

**BPER:**  
Gruppo

**BPER:**  
Banca

# RELAZIONE 2022 SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI

*Executive Summary*





# Lettera del Presidente del Comitato per le Remunerazioni

Signore e Signori Azionisti,

il nostro è un gruppo bancario italiano che fonda la sua forza su un percorso di crescita responsabile e concreta, basata sulla condivisione dei valori delle comunità in cui operiamo. Facciamo di integrità, sostenibilità e inclusione i nostri tratti distintivi. La Politica sulla Remunerazione BPER rappresenta lo strumento fondamentale per attrarre, trattenere e motivare persone che rispecchiano questi alti standard e che agiscono quotidianamente nel rispetto dei principi di collaborazione, coraggio, coscienza, dialogo e risultato.

In BPER consideriamo il capitale umano il nostro principale valore competitivo.

Il Comitato si propone pertanto di orientare le proprie scelte in coerenza con le esigenze strategiche e operative della Banca e in quest'ottica consideriamo il dialogo costante e trasparente con azionisti e investitori un elemento cardine del nostro modo di operare.

È quindi con grande piacere che vi presento per la prima volta, in qualità di Presidente del Comitato per le Remunerazioni, la Relazione annuale sulla Remunerazione e sui compensi corrisposti del Gruppo BPER per l'anno 2022.

I grandi temi che avevano caratterizzato il 2020 hanno continuato a costituire terreno di sfida, sia a livello di Sistema che internamente al Gruppo. La necessità di offrire risposte pronte al mutato scenario conseguente la pandemia è apparsa in tutta la sua importanza con la precisa finalità di dover garantire l'operatività, dedicando la massima attenzione alla sicurezza e salvaguardia delle risorse umane e dei clienti.

Le condizioni nelle quali ci troviamo ad agire come operatori finanziari oggi, benché aggravate dalla recente instabilità politico-economica internazionale, contano sul PNRR e sugli investimenti da esso veicolati cui intendiamo offrire il nostro contributo, ma anche sull'importanza trasversale ormai imprescindibile delle tematiche ESG che abbiamo inteso declinare a livello di *Governance* di Gruppo, con la creazione del Comitato di Sostenibilità e dell'Ufficio *ESG Strategy*, e più specificamente in materia di remunerazioni.

Inoltre le operazioni straordinarie su cui si è focalizzato il nostro Gruppo, rafforzano la nostra posizione competitiva nel mercato nazionale attraverso la crescita dimensionale e di tutti gli indicatori di business. La volontà di espandersi anche per linee esterne dimostra dinamismo e la determinazione nel presentarsi in posizione di *leadership* nelle zone più produttive del Paese e porta con sé la necessità di essere in grado con rapidità ed efficacia di dotarsi di strutture adeguate al percorso di crescita desiderato.

In questo senso la politica in materia di Remunerazione è allineata agli obiettivi strategici del Gruppo, sia nel breve che nel lungo periodo, volti alla creazione di valore per gli azionisti, i dipendenti, i clienti e tutti gli *stakeholders* al fine di garantire, come sempre, la stretta correlazione e

coerenza tra le remunerazioni, i risultati conseguiti, le direttrici di sviluppo attese, la sostenibilità delle iniziative svolte e una sana e prudente gestione dei rischi oltre alla conformità al dettato normativo.

In coerenza con gli obiettivi del prossimo piano industriale 2022-2024, abbiamo inteso rafforzare il collegamento *“Pay for Sustainable Performance”*, introducendo alcune migliorie innovative, tenendo conto dell’analisi dei risultati degli anni precedenti. Fra queste le principali riguardano:

- la revisione del *pay-mix* ed il collegamento della parte prevalente della remunerazione complessiva al conseguimento di risultati annuali e di lungo termine, con un particolare focus sull’orizzonte pluriennale;
- l’integrazione delle priorità ESG nei Piani di incentivazione annuale e di lungo termine focalizzandoci sulla creazione di valore per tutti gli *stakeholders*;
- l’introduzione di un Piano di Incentivazione di Lungo Termine (Piano ILT 2022-2024), assegnato in Azioni BPER, l’estensione degli obblighi di mantenimento degli strumenti finanziari rivenienti dal Piano ILT, attraverso l’introduzione di Linee Guida di Possesso Azionario destinate all’Amministratore Delegato ed ai restanti Dirigenti con Responsabilità Strategica;
- l’introduzione di presidi a garanzia della neutralità di genere della politica di remunerazione;
- la revisione della politica di *severance* mediante l’introduzione di una formula predefinita in linea con le prassi osservate tra i Gruppi Bancari italiani, mantenendo inalterati i limiti massimi previsti.

Perseguiamo inoltre la costante attenzione a che le Politiche siano normativamente allineate e congruenti con un quadro legislativo nazionale ed europeo in continua evoluzione, come ad esempio l’utilizzo di criteri per l’identificazione del Personale più Rilevante in linea con il Regolamento Delegato aggiornato nel marzo 2021 oppure la conferma di stringenti meccanismi di differimento, mix in strumenti finanziari e soglia di materialità, in linea con le previsioni del 37mo aggiornamento della Circolare 285 di Banca d’Italia.

Vorrei concludere rivolgendo un ringraziamento ai componenti del Comitato che sono rimasti in carica dall’inizio dell’anno scorso sino all’Assemblea, per le attività svolte nella prima parte dell’anno e negli anni precedenti, e ringraziare i membri del Comitato Remunerazioni vigente e tutta la struttura.

