del Gruppo BPER
- Analisi e pareri su impianto MBO 2020
- Monitoraggio delle prime risultanze su impianto MBO 2019



- Monitoraggio consuntivazione definitiva impianto MBO 2019
- Verifiche sulla evoluzione infrannuale del perimetro MRT
- Analisi dell'impatto della pandemia Covid-19 sulle politiche di remunerazione e delibere conseguenti
- Presentazione di indagini retributive e *data analysis*
- Avvio progettualità impianto MBO 2021
- Verifiche e adeguamenti normativi
- Valutazioni concernenti aspetti retributivi di figure appartenenti al personale dirigente del Gruppo
- Analisi di impatto dell'operazione straordinaria di acquisizione prevista nei primi mesi del 2021

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](#)⁶ prevede regole più stringenti nella strutturazione della remunerazione; ciò data la necessità di realizzare una piena rispondenza tra la remunerazione e l'andamento economico-finanziario, sia in chiave attuale che prospettica, secondo fattori che tengano conto dei rischi assunti e della sostenibilità nel tempo dei risultati aziendali.

Il processo di identificazione del Personale più rilevante viene svolto da ogni singola Banca italiana facente parte del Gruppo BPER e dalla SGR ed è poi compito della Capogruppo identificare il Personale più rilevante per il Gruppo assicurando la complessiva coerenza del processo e tenendo conto degli esiti della valutazione condotta dalle singole componenti del Gruppo. In tale contesto BPER Banca per identificare il Personale più rilevante per il Gruppo applica la direttiva UE 878/2019 (CRD V) il cui completo recepimento nell'ordinamento normativo nazionale si prevede avvenga nel primo semestre del 2021 attraverso la pubblicazione dell'aggiornamento della Circolare 285 di Banca d'Italia. Inoltre sono stati utilizzati i criteri contenuti nel *Final Report* dell'EBA⁷ (RTS) di prossima pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale e viene assicurata la coerenza del processo a livello di Gruppo.

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

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

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

Il Processo di autovalutazione si compone delle seguenti fasi:

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

L'analisi del profilo di rischio del Gruppo viene effettuata dalle strutture del Chief Risk Officer che analizzano 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;

⁶ Circolare 285 di Banca d'Italia.

⁷ EBA/RTS/2020/05 18 giugno 2020.

- i parametri sui quali misurare il profilo di rischio del Gruppo e delle singole entità;
- il livello di contribuzione di ogni singola componente al rischio complessivo del Gruppo e sulle singole tipologie di rischi.

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

Il processo di autovalutazione viene coordinato a livello di Gruppo dalle strutture del Chief Human Resource Officer (CHRO) che, dopo aver acquisito le valutazioni sul profilo di rischio del Gruppo predisposte dalle strutture del Chief Risk Officer (CRO) di concerto con il Servizio Pianificazione e Controllo, analizza, con il supporto delle strutture del Chief Legal e Governance Officer (CLEGO) e del citato Servizio Pianificazione e Controllo, le varie posizioni organizzative (ruoli). Tra queste ultime sono analizzate solo quelle che, ai sensi della normativa di riferimento ed in base ai livelli retributivi, possono avere un impatto sul profilo di rischio del Gruppo (applicazione dei criteri qualitativi e quantitativi).

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

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

Le strutture del CHRO, tenuto conto degli esiti della valutazione condotta dalle singole componenti del Gruppo, predispongono il documento “Processo di autovalutazione per l’identificazione del Personale più rilevante di Gruppo” che, dopo essere stato sottoposto alla valutazione da parte delle strutture del CCO, deve essere approvato dal Consiglio di Amministrazione previa attività consultiva da parte del Comitato per le Remunerazioni.

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

L’eventuale adeguamento in corso d’anno del perimetro del Personale più rilevante viene effettuato dalle strutture del CHRO 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 2021 ha determinato l'individuazione del seguente perimetro:

Categoria di personale	Numero di Figure
I. Amministratori esecutivi**	3
II. Amministratori non esecutivi	49
III. Direttori Generali e Responsabili delle principali Funzioni aziendali*	15
- Capogruppo	7
- Banco di Sardegna	2
- Altre Banche/Società	6
IV. Responsabili delle Funzioni di controllo*	13
- Capogruppo	13
V. Altri Risk Takers	50
- Capogruppo	39
- Banco di Sardegna	8
- Altre Banche/Società	3
VI. Applicazione criteri quantitativi	2
TOTALE	132

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

* Rientrano nella definizione di personale apicale 17 figure

Alla luce delle figure individuate attraverso l'applicazione dei criteri qualitativi e quantitativi, il perimetro del Personale più rilevante risulta composto per l'anno 2021 da 132 soggetti.

	2020	2021
Consiglieri non esecutivi	59 (43%)	49 (37%)
MRT	66 (48%)	70 (53%)
MRT – Funzioni di controllo	13 (9%)	13 (10%)
TOTALE	138 (100%)	132 (100%)
% Totale personale del Gruppo BPER (cfr. circolare 285 Banca d'Italia)	0,96%	0,96%

Nel computo rappresentato non sono considerati 2 consulenti finanziari rientranti nel perimetro in relazione all'applicazione del criterio quantitativo 7.1 b). Per uno di questi si intende presentare l'istanza di autorizzazione preventiva all'autorità di vigilanza al fine dell'esclusione; per l'altro, non si rende necessaria la presentazione dell'istanza, in quanto è già stata richiesta ed ottenuta per la prima volta nel 2020 l'autorizzazione di esclusione dalla medesima autorità di vigilanza.

3. Principi e finalità della Politica di remunerazione

Il Gruppo BPER Banca nasce nel 1992 per iniziativa di BPER Banca. L'obiettivo di fondo è quello di creare una realtà in cui ogni Banca possa sfruttare le sinergie di un grande Gruppo, mantenendo però autonomia operativa e radicamento territoriale.

Serietà, trasparenza e professionalità sono i valori di fondo che ispirano "il modo di fare Banca" del Gruppo BPER, con la volontà di favorire in ogni contesto il piccolo risparmio delle famiglie e le risorse delle imprese, concependo l'esercizio del credito come strumento di sviluppo e di promozione del territorio.

Il Gruppo BPER Banca è oggi una realtà forte di due **Banche commerciali**⁸, tutte autonome e ben radicate nei diversi territori di appartenenza. Oltre agli istituti di credito, il Gruppo comprende anche numerose Società prodotto (risparmio gestito, credito personale, leasing e factoring) e strumentali, cui si aggiunge una banca insediata in Lussemburgo.

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 volto a creare valore per tutti gli <i>stakeholders</i>, con impatto positivo su Ambiente, Comunità nel suo complesso e <i>Governance</i>, in continuità con quello scopo mutualistico che storicamente connota l'originaria radice del Gruppo.

⁸ BPER Banca e Banco di Sardegna cui si aggiunge Bibanca, ricompresa fra le società prodotto, in considerazione della focalizzazione sui servizi di credito al consumo.

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

Finalità

Orientare i comportamenti verso le priorità aziendali e del Gruppo	Attrarre e mantenere personale altamente qualificato e sostenere la motivazione delle persone, favorendo diversità e inclusione, 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 e sostenere la neutralità di genere delle politiche di remunerazione, confermando il presidio attento dei costi del personale e tenendo conto delle condizioni di lavoro di tutti i dipendenti	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 al Personale più rilevante:

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

La valorizzazione delle Persone e la creazione di valore per l'intero ecosistema in cui BPER opera sono il fulcro della politica di responsabilità sociale del Gruppo e, quindi, dei sistemi volti a incentivare il conseguimento dei risultati di breve e di lungo periodo in modo sostenibile.

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

- la presenza di *entry gate* comuni ad entrambi i sistemi legati a indicatori di solidità patrimoniale, di liquidità e di redditività corretta per il rischio garantiscono la sostenibilità dei sistemi da un punto di vista economico-finanziario;
- i sistemi sono destinati a figure chiave (o afferenti ad aree della Banca a forte valore aggiunto) per il successo del Piano Industriale 2019 – 2021;
- il Piano LTI, basato su Azioni BPER Banca e attivato nel 2019 contestualmente al Piano Industriale assicura l'allineamento degli interessi delle figure chiave con quelli degli azionisti e di tutti gli *stakeholders*:
 - i target sono strettamente legati agli obiettivi del Piano Industriale, aggiornati dal Consiglio di Amministrazione in data 29 settembre 2020;
 - sono stati definiti obiettivi di redditività, di efficienza e di gestione dei rischi volti a potenziare la solidità reddituale e patrimoniale prospettica del Gruppo, quale fonte di creazione di valore per l'intero eco-sistema;
 - l'introduzione di un meccanismo di moltiplicazione-demoltiplicazione correlato alla crescita di valore per gli azionisti, misurata attraverso il TSRr rispetto ad un *peer* di riferimento, aumenta l'allineamento con gli azionisti;
 - il meccanismo correttivo correlato al conseguimento di obiettivi di certificazione della reputazione "etica", rappresentatività di genere attraverso l'incremento del numero di dirigenti donne e sostegno allo sviluppo di una cultura finanziaria nelle scuole secondarie qualifica la sostenibilità degli obiettivi incentivati nell'ambito del piano stesso.
- il sistema MBO incentiva il conseguimento di obiettivi coerenti con le direttrici strategiche dettagliate nel Piano e le priorità collegate alla operazione straordinaria di inclusione del ramo aziendale derivante da Ubi Banca e Intesa Sanpaolo;
 - la "Scheda Strategica", sintesi della declinazione per il 2021 delle priorità del Piano Strategico, è l'elemento fondante del sistema MBO e della definizione degli obiettivi per l'intera struttura ed è stata integrata, dal 2021, con le priorità ESG declinate come:
 - Finanza Sostenibile
 - Reputazione e Ambiente
 - Inclusione e diversità.
 - la valorizzazione delle persone è l'impegno di tutte le strutture coinvolte nella trasformazione digitale oppure della catena del valore, attraverso un piano di sviluppo inclusivo e volto a sostenere la qualificazione professionale, l'agilità nello sviluppo delle competenze e la rappresentatività di genere sostenuto da politiche di remunerazione orientate dal principio della neutralità di genere;
 - l'allineamento agli interessi dei clienti e la creazione di valore condiviso rappresentano il *driver* dei sistemi incentivanti delle strutture di business e commerciali.

4. Prassi di mercato e ricorso a consulenti esterni

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

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

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

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

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

Società	Intesa Sanpaolo	UniCredit	Banco BPM	Banca Mediolanum
	Finecobank	CREDEM	Mediobanca	Banca Generali

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

5. Destinatari delle Politiche di remunerazione

Le Politiche di remunerazione, coerentemente con i principi e le finalità enunciate nel capitolo 3, sono orientate a creare valore per tutto il personale del Gruppo e differenziate per categoria. Sono pertanto strutturate al fine di garantire la massima efficacia compatibilmente con la tipologia e gli obiettivi della funzione aziendale di riferimento. In tale direzione, le Politiche di remunerazione e incentivazione sono dirette a cinque categorie di personale, di seguito elencate:

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



6. Remunerazione degli Organi sociali

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

6.1. Remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione

La remunerazione degli Amministratori di BPER Banca S.p.A. è definita con la finalità di premiare le competenze e responsabilità degli esponenti nell'adempimento dell'incarico loro affidato. Per tutti gli Amministratori di Capogruppo, fatta eccezione per l'Amministratore Delegato, la remunerazione è definita interamente in misura fissa, senza la presenza di alcuna componente retributiva di natura variabile.

L'Assemblea dei Soci del 22 aprile 2020 ha stabilito l'ammontare complessivo dei compensi da corrispondere agli Amministratori per l'esercizio 2020, ai sensi dell'art. 2389 1° c. cod. civ., in Euro 1.700.000 complessivi (di cui Euro 1.125.000 destinati alla remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione ed Euro 575.000 da destinare alla remunerazione supplementare dei componenti dei Comitati interni al Consiglio di Amministrazione costituiti), oltre ad una medaglia di partecipazione di Euro 400 per la partecipazione individuale ad ogni riunione consiliare; gli Amministratori beneficiano altresì del rimborso delle spese sostenute per l'esercizio della carica (viaggio, alloggio, oneri per la formazione, ecc.) e sono tenuti indenni dal pagamento del premio di polizza assicurativa sulla responsabilità civile (c.d. D&O), stipulata dalla Banca a loro favore, il tutto nel rispetto della normativa applicabile e tenuto conto delle prassi rinvenibili nel mercato.

In forza di quanto precede ogni Amministratore, al netto di emolumenti aggiuntivi derivanti dalla partecipazione a Comitati interni costituiti o dalla copertura di particolari cariche, beneficia di un emolumento annuo in parte fissa di Euro 75.000, oltre alle richiamate medaglie di presenza.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e sentito il Collegio Sindacale, ha poi determinato compensi aggiuntivi, sempre in parte fissa, a beneficio degli esponenti investiti di particolari cariche, ai sensi dell'art. 2389 3° c. cod. civ., nella misura che segue: per il Presidente Euro 315.000, per l'Amministratore Delegato Euro 600.000, per il Vice Presidente Euro 50.000.

L'Assemblea Ordinaria dei Soci convocata per l'approvazione del bilancio dell'esercizio 2020 è chiamata a deliberare, tra l'altro, anche sull'ammontare dei compensi per gli Amministratori per il corrente esercizio, sulla base di proposta formulata dal Consiglio di Amministrazione, meglio descritta in Relazione ex art. 125ter del TUF sul punto 4) all'ordine del giorno, a cui si rinvia.

A seguito dell'approvazione assembleare il Consiglio di Amministrazione procederà al riconoscimento degli emolumenti aggiuntivi a beneficio degli

esponenti investiti di particolari cariche, secondo le modalità già in precedenza indicate.

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. Il Consiglio di Amministrazione, nella stessa seduta in cui ha determinato i compensi aggiuntivi a beneficio degli esponenti investiti di particolari cariche, ai sensi dell'art. 2389 3° c. cod. civ ha definito i compensi per la partecipazione ai comitati. Nella tabella seguente sono riportati i compensi attualmente percepiti.

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

Il Consiglio di Amministrazione che procederà al riconoscimento degli emolumenti aggiuntivi a beneficio degli esponenti investiti di particolari cariche definirà anche i compensi per la partecipazione ai comitati, secondo le modalità già in precedenza indicate.

