

# **BPER:** **Gruppo**

**Società cooperativa**

Sede sociale in Modena, Via San Carlo 8/20

Iscrizione al Registro delle Imprese di Modena e Codice Fiscale/Partita Iva n.01153230360

Iscritta all'Albo delle Banche al numero di matricola 4932 e all'Albo delle Cooperative n.A163859

Aderente al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi e al Fondo Nazionale di Garanzia

Cap. soc. al 31 dicembre 2015 Euro 1.443.925.305

[www.bper.it](http://www.bper.it)

---

## **Politiche di remunerazione 2016 del Gruppo BpER**



**BANCA DI SASSARI S.p.A.**

**BPER: Gruppo**

Sassari, 17 marzo 2016

---

## SEZIONE I. POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2016 DEL GRUPPO BPER

1. PREMESSA .....	3
2. I VALORI E LA <i>MISSION</i> DEL GRUPPO E GLI OBIETTIVI DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE .....	3
3. IL CONTESTO DEL GRUPPO NELL'AMBITO DEL PROVVEDIMENTO .....	4
4. IL SISTEMA DI GOVERNO DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE .....	5
5. ITER SEGUITO NELL'ELABORAZIONE DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE .....	6
6. LA STRUTTURA DELLA REMUNERAZIONE .....	6
6.1. Articolazione della componente variabile.....	8
7. IL PROCESSO DI AUTOVALUTAZIONE PER L'IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE.....	8
8. DESTINATARI DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE.....	10
9. COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....	10
10. COMPONENTI DEL COLLEGIO SINDACALE.....	11
11. PERSONALE PIÙ RILEVANTE .....	11
11.1. Modalità di determinazione del bonus .....	12
11.2. Modalità di erogazione dei premi individuali.....	13
11.3. La struttura dei compensi dell'Amministratore delegato della Capogruppo.....	14
11.4. La struttura dei compensi delle funzioni di controllo.....	15
12. ALTRI DIRIGENTI .....	15
13. QUADRI DIRETTIVI E AREE PROFESSIONALI.....	16
14. COLLABORATORI ESTERNI.....	16
15. BENEFIT.....	16
16. POLITICA PENSIONISTICA E DI FINE RAPPORTO.....	16
17. GESTIONE E REVISIONE DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE .....	17
18. INFORMATIVA SULLE MODALITÀ DI ATTUAZIONE DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2015 .....	17

## 1. Premessa

Il presente documento è redatto in conformità alla circolare 285 di Banca d'Italia 7° aggiornamento del 18 novembre 2014 (di seguito chiamato "Provvedimento") e a quanto definito dal regolamento delegato (UE) del 4 marzo n. 604 per l'identificazione del personale più rilevante.

Le presenti Politiche costituiscono inoltre la sezione 1 della "Relazione sulla remunerazione" per le società del Gruppo BPER (di seguito anche il "Gruppo") soggette agli artt. 114-*bis* e 123-*ter* del D.Lgs. 58/1998 (T.U.F.) e all'art. 84-*quater* del Regolamento Emittenti.

Secondo quanto previsto dal Provvedimento, la Capogruppo elabora il documento sulle politiche di remunerazione dell'intero Gruppo bancario, tenendo conto delle caratteristiche di ciascuna componente, ne assicura la complessiva coerenza, fornisce gli indirizzi necessari alla sua attuazione e ne verifica la corretta applicazione.

Il documento è pertanto redatto dalla Banca popolare dell'Emilia Romagna (di seguito "BPER" o la "Capogruppo") ed ha valenza per l'intero Gruppo.

Le componenti del Gruppo (di seguito la/le "Società" o la/le "Banca/Banche") sono in ogni caso responsabili del rispetto della normativa applicabile e della corretta attuazione degli indirizzi forniti dalla Capogruppo.

La definizione delle presenti politiche tiene conto della struttura del Gruppo e dell'insieme dei valori e della *mission* che lo ispirano, nonché delle politiche remunerative già adottate per l'esercizio 2015.

Informazioni sulle Politiche di remunerazione vengono fornite anche nella Nota Integrativa al Bilancio sia individuale che consolidato (Parte I), nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari ai sensi dell'art. 123-*bis* TUF e nel documento "Informativa al pubblico – Pillar 3", reperibili nei termini di legge, sui siti della Capogruppo – [www.bper.it](http://www.bper.it) – e del Gruppo – [www.gruppobper.it](http://www.gruppobper.it).

Ai sensi della vigente normativa, il Documento Informativo sul Piano dei compensi basato su strumenti finanziari - *Phantom Stock* relativo all'anno 2016 sarà messo a disposizione dalla Capogruppo almeno trenta giorni prima della data di prima convocazione dell'Assemblea, presso la sede sociale, presso Borsa Italiana S.p.A. e sul sito internet della Banca – <http://www.bper.it> – Sezione Governance – Organi sociali – Assemblea dei Soci – (oppure [www.gruppobper.it](http://www.gruppobper.it)).

## 2. I valori e la *mission* del Gruppo e gli obiettivi delle politiche di remunerazione

Nel 1992 è costituito il Gruppo bancario "Banca popolare dell'Emilia Romagna", di cui BPER è capogruppo. Oggi fanno parte del Gruppo, oltre la Capogruppo, tre banche, giuridicamente autonome, distribuite sul territorio nazionale, ed una banca insediata in Lussemburgo, oltre a diverse società strumentali e finanziarie.

Le Banche, fortemente radicate nei territori di insediamento, svolgono un ruolo di sostegno allo sviluppo delle economie locali, beneficiando dei vantaggi derivanti dall'appartenenza ad un Gruppo di rilevanza nazionale.

In questo contesto si inseriscono i principi che ispirano l'azione del Gruppo, espressi secondo una logica unitaria di responsabilità sociale di impresa; essi possono essere declinati come segue:

- **creare valore per i clienti**, attraverso la conoscenza dei bisogni differenziati della clientela, l'offerta di prodotti con modalità di relazione appropriate a ciascun segmento ed a ciascun mercato, l'attenzione alla qualità della relazione, la disincentivazione di comportamenti meramente speculativi e di azzardo finanziario;
- **creare valore per gli azionisti e per i soci**, tramite l'incremento della redditività e del valore nel tempo dell'investimento, lo sviluppo equilibrato, la diversificazione e l'ampliamento dei mercati serviti, la gestione consapevole dei rischi;
- **creare valore per il personale**, sviluppando le competenze interne, favorendo la crescita professionale, implementando un sistema di comunicazione trasparente ed efficace a tutti i livelli, attuando un processo di formazione continua, favorendo la crescita umana e professionale;
- **creare valore per il contesto sociale in cui si opera**, agendo secondo finalità a scopo non esclusivamente lucrativo, in attuazione dello spirito mutualistico che caratterizza una cooperativa; la mutualità si esprime essenzialmente in tre ambiti: nella gestione dei servizi a favore dei soci, anche attraverso condizioni di

particolare favore, nella favorita partecipazione dei soci alla vita societaria, nel servizio al territorio e alla collettività locale.