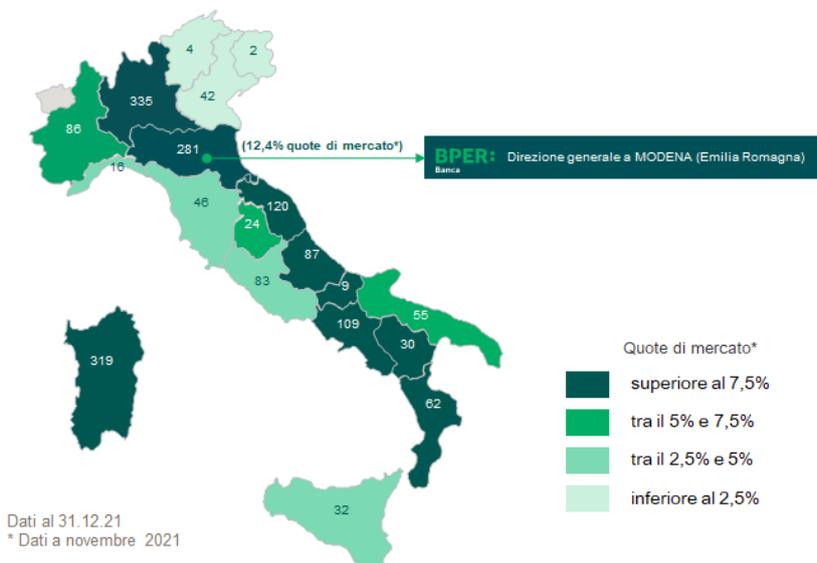
A nome del Comitato vi ringrazio per l’attenzione che ci avete accordato e vi invito alla lettura della Relazione alle pagine seguenti, augurandoci di incontrare il vostro positivo riscontro durante i lavori dell’Assemblea.

*Maria Elena Cappello*

# Profilo del Gruppo

Radici profonde e sguardo lontano

## Ampia presenza sul territorio nazionale e forte radicamento regionale



Banche commerciali	n. filiali
BPER Banca	1.414
Banco di Sardegna	328
<b>Totale</b>	<b>1.742</b>

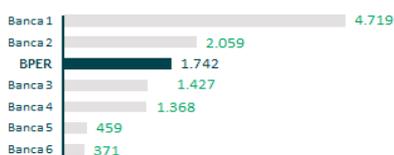
Area geografica	n. filiali
Nord	766
Centro	360
Sud e Isole	616
<b>Totale</b>	<b>1.742</b>

- Il Gruppo è presente in 19 regioni con 1.742 filiali al 31 dicembre 2021.
- I dipendenti sono 18.128
- La Direzione Generale di BPER Banca si trova a Modena in Emilia Romagna

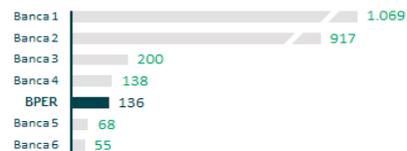
## Uno dei più importanti Gruppi bancari italiani

Quinto Gruppo bancario in Italia per totale attivo e filiali e terzo per numero di filiali con focus sulla clientela retail e PMI.

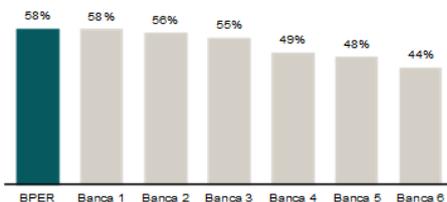
### Numero di filiali italiane



### Totale attivo (€/mld)

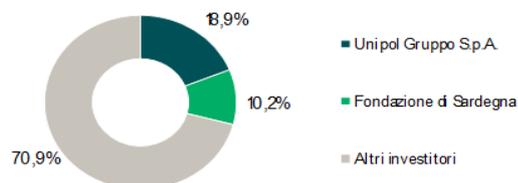


### Impeghi/ Totale attivo (%)



### Principali azionisti

(Numero azioni BPER in circolazione: 1.413.263.512)



**BPER:**  
Gruppo

Fonte: Dati societari al 31.12.2021  
Campione delle banche: IntesaSP, Unicredit, BancoBPM, Credem, MPS, BP Sondrio

# Principi, finalità e Governance

## Principi e finalità della politica retributiva

Nel corso del 2021 il Gruppo BPER ha rafforzato in maniera significativa la posizione competitiva, incrementando la quota di mercato nelle zone più produttive e dinamiche del paese e aumentando il numero di clienti di oltre il 50%.

Le attività messe in campo con rapidità ed efficacia, anche attraverso la crescita per linee esterne, hanno portato ad un aumento strutturale della redditività ordinaria, accompagnato ad un forte miglioramento della qualità degli attivi e al mantenimento di una solida posizione patrimoniale.

Il percorso intrapreso dal Gruppo è caratterizzato, inoltre, dal forte impegno alla responsabilità sociale d'impresa, a livello di governance con la creazione di un apposito Comitato Sostenibilità endoconsiliare e con l'attività costante delle varie funzioni aziendali, con il conseguimento di impatti positivi significativi in ambito ESG, riconosciuti attraverso i principali rating nazionali e internazionali.

Il 2022 sarà caratterizzato da sfide importanti e dall'impegno a proseguire nel percorso di crescita continuando a migliorare i fondamentali della Banca anche attraverso la definizione delle direttrici strategiche nell'ambito del nuovo piano industriale.