6.3. Compensi per lo svolgimento di particolari cariche

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

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

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

Nell'ambito della revisione del modello organizzativo di vertice che ha comportato l'attribuzione a un unico esponente della sovrintendenza dell'azione delle strutture di governo, di business ed operative, l'emolumento corrisposto all'**Amministratore Delegato**⁹ è stato ridefinito dal Consiglio di Amministrazione alla luce dell'assunzione da parte di quest'ultimo anche della carica di Direttore Generale, con decorrenza 1° gennaio 2020. Quanto precede, nel rispetto del totale dei compensi deliberati dall'Assemblea degli azionisti per la remunerazione del Consiglio di Amministrazione, nonché alla luce delle *best practice* in uso presso il settore bancario per figure di analogo standing.

In quanto consigliere investito di particolari cariche, l'Amministratore Delegato percepisce un emolumento fisso per la particolare carica ed è inoltre destinatario

⁹ Cfr Sezione II Parte II tabella 1

dei sistemi di incentivazione, così come definiti nel paragrafo 7.1.

6.5. Compensi a dipendenti per incarichi amministrativi in società controllate

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

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

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

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

L'erogazione della predetta indennità avviene 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. Nella tabella seguente sono riportati i compensi attualmente percepiti:

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

L'Assemblea Ordinaria dei Soci convocata per l'approvazione del bilancio dell'esercizio 2020 delibererà la remunerazione dei membri del Collegio Sindacale, inclusa quella del Presidente per l'intero periodo di durata dell'ufficio.

Eventuali spese connesse all'esercizio della carica, incluso il premio di polizza assicurativa sulla responsabilità civile (c.d. D&O), sono sostenute direttamente dalla Banca/Società o rimborsate al Sindaco.

7. Politica di remunerazione 2021

La Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo è concepita nel rispetto dei principi e delle finalità definiti nel capitolo 3 e in ottemperanza a quanto previsto dalla [normativa](#)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, a tal fine, si avvale anche di consulenti esterni con solide esperienze in materia.

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

Rapporto tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa

In linea con le previsioni regolamentari e con quanto approvato dall'Assemblea dei Soci nel 2020, il rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa è stabilito nel limite massimo del 2:1 per tutto il [Personale più rilevante](#)¹¹, 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](#)¹².

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 di controllo, per il quale si prevede che la remunerazione variabile non possa superare un terzo della remunerazione fissa.

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

- a. per erogare eventuali pagamenti in vista o in occasione della cessazione anticipata del rapporto o della carica, sempre entro i limiti massimi già definiti nelle presenti politiche in limitate e specifiche circostanze;
- b. per disporre delle leve più appropriate per gestire in maniera adeguata le pressioni competitive che contraddistinguono alcuni mercati del lavoro afferenti a segmenti di business ad alta redditività e specifiche famiglie professionali (*Wealth management* e *Corporate Banking*); tali famiglie professionali comprendono, al massimo, 521 risorse, al cui interno si prevede che solo una quota decisamente minoritaria possa superare il limite 1:1.

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

Di seguito viene riportata una tabella che illustra i livelli di incentivazione variabile

¹⁰ Circolare 285 di Banca d'Italia.

¹¹ Fatta eccezione per il personale appartenente a SGR del Gruppo per cui la normativa preveda la possibilità di applicazione di limiti differenti. Per maggiori dettagli si faccia riferimento al par. 7.8.

¹² Salve le finalità descritte, l'intenzione del Gruppo è di mantenere il livello di incidenza della remunerazione variabile su quella fissa ampiamente entro i limiti ordinari, come rappresentato nella tabella alla pagina seguente.

(target e massima) di breve e di lungo termine, 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%¹³ (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 più rilevante, nei casi in cui sia permesso dalla normativa.

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

La Politica di remunerazione e incentivazione è definita con l'obiettivo di premiare il raggiungimento degli obiettivi aziendali in un'ottica di creazione di valore per gli azionisti. Al contempo essa si basa su indicatori chiari e definiti che regolano l'erogazione degli incentivi variabili, assoggettando il pagamento di questi, in particolar modo per il Personale più rilevante, alla presenza di requisiti di solidità patrimoniale, liquidità e redditività corretta per il rischio, anche in ottemperanza a quanto previsto dalla [normativa](#)¹⁶ di Banca d'Italia. La struttura dei sistemi incentivanti riferiti al Personale più rilevante è descritta a partire da quanto definito per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale al paragrafo 7.1, evidenziando gli elementi che rispetto ad esso differiscono. In presenza di significative ed impreviste modificazioni delle condizioni generali di mercato, il Consiglio di amministrazione può dar luogo ad una revisione del *budget* annuale, con conseguente revisione degli [obiettivi individuali](#).¹⁷

È approccio consolidato nel Gruppo BPER che la misurazione dei risultati sia rettificata da componenti straordinarie, al fine di depurare gli effetti di eventi

¹³ Eventualmente incrementato al 200% per il CEO, Personale più rilevante e segmenti di business ad alta redditività di cui alla pagina precedente.

¹⁴ 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.

¹⁵ Limite previsto da normativa.

¹⁶ Circolare 285 di Banca d'Italia.

¹⁷ 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.

straordinari quali a titolo di esempio costi straordinari o ricavi straordinari, svalutazioni di partecipazioni, minusvalenze da cessioni oppure plusvalenze, ecc. A tal fine, in linea con le previsioni della regolamentazione interna, il Consiglio di amministrazione si riserva nella valorizzazione dei risultati aziendali di rettificare eventuali e specifiche poste.

Il Consiglio di Amministrazione di Capogruppo altresì si riserva di ridurre i bonus maturati qualora la somma degli stessi fosse superiore al *bonus pool*/deliberato.

Le principali novità introdotte nella Politica in materia di Remunerazione 2021 sono:

- l'integrazione della scheda strategica con il focus sulla Responsabilità Sociale d'Impresa, attraverso l'inclusione di obiettivi ESG legati a tre aree chiave per il Gruppo BPER quali, la "Finanza sostenibile", la "Reputazione e l'ambiente" e "l'Inclusione e diversità";
- l'introduzione delle Azioni con riferimento alla componente in strumenti finanziari del sistema MBO (in luogo di *Phantom Stock*) al fine di allineare gli strumenti di incentivazione alle principali prassi di mercato e richieste di investitori e *proxy advisors*;
- l'estensione, in un'ottica prudenziale con riferimento al prossimo aggiornamento della Circ. 285 di Banca d'Italia, del differimento dei *Material Risk Takers* da 3 a 4 anni (per gli MRT Apicali, il differimento rimane pari a 5 anni).

Altri adeguamenti sono stati introdotti in linea con le previsioni dell'aggiornamento del Regolamento Emittenti in tema di informativa circa le componenti di remunerazione.

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

La remunerazione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale di BPER è composta da una componente fissa, da una componente variabile di breve e da una componente variabile di lungo termine. Il *pay out* massimo previsto, in coerenza con il 2020 e con l'approccio prudenziale alla base delle decisioni di politica retributiva del Gruppo BPER, è pari ad un rapporto di 1:1, tra componente variabile complessiva e componente fissa, pur essendo pari a 2:1 il limite al rapporto tra remunerazione variabile e fissa deliberato dall'Assemblea.

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

- a. Area dei risultati economico-finanziari e della gestione del rischio.
- b. Area degli Obiettivi qualitativi ESG (*Environmental, Social e Governance*).

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'articolazione degli obiettivi strategici in economico-finanziari e della gestione

del rischio e in ESG assicura l'allineamento delle priorità annuali agli interessi di tutti gli *stakeholders*.

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

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

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

Sistema di incentivazione variabile - MBO

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

Il sistema di incentivazione prevede l'identificazione di un *bonus pool* che rappresenta l'ammontare massimo di premi erogabili e che per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale ed il Personale più rilevante è definito a livello di Gruppo¹⁸. L'entità del *bonus pool* per gli MRT è correlata ai risultati reddituali raggiunti, misurati come *Post Provisions Profit* di Gruppo, e costituisce un limite massimo.

Al fine di scoraggiare l'assunzione di rischi eccessivi che possano portare ad un deterioramento delle condizioni di "salute" del Gruppo e altresì in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa di Banca d'Italia, l'erogazione del *bonus pool*, qualunque sia l'entità di questo, è improrogabilmente assoggettata al rispetto di

¹⁸ 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, e a quelli destinati alla società di gestione del risparmio, inclusi nello specifico *pool* a livello societario.

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 2021 sono:

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

Il mancato raggiungimento di uno solo degli *entry gate* comporta la non erogazione di [alcun](#)⁹⁹ bonus nell'ambito del presente sistema di incentivazione (MBO).

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

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

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

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

Successivamente alla verifica del superamento degli *entry gate*, l'effettiva assegnazione del bonus e la conseguente relativa entità della remunerazione variabile sono definite mediante un processo di valutazione delle *performance* individuali che prevede l'analisi di una pluralità di indicatori quantitativi e qualitativi. Per il 2021 la scheda obiettivi dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale risulta costituita da obiettivi sia quantitativi che qualitativi.

⁹⁹ 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.

Scheda obiettivi Amministratore Delegato e Direttore Generale

Obiettivi quantitativi²⁰ (85%)

- | | |
|---------------------------------------|-----|
| • <i>Post Provisions Profit</i> | 30% |
| • NPE ratio Lordo (%) | 25% |
| • Saldo netto clienti | 15% |
| • Raccolta netta gestita (€/Mln) | 15% |
| • <i>CET 1 ratio Fully Loaded (%)</i> | 15% |

Obiettivi qualitativi ESG (15%)

- Finanza sostenibile: definizione di framework, realizzazione di attività propedeutiche e emissione di Bond in ambito ESG.
- Reputazione e ambiente: mantenimento Top ranking in Indici ESG (Standard Ethics Rating e Carbon Disclosure Project)
- Inclusione e diversità: sostenere la diversità di genere nella “Talent Pipeline”

Per i Material Risk Takers è prevista una valutazione qualitativa che può agire ad integrazione della valutazione complessiva con una incidenza massima del +/- 10% sempre nel limite del *pool* deliberato. Tale previsione di norma non si applica all'Amministratore Delegato, al Direttore Generale e ai dirigenti con responsabilità strategica. Ove il Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni a fronte di un'ipotesi formulata dal Presidente del Consiglio di Amministrazione decidesse invece di applicarla, verranno adottate le eventuali necessarie e specifiche procedure interne.

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

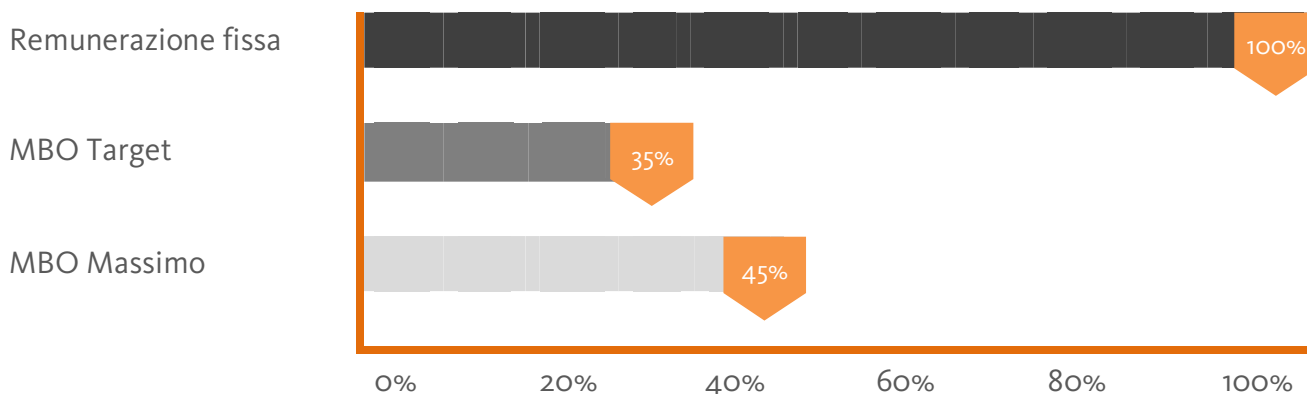
Correttivi (esposti in ordine di priorità di impatto)

- Gross NPL ratio
- LCR
- *CET1 % Transitional*
- Economic Capital Adequacy Ratio
- MREL (% TLOF)

²⁰ Ogni scheda al suo interno è calibrata al 100%, la scheda degli obiettivi quantitativi vale 85%, la scheda ESG 15%. Il perimetro di riferimento delle metriche inserite nella scheda obiettivi dell' Amministratore Delegato e Direttore Generale è quello consolidato di Gruppo.

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

MBO dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale



La modalità di erogazione del bonus maturato a seguito della consuntivazione dei risultati della scheda obiettivi è stata definita dal Consiglio di Amministrazione, coerentemente a quanto previsto dalla [normativa](#)²¹, 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, al fine di allineare il sistema MBO alle migliori prassi di mercato e alle richieste di investitori e proxy advisor, a partire dal l'esercizio 2021, l'utilizzo delle Azioni di BPER Banca²².