Coerentemente con i valori enunciati, **la strategia retributiva del Gruppo** ha l'obiettivo di:

- orientare i comportamenti verso le priorità aziendali e del Gruppo, sostenendo la creazione del valore nel lungo periodo;
- attrarre e mantenere personale altamente qualificato e sostenere la motivazione delle persone, riconoscendo il merito e valorizzando lo sviluppo professionale;
- sviluppare e migliorare la qualità dei servizi per i clienti;
- sostenere una sana e prudente gestione del rischio;
- salvaguardare l'equità retributiva interna ed esterna, valorizzando, per quanto possibile, le specificità territoriali;
- sostenere comportamenti coerenti con il codice etico, i regolamenti e le disposizioni vigenti.

### 3. Il contesto del Gruppo nell'ambito del Provvedimento

Il Gruppo registra un attivo consolidato che lo colloca tra i "gruppi bancari maggiori" e rientra nei soggetti significativi ai sensi dell'articolo 6 par.4 del Regolamento (UE) n° 1024/2013 del Consiglio del 15 ottobre 2013 che attribuisce alla Banca Centrale Europea compiti specifici in merito alle politiche in materia di vigilanza prudenziale degli enti creditizi. In quanto maggiore ai sensi del Provvedimento, il Gruppo risulta soggetto alla disciplina ivi dettata, comprensiva delle disposizioni cosiddette di maggior dettaglio.

Tra le disposizioni applicabili (di maggior dettaglio e non), che hanno indirizzato la stesura delle presenti politiche, si fa in particolare riferimento a quanto segue:

- allineamento del sistema di remunerazione ai valori, alla strategia ed agli obiettivi di medio e lungo periodo;
- autovalutazione del personale più rilevante, al fine di identificare le figure che possono assumere rischi significativi all'interno del Gruppo;
- elaborazione a cura della Capogruppo del documento sulle politiche di remunerazione dell'intero Gruppo bancario ed assicurazione della sua complessiva coerenza, con espressione degli indirizzi necessari alla sua attuazione e con verifica della sua corretta applicazione;
- attuazione del sistema di governo delle politiche di remunerazione, con il coinvolgimento delle funzioni competenti della Capogruppo;
- definizione della struttura di remunerazione (incidenza del variabile sulla componente fissa) ed allineamento della componente variabile ai risultati conseguiti corretti per il rischio, tenendo conto del livello delle risorse patrimoniali e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese;
- allineamento al rischio *ex-post*, con previsione del differimento di una parte della componente variabile (integrando condizioni di *malus*) e l'utilizzo, accanto al denaro, degli strumenti finanziari;
- divieto di assegnazione di *bonus* garantiti;
- informativa *ex-post* circa la struttura delle remunerazioni erogate ed *ex-ante* circa i criteri di determinazione della remunerazione variabile per l'anno di riferimento.

Le caratteristiche del Gruppo, connotate da una tradizione di mitigazione dell'assunzione del rischio, in una logica di sostenibilità per l'insieme degli interlocutori (i clienti, i soci, gli azionisti, i dipendenti e l'insieme degli operatori presenti sul territorio), hanno storicamente focalizzato il sistema premiante sulla prevalenza della componente fissa della remunerazione, privilegiando lo sviluppo di percorsi professionali sostenibili nel tempo e disincentivando comportamenti orientati al breve termine. In questo contesto i *bonus*, in quanto interventi *una tantum*, hanno affiancato gli altri strumenti che compongono il sistema premiante: avanzamento inquadramentale, in linea con la complessità del ruolo ricoperto, e/o adeguamento della componente fissa, in presenza di continuità nell'eccellenza dei risultati e della copertura del ruolo assegnato ed in funzione del posizionamento retributivo rispetto al mercato di riferimento.

In virtù del Provvedimento, in continuità con i valori fondamentali già espressi e l'orientamento ad una sana e prudente gestione del rischio connaturata alle caratteristiche di gruppo "popolare", si è continuato il processo, già avviato con la definizione delle precedenti versioni delle Politiche, di adeguamento ai requisiti previsti, per assicurare il rispetto degli obiettivi della normativa e la conformità alle disposizioni, mantenendo, nel contempo, la coerenza complessiva rispetto alla strategia, ai valori ed agli obiettivi di medio e lungo periodo.

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

#### **4. Il sistema di governo delle politiche di remunerazione**

Un efficace sistema di *governance* è condizione essenziale per perseguire gli obiettivi di lungo periodo descritti precedentemente nella mission aziendale. A tal scopo, il Gruppo ha definito un proprio sistema di governo atto a garantire il perseguimento degli obiettivi enunciati.

Nell'ambito del modello definito, la Capogruppo ha la responsabilità di elaborare il documento sulle politiche di remunerazione dell'intero Gruppo.

A tal fine si evidenzia che, con apposito Regolamento di Gruppo, sono stati determinati i compiti della Capogruppo con riferimento a:

- coordinamento del processo di autovalutazione del personale più rilevante;
- formulazione delle politiche di remunerazione di Gruppo (con particolare riferimento al personale più rilevante), comprensive delle linee guida per l'applicazione del sistema premiante per tutti i dipendenti e per la relativa gestione;
- gestione del sistema degli obiettivi a supporto della remunerazione variabile per il personale più rilevante ed elaborazione delle relative linee guida con riferimento agli altri dirigenti ed al restante personale;
- ruolo e contributi delle funzioni specialistiche coinvolte (Risorse Umane, Pianificazione, Rischi, Compliance, Revisione Interna).

Le controllate restano, responsabili dell'applicazione delle politiche e del rispetto del quadro normativo di riferimento, definendo se necessario con proprie integrazioni normative al regolamento di Gruppo i compiti delle funzioni specialistiche presenti in seno a ciascuna di esse.

I compiti del Comitato per le Remunerazioni, composto da amministratori non esecutivi ed in maggioranza indipendenti, prevedono che l'organismo:

- per la Capogruppo:
  - eserciti un ruolo di proposta per la determinazione dei compensi degli esponenti aziendali e dei responsabili delle funzioni di controllo, nonché consultivo per la determinazione dei criteri di remunerazione del restante personale più rilevante;
  - verifichi e controlli la corretta applicazione delle politiche di remunerazione;
  - vigili direttamente sull'applicazione delle regole per i responsabili delle funzioni di controllo, in stretto raccordo con il Collegio Sindacale;
  - si esprima, avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sulle condizioni per l'erogazione dei compensi e sul raggiungimento degli obiettivi di *performance*.
- per il Gruppo:
  - eserciti un ruolo di proposta per la determinazione dei compensi degli esponenti aziendali delle società facenti parte del Gruppo, nonché consultivo per la determinazione dei criteri di remunerazione del restante personale più rilevante del Gruppo.