### PRINCIPI – Creare valore per:

<b>i clienti</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>La conoscenza dei bisogni differenziati della clientela</li><li>L'offerta di prodotti con modalità di relazione appropriate a ciascun segmento/mercato.</li><li>L'attenzione alla qualità della relazione.</li><li>La disincentivazione di comportamenti meramente speculativi e di azzardo finanziario.</li></ul>
<b>i soci</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>L'incremento della redditività e del valore dell'investimento nel tempo.</li><li>Lo sviluppo equilibrato.</li><li>La diversificazione e l'ampliamento dei mercati serviti perseguendo opportunità di crescita organica e per acquisizioni esterne</li><li>La gestione consapevole dei rischi.</li></ul>
<b>le persone del Gruppo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>L'adozione di trattamenti retributivi basati sull'equità e la valorizzazione del merito, senza alcuna penalizzazione in relazione ai fattori di diversità.</li><li>L'utilizzo di criteri neutri, oggettivi e inclusivi per la valutazione delle performance.</li><li>L'incentivazione al conseguimento di performance superiori e lo sviluppo di competenze distintive.</li><li>Lo stimolo della crescita umana e professionale.</li><li>L'implementazione di un sistema di comunicazione trasparente ed efficace.</li><li>L'attuazione di un processo di formazione continua strutturando percorsi di carriera orientati a sostenere la crescita professionale e di competenze con particolare attenzione allo sviluppo della presenza delle donne nelle posizioni manageriali (o a rilevanza strategica).</li></ul>
<b>l'ambiente e il contesto sociale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>L'adozione di un approccio di business volto a creare valore per tutti gli <i>stakeholders</i>, con impatto positivo su Ambiente, Comunità nel suo complesso e Governance (Fattori ESG).</li></ul>

pag. 22-23

Nel quadro descritto, la politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo BPER per il 2022 ha la finalità di sostenere il conseguimento delle direttrici strategiche, di crescita e sostenibilità, che saranno presentate nell'ambito del nuovo piano strategico e, nel contempo, incentivare la generazione di valore a vantaggio di tutti gli *stakeholders*. Forte di tale posizione, il Gruppo BPER basa la propria attività su principi saldi e condivisi e su finalità improntate alla generazione di valore sostenibile nel lungo periodo.

### FINALITÀ – Generazione di valore sostenibile

- Incentivare** il conseguimento degli sfidanti risultati annuali e di medio-lungo periodo, con un focus sull'orizzonte pluriennale
- Orientare** i comportamenti verso gli obiettivi di crescita e sostenibilità, integrando gli obiettivi economico-finanziari con priorità in ambito ESG
- Sostenere** una sana e prudente gestione del rischio
- Assicurare** meccanismi retributivi responsabili, corretti e trasparenti che riconoscano il merito e la generazione di valore, salvaguardando l'equità retributiva interna ed esterna, confermando il presidio attento dei costi del personale e tenendo conto delle condizioni di lavoro di tutti i dipendenti
- Trattenere e attrarre** le professionalità chiave per il conseguimento degli obiettivi di creazione di valore, nel breve e nel medio-lungo termine
- Sostenere** comportamenti coerenti con il codice etico, i regolamenti e le disposizioni vigenti
- Sviluppare** e migliorare la qualità dei servizi per i clienti

## Gli obiettivi ESG nella politica di remunerazione

Il percorso intrapreso dal Gruppo è caratterizzato dal forte impegno alla responsabilità sociale d'impresa, a livello di *governance* con la creazione di un apposito Comitato Sostenibilità endoconsiliare e con l'attività costante delle varie funzioni aziendali, con il conseguimento di impatti positivi significativi in ambito ESG, riconosciuti attraverso i principali rating nazionali e internazionali (CDP, MSCI, Standard Ethics e Vigeo Eiris).

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, come rappresentato qui di seguito.



pag. 25-26

## Governo delle Politiche di remunerazione e incentivazione

Il Gruppo BPER ha predisposto un solido processo di *governance* al fine di indirizzare 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. Il Gruppo, altresì, si rivolge periodicamente a società di consulenza esterne e indipendenti, con riconosciute competenze in materia di remunerazione e incentivazione.

### Definizione delle Politiche di remunerazione e incentivazione

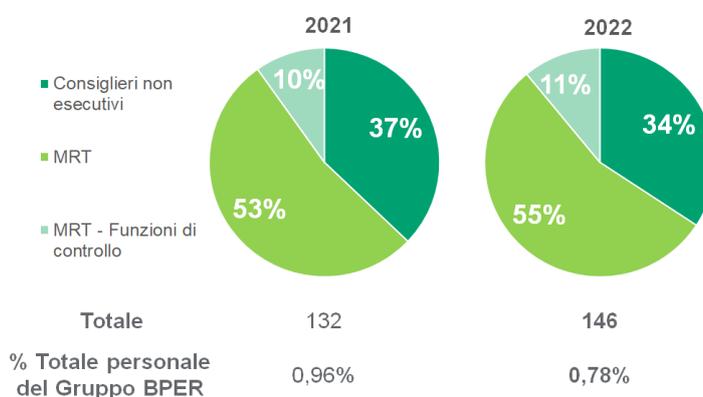
ORGANI SOCIALI	FUNZIONI AZIENDALI
Assemblea dei Soci	CHRO - Risorse Umane
Consiglio di Amministrazione	Pianificazione e Controllo
Comitato per le Remunerazioni	CRO - Risk Management
Comitato Controllo e Rischi	CCO - Compliance
Comitato Sostenibilità	CAO - Revisione Interna

# Politica retributiva

## Destinatari

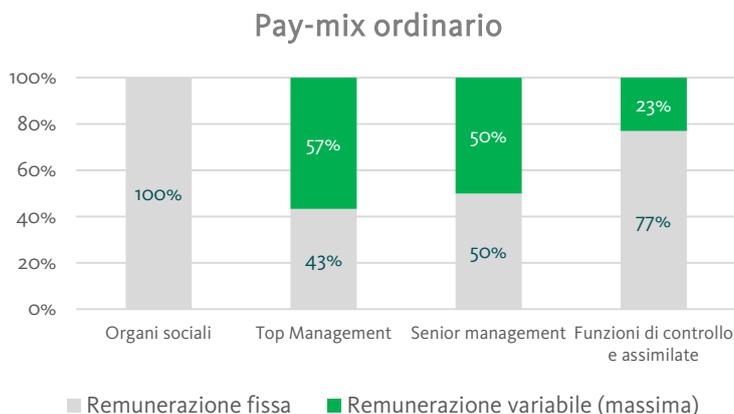
Le politiche di remunerazione, differenziate per categoria di Personale, sono strutturate al fine di garantire la massima efficacia compatibilmente con la tipologia e gli obiettivi della funzione aziendale di riferimento. I Destinatari delle politiche sono:

- Organi Sociali;
- Personale più rilevante;
- Dirigenti;
- "Altro personale";
- Collaboratori esterni;
- Personale della S.G.R.