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

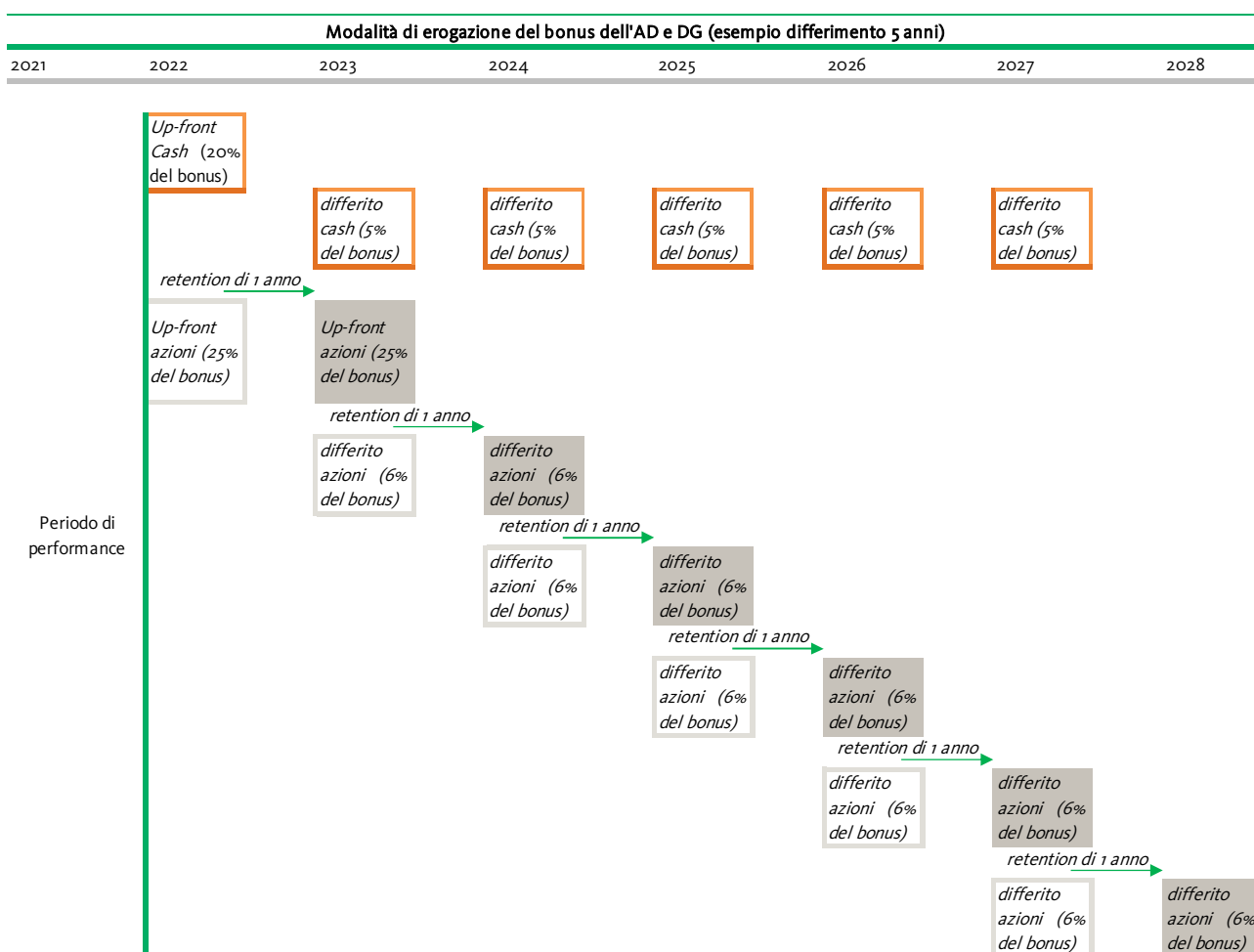
- Il 45% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota *up-front*): 20% *cash* e 25% mediante Azioni BPER Banca soggette a un periodo di [mantenimento di 1 anno](#)²³.
- Il restante 55% (25% *cash* e 30% Azioni BPER Banca) viene differito in quote annuali uguali in 5 esercizi con un periodo 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](#)²⁴ la quota *up-front* è il 40% (20 *cash* e 20% Azioni BPER Banca soggette a un periodo di mantenimento di 1 anno) mentre il restante 60% (25% *cash* e 35% Azioni BPER Banca) viene differito in quote annuali uguali in 5 esercizi con un periodo di mantenimento (di indisponibilità) di 1 anno.

²¹ Circolare 285 di Banca d'Italia.

²² L'entità del compenso basato su strumenti finanziari potrebbe non essere erogata interamente mediante l'assegnazione di Azioni qualora la Banca decidesse di erogare una quota parte tramite strumenti di differente natura secondo quanto previsto dalla specifica normativa (es. strumenti obbligazionari convertibili).

²³ 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) che è associata a tutte le quote soggette a vincolo di mantenimento.

²⁴ Cfr. Circ. 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". Nel Gruppo BPER Banca il livello di remunerazione variabile che rappresenta un importo particolarmente elevato è di 437.000 € ed è l'importo minore tra i) e ii) e deriva dalla applicazione del punto i). Ne verranno garantiti il monitoraggio e l'aggiornamento con cadenza triennale.



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

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

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

Sistema di incentivazione variabile – Piano LTI 2019-2021

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

- riconoscere un incentivo esclusivamente in Azioni ordinarie BPER Banca, secondo modalità conformi alle disposizioni in materia ed in coerenza con quanto definito nel Piano Industriale 2019-2021;

- allineare gli interessi del *Management* alla creazione di valore di lungo termine per gli azionisti;
- motivare il *Management* al raggiungimento degli obiettivi del Piano Industriale 2019-2021, in una cornice di sana e prudente gestione del rischio e di sostenibilità CSR;
- rafforzare lo spirito di appartenenza delle persone chiave per il conseguimento della strategia di medio-lungo termine del Gruppo;
- premiare comportamenti virtuosi e risultati positivi e penalizzare, attraverso la non erogazione degli incentivi stessi, sia il mancato raggiungimento dei risultati sia l'eventuale deterioramento delle condizioni di solidità patrimoniale, di liquidità e di redditività del Gruppo stesso.

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

Il Piano è destinato a circa 40 figure apicali di Gruppo considerate chiave per il successo del [Piano Industriale 2019 – 2021](#)²⁵.

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

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 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

²⁵ 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.

previsti dalle [disposizioni di Vigilanza](#)²⁶.

Successivamente alla verifica del superamento degli *entry gate*, l'effettiva assegnazione del bonus e la relativa entità, nell'ambito dei limiti [massimi](#)²⁷ 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.

I relativi target sono allineati agli obiettivi del Piano Strategico 2019-2021, di cui il Piano LTI forma parte integrante (le politiche di remunerazione approvate nel 2019 e 2020 prevedevano che eventuali variazioni degli obiettivi del piano strategico costituiscono automaticamente variazioni di target di Piano LTI).

Al riguardo si segnala che in data 5 agosto 2020 sono state riviste le metriche finanziarie, patrimoniali e reddituali del Piano Strategico triennale (2019-2021), in seguito alla definizione dell'operazione di acquisizione dal Gruppo Intesa Sanpaolo del ramo d'azienda costituito da una rete di sportelli, integrando necessariamente l'evoluzione del quadro economico prospettico.

Nel successivo mese di settembre, in concomitanza con la conferma del razionale strategico ed industriale sottostante il citato progetto di acquisizione, rivisto nella relativa tempistica (*phasing*), è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 29 settembre 2020 l'aggiornamento delle prospettive economico-finanziarie di Gruppo al 2021, comunicate alla Comunità finanziaria il 1 ottobre 2020.

In data 9 marzo 2021, pertanto, il Consiglio di Amministrazione di BPER, previo parere del Comitato per le Remunerazione e del Comitato Rischi, ha allineato i target del Piano LTI agli obiettivi del Piano Strategico²⁸, così come aggiornati dal Consiglio di Amministrazione in data 29 settembre 2020.

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.

Il meccanismo di misurazione e ponderazione del Piano LTI, finalizzato a bilanciare le diverse tipologie di obiettivi, e sostenere la motivazione e l'incentivazione al raggiungimento dei risultati aziendali in una cornice di sana e prudente gestione del rischio e di sostenibilità CSR, è il seguente:

Scheda obiettivi LTI 2019-2021

1	KPIs	Peso
	<i>Post Provisions Profit al 2021</i> (anche "PPP") <i>Target: 600 (€M)</i> ²⁹	50%
	<i>Cost/Income al 2021</i> <i>Target: <60,6%</i> ³⁰	25%
	<i>NPE ratio lordo al 2021</i> <i>Target: <8,2%</i> ³¹	25%

²⁶ Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 – 3.1 PARTE PRIMA – Norme di attuazione della direttiva CRD IV (3.1.2 Riserve di capitale).

²⁷ L'ammontare massimo teorico del bonus erogabile, *bonus pool*, è la somma dei bonus massimi ottenibili a livello individuale.

²⁸ Cfr. note n. 25, 26 e 27 Relazione sulla Remunerazione 2020 e note 27,28 e 29 Relazione sulla Remunerazione 2019.

²⁹ Obiettivi allineati al Piano Industriale 2019-2021 così come aggiornato dal Consiglio di Amministrazione in data 29 settembre 2020 (target in ottica "combined": "Bper Stand Alone" + "Ramo". Prospetto Informativo pag. 127). Così come riportato nelle definizioni iniziali lo schema di riferimento è il Conto Economico riclassificato utilizzato usualmente dal Gruppo.

³⁰ Vedi nota precedente, Prospetto Informativo pag. 127.

³¹ Vedi nota precedente, nel corso del Cda del 9 marzo 2021 è stato allineato al dato previsionale della "entità combinata" che ipotizza un miglioramento del NPE Ratio (-1.1% rispetto al target del 9,3% deliberato a settembre 2020), come da Prospetto Informativo pagg. 84.

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

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

Moltiplicatore/demoltiplicatore

Posizionamento del TSR del titolo BPER rispetto ad un *panel* di *competitor* (Intesa Sanpaolo, Unicredit, UBI³², 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 CSR³³ (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.

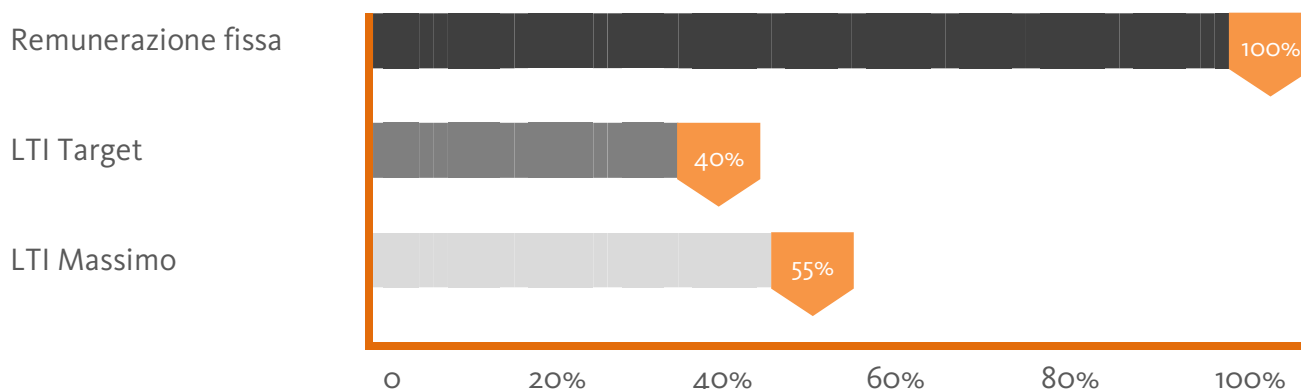
L'opportunità di bonus dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale prevede un *cap* massimo che su base annua è quantificato in un valore pari al 55%³⁴ della remunerazione fissa, ovvero:

³² Delistata in data 5 ottobre 2020.

³³ 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 3.300 classi e 66.000 persone).

³⁴ Tale quota è valorizzata su base annua, riferita ad un arco temporale di 3 anni. Il valore cumulato è quindi pari al 120% (*Target*) e 165% (Massimo). La valorizzazione può essere suddivisa anche su 8 anni, come da normativa, in tal caso il target è pari al 15% ed il massimo al 21%.

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



La modalità di erogazione del bonus maturato a seguito della consuntivazione dei risultati della scheda obiettivi è stata definita dal Consiglio di Amministrazione, coerentemente a quanto previsto dalla [normativa](#)³⁵, al duplice fine di conseguire l'allineamento al rischio ex-post e sostenere l'orientamento di lungo periodo, nonché la correlazione della componente variabile ai risultati effettivi ed ai rischi assunti. Il Consiglio ha altresì deciso di utilizzare per il 100% del bonus di lungo termine le Azioni ordinarie BPER.

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

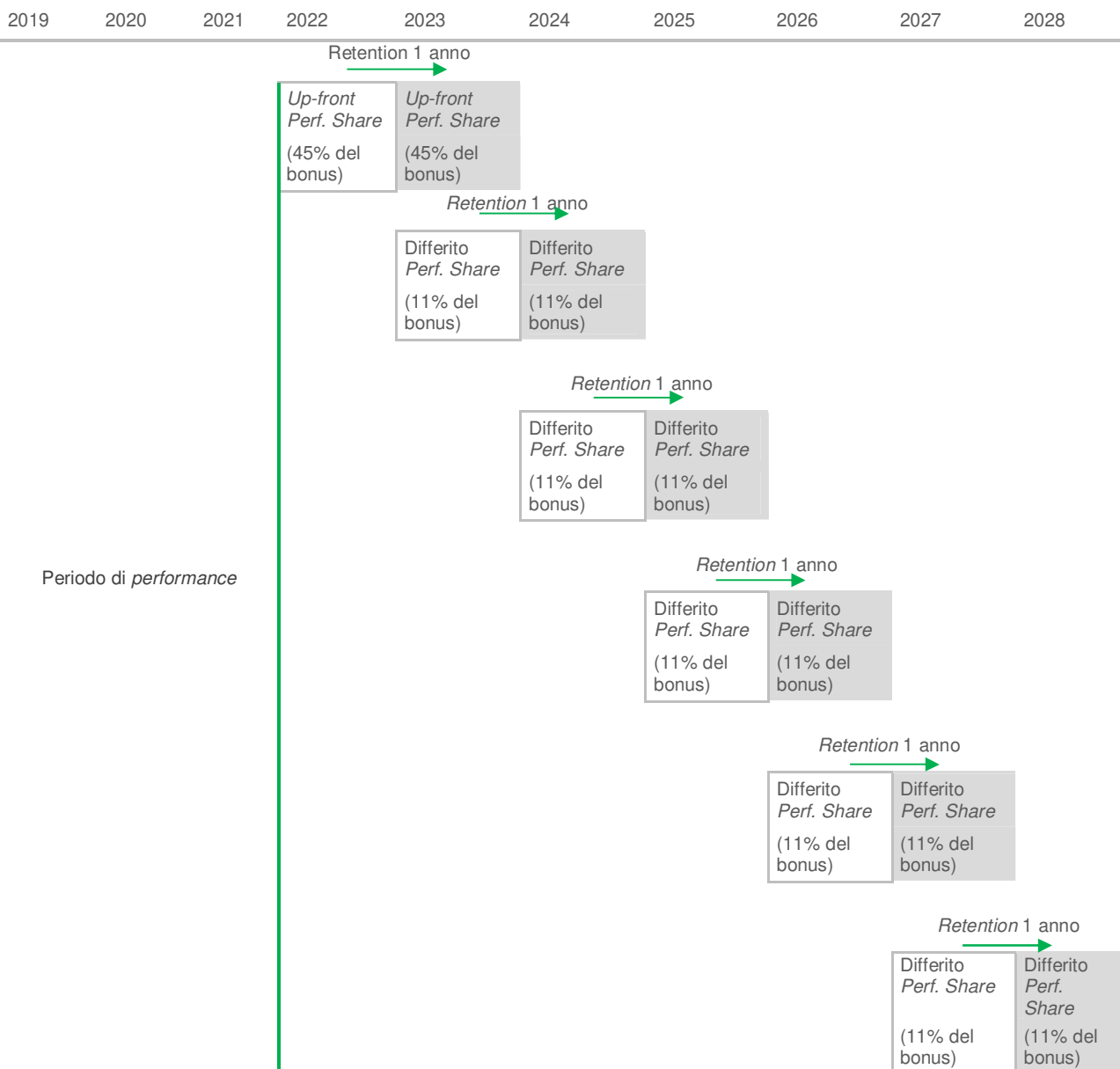
Al termine del triennio, il 45% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota *up-front*), ma è soggetto ad un vincolo di indisponibilità pari ad 1 anno (*retention*). Il restante 55% viene differito in quote annuali uguali in 5 esercizi con un periodo di mantenimento (di indisponibilità) di [1 anno](#)³⁶. I bonus sono soggetti a condizioni di correzione ex-post, malus e *claw-back*, previste anche per i sistemi di breve termine.