Il Comitato Controllo Rischi "esamina se gli incentivi forniti dal sistema di remunerazione tengono conto dei rischi, del capitale e della liquidità".

I compiti delle funzioni di controllo della Capogruppo, prevedono:

- il supporto metodologico e organizzativo al processo di elaborazione della proposta di politiche di remunerazione, a cura della funzione Risorse Umane;
- il supporto della funzione Rischi nel processo di autovalutazione del personale più rilevante, con riferimento alla contribuzione al profilo di rischio attuale e prospettico del Gruppo (in linea con l'analisi ICAAP annuale), e nella verifica dell'allineamento del sistema premiante alla sana e prudente gestione del rischio;
- la verifica, a cura della funzione di Compliance, della coerenza del sistema premiante rispetto alla normativa, allo statuto, al codice etico o ad altri standard di condotta applicabili, in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e reputazionali, insiti soprattutto nelle relazioni con la clientela; nell'ambito del processo di definizione delle Politiche di remunerazione, la funzione di Compliance esprime inoltre una valutazione in merito alla rispondenza delle politiche di remunerazione, e dei processi che ne hanno determinato la relativa definizione, al quadro normativo;
- la verifica, almeno annuale, a cura della funzione di Revisione Interna, della rispondenza delle prassi di remunerazione adottate dalle Banche alle politiche approvate ed alle disposizioni di Banca d'Italia, avuto presente che per lo svolgimento di tale verifica possono essere investiti anche soggetti esterni, nel rispetto della normativa vigente.

La correttezza e la veridicità dei dati contabili alla base della consuntivazione degli obiettivi economico-finanziari è assicurata dal Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

## 5. Iter seguito nell'elaborazione delle politiche di remunerazione

La formulazione delle politiche di remunerazione avviene secondo l'iter di seguito descritto.

L'Amministratore delegato della Capogruppo d'intesa con il Presidente del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, avvalendosi delle funzioni aziendali competenti secondo le responsabilità ed i compiti descritti in precedenza, assicura la predisposizione delle politiche di remunerazione, sottoponendole quindi al Consiglio di Amministrazione, dopo che su di esse si è espresso il Comitato per le Remunerazioni ed il Comitato Controllo Rischi.

In particolare il Comitato per le Remunerazioni<sup>1</sup>, dopo aver coinvolto le funzioni aziendali competenti, esprime il proprio parere in materia di compensi degli esponenti aziendali e dei responsabili delle funzioni di controllo, nonché in materia di determinazione dei criteri per la remunerazione del restante personale più rilevante, al fine di assicurarne la coerenza rispetto alle finalità perseguite con le politiche ed alle principali prassi di mercato. Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo esamina le politiche di remunerazione e, acquisiti i pronunciamenti espressi dal Comitato per le Remunerazioni, assume le relative deliberazioni.

I Consigli di Amministrazione delle Società del Gruppo recepiscono ovvero redigono<sup>2</sup> le politiche di remunerazione per quanto di propria competenza.

L'assemblea dei Soci di ciascuna Banca del Gruppo approva le Politiche di Remunerazione.

## 6. La struttura della remunerazione

La remunerazione, fatte salve l'applicazione delle norme di cui ai contratti collettivi ed alla contrattazione aziendale e le previsioni di maggior dettaglio indicate nel prosieguo del documento, in riferimento alla categoria del personale più

---

<sup>1</sup> Il Comitato Nomine e Remunerazione ha operato fino all'aprile 2015 quando il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo ha provveduto alla derubricazione disponendo la costituzione del Comitato per le Nomine e la costituzione del Comitato per le Remunerazioni. Nel corso dell'anno 2015 si sono tenute 19 sedute del Comitato Nomine e Remunerazione e del Comitato per le Remunerazioni che hanno trattato in punto proprio argomenti in tema di compensi.

<sup>2</sup> Le Società del Gruppo quotate, in coerenza con quanto predisposto dalla Capogruppo, definiscono e formalizzano le proprie politiche di remunerazione.

rilevante, è formata dalle seguenti componenti:

a) Componente fissa:

- prevista per tutti i livelli di responsabilità;
- adeguata alla professionalità ed alla responsabilità a ciascuno attribuita e soggetta a verifica di equità, interna ed esterna, anche con l'ausilio di valutazioni elaborate da consulenti indipendenti scelti dalla Capogruppo;
- determinata, per i membri dei Consigli di Amministrazione, anche in relazione alle particolari cariche ricoperte ed alla partecipazione ad eventuali Comitati interni;
- finalizzata alla sana e prudente gestione della Banca;
- caratterizzata dal criterio della sostenibilità;
- integrata da eventuali benefit aziendali validi per tutti i dipendenti o destinati ad alcuni di essi, in ragione delle funzioni ricoperte, del livello inquadramento o di specifiche limitate attribuzioni.

b) Componente variabile, che rappresenta la retribuzione (intesa come ogni pagamento o beneficio) relativa alle performance del personale<sup>3</sup>, idonea a rispecchiare il legame tra retribuzione ottenuta e risultati raggiunti, corretti per i rischi assunti:

- determinata anche in considerazione dei livelli remunerativi offerti dal mercato per funzioni analoghe in strutture comparabili;
- determinata sulla base di parametri il più possibile oggettivi;
- determinata sulla base di un sistema di valutazione quantitativa e/o qualitativa, fatti salvi eventuali accordi con le Organizzazioni Sindacali (di seguito "OO.SS."), validi per tutti i dipendenti;
- strutturata, relativamente ai criteri quantitativi, su obiettivi di creazione di valore, qualità del credito, liquidità e patrimonializzazione, assegnati al personale più rilevante, maggiormente responsabile della conduzione aziendale;
- eventualmente prevista in funzione di obiettivi qualitativi e non collegata in alcun modo ai risultati economici per gli appartenenti alle funzioni di controllo e per i soggetti incaricati di redigere i documenti contabili e societari, fatti salvi eventuali accordi con le OO.SS., validi per tutti i dipendenti e applicabili anche a queste figure professionali;
- adeguatamente parametrata al profilo di rischio assunto;
- caratterizzata dal criterio della sostenibilità nel tempo;
- assegnata su base annua ed erogata prevedendo, nei casi descritti di seguito, meccanismi di differimento, clausole di *malus* e regole di restituzione (clausole di *claw back*) al fine di allineare la componente variabile ai risultati effettivi ed ai rischi assunti;
- erogata, nei casi descritti di seguito, facendo ricorso ad un mix bilanciato di denaro e strumenti finanziari.

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

La componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate. In particolare il confronto sistematico con la remunerazione di mercato mira ad allineare la componente fissa alla professionalità ed alle responsabilità assegnate. Il limite all'incidenza della componente variabile viene mantenuto sotto il limite normativo del 100% previsto dal Dispositivo e fissato ad una percentuale massima pari al 60% della componente fissa, fatte salve specifiche eccezionali situazioni<sup>4</sup> in cui sarà possibile elevare tale percentuale al 100%,

Per il personale più rilevante delle funzioni di controllo l'incidenza della componente variabile assume un valore non superiore al 20% , rispetto ad un limite normativo del 33.3%.