## Pay-Mix

I pacchetti retributivi sono definiti al fine di garantire un adeguato bilanciamento tra componenti fisse e variabili, in un'ottica di forte allineamento tra comportamenti manageriali e creazione di valore per gli azionisti nel medio-lungo periodo.

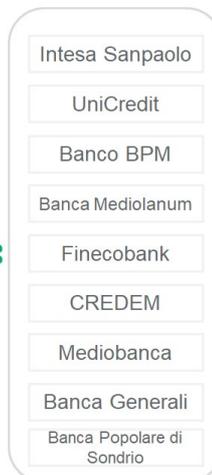


Parte della remunerazione variabile, come previsto dalla normativa vigente, è erogata in strumenti finanziari

## Benchmarking

Nella definizione delle politiche retributive, 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 *peer group* di riferimento sia bilanciato ed adeguato alle esigenze dell'analisi.

**BPER:**



## Remunerazione fissa

---

È 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. Per gli amministratori non esecutivi e il Collegio Sindacale essa rappresenta il totale dei compensi annualmente corrisposti.

## Remunerazione variabile

---

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.

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, validi per tutti i dipendenti e applicabili anche a queste figure professionali.

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 (fatta eccezione per il personale appartenente a SGR del Gruppo per cui la normativa prevede la possibilità di applicazione di limiti differenti), 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 Politiche di remunerazione; e per disporre di tutte le leve gestionali per agire sulla competitività dei pacchetti retributivi delle professionalità strategiche e garantire la presenza delle risorse funzionali al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

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

In limitate e specifiche circostanze, si prevede che il rapporto massimo tra la remunerazione variabile e fissa possa raggiungere il limite massimo del 2:1 anche per la restante parte del Personale (sempre ad esclusione delle Funzioni di controllo e assimilate).

Di seguito viene riportata una tabella che illustra i livelli di incentivazione variabile (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 200%.

	Bonus Target di breve termine		Bonus Target di lungo termine calcolato su <i>vesting</i> triennale	
	Bonus target (%RAL)	Bonus massimo (%RAL)	Bonus target (%RAL)	Bonus massimo (%RAL)
Top management	40%-45%	52%-59%	60%	72%
Senior Management	30%-40%	39%-52%	40%	48%
MRT – fascia alta	25%-30%	33%-39%	-	-
Altri MRT	15%	20%	-	-
Funzioni di controllo	15%-30%	15%-30%	-	-

pag. 34

## Entry Gate

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

Gli *entry gate*, da raggiungere congiuntamente, definiti per l'anno 2022 sono:

Indicatore (entry gate)	Soglia minima
<i>Common Equity Tier 1</i> (CET 1) – <i>ratio</i> consolidato	> <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 bonus nell'ambito del sistema di incentivazione a breve termine (MBO).

# Remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale

## Sistema di incentivazione a breve termine – MBO

Il sistema di incentivazione MBO prevede l'identificazione di un *bonus pool* che rappresenta l'ammontare massimo di premi erogabili (montepremi) 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* per gli MRT è correlata ai risultati reddituali raggiunti, misurati come Utile Lordo di Gruppo, e costituisce un limite massimo.

Obiettivi quantitativi (peso 85%)	Peso
Utile lordo di Gruppo (€/mln)	30%
NPE Ratio lordo (%)	20%
Masse intermedie commerciali di Gruppo (€/mln)	20%
CET 1 ratio Fully Phased (%)	15%

Obiettivi qualitativi ESG (peso 15%)
<p>Metrica composta da 6 obiettivi riconducibili ad ambiti ESG ritenuti strategici nel breve termine(*):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CREDITI E FINANZA:</b> definizione delle Policy ESG in materia di concessione del credito e di investimenti propri</li> <li>• <b>OFFERTA ESG ALLA CLIENTELA:</b> definizione e inserimento del "Green Loan" nel catalogo prodotti destinato alla clientela corporate</li> <li>• <b>GOVERNANCE:</b> revisione del modello organizzativo secondo i criteri ESG definiti nella strategia di Gruppo</li> <li>• <b>RIDUZIONE EMISSIONI CLIMALTERANTI:</b> completare la transizione verso l'utilizzo di energia elettrica da fonti rinnovabili nell'ambito delle strategie finalizzate alla riduzione delle emissioni di gas a effetto serra</li> <li>• <b>VALORE PER LA SOCIETÀ (CULTURA):</b> riqualificazione e valorizzazione del patrimonio artistico e immobiliare di proprietà del Gruppo</li> <li>• <b>VALORE PER LA SOCIETÀ (SOCIALE):</b> realizzazione delle iniziative pianificate rivolte alle giovani generazioni riguardo l'alta formazione, l'educazione finanziaria e lo <i>youth empowerment</i>.</li> </ul>

Successivamente alla verifica del superamento degli *entry gate* come precedentemente esposti, 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 2022 la scheda obiettivi dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale risulta costituita da obiettivi sia quantitativi sia qualitativi come riportato a lato.

I predetti obiettivi hanno un peso percentuale sul bonus individuale e la loro valutazione è basata su soglie crescenti dal livello minimo al *target* (tra il 50% e il 100%), dal *target* al livello massimo (tra il 100% e il 120%).