³⁵ Circolare 285 di Banca d'Italia.

³⁶ Fatta salva la possibilità di "*sell to cover*" (vendita dei titoli necessari ad adempiere ad eventuali oneri fiscali e contributivi generati dalla consegna dei titoli oggetto di *retention*). Per importo "particolarmente elevato" la *tranche upfront* sarà pari al 40% e le 5 *tranche* differite saranno pari al 12% del premio.

Modalità di erogazione del bonus LTI dell'AD e DG

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



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

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

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

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

Clausole di *claw-back*

Tutti gli **incentivi erogati**³⁷ 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;
- rettifica ex-post dei risultati della banca e/o del soggetto interessato, che hanno dato luogo ad erogazione dell'incentivo, a seguito di circostanze non note al momento dell'erogazione dell'incentivo. In tale circostanza la clausola si applica nel caso in cui la rivisitazione dei risultati comporti rettifiche di valore superiore a 1 milione di Euro o qualora essa fosse resa imprevedibile o resa difficile/impossibile per fatto o colpa del soggetto interessato;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del TUB o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- comportamenti oggetto di iniziative e procedimenti disciplinari che possano aver determinato la risoluzione per giusta causa ovvero per giustificato motivo soggettivo e comunque in ogni caso di risoluzione per giusta causa;
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca o dei clienti che abbiano o meno comportato una sanzione da parte di un ente terzo.
- messa in atto di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla remunerazione a seguito di controlli ex-post al fine di alterare i sistemi di remunerazione inficiando gli effetti di allineamento al rischio insiti dei meccanismi retributivi.

Ad esse possono essere aggiunte specifiche clausole di *claw-back* dedicate a singoli sistemi incentivanti.

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

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

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

7.2. Remunerazione del Personale più rilevante

La remunerazione del Personale più rilevante è composta da una componente fissa e da una componente variabile di breve e per alcuni anche di lungo termine. La componente di incentivazione variabile risulta disciplinata da regole particolarmente stringenti, così come previsto dalla **normativa**³⁸ 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).

³⁷ Compresa le speciali gratificazioni riconosciute *una tantum*.

³⁸ Circolare 285 di Banca d'Italia.

Il limite all'incidenza della componente variabile viene mantenuto sotto al limite normativo del 100%³⁹ della componente fissa fatte salve specifiche situazioni in cui è possibile elevare tale percentuale al limite definito da specifica delibera assembleare⁴⁰.

I bonus determinati con riferimento all'esercizio 2020 incidono per una percentuale che varia dallo 0% al 92,5%⁴¹ della remunerazione fissa.

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

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

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

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

La scheda obiettivi individuale per il Personale più rilevante è collegata a risultati coerenti con il ruolo ricoperto⁴² e le relative responsabilità ed è strutturata su obiettivi quantitativi e qualitativi, analogamente a quanto previsto per il CEO al 7.1. La valutazione qualitativa si riferisce a temi ESG o a eventuali progettualità o responsabilità funzionali specifiche. Per alcune limitate figure per cui non sia praticabile l'identificazione di indicatori quantitativi rappresentativi della funzione individualmente ricoperta si utilizzano i parametri della più ampia struttura di appartenenza.

La corresponsione della remunerazione variabile maturata avviene coerentemente a quanto previsto dalla normativa⁴³ bancaria di riferimento. Le modalità di corresponsione dei premi maturati differiscono in funzione dell'entità della remunerazione variabile complessiva e dell'appartenenza o meno al perimetro degli MRT apicali (formato dall'Amministratore Delegato e Direttore Generale, dagli Amministratori Delegati e/o Direttori Generali delle "unità aziendali rilevanti"⁴⁴ con RWA >2% e per la Capogruppo dai Vice Direttori Generali, dai Dirigenti con responsabilità strategica e dai C-Level primi riporti del AD e DG).

MRT apicali:

Remunerazione variabile > 437 mila Euro (importo particolarmente elevato)⁴⁵:

- o il 40% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota *up-front*): 20% *cash* e 20% mediante Azioni BPER Banca soggette a un periodo di *retention* (indisponibilità) di 1 anno. Il restante 60% (25% *cash* e 35% Azioni BPER Banca) 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.

³⁹ Fatto salvo quanto specificato al paragrafo 7.

⁴⁰ 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.

⁴¹ Si tratta di una singola situazione specifica. Per quanto riguarda le figure cui sono applicati bonus *target* ordinari, il livello massimo è stato pari al 26%.

⁴² 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.

⁴³ Circolare 285 di Banca d'Italia.

⁴⁴ In base all'applicazione degli RTS EBA sono «unità operativa rilevante» le società con RWA >2% o contributo marginale al totale dei ricavi di Gruppo > 2%. Ai fini della identificazione delle figure apicali vengono considerate solo le società con RWA >2%: BPER Banca, Banco di Sardegna, Sardaleasing, Emil.Ro Factor.

⁴⁵ Così come definito da Circolare banca d'Italia 285 25° aggiornamento. Cfr nota 24.

Remunerazione variabile > 50 mila Euro (o 1/3 della remunerazione totale annua) e ≤ 437 mila Euro:

- Il 45% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota *up-front*): 20% *cash* e 25% mediante Azioni BPER Banca soggette a un periodo di *retention* (indisponibilità) di 1 anno. Il restante 55% (25% *cash* e 30% Azioni BPER Banca) 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.

Remunerazione variabile ≤ 50 mila Euro e ≤ 1/3 remunerazione totale annua:

- sono erogati *cash* e *up-front*.

MRT non apicali:

Remunerazione variabile > 437 mila Euro (importo particolarmente elevato):

- il 40% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota *up-front*): 20% *cash* e 20% mediante Azioni BPER Banca soggette a un periodo di *retention* (indisponibilità) di 1 anno. Il restante 60% (30% *cash* e 30% Azioni BPER Banca) viene differito in quote annuali uguali in 4 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.

Remunerazione variabile > 50 mila Euro (o 1/3 della remunerazione totale annua) e ≤ 437 mila Euro:

- Il 60% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota *up-front*): 30% *cash* e 30% mediante Azioni BPER Banca soggette a un periodo di *retention* (indisponibilità) di 1 anno. Il restante 40% (20% *cash* e 20% Azioni BPER Banca) viene differito in quote annuali uguali in 4 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.

Remunerazione variabile ≤ 50 mila Euro e ≤ 1/3 remunerazione totale annua:

- sono erogati *cash* e *up-front*.

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

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

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

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

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

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

7.3. Remunerazione delle Funzioni di controllo

La remunerazione delle figure appartenenti alle Funzioni di controllo rientranti nel perimetro degli MRT 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**⁴⁶, al fine di salvaguardare l'indipendenza richiesta alle funzioni. L'entità del *bonus pool*, definito all'interno del sistema incentivante MBO, non è correlata ai risultati economico-finanziari raggiunti ma è determinata in cifra fissa. 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 di norma **beneficiario**⁴⁸ del piano MBO descritto nel paragrafo 7.1 compresa la descritta componente qualitativa. Ai dirigenti destinatari di MBO riservati a specifici perimetri organizzativi (rete, private banker, gestori BPER Credit Management...) sono applicate le regole di funzionamento (es: *entry gate*, KPI, valutazione qualitativa e correttivi) previste per il perimetro specifico. 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 strutturata su obiettivi quantitativi e qualitativi. Per alcune limitate figure per cui non sia praticabile l'identificazione di indicatori quantitativi rappresentativi della funzione individualmente ricoperta si utilizzano i parametri della più ampia struttura di appartenenza applicando eventualmente la valutazione qualitativa dell'effettivo contributo individuale al raggiungimento di tali risultati.

In caso di remunerazione variabile superiore a 50.000 Euro o al 50% della remunerazione fissa (ed, in ogni caso, all'interno del limite massimo definito), è previsto il differimento di almeno un anno del 50% 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.

⁴⁶ Il CHRO è assimilato alle Funzioni di controllo per quanto riguarda la disciplina complessiva fatta salva la possibilità di assegnargli obiettivi economico finanziari specifici della funzione

⁴⁷ 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).

⁴⁸ 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.

⁴⁹ Misurati con KPI che derivano dal quadro strategico riconducibile alla scheda evidenziata al paragrafo 7.1 e riferita all'Amministratore Delegato e Direttore Generale. I parametri assumono ponderazioni differenti coerenti con l'attività che il soggetto rilevante svolge, con le responsabilità che gli sono state assegnate e con le leve operative che gestisce.

Come previsto dalla [normativa](#)⁵⁰, la remunerazione variabile corrisposta è soggetta a *claw-back* nelle modalità e al verificarsi delle fattispecie descritte nel paragrafo 7.1.

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

Ove un Amministratore [esecutivo](#)⁵¹ non appartenga alla categoria del Personale più rilevante e percepisca remunerazione variabile, si applicano le previsioni del presente paragrafo.

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](#)⁵² e comunque entro il limite normativo o statutario.

In caso di remunerazione variabile superiore a 50.000 Euro o al 50% della remunerazione fissa (ed, in ogni caso, all'interno del limite massimo definito), è previsto il differimento di almeno un anno del 50% 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](#)⁵³ ancorati a criteri sia qualitativi che quantitativi. I più rilevanti sono riferiti alla Rete, ai *Private Bankers* ai Gestori di NPE.

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.

Come previsto dalla [normativa](#)⁵⁴, 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 70% della popolazione del Gruppo e una copertura pressoché completa di coloro che ricoprono ruoli in

⁵⁰ Circolare 285 di Banca d'Italia.

⁵¹ Amministratori esecutivi di società non definite rilevanti dall'analisi condotta dalle strutture del CRO.

⁵² 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).

⁵³ Non si escludono assegnazioni di premi collegati alla valutazione della performance o a situazioni eccezionali, ad integrazione di quanto previsto dagli MBO.

⁵⁴ Circolare 285 di Banca d'Italia.

ambito commerciale, al fine di garantire una maggiore coerenza con il ruolo ricoperto. Per alcune categorie di personale sono stati definiti ulteriori indicatori di *performance*, legati alla capacità individuale o di squadra di generare ricavi, ad integrazione degli attuali *entry gate* del sistema MBO.

Il sistema MBO prevede il superamento degli indicatori *entry gate*. Per assicurare il collegamento con le *performance* aziendali l'entità di ciascun *bonus pool*, individuato in relazione a specifici *cluster* di funzione o di Società, è legata ad uno/due specifici indicatori misurati rispetto agli obiettivi di *budget*. L'entità del bonus target è di norma determinata dalla posizione ricoperta, mentre per i gestori di portafogli clienti è di norma legata alle dimensioni del portafoglio gestito. La determinazione del bonus individuale risulta legata al grado di raggiungimento degli obiettivi indicati nella scheda individuale, che sono prettamente di natura quantitativa, integrati da indicatori qualitativi ed alla verifica del risultato complessivo della *valutazione manageriale*⁵⁵, i cui obiettivi sono principalmente di natura qualitativa. Alle risultanze viene successivamente applicato un fattore correttivo legato a parametri di conformità.

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

Per alcune specifiche figure non appartenenti al Personale più rilevante sono possibili MBO estesi su un arco temporale pluriennale eventualmente ad integrazione dell'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 fissa⁵⁶ e comunque entro il limite normativo o statutario. L'entità della componente variabile sarà di volta in volta determinata parametrizzandola a specifici indicatori relativi all'attività svolta.

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

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

Per il conseguimento dei propri obiettivi strategici e per l'offerta di servizi alla clientela, il Gruppo si avvale anche di consulenti finanziari, legati da contratto di agenzia (per i servizi di *Wealth Management*), e di agenti in attività finanziaria (per l'attività di *Credito al Consumo*)⁵⁷.

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

⁵⁵ Processo aziendale di "Gestione Performance"

⁵⁶ 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.

⁵⁷ Operano per il Gruppo anche agenti in attività assicurativa, fra cui non sono presenti soggetti rientranti nel perimetro del Personale più rilevante, la cui remunerazione è interamente ricorrente.

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

La seconda ha, invece, una valenza incentivante ed è collegata al superamento di determinati obiettivi (es. di raccolta netta, di sviluppo del portafoglio del cliente o della clientela della Banca, ecc.) e, in quanto tale è assoggettata a specifici gate rappresentati dai requisiti regolamentari minimi di vigilanza in materia di patrimonio e liquidità al momento di erogazione della provvigione. In termini generali, a fianco di sistemi di incentivazione “a breve termine”, che premiano lo sviluppo dell'attività, sono previsti sistemi “a medio termine”, che hanno lo scopo di fidelizzare e consolidare nel tempo il rapporto con i consulenti finanziari o con gli agenti.