<sup>3</sup> Con il termine "personale" le disposizioni di vigilanza Banca d'Italia intendono non solo il personale dipendente ma, più generalmente, tutti i componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo; i collaboratori, nonché gli addetti alle reti distributive esterne.

<sup>4</sup> Entry bonus o pacchetti incentivanti dedicati a favorire l'acquisizione di risorse che l'azienda valuti necessarie per il raggiungimento di obiettivi di rilievo.

### 6.1. Articolazione della componente variabile

La componente variabile può essere costituita da:

- a) premio aziendale disciplinato dal Contratto collettivo nazionale di lavoro (di seguito “CCNL”) e determinato con logiche di calcolo contenute nel Contratto integrativo aziendale, che prevede importi parametrati al livello di inquadramento;
- b) partecipazione agli utili aziendali, erogata sulla base dell’anzianità di servizio e dell’inquadramento, in attuazione di specifico accordo con le OO.SS.;
- c) premi derivanti da eventuali ulteriori accordi aziendali, eventualmente integrativi degli istituti di cui sopra;
- d) eventuale *bonus*, commisurato alla valutazione del raggiungimento di risultati economico-finanziari e/o quantitativi di altra natura e/o qualitativi<sup>5</sup>;
- e) Sistemi incentivanti che, se attivati, debbono:
  - conformarsi a criteri di sostenibilità reddituale ed ai rischi assunti;
  - allinearsi alle disposizioni di vigilanza in materia di trasparenza bancaria e correttezza delle relazioni tra intermediari e clientela, con particolare riferimento all’integrazione degli obiettivi commerciali con parametri qualitativi atti a mitigare rischi legali e reputazionali;
  - risultare coerenti con il sistema di gestione della *performance*.

La sostenibilità dell’ammontare complessivo massimo di remunerazione variabile viene valutata in relazione ai risultati aziendali e tenuto conto del livello di liquidità e del livello di patrimonializzazione necessario a far fronte ai rischi assunti.

L’effettiva assegnazione e la relativa entità, nell’ambito dei limiti massimi, è definita in esito a un processo gestito dalla funzione Risorse Umane presente in ciascuna Società<sup>6</sup>.

Le modalità di erogazione<sup>7</sup> sono differenziate per categorie di destinatari e possono prevedere il differimento<sup>8</sup> di quota della componente variabile, l’applicazione di clausole di *malus* ed il riconoscimento di *bonus* in denaro che si determinano in base alla quotazione di mercato delle azioni BPER (*phantom stock plan*).

In specifiche situazioni possono inoltre essere applicate clausole che prevedono la restituzione di quanto percepito a titolo di remunerazione variabile (clausole di *claw-back*).

## 7. Il processo di autovalutazione per l’identificazione del personale più rilevante

A seguito delle nuove disposizioni di Banca d’Italia il processo viene svolto da ogni singola banca italiana facente parte del gruppo. In tale contesto la Capogruppo applica il regolamento delegato UE del 4 marzo 2014 n. 604 per identificare il personale più rilevante per il gruppo e ne assicura la coerenza del processo a livello di gruppo.

In corso d’anno si effettua una verifica a livello di Capogruppo al fine di effettuare eventuali adeguamenti.

Obiettivo del processo è individuare, tra tutto il personale del Gruppo, i soggetti che si configurano come personale più rilevante in quanto soggetti che assumono o possono assumere rischi significativi per il Gruppo. A tal fine sono considerati i seguenti criteri:

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

---

<sup>5</sup> E’ la modalità di valutazione più diffusa per il personale non appartenente al perimetro del “più rilevante”.

<sup>6</sup> Nel gruppo non si applicano processi discrezionali, ovvero non vi sono assegnazioni a cascata di budget di premio lasciati alla discrezione dei singoli manager.

<sup>7</sup> L’erogazione dei bonus è successiva alle approvazioni definitive dei bilanci che si concludono con l’assemblea della Capogruppo.

<sup>8</sup> Non è prevista la corresponsione di interessi sulle somme da corrispondere cash prima della fine del periodo di differimento del bonus.

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

Il processo relativo al 2016 ha evidenziato, tra il personale più rilevante:

- **Categoria i): Amministratori Esecutivi**

In tale categoria rientrano due figure

- **Categoria ii): Amministratori senza incarichi Esecutivi<sup>9</sup>**

Consiglieri non esecutivi di Banca Popolare dell'Emilia Romagna, Banco di Sardegna, Banca di Sassari, Cassa di Risparmio di Bra, Sardaleasing e Bper Services (n49)

- **Categoria iii): Direttori Generali e Responsabili delle principali funzioni aziendali:**

***Capogruppo***

In tale categoria rientrano ventiquattro figure

***Banco di Sardegna:***

In tale categoria rientrano quattro figure

***Altre Banche e Società:***

In tale categoria rientrano sei figure

- **Categoria iv): Responsabili delle Funzioni di Controllo**

***Capogruppo***

In tale categoria rientrano otto figure

***Banco di Sardegna***

In tale categoria rientra una figura

- **Categoria v): altri risk takers**

***Capogruppo***

In tale categoria rientrano tre figure

***Banco di Sardegna***

In tale categoria rientrano sette figure

***Altre Banche e Società:***

In tale categoria rientrano tre figure

---

<sup>9</sup> Sono compresi anche i membri del Comitato Esecutivo

- **Categoria vi): dipendenti che rientrano nello 0.3% del personale cui è stata attribuita la remunerazione complessiva più elevata nel precedente esercizio finanziario**

In tale categoria rientrano sette figure.

Per il personale più rilevante il Provvedimento 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.

## 8. Destinatari delle politiche di remunerazione

I soggetti interessati dalle politiche di remunerazione del Gruppo, ai sensi del Provvedimento, appartengono alle categorie che seguono:

1. Componenti del Consiglio di Amministrazione;
2. Componenti del Collegio Sindacale;
3. Personale più rilevante;
4. Altri dirigenti;
5. Quadri direttivi ed Aree professionali;
6. Collaboratori esterni.

## 9. Componenti del Consiglio di Amministrazione

Il compenso degli Amministratori è volto a premiare le competenze e le responsabilità affidate a chi ricopre detto incarico.

Per gli Amministratori non esecutivi la remunerazione è interamente fissa. Per gli Amministratori esecutivi<sup>10</sup> è prevista, di norma, anche la presenza di una componente variabile, salvo che tale incarico non risulti secondario rispetto alla funzione principale svolta in seno al Gruppo; in tal caso la remunerazione può essere solo fissa. Ove gli Amministratori esecutivi non appartengano alla categoria del personale più rilevante e percepiscano remunerazione variabile, ad essi si applicano le previsioni relative agli "Altri Dirigenti" (di cui al paragrafo specifico del presente documento).