Per gli obiettivi ESG le soglie minima, target e massima sono rappresentate, rispettivamente, dal raggiungimento di 4, 5 o 6 obiettivi. Ogni singolo obiettivo è on/off. Pertanto, la curva di *pay-out* è 50%-100%-120%.

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 (schema sotto riportato) 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 al 50%.

Correttivi (esposti in ordine di priorità di impatto)
LCR (%)
CET1 % Transitional
Economic Capital Adequacy Ratio
MREL TREA %

L'opportunità di bonus di breve termine dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale prevede

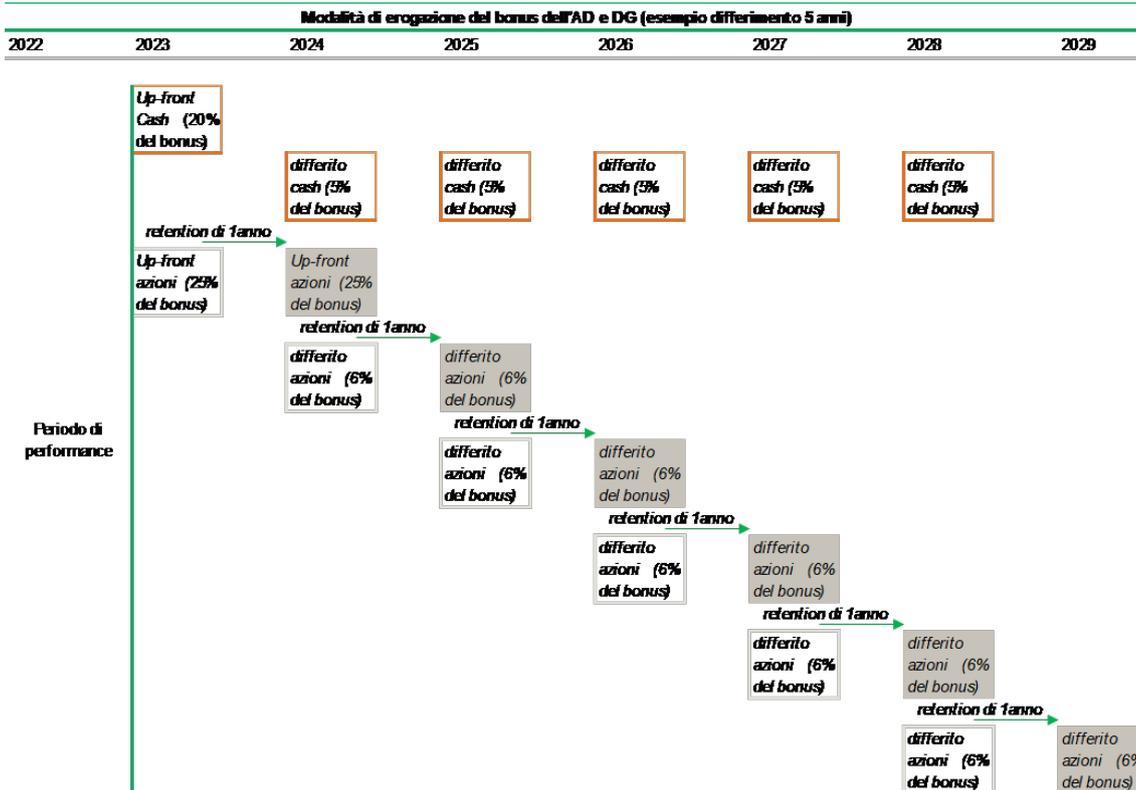
(\*) Lo stato avanzamento dei lavori dei progetti sopra menzionati, con il supporto del Comitato Sostenibilità, saranno monitorati dal Consiglio di Amministrazione nell'ambito della complessiva strategia di sostenibilità del Gruppo di cui verrà data evidenza anche a consuntivo nella Dichiarazione consolidata non finanziaria relativa all'anno 2022.

<sup>1</sup> Fatta eccezione per "Utile Lordo di Gruppo" e per "Masse intermedie commerciali di Gruppo" per i quali il livello massimo è rispettivamente 150% e 130%.

un massimo pari al 59% della remunerazione fissa.

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, 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 dall’esercizio 2021, l’utilizzo delle Azioni di BPER Banca.

L’erogazione del bonus dell’Amministratore Delegato e Direttore Generale, coerentemente con quanto appena citato, prevede che il 45% (40% in caso di “importo particolarmente elevato”) venga assegnato alla data di maturazione del bonus (quota *up-front*) mentre il restante 55% (60% in caso di “importo particolarmente elevato”) venga differito in quote annuali uguali in 5 esercizi, come di seguito rappresentato:



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.

### Sistema di incentivazione a Lungo Termine - Piano ILT 2022-2024

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* (2022-2024), coerente con gli obiettivi e la durata del piano strategico di Gruppo che verrà presentato entro il mese di giugno 2022.

Il Piano ILT prevede condizioni di *performance* chiare e predeterminate, verificate nel corso e alla fine del piano. Il bonus viene riconosciuto al termine del periodo di valutazione della *performance*.

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 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 ILT 2022-2024 sono in linea con quelli definiti per il Piano 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 ILT prevede la valutazione dei risultati aziendali (KPI) al termine del triennio di *vesting* (2024). 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.

Successivamente alla verifica del superamento degli entry gate, l'effettiva assegnazione del bonus e la relativa entità, nell'ambito dei limiti massimi della remunerazione variabile, sono definite mediante un processo di valutazione delle performance aziendali che prevede l'analisi di 4 indicatori (KPI).

Per il triennio 2022-2024 la scheda obiettivi del Piano ILT, uguale per tutti i destinatari, risulta costituita da obiettivi di redditività, di efficienza operativa, di gestione dei rischi e obiettivi ESG.