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

Nella stessa ottica, la gestione del sistema di remunerazione e incentivazione dei consulenti finanziari e degli agenti in attività finanziaria prevede una particolare attenzione alla valutazione della condotta individuale, nonché al controllo dei rischi operativi e reputazionali (quali, ad esempio, il rispetto delle normative e procedure interne e la trasparenza nei confronti della clientela). Ciò al fine di assicurare che l'attività degli agenti e dei consulenti finanziari sia finalizzata al soddisfacimento degli interessi della clientela, nel rispetto della normativa di settore. La remunerazione “non ricorrente” è pertanto soggetta a meccanismi di riduzione parziale o totale (c.d. *malus*) e/o restituzione (c.d. *claw-back*) in caso di accertamento di comportamenti fraudolenti o di colpa grave, senza i quali il relativo incentivo non sarebbe stato definito.

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

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

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

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

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

In particolare, rilevano 12.975 [soggetti](#)⁵⁸ che riportano a 85 responsabili di Area o figure manageriali analoghe.

La remunerazione dei soggetti rilevanti non costituisce incentivo ad operare negli interessi personali o dell'intermediario con modalità dannose per il cliente. In

⁵⁸ Personale afferente alla rete commerciale operante prevalentemente in filiali o strutture a diretto contatto con la clientela, private bankers, operatori di contact center, Agenti e Consulenti Finanziari.

particolare, la componente variabile della remunerazione:

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

La valutazione circa il conseguimento degli obiettivi commerciali ed economico-finanziari è verificata alla luce della valutazione da parte del responsabile che comprende in misura prioritaria il contributo alla soddisfazione e fidelizzazione della clientela e allo sviluppo e diffusione dello spirito di squadra. Al fine di contenere l'esposizione nei limiti definiti dalla politica di gestione del rischio del Gruppo Bancario, tenuto conto dei limiti regolamentari applicabili, i sistemi di remunerazione e incentivazione del personale preposto alla valutazione del merito creditizio, inoltre, includono indicatori di monitoraggio della prudente gestione del rischio, con particolare riferimento al rischio creditizio.

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

Sono inoltre considerati gli esiti delle verifiche da parte delle Funzioni di controllo.

Tali elementi, volti a valutare la corretta condotta individuale (il rispetto delle normative e procedure interne e la trasparenza nei confronti della clientela) sono tenuti in debita considerazione in fase di assegnazione della componente variabile.

7.8. Remunerazione del personale della Società di Gestione del Risparmio e di Bper Bank Luxembourg

Nell'ambito del Gruppo Bancario sono presenti una Società operante nel settore del risparmio gestito (OICVM-FIA) e una banca con sede in Lussemburgo e soggette anche a regolamentazione specifica.

Società di gestione del risparmio

Arca S.g.R. è soggetta alla [normativa di settore](#)⁵⁹ derivante dalla trasposizione in Italia delle Direttive 2014/91/UE (UCITS V) e 2011/61/UE (AIFMD), da ultimo integrata nel Regolamento di Banca d'Italia emanato il 5 dicembre 2019 in attuazione degli articoli 4-*undecies* e 6, c.1, lettere b) e c-*bis*), del TUF e alle previsioni specifiche del più ampio ambito normativo bancario consolidato.

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

⁵⁹ Regolamento congiunto Banca d'Italia e Consob del 27 aprile 2017.

- ruolo dell'Assemblea, degli Organi sociali, del Comitato per le Remunerazioni e dei processi di *governance*, questi ultimi a livello di Società e relativamente al ruolo di coordinamento e controllo della Capogruppo⁶⁰;
- identificazione del Personale più rilevante a livello di Società di Gestione del Risparmio e contributo al processo di identificazione del Personale più rilevante di Gruppo;
- chiara distinzione tra remunerazione fissa e remunerazione variabile;
- sistemi di incentivazione a breve e lungo termine parametrati a indicatori di *performance* della Società di Gestione del Risparmio e degli Organismi di Investimento Collettivo in Valori Mobiliari (OICVM) e dei Fondi di Investimento Alternativi (FIA) eventualmente gestiti e misurati al netto dei rischi concernenti la loro operatività, e che tengano conto, attraverso la definizione di *entry gate*⁶¹ e di meccanismi di definizione del *Bonus Pool*, di essere coerenti con il livello delle risorse patrimoniali e della liquidità necessari a fronteggiare le attività e gli investimenti intrapresi nella SGR e nei Fondi;
- applicazione di modalità specifiche di differimento tra le diverse categorie di *risk takers*, prevedendo l'attribuzione di parte della remunerazione variabile in strumenti finanziari legati a quote di fondi al superamento di una soglia di materialità definita, in coerenza con le prassi di settore, pari a 80.000 Euro;
- limiti alla remunerazione variabile inclusa la definizione del proprio specifico bonus pool che include tutto il personale afferente alla Società, nessuno escluso, anche in relazione all'appartenenza al Gruppo bancario e alla disciplina ad esso applicabile pro tempore vigente (vedi sopra, paragrafo 7 Politica di Remunerazione 2021 "Rapporto tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa" e applicazione della deroga al limite del rapporto fra remunerazione variabile e fissa⁶²);
- specifiche previsioni di *condizioni di malus*⁶³ e meccanismi di *claw-back*;
- previsioni specifiche per la conclusione del rapporto di lavoro o cessazione dalla carica;
- obblighi di informativa.

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

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

⁶⁰ La Società Capogruppo elabora il documento sulle Politiche di remunerazione e incentivazione dell'intero Gruppo bancario, ne assicura la complessiva coerenza, fornisce gli indirizzi necessari alla sua attuazione e ne verifica la corretta applicazione, ferma restando la responsabilità della Società di Gestione del Risparmio del rispetto della normativa direttamente applicabile e della corretta attuazione degli indirizzi forniti dalla Società Capogruppo.

⁶¹ In aggiunta ai requisiti regolamentari minimi di vigilanza in materia di patrimonio e liquidità con riferimento al Gruppo bancario.

⁶² Al riguardo si evidenzia che in data 22 Aprile 2020 l'Assemblea dei soci BPER ha approvato la deroga al limite del rapporto fra remunerazione variabile e fissa e contestuale innalzamento al 3:1 rispetto al *cap* di Gruppo (2:1) per il *Management* di Arca Fondi S.g.R (inclusi gli appartenenti al Personale più rilevante di Gruppo) e le risorse coinvolte nel processo di investimento e nello sviluppo commerciale, ivi inclusa l'evoluzione delle piattaforme digitali

⁶³ In aggiunta ai malus correlati ai requisiti regolamentari minimi di vigilanza in materia di patrimonio e liquidità con riferimento al Gruppo.

- regole di differimento (percentuali e orizzonte temporale di differimento);
- percentuale in strumenti finanziari, riconosciuti, in coerenza con le previsioni di settore, in quote di fondi;
- soglia di materialità per l'applicazione dei differimenti e delle quote in strumenti finanziari;
- regole di [malus](#)⁶⁴ e *claw-back*;
- politica dei compensi accordati in occasione della cessazione del rapporto di lavoro o della carica del personale più rilevante;
- ulteriori previsioni specifiche per il personale più rilevante di Gruppo.

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

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

Bper Bank Luxembourg

Bper Bank Luxembourg s.a. fornisce una gamma completa di servizi bancari (conti correnti e gestione della liquidità, custodia e amministrazione, ecc..) e di investimento (gestioni patrimoniali, ricezione e trasmissione di ordini, gestione di polizze assicurative vita) alla clientela private e corporate ed a investitori istituzionali.

La Banca svolge inoltre le attività di impieghi a clientela e banche e di *trade finance*.

In coerenza con la Circolare di Banca d'Italia n. 285, le politiche di remunerazione ed incentivazione del Gruppo BPER tengono opportunamente conto delle caratteristiche della Banca lussemburghese, regolata dall'ente di vigilanza locale [Commission de Surveillance du Secteur Financier \(C.S.S.F\)](#)⁶⁵ (i. e: dimensione della Società, rischiosità apportata al gruppo, tipologia di attività, presenza di regole specifiche in ragione del settore di appartenenza). BPER Bank Luxembourg s.a. adotta le Politiche elaborate dalla Capogruppo nei termini sopra descritti, sottoponendole per approvazione al proprio Consiglio di Amministrazione; resta in ogni caso responsabile del rispetto della normativa ad essa direttamente applicabile e della corretta attuazione degli indirizzi forniti dalla Capogruppo.

In tale contesto vengono valutati in base al principio di proporzionalità e nel più ampio ambito normativo bancario consolidato gli aspetti inerenti:

- ruolo degli organi sociali di Bper Bank Luxembourg e in generale dei processi di *governance*;
- identificazione del Personale più rilevante a livello individuale (Direttore Generale, Primo Vice Direttore, Vice Direttore e responsabili delle Funzioni di controllo);
- eventuali applicazioni di modalità specifiche di differimento e di erogazione della componente variabile caratterizzate da maggiore dettaglio;
- eventuali limiti alla remunerazione variabile.

⁶⁴ In analogia a quanto applicato agli altri MRT di Gruppo, sulle componenti differite si applicano le stesse soglie che si applicano quali gate per l'erogazione dei bonus, in questo caso consistenti nei gate di patrimonio e liquidità previsti per il Personale più rilevante di Gruppo e applicati alla quota *cash*.

⁶⁵ In particolare la stessa è soggetta alle Circolari CSSF 10/437 (linee guida in materia di politiche di remunerazione nel settore finanziario); Circolare CSSF 11/505 (dettagli relativi all'applicazione del principio di proporzionalità nella definizione e nell'applicazione di politiche di remunerazione coerenti con una sana ed efficace gestione del rischio); Circolare CSSF 15/620 (recepimento della direttiva CRD IV nel quadro normativo lussemburghese) e Circolare CSSF 17/658 (adozione delle Linee Guida EBA su sane politiche di remunerazione).

Per l'esercizio 2021 l'unica figura di Bper Bank Luxembourg s.a. rientrante nel perimetro del Personale più rilevante di Gruppo secondo l'applicazione dei criteri evidenziati nel capitolo 2 è il Direttore Generale.

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

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

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

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

I *gate* cui sono soggette le somme corrisposte a compenso di patti in costanza di rapporto di lavoro⁶⁶ sono rappresentati dai requisiti regolamentari minimi di vigilanza in materia di patrimonio e liquidità, verificati al momento dell'erogazione.

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

7.10. *Benefit*

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

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

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

⁶⁶ Ci si riferisce in particolare alle somme corrisposte a titolo di patto di non concorrenza, patto di prolungamento del preavviso e patto di stabilità (e/o *retention bonus*) erogate in costanza di rapporto di lavoro.

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

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

Qualora si verifichino 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**⁶⁷ – derivante dal rapporto di lavoro subordinato dirigenziale e dalle eventuali cariche da amministratore – e sarà soggetto al limite massimo di 2,4 milioni di Euro (lordo dipendente).

In ogni caso, fermo quanto precede, l'ammontare complessivo dei predetti compensi aggiuntivi, di eventuali patti di non concorrenza e degli importi corrispondenti alle indennità di mancato preavviso riferiti all'Amministratore Delegato, al Direttore Generale e ai dirigenti con responsabilità strategica non potrà superare le 2 annualità di **retribuzione complessiva**⁶⁸.

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

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

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

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

Qualora parte dell'accordo sia un appartenente alle Funzioni di controllo si applicherà la seguente formula predefinita per la quantificazione degli eventuali

⁶⁷ Non rientrano nei compensi aggiuntivi: gli importi corrispondenti all'indennità di mancato preavviso nei limiti di quanto stabilito in base a disposizioni di legge e di contratto collettivo, gli importi riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza, per la quota che non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa, gli importi erogati in esecuzione di una decisione di un terzo indipendente (giudice o arbitro) sulla base della normativa applicabile.

⁶⁸ Il valore della singola annualità di retribuzione utile ai fini di tale ammontare complessivo è determinato considerando la retribuzione fissa corrente più la media degli incentivi effettivamente assegnati nel corso degli ultimi tre anni precedenti la cessazione, compreso il valore delle quote degli incentivi in forma azionaria.

compensi aggiuntivi⁶⁹: 1 mensilità per ogni anno di servizio prestato, con il limite di 1 annualità di remunerazione fissa.

Tutto il personale appartenente al perimetro dei material risk takers, funzioni di controllo incluse, può aderire ad accordi di incentivazione all'esodo definiti con le Organizzazioni sindacali, compresi quelli riferiti all'accesso al Fondo di Solidarietà di settore. In tal caso la quantificazione dell'incentivo è considerato "formula predefinita" ai sensi delle **Disposizioni di Vigilanza⁷⁰**. Rimangono comunque fatti salvi i limiti pari a 2 annualità di retribuzione complessiva previsti per l'ammontare dei compensi aggiuntivi riferiti all'Amministratore Delegato, al Direttore Generale e ai dirigenti con responsabilità strategica.

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

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.

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

Con riferimento agli effetti della cessazione del rapporto sui diritti assegnati nell'ambito dei piani di incentivazione basati su strumenti finanziari o da erogare per cassa si rimanda alle corrispondenti previsioni dei documenti informativi predisposti ai sensi dell'art. 114-bis del TUF.

7.12. Benefici pensionistici discrezionali

Non sono previsti per nessuna figura aziendale benefici pensionistici discrezionali individuali per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata della carica. In caso di eventuale eccezionale assegnazione saranno applicate le regole previste dalla normativa vigente.



⁶⁹ 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.

⁷⁰ Fatte salve le deroghe di cui alla circ. 285, parte prima, titolo IV, Cap.2, Sez. III, 2.2.3 che costituiscono alternativa all'incentivo.



SEZIONE II - RELAZIONE ANNUALE SULLA REMUNERAZIONE 2020

PARTE I

1.1. Voci che compongono la remunerazione

La politica retributiva 2020, approvata dall'Assemblea dei Soci in data 22 aprile 2020, 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 2020 sono:

Remunerazione Fissa

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

Remunerazione Variabile

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

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

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

Cessazione anticipata del rapporto di lavoro

La politica retributiva contempla la possibilità di erogare indennità legate alla cessazione anticipata del rapporto di lavoro (oltre a quanto previsto dalla contrattazione collettiva) o della carica. La politica relativa a tali compensi prevede altresì limiti massimi di erogazione e vincoli, coerentemente con quanto previsto dalla normativa, sulla modalità e tempistiche di corresponsione (differimento, tipologie di strumenti, ecc). Nel corso dell'esercizio 2020 sono cessati dalla carica dirigenti con responsabilità strategica. Sono stati riconosciuti conformemente alla Politica di remunerazione di riferimento Euro 272.000 attribuiti *cash* e *upfront*, a titolo di patto di non concorrenza ed Euro 136.000 a titolo di incentivo all'esodo, da corrispondersi parte in *cash* (45%) e parte in *Phantom Stock* (55%). Il 55% è differito in quote annuali uguali nei 5 esercizi successivi a quello di cessazione (25% *cash* e 30% mediante *Phantom Stock*). Per la determinazione del numero di *Phantom Stock* verrà utilizzato il valore dell'azione BPER Banca definito nel "Documento informativo sul piano di compensi basati su strumenti finanziari – *Phantom Stock* 2020". Sono stati attivati contratti di consulenza nei confronti di ex dirigenti con responsabilità strategica, a presidio di progettualità specifiche e rilevanti. Complessivamente si prevedono compensi pari a euro 483.000 corrisposti tra il 2020 e il 2021. Chi è cessato non è destinatario del piano di incentivazione a lungo termine "Piano LTI 2019-2021" mentre è destinatario pro quota del sistema incentivante a breve termine MBO 2020.