Gli Amministratori non esecutivi investiti di particolari cariche vedono la loro remunerazione integrata da un compenso, sempre in misura fissa, che tiene conto del maggior impegno profuso, delle accentuate competenze e delle specifiche responsabilità.

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

Tale emolumento, anche in questo caso spettante in ragione della partecipazione ad ogni seduta, compete inoltre agli Amministratori che sono membri del Comitato Esecutivo e/o dei Comitati interni costituiti (ad es. Comitato Controlli e Rischi, Comitato per le Remunerazioni, Comitato Amministratori Indipendenti, ecc.).

In BPER, come previsto dallo Statuto vigente l'ammontare dei compensi da corrispondere agli Amministratori è determinato, annualmente, dall'Assemblea dei Soci ed è comprensivo della componente fissa attribuita agli Amministratori, dell'emolumento aggiuntivo spettante ai membri del Comitato Esecutivo e degli altri Comitati interni costituiti, nonché delle eventuali medaglie di presenza. Gli ulteriori compensi spettanti ad Amministratori investiti di particolari cariche sono invece stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per le

---

<sup>10</sup> Si intendono come Amministratori esecutivi, ai sensi delle presenti politiche, gli Amministratori delegati ed i Consiglieri delegati.

Remunerazioni e sentito il parere del Collegio Sindacale: nello specifico essi si riferiscono al Presidente, ai Vice Presidenti ed all'Amministratore delegato.

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

Presso la Banca di Sassari, come previsto dallo Statuto, l'Assemblea assegna al Consiglio di Amministrazione un compenso annuale da ripartirsi tra i membri di questo con delibera del Consiglio stesso. Tale compenso è comprensivo dell'emolumento aggiuntivo per il Presidente, il Vice Presidente e i membri del Comitato Esecutivo. Non sono previste medaglie di presenza, ad eccezione di quelle riconosciute ai componenti il Comitato degli Amministratori Indipendenti. Gli ulteriori compensi spettanti ad Amministratori investiti di particolari cariche sono stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale. Eventuali spese connesse all'esercizio della carica sono sostenute direttamente dalla Banca o rimborsate all'Amministratore.

## 10. Componenti del Collegio Sindacale

La remunerazione dei Sindaci effettivi, tra cui il Presidente, è determinata dall'Assemblea all'atto della nomina, per l'intero periodo di durata del loro ufficio.

Sono precluse forme di remunerazione variabile ai membri del Collegio Sindacale.

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

## 11. Personale più rilevante

La remunerazione del personale più rilevante è composta da una componente fissa e da una componente variabile.

La componente variabile del personale più rilevante, è costituita da eventuali *Bonus*<sup>11</sup> e dal variabile derivante da contrattazione collettiva, (ove previsto). Tale componente è disciplinata secondo regole particolarmente stringenti

Il limite all'incidenza della componente variabile viene mantenuto sotto al limite normativo del 100% previsto dal Dispositivo e fissato ad una percentuale massima pari al 60% della componente fissa, fatte salve specifiche situazioni<sup>12</sup> in cui è possibile elevare tale percentuale al 100%.

I *bonus* determinati con riferimento all'esercizio 2015 incidono per una percentuale che varia dal 5,81% al 34,89% della remunerazione fissa.

Per quel che riguarda in particolare l'allineamento al rischio *ex-ante*, essa si basa su risultati effettivi e duraturi; prende in considerazione anche obiettivi qualitativi; viene parametrata a indicatori di *performance*, quali di seguito identificati; viene misurata al netto dei rischi e tiene conto del livello delle risorse patrimoniali.

Per l'accesso alla stessa, sono identificate delle soglie minime correlate a risultati reddituali e ad un adeguato equilibrio nelle componenti patrimoniali di mezzi propri e attività assunte che vengono ponderate per i rischi definiti a livello consolidato.

Allo scopo di consentire l'allineamento tra gli obiettivi del *management* e gli obiettivi aziendali di medio – lungo termine, le politiche di remunerazione per l'anno 2016 prevedono il differimento temporale di quota parte della remunerazione variabile, qualora i *bonus* superino uno specifico importo determinato dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo. La correlazione con i risultati di medio e lungo periodo viene sostenuta prevedendo la valutazione del conseguimento di obiettivi specifici, legati a progetti pianificati su un orizzonte temporale pluriennale. Inoltre, qualora i *bonus* superino il predetto importo, è previsto il ricorso e l'assegnazione di un mix bilanciato di strumenti monetari e strumenti finanziari (i.e. *phantom stock*).

La valutazione della sostenibilità economico – patrimoniale dell'ammontare complessivo della remunerazione variabile rispetto ai risultati attesi viene effettuata con il supporto delle funzioni Rischio di Gruppo e di Pianificazione.

---

<sup>11</sup> Si precisa che non sono attualmente previste clausole di Change of Control.

<sup>12</sup> Entry bonus o pacchetti incentivanti dedicati a favorire l'acquisizione di risorse che l'azienda valuti necessarie per il raggiungimento di obiettivi di rilievo.

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.

L'Amministratore Delegato della Capogruppo ed i Responsabili delle funzioni di controllo sono soggetti ad alcune disposizioni specifiche.

### 11.1. Modalità di determinazione del *bonus*

In accordo con quanto detto in precedenza, la sostenibilità dell'ammontare complessivo massimo di remunerazione variabile assegnata al personale più rilevante (maggiormente responsabile della conduzione aziendale), viene valutata in relazione alla stabilità economica-finanziaria del Gruppo nel suo complesso.

La parte di remunerazione variabile, come precedentemente indicato, risulta infatti condizionata al raggiungimento di obiettivi economico – finanziari basilari (cosiddetti *entry gate*) che devono essere raggiunti congiuntamente per offrire la possibilità di percepire una remunerazione variabile. Gli *entry gate* identificati sono fondati sui parametri:

- a) *Common Equity Tier 1 ratio (Cet 1)* consolidato;
- b) *Return on Risk Adjusted Capital (Rorac)*<sup>13</sup>
- c) *Liquidity Coverage Ratio (Lcr)*.

Al superamento degli *entry gate*, l'utile lordo agisce come indicatore al quale collegare l'ammontare complessivo dei *Bonus (Bonus Pool)*:

- alle figure di capogruppo aventi funzioni di gruppo<sup>14</sup>, si applica il solo parametro dell'utile lordo consolidato;
- alle restanti figure si applicano il parametro dell'utile lordo consolidato e individuale.

Successivamente alla verifica del superamento degli *entry gates* ed alla determinazione del *bonus pool* l'effettiva assegnazione del *bonus* e la relativa entità, nell'ambito dei limiti massimi<sup>15</sup>, 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.