I valori target dei KPIs del Piano di incentivazione di Lungo Termine saranno definiti nel Piano Strategico 2022-2024 che sarà comunicato al mercato entro il mese di giugno 2022, successivamente quindi alla pianificazione originaria prevista per febbraio 2022.

Lo spostamento si è reso necessario al fine di includere nel Piano i riflessi economico-patrimoniali derivanti dall'integrazione di CARIGE S.p.A. nel Gruppo BPER, a fronte della sottoscrizione, in data 14 febbraio u.s., del contratto di acquisizione di una partecipazione di controllo, pari a circa l'80% dell'attuale capitale sociale, di CARIGE S.p.A. detenuta dal Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi e dallo Schema Volontario di Intervento.

Il *closing* dell'operazione, subordinatamente all'ottenimento delle necessarie autorizzazioni regolamentari e di legge, è previsto perfezionarsi entro il 30 giugno 2022.

Il meccanismo di misurazione e ponderazione del Piano ILT, 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 ESG, è il seguente:

## Scheda obiettivi ILT 2022-2024

Obiettivi quantitativi	Peso
Rote	50%
Cost/Income al 31/12/2024	20%
NPE ratio lordo al 31/12/2024	15%
ESG (4 indicatori di pari peso)	15%

I predetti obiettivi hanno un peso percentuale sul bonus individuale e la loro valutazione è basata su soglie crescenti dal livello minimo al target (tra il 70% e il 100%), dal target al livello massimo (tra il 100% e il 120%), con un meccanismo di progressione lineare associato in termini di *payout* (70%/100%/120%).

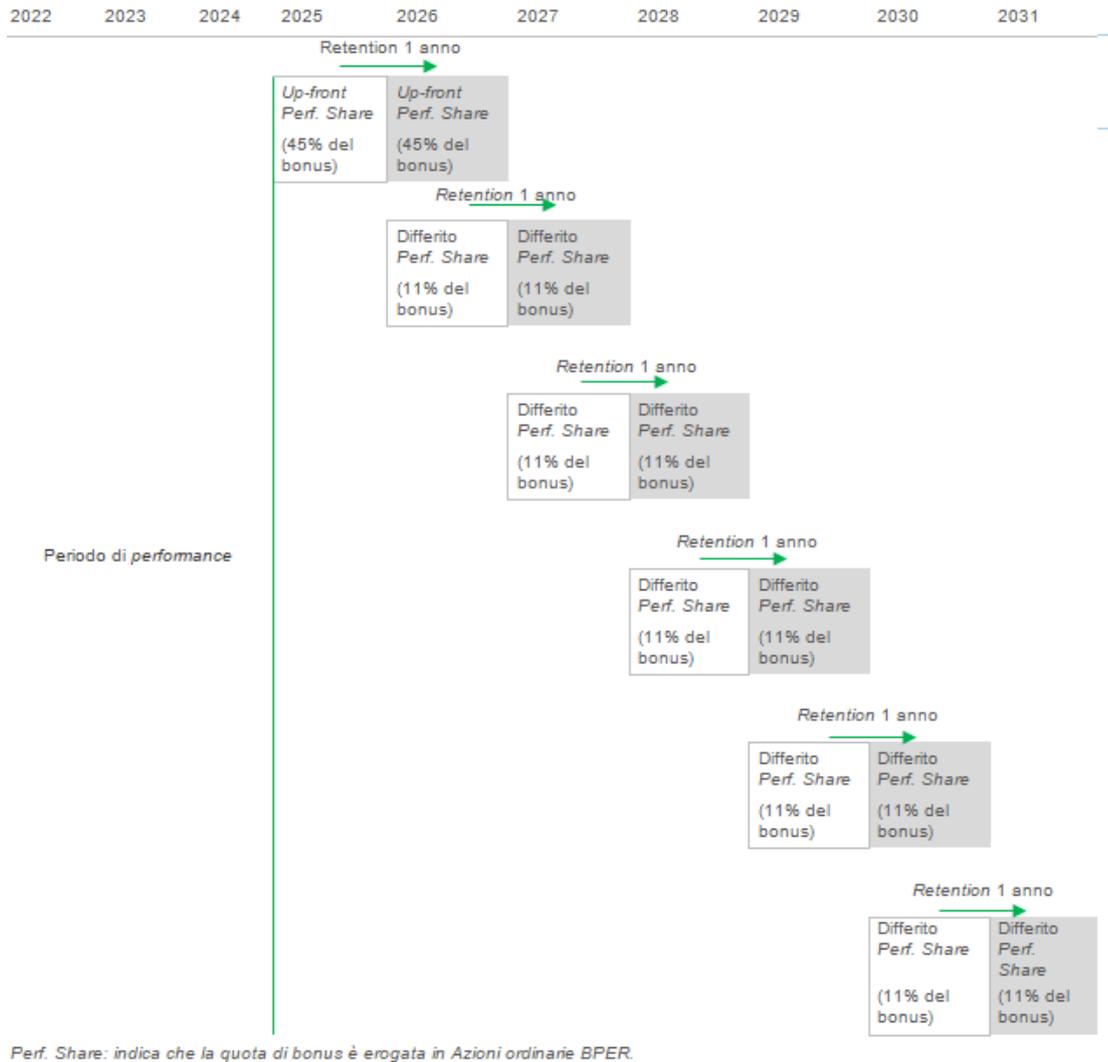
L'erogazione del bonus dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, coerentemente con quanto appena illustrato, risulta strutturata come segue.