1.2. Principali risultati 2020 e *Pay-for-Performance*

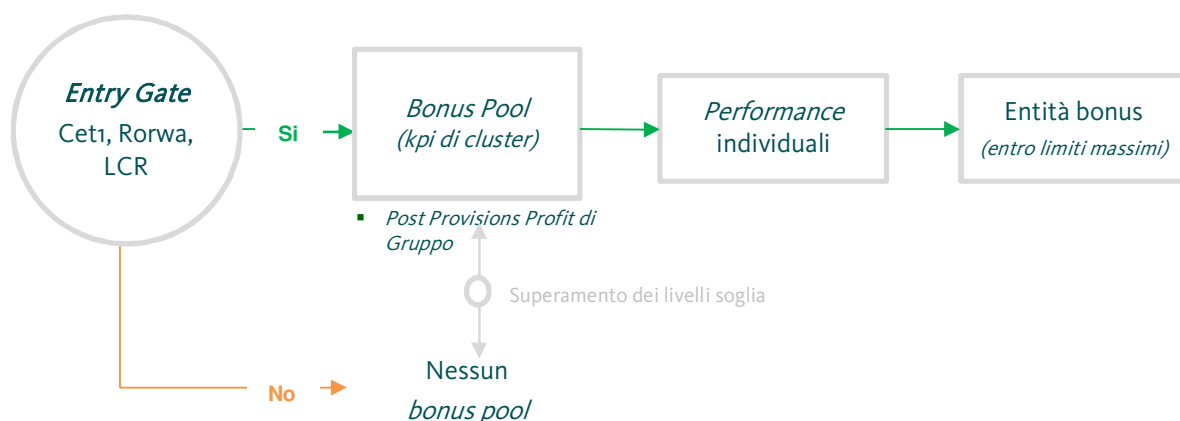
Le politiche retributive sono progettate con il fine di garantire l'allineamento tra i risultati effettivamente conseguiti e i compensi erogati. In tal senso, la politica del Gruppo BPER prevede sistemi di incentivazione variabile basati su indicatori di *performance* misurabili, chiari e direttamente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

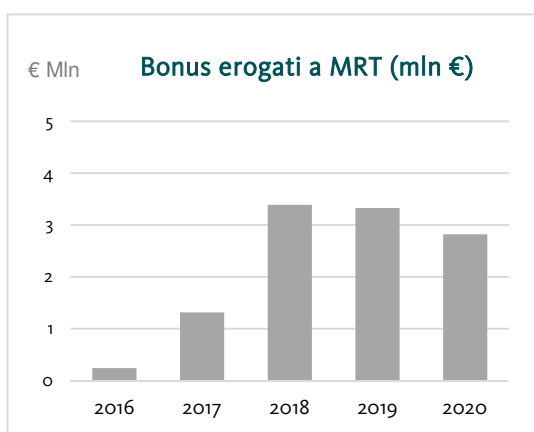
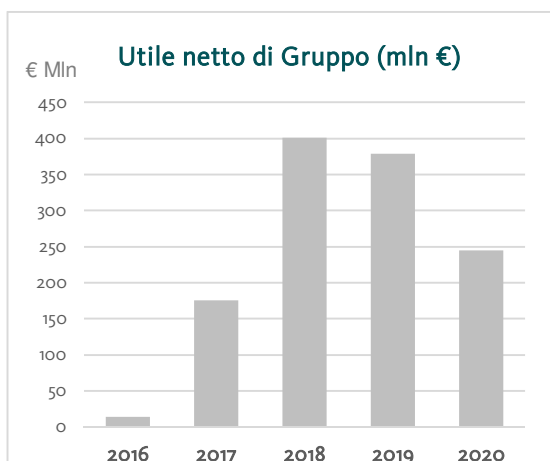
L'Utile netto del 2020 è stato pari a € 245,7 milioni, sostenuto da una buona crescita dei ricavi e da un efficace controllo dei costi di gestione, nonostante le complessità derivanti dall'emergenza sanitaria e dalla gestione del processo di acquisizione del ramo d'azienda dal Gruppo Intesa Sanpaolo.

L'attuazione della politica retributiva 2020 ha consentito di garantire l'allineamento tra incentivi maturati e risultati conseguiti considerato lo scenario pandemico assolutamente non prevedibile all'atto della stesura della politica retributiva stessa. A tale riguardo si segnala che nel corso del 2020, a seguito di revisione del budget, volta ad includere l'impatto del Covid-19 sulle previsioni di business, si è provveduto ad una riduzione del 50% dei bonus target degli MRT e più in generale del 25% del *bonus pool* complessivo del sistema di breve termine MBO.

La riduzione del *funding* del *bonus pool*, deliberato in data 9 luglio 2020 dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato per le Remunerazioni e del Comitato Controllo e Rischi, in considerazione dello scenario pandemico in corso e tenuto conto della incertezza dei mercati finanziari, evidenzia la forte attenzione del Gruppo all'allineamento dei sistemi di incentivazione alla sostenibilità delle performance di Gruppo in un'ottica di medio-lungo termine.

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





L'implementazione delle politiche retributive di Gruppo, con particolare riferimento alla componente di incentivazione variabile, nel corso del 2020 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. I grafici a lato mostrano il *trend* di Utile netto di Gruppo e incentivi erogati per il Personale più rilevante dal 2016 al 2020⁷¹. Si segnala che la riduzione dei bonus degli MRT nel 2020 rispetto al 2019 è del 15,2%, riduzione che diventa del 32% proformando l'inclusione del personale più rilevante a livello di Gruppo di Arca S.g.R. avvenuta nel 2020. Allo stesso tempo si sottolinea come a fronte di una riduzione dell'Utile netto, il *Post Provisions Profit* sia cresciuto sensibilmente (cfr paragrafo 1.4).

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'operazione straordinaria in via di conclusione nella prima parte del 2021, con l'aumento di capitale ad essa propedeutico, non ha intaccato la solidità patrimoniale del Gruppo, con un CET1 *ratio Fully Loaded* pari al 15,90% e un CET 1 *ratio Phased In* al 17,70% incorporando gli effetti dell'aumento di capitale citato.

In seguito all'aumento di capitale, il Consiglio di Amministrazione del 25 febbraio 2021 ha deliberato l'applicazione di un parametro di aggiustamento per neutralizzare gli effetti tecnici sulla riduzione sul prezzo del titolo BPER Banca riconducibili all'aumento di capitale (aggiustamento per lo sconto sul TERP). Il numero degli strumenti finanziari assegnati nell'ambito dei piani di incentivazione in essere⁷² viene pertanto moltiplicato per un parametro di aggiustamento pari a 1,4954⁷³.

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

⁷¹ Si segnala che nel 2020 è ricompresa Arca Fondi S.g.R. che incide in modo sensibile sull'ammontare complessivo degli incentivi erogati.

⁷² Piani *phantom stock* collegati ai sistemi MBO e ai compensi aggiuntivi accordati in occasione della cessazione anticipata del rapporto di lavoro del Personale più rilevante, Azioni collegate al Piano LTI 2019-2021

⁷³ Calcolato dividendo il prezzo ufficiale *cum diritto* dell'azione BPER Banca del 29 settembre 2020 (€ 1,95) per il Theoretical Ex Right Price (TERP) pari a € 1,304.

Determinazione del Bonus dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale

Performance di Gruppo	Entry gate	Common Equity Tier 1 ratio (CET1) – Pillar1	✓			
		Return on Risk weighted assets (Rorwa)	✓			
		Liquidity Coverage Ratio (LCR)	✓			
	Bonus pool (Kpi di cluster)	Nessun bonus pool	Base	Target	Massimo	
	Post Provisions Profit (al netto delle poste straordinarie)					

Il sistema MBO dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale è fondato su 5 indicatori che hanno superato i *budget* previsti per concorrere al sistema incentivante e si sono generalmente collocati in prossimità del livello massimo raggiungibile.

I correttivi di rischio non hanno mostrato problemi specifici.

Scheda obiettivi dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale

Performance individuale	Valutazione quantitativa (Peso 100%)		Peso	Risultato rispetto target ⁷⁴	Non raggiunto	Base	Target	Massimo
		Crediti deteriorati lordi di Gruppo	15%	-1142 mln				120%
		Commissioni da Wealth Management e Bancassicurazione di Gruppo + Minter Bibanca	15%	+24,1 mln				118%
		CET 1 ratio Fully Phased di Gruppo (%)	15%	+0,6%				114%
		Finanziamenti Commerciali Lordi in Bonis di Gruppo	15%	+1610 mln				117%
		Post Provisions Profit di Gruppo*	40%	+44,6 mln				120%
		* al netto delle poste straordinarie						
		Valutazione manageriale	Viene confermata la valutazione quantitativa ⁷⁵					

⁷⁴ BPER Banca non comunica al mercato i target annuali sui singoli indicatori. Qui si indica il livello di scostamento dal budget che, in relazione alle singole regole di *performance* collegate ad ogni indicatore, origina la *performance* di sintesi dell'MBO.

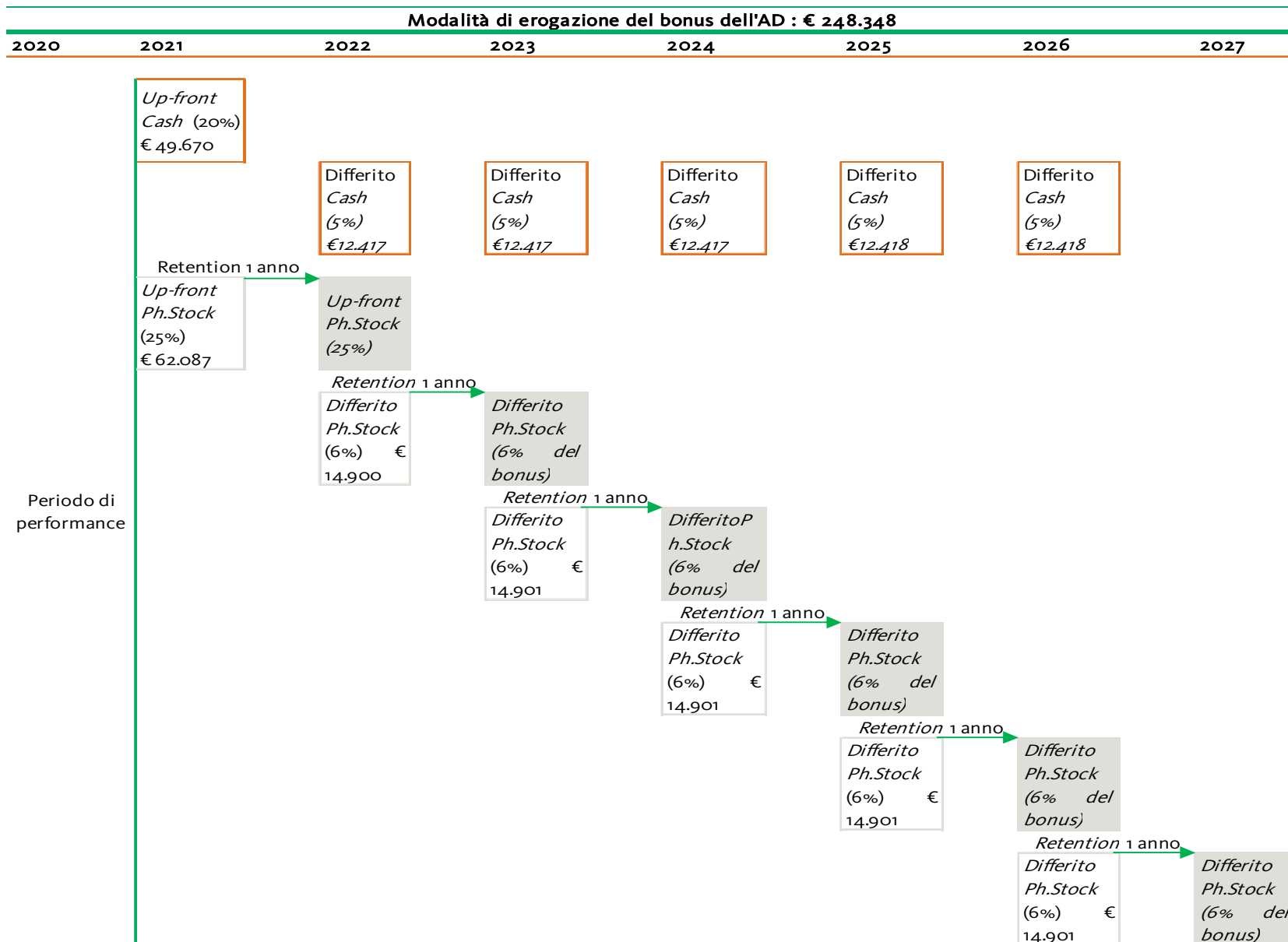
⁷⁵ Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato una valutazione di eccellenza per i risultati conseguiti e il presidio delle responsabilità manageriali dell'Amministratore Delegato, confermando il bonus maturato.

Fattori correttivi	<i>Economic Capital Adequacy Ratio</i> (ambito ICAAP)	✓
	<i>Ratio Crediti dubbi lordi</i>	✓
	<i>MREL</i>	✓
	<i>CET1% Fully Loaded</i>	✓
	<i>Liquidity Coverage Ratio</i> (LCR)	✓

Il risultato di performance complessiva per il 2020 è pari al 118%.