#### Valutazione quantitativa

Concorre per il 75% alla valutazione complessiva della performance ed è condotta secondo indicatori riconducibili a quattro macrocategorie:

- Creazione di Valore
- Qualità del Credito
- Liquidità
- Patrimonializzazione

I parametri utilizzati per la correzione per i rischi assunti sono derivati da quelli contenuti nel Risk Appetite Framework di Gruppo o risultano con esso coerenti ove l'ambito di applicazione sia collocato ad un livello individuale o comunque parziale.

Per alcune figure per cui non sia praticabile l'identificazione di indicatori quantitativi rappresentativi della funzione individualmente ricoperta si utilizzano i parametri della più ampia struttura di appartenenza ed è valutato qualitativamente l'effettivo contributo al raggiungimento di tali risultati. Tale valutazione qualitativa agisce come parametro moltiplicativo che può variare da 0 (zero) a 1,2.

I parametri assumono ponderazioni differenti coerenti con le attività che il soggetto rilevante svolge, con le responsabilità che gli sono state assegnate e con le leve operative che gestisce.

---

<sup>13</sup> Qualora, in corso d'anno, nel RAF dovesse essere sostituito il RORAC con un diverso indicatore e si dovesse quindi modificare il gate di redditività corretta per il rischio, si provvederà comunque a garantire la coerenza del livello soglia del gate

<sup>14</sup> Alla luce della specificità del business svolto da parte delle società consortili, si applicano regole analoghe anche alle figure apicali di tali società.

<sup>15</sup> L'ammontare massimo teorico del *bonus* erogabile è la somma dei *bonus* massimi ottenibili a livello individuale.

Il dettaglio dei parametri è riportato nella documentazione operativa di dettaglio soggetta ad approvazione del CDA di Capogruppo.

#### Valutazione qualitativa.

La valutazione qualitativa della performance concorre per il 25% alla valutazione della performance ed è effettuata secondo uno schema di 9 capacità agite nel medio-lungo termine riconducibili alla seguente articolazione

- Leadership e innovazione
- Semplificazione e realizzazione
- Creazione di valore

L'area dei comportamenti manageriali assicura il collegamento del sistema di remunerazione alla *mission* ed ai valori del Gruppo, sostenendo i risultati nel medio-lungo periodo e lo sviluppo delle professionalità necessarie

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

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

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo si riserva altresì di disporre l'azzeramento di *bonus* attribuiti a tutte le categorie di personale in caso di redditività particolarmente ridotta o negativa.

#### **11.2. Modalità di erogazione dei premi individuali**

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo:

- al fine, come richiesto dal Provvedimento, di conseguire l'allineamento al rischio *ex-post* e per sostenere l'orientamento di medio e lungo periodo, nonché la correlazione della componente variabile ai risultati effettivi ed ai rischi assunti;
- verificata la prassi di erogare importi contenuti a titolo premiante;
- confermando il prudente orientamento a contenere gli importi di tali *bonus* sia in termini assoluti che percentuali, rispetto alla componente fissa, anche quando destinati al personale più rilevante;
- confermando per l'esercizio 2016 l'utilizzo di "azioni virtuali", quali strumenti finanziari collegati al valore azionario del titolo (le cosiddette *Phantom Stock* ovvero assegnazioni in denaro collegate alla quotazione di mercato delle azioni ordinarie della capogruppo) le *phantom stock* sono soggette ad un periodo di mantenimento pari a due anni se attribuite in via immediata e di un anno se differite;
- intendendo mantenere elevato il valore motivazionale di tali strumenti premianti che potrebbe essere compromessa da una frammentazione e da una diluizione temporale;

ha definito (salvo quanto previsto dalla disciplina di maggior rigore prevista per l'Amministratore Delegato di Capogruppo) quanto segue:

- o in caso di bonus di importo superiore a 100 mila Euro:
  - il 60% viene attribuito alla data di assegnazione del bonus (quota up front); il restante 40% attribuito in quote uguali nei tre esercizi successivi. Per i bonus di importo compreso tra 120 e 150 mila Euro il periodo di differimento è incrementato a 4 anni, per Bonus di importo superiore a 150 mila Euro è di 5 anni.
  - L'attribuzione del 50% sia della quota upfront che differita del bonus avviene mediante *Phantom Stock*, il restante 50% in denaro (*cash*)

- in caso di bonus di importo compreso tra i 60 e i 100 mila Euro l'assegnazione del 50% del bonus avviene in via immediata *cash* ed il restante 50% mediante *Phantom Stock*, attribuito in quote uguali in tre esercizi successivi a quello di assegnazione
- in caso di bonus di importo compreso tra i 30 mila<sup>16</sup> e i 60 mila Euro l'assegnazione della parte di Bonus eccedente i 30 mila Euro<sup>17</sup> avviene mediante *Phantom Stock*, interamente attribuito in quote uguali in tre esercizi successivi a quello di assegnazione. I primi 30 mila euro sono assegnati *cash upfront*.
- Bonus di importo inferiore a 30 mila euro ed al 30% della remunerazione fissa sono assegnati *cash upfront*.

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

E' prevista l'applicazione di clausole di *claw back* sui premi corrisposti, in caso di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del personale, senza i quali i risultati rilevati non sarebbero stati raggiunti, di comportamenti da cui è derivata una perdita significativa per la Banca o la Società, di violazione degli obblighi imposti ai sensi dell'Art. 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'Art. 53, commi 4 e ss. del TUB o degli obblighi in materia di incentivazione e remunerazione.

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*".

Di seguito, fermi restando gli elementi complessivi di allineamento al rischio *ex-ante* ed *ex-post* sopra definiti, sono descritte le modalità applicate a ciascuna categoria di personale più rilevante.

### 11.3. La struttura dei compensi dell'Amministratore delegato della Capogruppo

La remunerazione dell'Amministratore delegato di BPER è composta da una componente fissa e da una componente variabile, con il limite massimo all'incidenza della componente variabile su quella fissa del 60%. La componente variabile è determinata, sulla base dei parametri di *performance* sopra definiti, attraverso una valutazione ponderata su due aree. Detta determinazione viene effettuata successivamente alla verifica del raggiungimento delle condizioni di accesso previste per tutto il personale più rilevante. Le aree in riferimento sono:

1. area dei risultati economico-finanziari e della gestione del rischio (misurata secondo i parametri quantitativi di cui al paragrafo 11.1, con peso pari al 75%);
2. area della copertura degli obiettivi di funzione, della gestione progetti pianificati<sup>18</sup> e della managerialità espressa (area di valutazione qualitativa, con peso pari a 25%).

La correlazione tra l'ammontare di remunerazione variabile effettivamente erogata ed i risultati di medio e lungo periodo viene sostenuta prevedendo la 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.

La seconda area di valutazione 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 Presidente.

L'allineamento *ex-post* viene assicurato applicando in misura più stringente i requisiti previsti dal Provvedimento, in considerazione della possibilità di assumere per il singolo soggetto rischi per l'intero Gruppo in misura più significativa rispetto al restante personale. Al riguardo, in particolare è previsto:

- a) il differimento del 60% del bonus in quote annuali uguali, in 3, 4 o 5 esercizi in base all'ammontare del bonus,

<sup>16</sup> O al 30% della remunerazione fissa, se inferiore.