Al termine del triennio, il 45% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota *up-*

front), ma, come previsto dalla normativa vigente, è soggetto ad un vincolo di indisponibilità di 1 anno (*retention*). Il restante 55% viene differito in quote annuali uguali in 5 esercizi con un periodo di indisponibilità (*retention*) di 1 anno. I bonus sono soggetti a condizioni di correzione ex post, *malus* e *claw-back*, previste anche per i sistemi di breve termine. Alla pagina seguente viene riportato sotto forma di schema grafico quanto appena esposto.

## Modalità di erogazione del bonus ILT 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%)

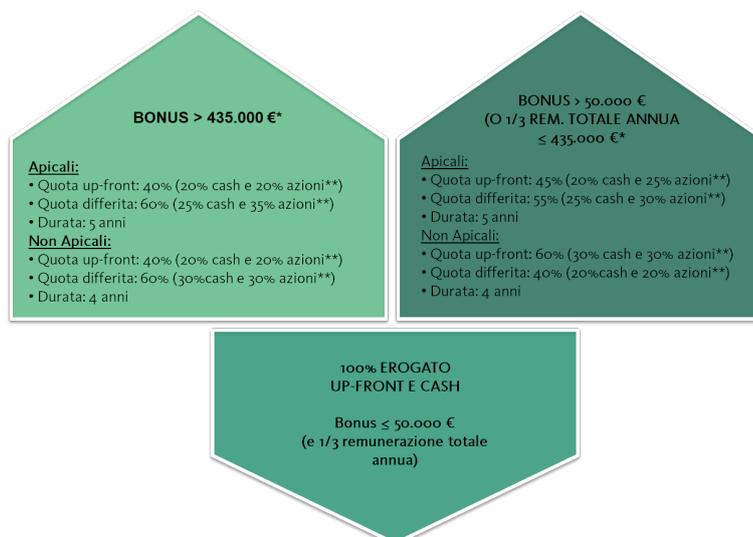


## Remunerazione del Personale più rilevante

pag. 45-47

Le risorse rientranti all'interno del perimetro del Personale più rilevante sono destinatarie del sistema MBO 2022, così come l'Amministratore Delegato e Direttore Generale. Alcune figure sono destinatarie anche del sistema di incentivazione variabile di lungo termine (Piano ILT 2022-2024). 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. Analogamente a quanto previsto per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, la scheda obiettivi individuale per il Personale più rilevante è collegata a risultati coerenti con il ruolo ricoperto e le relative responsabilità ed è strutturata su obiettivi quantitativi e qualitativi. La valutazione qualitativa si riferisce a temi ESG o a eventuali progettualità o responsabilità funzionali specifiche e/o elementi di valutazione manageriale. Per alcune limitate figure per cui non sia possibile l'identificazione di indicatori quantitativi rappresentativi della funzione individualmente ricoperta si utilizzano i parametri della più ampia struttura di appartenenza. 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

secondo lo schema seguente:



\* Si tratta di «importo particolarmente elevato»

\*\* Le azioni sono soggette ad un periodo di retention (indisponibilità) di un anno

Non è prevista la facoltà di erogare premi su base discrezionale. Tutti gli incentivi maturati sono soggetti alle clausole di malus e *claw-back*.

## Remunerazione delle Funzioni di controllo

pag. 47

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 30% sulla componente fissa. Quest'ultima non è determinata dal raggiungimento di obiettivi economico-finanziari, ma è correlata a obiettivi specifici di funzione, al fine di salvaguardare l'indipendenza richiesta alle funzioni. 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 già descritte.

## Remunerazione del personale della Società di Gestione del Risparmio

pag. 53-54

Nell'ambito del Gruppo Bancario è presente una società operante nel settore del risparmio gestito (OICVM-FIA) soggetta alla normativa di settore 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 ivi incluso il principio della neutralità di genere della politica di remunerazione e tenuto conto delle previsioni regolamentari applicabili.

Per il personale della SGR identificato tra il Personale più rilevante di Gruppo, coerentemente con le deroghe previste dalla Circolare n. 285 di Banca d'Italia vigente, si applicano i criteri definiti nella presente Politica di Remunerazione con particolare riferimento a: regole di differimento (percentuali

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

## Compensi accordati in vista o in occasione della cessazione del rapporto di lavoro del Personale più rilevante

pag. 56-57

Qualora si verificano o si prevedano fattispecie di risoluzione del rapporto di lavoro su iniziativa e/o per 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 nell'ipotesi che detti compensi siano destinati alla composizione di una controversia attuale o potenziale, al fine di evitare l'alea del giudizio e del relativo contenzioso.

L'importo dei menzionati compensi aggiuntivi non potrà superare le 2 annualità di remunerazione fissa – derivante dal rapporto di lavoro subordinato dirigenziale e dalle eventuali cariche di Amministratore – e sarà soggetto al limite massimo di 2,4 milioni di Euro (lordo per il dipendente).

In ogni caso l'ammontare complessivo dei 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.

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).

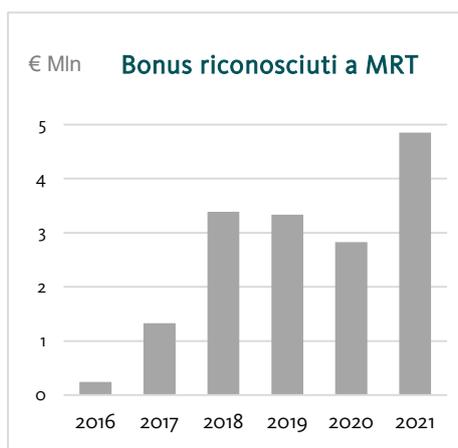
Le Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia prevedono inoltre la possibilità di utilizzare una formula predefinita, contenuta nella politica di remunerazione della banca, che definisca l'importo da riconoscere per la cessazione anticipata della carica oppure la conclusione anticipata del rapporto di lavoro, nell'ambito di un accordo tra la banca e il personale, in qualunque sede raggiunto, per la composizione di una controversia attuale o potenziale. I compensi aggiuntivi definiti in applicazione di tale formula non sono inclusi nel calcolo del suddetto limite massimo di incidenza della componente variabile rispetto a quella fissa.