A seguito di revisione del budget, volta ad includere l'impatto del Covid-19 sulle previsioni di business, si è provveduto ad una riduzione del 50% del bonus target che quindi da 420.000€ è passato a 210.000€. Ne consegue che il bonus complessivamente assegnato al CEO è pari a 248.348€ che rappresenta il 16% della remunerazione totale. La [remunerazione fissa](#)⁷⁶ si attesta all' 84%. Di seguito viene descritto lo schema in cui verrà corrisposta la remunerazione variabile sopra citata.

⁷⁶ Composta da remunerazione come Direttore Generale e compensi come Amministratore Delegato di Bper Banca ivi compresi quelli per la partecipazione a comitati (cfr. sezione 2, parte 2 tabella 1).



1.3. Informativa sulle modalità di attuazione delle Politiche di remunerazione 2020

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 2020⁷⁷, si riportano le seguenti informazioni riguardanti l'attuazione delle predette politiche di remunerazione e i piani di compensi posti in essere:

- a. informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per aree di attività;
- b. informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite tra le varie categorie del "Personale più rilevante", con indicazione dei seguenti elementi:
 - I. gli importi remunerativi per l'esercizio, suddivisi in componente **fissa e variabile**⁷⁸ 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 sono presenti nella tabella 1 CONSOB "Compensi corrisposti ai componenti degli organi di Amministrazione e di controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche" pubblicata nella sezione II del presente documento. 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 2020, 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 2020. Si segnala che in riferimento all'esercizio 2020 due soggetti risultano beneficiari di remunerazione superiore a 1 milione di Euro.
- d. **Le retribuzioni variabili correlate alla performance sono stimate su dati di pre-consuntivo e suscettibili di modifiche in fase di consuntivo definitivo.**

⁷⁷ Nelle successive tabelle sono riportate anche le informazioni relative alle Politiche di remunerazione 2019.

⁷⁸ 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)	49	19						
Personale addetto (FTE)			167	10.245	150	2.443	296	158
Remunerazione fissa (in mln €)	3,2	4,5	9,3	451,7	8,9	108,4	14,6	6,1
Remunerazione variabile (in mln €)	-	1,1	0,7	31,5	4,1	5,3	0,8	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	9						
Personale addetto (FTE)			140	7.931	29	1.980	279	44
Remunerazione fissa (in mln €)	1,5	2,6	8,1	354,7	1,4	87,9	13,7	2,1
Remunerazione variabile (in mln €)	-	0,4	0,6	24,2	0,1	3,8	0,7	0,1

Nota 1: I dati sopra esposti si riferiscono agli importi di imponibile contributivo per il personale dipendente al 31 dicembre 2020 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 2020, 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								Gruppo BPER Banca							
Periodo di riferimento	2019								2020							
Aree di attività	Componenti dell'organo di supervisione e 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)	41	20							37	16						
Personale più rilevante (numero di persone)			6	34	-	10	13	-			6	40	-	14	13	1
Personale più rilevante rientrante nell'alta dirigenza			1	3	-	3	6	-			1	4	-	2	6	-
Remunerazione fissa totale (in mln €)	2,80	4,35	0,91	5,39	-	2,02	1,79	-	2,80	4,15	0,88	6,69	-	2,46	1,68	0,40
Remunerazione variabile totale (in mln€)*	-	0,87	0,20	1,21	-	0,45	0,21	-	-	1,10	0,16	1,13	-	0,40	0,26	0,02
di cui: in contanti	-	0,47	0,15	0,95	-	0,32	0,21	-	-	0,64	0,13	0,99	-	0,33	0,26	0,02
di cui: in Azioni e strumenti collegati	-	0,40	0,05	0,26	-	0,13	-	-	-	0,46	0,03	0,14	-	0,07	-	-
di cui: in altri strumenti finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Remunerazione variabile differita totale (in mln €)	-	0,40	0,05	0,26	-	0,13	-	-	-	0,52	0,03	0,14	-	0,07	-	-
di cui: in contanti (in mln €)	-	0,16	-	0,05	-	-	-	-	-	0,25	0,01	0,07	-	0,03	-	-
di cui: in Azioni e strumenti collegati (in mln €)	-	0,24	0,05	0,21	-	0,13	-	-	-	0,27	0,02	0,07	-	0,04	-	-
di cui: in altri strumenti finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Remunerazione differita riconosciuta in anni precedenti e non nell'anno di riferimento - quota attribuita (in mln €)	0,02	0,11	0,00	0,03	-	0,06	-	-	0,02	0,18	0,02	0,13	-	0,06	-	0,02
Remunerazione differita riconosciuta in anni precedenti e non nell'anno di riferimento - quota non attribuita (in mln €)	0,05	0,64	0,05	0,39	-	0,18	-	-	0,04	0,72	0,08	0,52	-	0,27	-	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	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-
Importo complessivo di pagamenti per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro (in mln €)	-	1,03	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,04	-	0,41	-	-
Numero di beneficiari di pagamenti per trattamenti di fine del rapporto di lavoro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Importo complessivo di pagamenti per trattamenti di fine del rapporto di lavoro (in mln €)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Numero di beneficiari di benefici pensionistici discrezionali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Importo complessivo di benefici pensionistici discrezionali (in mln €)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

*Comprensiva del premio aziendale.

Relativamente alle somme erogate/spettanti in seguito alla cessazione del rapporto, l'importo più elevato riferito ad una singola persona è di Euro 408 mila così corrisposti: 136 mila Euro a titolo di incentivo all'esodo e 272 mila Euro a titolo di patto di non concorrenza

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

Banco di Sardegna					
Cognome e nome	Carica	Periodo nel quale è stata ricoperta la carica	Remunerazione fissa	Remunerazione variabile	Remunerazione complessiva
Arru Antonio Angelo	Presidente	01/01-31/12	176		
Cicognani Giulio	Vice Presidente	01/01-31/12	56		
Stevens Venceslao	Consigliere	01/01-31/12	43		
Ferri Viviana	Consigliere	01/01-31/12	50		
Gigli Sabrina	Consigliere	01/01-31/12	39		
Marri Alberto *	Consigliere	01/01-31/12	40		
Orlandini Grazia *	Consigliere	01/01-31/12	**		
Mariotti Gavino	Consigliere	01/01-30/09	26		
Cuccurese Giuseppe *	Consigliere	01/01-31/12	**		
Nieddu Lavinia *	Consigliere	01/01-31/12	39		
Petitto Daniela	Consigliere	01/01-31/12	39		
Garavini Eugenio*	Consigliere	01/01-31/12	**		
Rinaldi Paolo	Consigliere	01/01-31/12	44		
Cuccurese Giuseppe	Direttore Generale	01/01-31/12	385***	81	

*Componenti del Comitato Esecutivo.

** I compensi riconosciuti a dipendenti del Gruppo per cariche ricoperte in Società controllate sono riversati dalla Controllata alla Società presso cui è instaurato il rapporto di lavoro.

***FAP: considerato imponibile contributivo.

BiBanca					
Cognome e nome	Carica	Periodo nel quale è stata ricoperta la carica	Remunerazione fissa	Remunerazione variabile	Remunerazione complessiva
Mariani Mario	Presidente	01/01-31/12	50		50
Garavini Eugenio	Consigliere e Vice Presidente **	01/01-31/12	25		25
Togni Fabrizio	Vice Presidente	01/01-30/04	10		10
Barbarisi Carlo	Consigliere	01/01-31/12	23		23
Cerfogli Pierpio	Consigliere	07/07-31/12	10		10
Cuccurese Giuseppe	Consigliere	01/01-31/12	20		20
Formenton Gianluca	Consigliere	01/01-31/12	20		20
Pilloni Monica	Consigliere	01/01-31/12	22		22
Rossi Diego	Direttore Generale	01/01-31/12	246*	17***	

*FAP: considerato totale imponibile contributivo 2020 comprensivo della remunerazione collegata alla posizione ricoperta presso la Capogruppo.

** Vice Presidente da luglio 2020.

***Comprensivo del variabile derivante dalla posizione ricoperta presso la Capogruppo.

1.4. Variazione annuale dei compensi corrisposti e della performance del Gruppo BPER

In accordo con quanto definito dall'aggiornamento del Regolamento Emittenti pubblicato in data 11 dicembre 2020 si riporta, con riferimento agli anni 2019 e 2020, l'evidenza della variazione annuale della **remunerazione totale**⁷⁹ di ciascuno dei soggetti per i quali le informazioni di cui alla presente sezione, parte II, sono fornite nominativamente, della **remunerazione totale media**⁸⁰ e dei risultati del Gruppo BPER.

Consiglio di Amministrazione BPER Banca

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2019-2020	Remunerazione totale 2019 (€/mgl)	Remunerazione totale 2020 (€/mgl)	Variazione
FERRARI PIETRO	Presidente	01/01/2019-31/12/2020	396	363	-8%
CAPPONCELLI GIUSEPPE	Vice Presidente	01/01/2019-31/12/2020	136	124	-9%
BARBIERI RICCARDO	Consigliere	01/01/2019-31/12/2020	110	106	-4%
BELCREDI MASSIMO	Consigliere	01/01/2019-31/12/2020	110	106	-4%
BERNARDINI MARA	Consigliere	01/01/2019-31/12/2020	137	131	-4%
CAMAGNI LUCIANO FILIPPO	Consigliere	01/01/2019-31/12/2020	110	106	-4%
CANDINI SILVIA ELISABETTA	Consigliere	06/07/2020-31/12/2020	-	57	-
FOTI ALESSANDRO ROBIN	Consigliere	01/01/2019-31/12/2020	114	110	-4%
GUALANDRI ELISABETTA	Consigliere	01/01/2019-31/12/2020	172	164	-5%
MARRACINO ROBERTA	Consigliere	01/01/2019-30/06/2020	119	57	-52% ⁸¹
MORO ORNELLA RITA LUCIA	Consigliere	01/01/2019-31/12/2020	115	110	-4%
NOERA MARIO	Consigliere	01/01/2019-31/12/2020	108	106	-2%

⁷⁹ Per le figure per le quali vengono fornite nominativamente le informazioni sulla remunerazione: per remunerazione totale si considera la remunerazione complessiva di competenza dell'anno per la parte *cash* mentre la parte erogata in strumenti finanziari rientra nel computo nell'anno di effettiva maturazione (*vested* e attribuibile) ovvero la somma tra la colonna 6 della tabella 1 CONSOB e ove presente la colonna 11 della tabella 2 CONSOB.

⁸⁰ Per il personale MRT, nel calcolo della remunerazione totale media, viene considerato quanto indicato nella precedente nota mentre per il restante personale viene utilizzata la remunerazione effettivamente percepita nell'anno (criterio di cassa).

⁸¹ Consigliere cessata in corso d'anno.

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2019-2020	Remunerazione totale 2019 (€/mgl)	Remunerazione totale 2020 (€/mgl)	Variazione
PAPPALARDO MARISA	Consigliere	01/01/2019-31/12/2020	102	100	-2%
SCHIAVINI ROSSELLA	Consigliere	01/01/2019-31/12/2020	130	124	-5%
VENTURELLI VALERIA	Consigliere	01/01/2019-31/12/2020	143	137	-4%

Collegio Sindacale BPER Banca

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica nel 2019-2020	Remunerazione totale 2019 (€/mgl)	Remunerazione totale 2020 (€/mgl)	Variazione
DE MITRI PAOLO	Presidente Collegio Sindacale	01/01/2019-31/12/2020	142	142	0%
CALANDRA BUONAURA CRISTINA	Sindaco Effettivo	01/01/2019-31/12/2020	95	95	0%
RIZZO DIANA	Sindaco Effettivo	01/01/2019-31/12/2020	95	95	0%
SANDROLINI FRANCESCA	Sindaco Effettivo	01/01/2019-31/12/2020	95	95	0%
TARDINI VINCENZO	Sindaco Effettivo	01/01/2019-31/12/2020	95	95	0%

Amministratore Delegato e Direttore Generale BPER Banca

Nome e Cognome	Posizione	Remunerazione totale 2019 (€/mgl)	Remunerazione totale 2020 (€/mgl)	Variazione
VANDELLI ALESSANDRO	Amministratore Delegato (fino al 31/12/2019)	1.243	-	+ 22%
	Amministratore Delegato e Direttore Generale (dal 1/1/2020)	-	1.520	
TOGNI FABRIZIO	Direttore Generale	758	-	-

2.001

1.520

- 24%

Nel 2019 le posizioni di Amministratore Delegato e di Direttore Generale erano ricoperte da due distinte persone. Dal 2020 entrambe le posizioni sono ricoperte dalla medesima persona.

Remunerazione totale media del Gruppo BPER

Remunerazione totale media 2019 (€/mgl)	Remunerazione totale media 2020 (€/mgl)	Variazione
48,2	48,6	+ 0,8%

La remunerazione totale media è calcolata prendendo a riferimento tutti i dipendenti delle Banche e Società italiane facenti parte del Gruppo BPER Banca riparametrati su base FTE.

Informativa circa i risultati del Gruppo BPER

Indicatore	Risultati Gruppo BPER 2019 (€/mln)	Risultati Gruppo BPER 2020 (€/mln)	Variazione
Post Provisions Profit	140	326 ⁸²	+ 133%
Finanziamenti bonis lordi	49.169	51.048	+4%
Raccolta gestita e polizze vita	48.535	50.021	+3%

Il risultato 2020 del **Post Provisions Profit** è particolarmente rilevante in quanto ottenuto in un contesto di emergenza per la pandemia e nonostante una significativa quota di costi *one-off* per il progetto di incorporazione degli sportelli UBI e Intesa già spesi. Si segnala peraltro che il dato del quarto trimestre 2019 era condizionato dall'impatto della manovra *one-off* sul personale pari a complessivi 136 milioni di Euro e l'effetto economico del consolidamento integrale di Unipol Banca, Arca Holding e Finitalia incideva unicamente sul secondo semestre 2019.

Nel corso degli ultimi 15 mesi i **finanziamenti bonis lordi** si sono incrementati grazie alla inclusione di Unipol Banca e Finitalia, alla costante spinta commerciale, all'erogazione di finanziamenti destinati al sostegno dell'economia (moratorie e prestiti garantiti dallo Stato a fronte dell'emergenza sanitaria) e al beneficio derivante dalla necessità di dover saturare gli obiettivi insiti nel target T-LTRO.