<sup>17</sup> O al 30% della remunerazione fissa, se inferiore. In casi eccezionali e scarsamente probabili in cui il bonus sia superiore al 60% della remunerazione fissa ma inferiore ai 60 mila euro, 50% del bonus è erogato *cash upfront* e 50% in *phantom stock* differite in tre anni.

<sup>18</sup> Se significativi e ricompresi nel Piano industriale

soggette alle condizioni di *malus* previste per il restante personale più rilevante;

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

Si applicano inoltre le clausole di *claw-back* già descritte in precedenza per il personale più rilevante.

#### **11.4. La struttura dei compensi delle funzioni di controllo**

La remunerazione dei responsabili delle funzioni di controllo è composta da una parte fissa, integrata da eventuale specifica indennità di funzione e da una componente variabile che assume un'incidenza non superiore al 20% sulla componente fissa.

Quest'ultima non è determinata dal raggiungimento di obiettivi economico-finanziari, ma è correlata a obiettivi specifici di funzione, al fine di salvaguardare l'indipendenza richiesta alle funzioni, è quindi soggetto al superamento dei soli gate patrimoniale (CET1) e di liquidità (LCR), e deriva:

- dalla valutazione di comportamenti manageriali, secondo uno schema analogo a quello applicato al restante personale più rilevante,
- dalla valutazione della copertura degli obiettivi di funzione;

le due aree di valutazione concorrono in pari misura alla valutazione individuale.

Agli appartenenti alla categoria si applicano le regole di differimento della parte variabile, di ricorso a strumenti finanziari, di *malus*<sup>19</sup> e di *claw back* definite per il restante personale più rilevante.

## **12. Altri Dirigenti**

La remunerazione degli altri dirigenti è composta da una parte fissa e da una parte variabile: quest'ultima, al netto della componente derivante dall'applicazione di eventuali accordi con le OO.SS., risulta tendenzialmente di contenuta entità; si mantiene entro il limite massimo del 50% della componente fissa, fatte salve specifiche eccezionali situazioni<sup>20</sup> in cui è possibile elevare tale percentuale al 100%.

La componente variabile è determinata sulla base di valutazioni quantitative e/o qualitative, fatta salva l'applicazione di eventuali accordi con le OO.SS.: l'eventuale bonus è erogato a fronte di prestazioni di particolare significatività.

Possono essere definite condizioni di accesso all'erogazione di bonus, identificando soglie minime correlate ai risultati reddituali delle specifiche Società di appartenenza. In particolare, nel caso in cui non si raggiungano i livelli minimi associati ai parametri *entry gate* applicati al personale più rilevante, ovvero nel caso in cui il bonus *pool* previsto per il personale più rilevante risulti di dimensioni contenute sarà cura del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo valutare se assoggettare a meccanismi coerenti parte o tutta la remunerazione variabile prevista per la presente categoria di personale.

In caso di bonus superiore a 30.000 euro o al 30% della remunerazione fissa (ed, in ogni caso, all'interno del limite massimo definito), è previsto il differimento di almeno un anno di una parte del bonus, soggetto a condizioni di *malus* (ove non diversamente specificato, si applicano le stesse condizioni di *malus* previste per il personale più rilevante).

Come previsto dal Provvedimento è prevista l'applicazione di clausole di *claw back* sui bonus corrisposti.

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.

---

<sup>19</sup> Ad esclusione di quelle connesse ai gate reddituali

<sup>20</sup> Entry bonus o pacchetti incentivanti dedicati a favorire l'acquisizione di risorse che l'azienda valuti necessarie per il raggiungimento di obiettivi di rilievo.

### 13. Quadri direttivi e aree professionali

La remunerazione di quadri direttivi e aree professionali è composta da una componente fissa e da una componente variabile. Quest'ultima, considerata al netto della componente derivante dall'applicazione di eventuali accordi con le OO.SS., risulta di contenuta entità e si mantiene comunque entro il limite massimo del 50% della componente fissa, fatte salve specifiche eccezionali situazioni<sup>21</sup> in cui è possibile elevare tale percentuale al 100%.

La componente variabile è determinata in coerenza con le metodologie di gestione della performance o di valutazione della prestazione, in vigore per tale categoria, fatta salva l'applicazione di eventuali accordi con le OO.SS., validi per tutti i dipendenti: l'eventuale bonus è erogato a fronte di prestazioni di particolare significatività.

In caso di bonus superiore a 30.000 euro o al 30% della remunerazione fissa (ed, in ogni caso, all'interno del limite massimo definito), è previsto il differimento di almeno un anno di una parte del bonus, soggetto a condizioni di *malus* (ove non diversamente specificato, si applicano le stesse condizioni di *malus* previste per il personale più rilevante).

E' prevista l'applicazione di clausole di *claw back* sui bonus corrisposti, che prevedono la restituzione delle somme percepite in caso di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del personale, senza i quali le performance rilevate non sarebbero state raggiunte.

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 dal CCNL e dagli accordi con le OO.SS., è correlata a obiettivi specifici di funzione e non al raggiungimento di obiettivi economico-finanziari.

### 14. 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. Si tratta di norma di soggetti muniti di competenze specifiche, necessarie per un periodo di tempo limitato, o nell'ambito di particolari progetti, che fungono da completamento e/o da supporto alle attività svolte dal personale dipendente.

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

Nel gruppo sono presenti agenti la cui remunerazione è interamente ricorrente.

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

### 15. 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 inquadramentale o di specifiche limitate attribuzioni.

### 16. Politica pensionistica e di fine rapporto

Non sono previsti per nessuna figura aziendale benefici pensionistici discrezionali.

Eventuali accordi per compensi dovuti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro, destinati al personale più rilevante, diversi da quelli disciplinati dalle rispettive normative, se attivati, sono limitati entro un *fair value*<sup>22</sup> massimo pari a 2,5 annualità<sup>23</sup>, limite che, se applicato alla remunerazione più elevata in azienda, porta ad un *fair value* di 2.125.000 euro. Gli accordi sono soggetti al Provvedimento e dunque collegati alle performance realizzate e ai rischi

---

21 Entry bonus o pacchetti incentivanti dedicati a favorire l'acquisizione di risorse che l'azienda valuti necessarie per il raggiungimento di obiettivi di rilievo.

22 Nel caso di riconoscimenti erogati in via differita e con l'utilizzo di strumenti finanziari nasce l'esigenza di una corretta valorizzazione ed attualizzazione di somme future incerte, tale valorizzazione è condotta in coerenza con i principi contabili.