Il Gruppo potrà pertanto applicare, in presenza dei relativi presupposti, e per il personale qui in esame (*Material Risk Takers*) le formule predefinite che vengono espone nel paragrafo 8.11 della Relazione 2022 sulla Politica in materia di Remunerazione, al quale si rimanda per i dettagli.

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 2021 è stato pari a € 525,1 milioni, in forte aumento rispetto all'anno precedente, grazie all'ottima *performance* commerciale e al significativo rafforzamento della posizione competitiva.

L'attuazione della politica retributiva 2021 ha confermato, come negli anni precedenti, la congruenza tra gli incentivi maturati e i risultati registrati come si può apprezzare, con riguardo alle figure del Personale più rilevante, dalle tabelle sottostanti.



### Risultati Sistema MBO 2021

Con specifico riferimento all'Amministratore Delegato e Direttore Generale, il risultato raggiunto nel 2021 è descritto nelle tabelle seguenti. Preliminarmente, si è verificata l'apertura degli *entry gate* di Gruppo e la capienza del *bonus pool*, collegata alla *performance* del KPI *Post Provisions Profit*:

#### 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)					✓
Performance di Gruppo	Bonus pool (Kpi di cluster)	Nessun bonus pool	Base	Target	Massimo		
		Post Provisions Profit (al netto delle poste straordinarie)					■

In secondo luogo, riguardo la sezione di *performance* individuale, si ricorda che il sistema MBO 2021 dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale è fondato su otto indicatori specifici. Di questi, solo uno non ha raggiunto la soglia minima necessaria per generare premio, mentre i restanti sette hanno superato i budget previsti per concorrere al sistema incentivante e si sono generalmente collocati tra la soglia target e il livello massimo raggiungibile: di seguito il dettaglio grafico.

## Scheda obiettivi dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale

PERFORMANCE INDIVIDUALE	Valutazione quantitativa (peso 100%)	Indicatore	Peso	Risultato rispetto al target <sup>2</sup>	Non raggiunto	Target	Max	Risultato	
		Post Provision Profit (Gruppo)	25,50%	142% (+217,2 €/mln)				✓	120%
		NPE ratio lordo (Gruppo)	21,25%	112% (-0.64 p.p.)				✓	120%
		Raccolta netta gestita/vita (Gruppo)	12,75%	107% (+144,6 €/mln)			✓		107%
		Saldo netto clientela privati e imprese (Gruppo)	12,75%	100% <sup>3</sup>			✓		100%
		CET 1 ratio fully loaded (Gruppo)	12,75%	101% (+0,14 p.p)			✓		103%
		Definizione di un framework per la strutturazione di Bond in ambito ESG (Green e Social) e collocamento di Social Bond entro l'esercizio 2021 (Gruppo)	5%	100% <sup>4</sup>			✓		100%
		Sostenere la diversità di genere nella Talent Pipeline	5%	100% <sup>5</sup>			✓		100%
		Mantenimento Top ranking in Indici ESG (almeno EE in Standard Ethics Rating (SER) e almeno A in Carbon Disclosure Project (CDP) (Gruppo)	5%	0% <sup>6</sup>	✓				0%
		<b>Valutazione manageriale</b>	<i>Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato una valutazione di eccellenza per i risultati conseguiti e il presidio delle responsabilità manageriali dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, confermando il bonus maturato.</i>						

I correttivi legati al RAF non hanno evidenziato criticità.

Fattori correttivi	Gross NPL Ratio (Gruppo) ICAAP	✓
	LCR (Gruppo)	✓
	CET 1% Transitional (Gruppo)	✓
	Economic Capital Adequacy Ratio (ambito ICAAP) (Gruppo)	✓
	MREL (Gruppo)	✓

Il risultato di *performance* complessiva per il 2021 è pari al 105,6%.

Il bonus complessivamente assegnato all'Amministratore Delegato e Direttore Generale, parametrato sui mesi nei quali ha ricoperto la carica, è pari a € 311.102 che rappresenta il 25% della remunerazione totale. La remunerazione fissa si attesta al 75%. L'incidenza della sua remunerazione variabile risulta contenuta anche per il fatto che, avendo assunto la carica nel corso del 2021, non è risultato beneficiario del Piano di incentivazione di lungo termine LTI 2019-2021.

<sup>2</sup> BPER Banca non comunica al mercato i target annuali sui singoli indicatori. Non vengono quindi esplicitati i valori assoluti ma è indicato il livello percentuale di raggiungimento dei budget che, in relazione alle singole regole di performance collegate ad ogni indicatore, origina la performance di sintesi del MBO.

<sup>3</sup> Differenza rispetto al target non riportata in quanto non materiale (inferiore a 100 clienti)

<sup>4</sup> Nel corso del 2021 si è provveduto alla definizione del framework per la strutturazione di Bond in ambito ESG (Green e Social) e si è concluso con successo il collocamento della prima emissione di social bond.

<sup>5</sup> Ci si riferisce al superamento della soglia target (45%) relativo alla partecipazione del genere meno rappresentato nell'iniziativa di sviluppo manageriale "Exempla 2"

<sup>6</sup> Il rating EE in Standard Ethics è stato confermato ma non è stato mantenuto il rating A in Carbon Disclosure Project.

## Contatti

---



Il presente documento costituisce una sintesi della Relazione 2022 sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti del Gruppo BPER. Per maggiori informazioni si rimanda alla consultazione di tale documento pubblicato sul sito [www.bper.it](http://www.bper.it).

In caso di difformità tra i due documenti prevale la Relazione 2022 sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti del Gruppo BPER.