Da fine dicembre 2020 la **raccolta gestita totale** inclusiva delle polizze vita per la prima volta supera la soglia dei 50 miliardi di Euro. Sulla raccolta indiretta è stato interamente riassorbito il forte effetto mercato negativo registrato nel 1° semestre 2020 a causa della pandemia. Raccolta netta gestita ampiamente superiore al target annuale. Positiva performance delle gestioni patrimoniali.

⁸² Valore al lordo delle poste straordinarie. Come riportato al capitolo 7, ai fini della determinazione dei bonus, la banca ordinariamente depura il dato dalle poste straordinarie. Nel 2020 è stato utilizzato un approccio particolarmente prudentiale ed è stato depurato anche l'extra contributo della finanza.

1.5. Votazione espressa dall'Assemblea dei soci 2020

In linea con quanto previsto dall'art. 123-*ter* del TUF, l'Assemblea dei Soci del 22 aprile 2020 si è espressa in modo favorevole (98%), con voto consultivo, sulla Seconda Sezione della "Relazione sulla politica in materia di remunerazione 2020 e sui compensi corrisposti 2019".

Il Gruppo BPER nel definire la Politica di Remunerazione per il 2021 – descritta nella Prima Sezione del presente documento – ha tenuto in considerazione l'esito del voto espresso dall'Assemblea dei Soci nel 2020, sia sulla Prima che sulla Seconda Sezione; a partire da tale votazione, per quanto ampiamente favorevole, sono stati condotti diversi approfondimenti, sia con riferimento al mercato che rispetto all'evoluzione del quadro normativo, che hanno condotto ad introdurre le modifiche e miglioramenti alla Politica di Remunerazione per il 2021 già descritti nel presente documento.

PARTE II

Compensi corrisposti nell'esercizio 2020, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società e da Società controllate e collegate, ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, Direttori Generali e altri Dirigenti con responsabilità strategiche.

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

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity****	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus ed altri incentivi	Partecipazione agli utili					
FERRARI PIETRO	Presidente	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				363			-	-	-	363		
(II) Compensi da controllate					-	-	-	-	-			
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				363		-	-	-	-	363		
CAPPONCELLI GIUSEPPE	Vice Presidente	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				124		-	-	-	-	124		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				124	-	-	-	-	-	124		
VANDELLI ALESSANDRO**	Amministratore Delegato e Direttore Generale*	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.279	27	112	-	7	-	1.425	626	
(II) Compensi da controllate***				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate***				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				1.279	27	112	-	7	-	1.425		
BARBIERI RICCARDO*	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				79	27	-	-	-	-	106		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				79	27	-	-	-	-	106		

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					
BELCREDI MASSIMO	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				79	27	-	-	-	-	106		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				79	27	-	-	-	-	106		
BERNARDINI MARA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				79	52	-	-	-	-	131		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				79	52	-	-	-	-	131		
CAMAGNI LUCIANO FILIPPPO*	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				79	27	-	-	-	-	106		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				79	27	-	-	-	-	106		
CANDINI SILVIA ELISABETTA	Consigliere	06/07-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				39	18	-	-	-	-	57		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				39	18	-	-	-	-	57		
FOTI ALESSANDRO ROBIN	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				79	31	-	-	-	-	110		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				79	31	-	-	-	-	110		
GUALANDRI ELISABETTA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				79	85	-	-	-	-	164		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				79	85	-	-	-	-	164		

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non <i>equity</i>		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	<i>Fair Value</i> dei compensi <i>equity</i> ****	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus ed altri incentivi	Partecipazione agli utili					
MARRACINO ROBERTA	Consigliere	01/01-30/06	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				39	18	-	-	-	-	57		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				39	18	-	-	-	-	57		
MORO ORNELLA RITA LUCIA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				79	31	-	-	-	-	110		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				79	31	-	-	-	-	110		
NOERA MARIO*	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				79	27	-	-	-	-	106		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				79	27	-	-	-	-	106		
PAPPALARDO MARISA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				79	21	-	-	-	-	100		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				79	21	-	-	-	-	100		
SCHIAVINI ROSSELLA*	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				79	45	-	-	-	-	124		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				79	45	-	-	-	-	124		
VENTURELLI VALERIA	Consigliere	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				79	58	-	-	-	-	137		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				79	58	-	-	-	-	137		

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	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				142						142		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				142	-	-	-	-	-	142		
CALANDRA BUONAURA CRISTINA	Sindaco effettivo	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				95	-	-	-	-	-	95		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				95	-	-	-	-	-	95		
RIZZO DIANA	Sindaco effettivo	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				95	-	-	-	-	-	95		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				95	-	-	-	-	-	95		
SANDROLINI FRANCESCA	Sindaco effettivo	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				95	-	-	-	-	-	95		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				95	-	-	-	-	-	95		
TARDINI VINCENZO	Sindaco effettivo	01/01-31/12	Assemblea 2021									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				95	-	-	-	-	-	95		
(II) Compensi da controllate				-	-	-	-	-	-	-		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				95	-	-	-	-	-	95		

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non <i>equity</i>		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	<i>Fair Value</i> dei compensi <i>equity</i> ****	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus ed altri incentivi	Partecipazione agli utili					
N. 5 VICE DIRETTORI GENERALI												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.719	-	144	-	23	-	1.886	396	408*
(II) Compensi da controllate **				75	5	-	-	-	-	80		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				1.794	5	144	-	23	-	1.966		
N.5 DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				944	-	169	-	15	-	1.128	174	
(II) Compensi da controllate **				47	3	-	-	-	-	50		
(II) Compensi da collegate				-	-	-	-	-	-	-		
(III) Totale				991	3	169	-	15	-	1.178		

* Membri del Comitato esecutivo.

** Tali compensi non comprendono quelli spettanti per eventuali cariche rivestite in Società controllate in quanto riversati direttamente alla Società di appartenenza.

*** Tali compensi non comprendono quelli spettanti per eventuali cariche rivestite in Società collegate in quanto riversati direttamente alla Società di appartenenza.

**** Comprensivo della quota di competenza dell'esercizio del piano LTI 2019-2021.

* Così corrisposti: Euro 136 mila a titolo di incentivo all'esodo ed Euro 272 mila a titolo di patto di non concorrenza.

Le date riportate si riferiscono a: a) carica di Amministratore per i membri del Consiglio di Amministrazione prescindendo dal ruolo ricoperto; b) carica di Sindaco per i membri del Collegio Sindacale prescindendo dal ruolo ricoperto.

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

(A)	(B)	(1)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non <i>vested</i> nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di <i>Vesting</i>	Numero e tipologia di strumenti finanziari	<i>Fair Value</i> alla data di assegnazione	Periodo di <i>Vesting</i>	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	<i>Fair Value</i>
VANDELLI ALESSANDRO	Amministratore Delegato												
		Politiche di remunerazione 2020 22/04/2020			86.199 Phantom Stock*	137	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei cinque esercizi successivi a quello di assegnazione	16/03/2021	1,58	-	39.181 Phantom Stock	62	137
		Politiche di remunerazione 2019 17/04/2019	21.163 Phantom Stock	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei quattro esercizi successivi	-	-	-	-	-	-	5.291 Phantom Stock	8	-
		Politiche di remunerazione 2018 14/04/2018	26.749 Phantom Stock	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei tre esercizi successivi	-	-	-	-	-	-	8.917 Phantom Stock	14	-
		Politiche di remunerazione 2017 08/04/2017	3.130 Phantom Stock	Bonus attribuito nell'esercizio successivo	-	-	-	-	-	-	3.130 Phantom Stock	5	-
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2015 18/04/2015	-	-	-	-	-	-	-	-	3.808 Phantom Stock	6	-
		Piano LTI 2019-2021 17/04/2019	347.349 Azioni BPER Banca#	Performance Period: 2019-2021. Up Front (2022): 45% Differimento: pro rata temporis tra il 2023 e il 2027	-	-	-	-	-	-	-	-	489
(II) Compensi da controllate e collegate	Non applicabile		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale						137						95	626

*bonus di competenza 2020, assegnato nel 2021 su risultati dell'esercizio 2020. # Nella Relazione 2022 sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti verrà data evidenza del numero di azioni effettivamente maturato in considerazione del livello di performance conseguita. Tale numero verrà adeguato attraverso il meccanismo di aggiustamento "TERP" a seguito dell'aumento di capitale effettuato a ottobre 2020.

(A)	(B)	(1)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari <i>vested</i> nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	<i>Fair Value</i> alla data di assegnazione	Periodo di <i>vesting</i>	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	<i>Fair Value</i>
N. 7 DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA													
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2020 22/04/2020			114.740 Phantom Stock*	182	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei cinque esercizi successivi a quello di assegnazione	16/03/2021	1,58	-	52.155 Phantom Stock	83	182
		Politiche di remunerazione 2019 17/04/2019	59.315 Phantom Stock	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei quattro esercizi successivi a quello di assegnazione	-	-	-	-	-	-	14.829 Phantom Stock	23	-
		Politiche di remunerazione 2018 14/04/2018	34.558 Phantom Stock	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei due/uno esercizi successivi	-	-	-	-	-	-	31.601 Phantom Stock	50	-
		Politiche di remunerazione 2017 08/04/2017	-	-	-	-	-	-	-	-	5.090 Phantom Stock	8	-
		Piano LTI 2019-2021 17/04/2019	293.937 Azioni BPER Banca#	Performance Period: 2019-2021. Up Front (2022): 45% Differimento: pro rata temporis tra il 2023 e il 2027	-	-	-	-	-	-	-	-	388
(II) Compensi da controllate e collegate	Non applicabile	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale						182						164	570

*Bonus di competenza 2020, assegnato nel 2021 su risultati dell'esercizio 2020. # Nella Relazione 2022 sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti verrà data evidenza del numero di azioni effettivamente maturato in considerazione del livello di performance conseguita. Tale numero verrà adeguato attraverso il meccanismo di aggiustamento "TERP" a seguito dell'aumento di capitale effettuato a ottobre 2020.

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	Erogabile/ Erogati	Ancora differiti	
VANDELLI ALESSANDRO	Amministratore Delegato								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Politiche di remunerazione 2020 22/04/2020	50	62	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei cinque esercizi successivi	-	-	-	-
		Politiche di remunerazione 2019 17/04/2019	-	-	-	-	-	66	-
		Politiche di remunerazione 2018 14/04/2018	-	-	-	-	19	74	-
		Politiche di remunerazione 2017 08/04/2017	-	-	-	-	10	19	-
		Politiche di remunerazione 2015 18/04/2015	-	-	-	-	13	14	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Non Applicabile	-	-	-	-	-	-	-
(III) Totale			50	62	-	-	42	173	-

(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	Erogabile/ Erogati	Ancora differiti	
N. 10 DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICA									
(I) Compensi nella società che redige il bilancio	Politiche di remunerazione 2020 22/04/2020	230	83	Bonus attribuito in quote annuali uguali nei cinque esercizi successivi	-	-	-	-	
	Politiche di remunerazione 2019 17/04/2019	-	-	-	-	-	-	-	
	Politiche di remunerazione 2018 14/04/2018	-	-	-	-	13	33	-	
	Politiche di remunerazione 2017 08/04/2017	-	-	-	-	-	-	-	
	Politiche di remunerazione 2015 18/04/2015	-	-	-	-	-	-	-	
(II) Compensi da controllate e collegate	Non Applicabile	-	-	-	-	-	-	-	
(III) Totale			230	83	-	-	13	33	-

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.

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 31/12/2019 (*)	N. Azioni acquistate	N. Azioni vendute	N. Azioni possedute al 31/12/2020 (*)
Consiglio di Amministrazione					
BARBIERI RICCARDO	BPER Banca	-	-	-	-
BELCREDI MASSIMO	BPER Banca	-	-	-	-
BERNARDINI MARA	BPER Banca	11.075	42.120	-	53.195
CAMAGNI LUCIANO FILIPPO	BPER Banca	-	-	-	-
CANDINI SILVIA ELISABETTA	BPER Banca	-	-	-	-
CAPPONCELLI GIUSEPPE	BPER Banca	-	15.000	-	15.000
FERRARI PIETRO	BPER Banca	58.396	119.432	-	177.828
Coniuge	BPER Banca	26.966	43.144	-	70.110
FOTI ALESSANDRO ROBIN	BPER Banca	-	-	-	-
GUALANDRI ELISABETTA	BPER Banca	7.159	16.648	-	23.807
MARRACINO ROBERTA	BPER Banca	-	-	-	-
MORO ORNELLA RITA LUCIA	BPER Banca	-	-	-	-

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

Cognome e nome	Società partecipata	N. Azioni possedute al 31/12/2019 (*)	N. Azioni acquistate	N. Azioni vendute	N. Azioni possedute al 31/12/2020 (*)
Consiglio di Amministrazione					
NOERA MARIO	BPER Banca	-			-
PAPPALARDO MARISA	BPER Banca	-			-
SCHIAVINI ROSSELLA	BPER Banca	-			-
VANDELLI ALESSANDRO	BPER Banca	115.000	275.000		390.000
Coniuge	BPER Banca	5.000	21.000		26.000
VENTURELLI VALERIA	BPER Banca	-			-

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

Cognome e nome	Società partecipata	N. Azioni	N. Azioni	N. Azioni	N. Azioni
		possedute	acquistate	vendute	possedute
		al 31/12/2019 (*)			al 31/12/2020 (*)
Collegio sindacale					
CALANDRA BUONAURA CRISTINA	BPER Banca	142			142
DE MITRI PAOLO	BPER Banca	126	200		326
Partecipazione indiretta	BPER Banca	101			101
RIZZO DIANA	BPER Banca	-			-
SANDROLINI FRANCESCA	BPER Banca	-			-
TARDINI VINCENZO	BPER Banca	21.166	70.000	21.166	70.000
Coniuge	BPER Banca	1.511			1.511
Partecipazione indiretta	BPER Banca	30.000		30.000	

(*) 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 31/12/2019 (*)	N. Azioni acquistate	N. Azioni vendute	N. Azioni possedute al 31/12/2020 (*)
Altri Dirigenti con Responsabilità strategiche (n. 9)					
Dirigenti con Responsabilità strategica	BPER Banca	45.164	93.264	13.000	125.428
Coniugi dei Dirigenti con Responsabilità strategica	BPER Banca	14.446	26.080	1.000	39.526
Figli minori di Dirigenti con Responsabilità strategica	BPER Banca	143		143	-
TOTALE		59.753	119.344	14.143	164.954

(*) 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, 16 marzo 2021

Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Marco Bonfatti