23 In tale limite non rientrano le Indennità di mancato preavviso nel limite di quanto previsto dalla Legge

assunti. Analoghi accordi destinati a Dirigenti non appartenenti al personale più rilevante sono limitati entro quanto previsto dal CCNL<sup>24</sup> per gli specifici procedimenti arbitrari. Gli incentivi all'esodo riconosciuti a personale appartenente ad Aree Professionali e Quadri Direttivi sono soggetti a specifici limiti definiti dal Consiglio di Amministrazione della società di appartenenza; eventuali eccezioni sono autorizzate dal medesimo Consiglio, il tutto secondo logiche ed indirizzi definiti in sede di Gruppo.

## 17. Gestione e revisione delle politiche di remunerazione

Le politiche sono predisposte con periodicità annuale, secondo l'iter previsto nel presente documento ed in base a quanto disciplinato nel Regolamento di Gruppo. Esse vengono ogni anno sottoposte all'Assemblea dei Soci di BPER e di ciascuna Banca del Gruppo per l'approvazione.

## 18. Informativa sulle modalità di attuazione delle politiche di remunerazione 2015

In accordo con quanto definito dal Provvedimento Banca d'Italia e con le politiche di remunerazione poste in essere da parte del Gruppo BPER con riferimento all'esercizio 2015<sup>25</sup>, si riportano le seguenti informazioni riguardanti l'attuazione delle predette politiche di remunerazione e i piani di compensi posti in essere:

- a) informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite tra le varie categorie del "personale più rilevante", con indicazione dei seguenti elementi:
  - i. gli importi remunerativi per l'esercizio, suddivisi in componente fissa e variabile e il numero dei beneficiari;
  - ii. gli importi e le forme della componente variabile della remunerazione, suddivisa in contanti, azioni, strumenti collegati alle azioni ed altre tipologie;
  - iii. gli importi delle remunerazioni differite esistenti, suddivise in quote attribuite e non attribuite;
  - iv. gli importi delle remunerazioni differite riconosciute durante l'esercizio, pagate e ridotte attraverso meccanismi di correzione dei risultati;
  - v. i nuovi pagamenti per trattamenti di inizio e di fine rapporto pagati durante l'esercizio e il numero dei relativi beneficiari;
  - vi. gli importi dei pagamenti per trattamento di fine rapporto riconosciuti durante l'esercizio, il numero dei relativi beneficiari e l'importo più elevato pagato ad una singola persona.
- b) 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 Banca Popolare dell'Emilia Romagna e Banco di Sardegna sono presenti nella tabella 1 "*Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche*" pubblicata nelle rispettive sezione II della Relazione sulla remunerazione 2016. 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 2015, 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 2015.

Si segnala che in riferimento all'esercizio 2015 una persona risulta beneficiaria di remunerazione superiore a 1 Mln di euro.

<sup>24</sup> Contratto collettivo nazionale di lavoro per i dirigenti dipendenti dalle imprese creditizie, finanziarie e strumentali.

<sup>25</sup> Nelle successive tabelle sono riportate anche le informazioni relative alle Politiche di remunerazione 2014.

Tabella 1. informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite tra le varie categorie del “personale più rilevante” (DATI DI GRUPPO)

Codice del gruppo bancario	Gruppo Banca Popolare dell'Emilia Romagna									Gruppo Banca Popolare dell'Emilia Romagna							
	2014									2015							
Periodo di riferimento																	
Arete di attività	Componenti dell'organo di supervisione strategica	Componenti dell'organo di gestione	Investment banking	Retail banking	Asset management	Funzioni aziendali	Funzioni di controllo	Altre		Componenti dell'organo di supervisione strategica	Componenti dell'organo di gestione	Investment banking	Retail banking	Asset management	Funzioni aziendali	Funzioni di controllo	Altre
Personale più rilevante (numero di persone)		8								38	21						
Personale più rilevante (numero di persone)			2	13		4	8					3	33		7	8	
Personale più rilevante rientrante nell'alta dirigenza			1	6		4	7					1	10		5	7	
Remunerazione fissa totale (in mln€)		2,95	0,32	3,08		0,95	1,28			2,27	4,49	0,52	5,45		1,61	1,28	
Remunerazione variabile totale (in mln€)		0,21	0,02	0,20		0,04	0,12			0,76	0,07	1,04		0,42	0,15		
di cui: in contanti		0,18	0,02	0,20		0,04	0,12			0,44	0,06	0,91		0,28	0,15		
di cui: in azioni e strumenti collegati		0,03								0,32	0,01	0,13		0,14			
di cui: in altri strumenti finanziari																	
Remunerazione variabile differita totale (in mln€)		0,03								0,34	0,01	0,13		0,14			
di cui: in contanti (in mln€)		0,01								0,06							
di cui: in azioni e strumenti collegati (in mln€)		0,02								0,28	0,01	0,13		0,14			
di cui: in altri strumenti finanziari																	
Remunerazione differita riconosciuta in anni precedenti e non nell'anno di riferimento - quota attribuita (in mln €)		0,02		0,02		0,01				0,05		0,02		0,01			
Remunerazione differita riconosciuta in anni precedenti e non nell'anno di riferimento - quota non attribuita (in mln €)		0,02		0,02		0,01				0,05							
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 €)		0,76		0,10								0,30					
Numero di beneficiari di pagamenti per trattamenti di fine del rapporto di lavoro			1	1													
Importo complessivo di pagamenti per trattamenti di fine del rapporto di lavoro (in mln €)			0,23	0,35													
Numero di beneficiari di benefici pensionistici discrezionali																	
Importo complessivo di benefici pensionistici discrezionali (mn)																	

Nota: Relativamente ai Trattamenti di Fine Rapporto e alle somme erogate/spettanti in seguito alla cessazione del rapporto, l'importo più elevato riferito ad una singola persona è di Euro 300 mila. Si tratta di un emolumento non ancora effettivamente corrisposto collegato alla cessazione del rapporto di lavoro

**Tabella 2. Informazioni sulla remunerazione complessiva del presidente dell'organo con funzione di supervisione strategica e di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione, del direttore generale, dei condirettori generali e dei vice direttori generali (dati in migliaia di euro)**

Banca di Sassari

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Remunerazione fissa	Remunerazione variabile	Remunerazione complessiva
Spallanzani Ivano	Presidente	1/1-31/12	86		86
Rubino Salvatore*	Vice Presidente	1/1-31/12	43		43
Bianchini Daniele*	Consigliere	16/1- 31/12	28		28
Garavini Eugenio	Consigliere	1/1-31/12	21		21
Ladu Michele	Consigliere	1/1-31/12	24		24
Lecis Gianpiero	Consigliere	1/1-31/12	22		22
Piras Paola	Consigliere	1/1-31/12	22		22
Righi Giovanni	Consigliere	1/1-31/12	22		22
Togni Fabrizio*	Consigliere	11/4-31/12	21		21
Panti Lucio Domenico	Direttore Generale	1/1-31/12	247	74	321
Lippi Giorgio	Vice Direttore Generale	1/1-31/12	157	20	177

\*componente del comitato esecutivo