MEDIOCREDITO CENTRALE

INVITALIA

POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2021 PER IL GRUPPO MCC

GIUGNO 2021

Parte I – Politiche di remunerazione per il Gruppo MCC per l'anno 2021 3
1. LINEE GUIDA DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE 3
1.1. Introduzione 3
1.2. Normativa 4
1.3. Princìpi e obiettivi delle Politiche di remunerazione del Gruppo MCC 5
1.4. Governance 6
2. SISTEMA DI REMUNERAZIONE DEL GRUPPO MEDIOCREDITO CENTRALE 15
2.1. La segmentazione del personale 15
2.2 Princìpi ispiratori dell'architettura di sviluppo e retributiva 16
2.3. Le componenti della remunerazione 17
2.3.1 Remunerazione fissa 18
2.3.2 Remunerazione variabile 19
2.3.3 Benefit 32
2.4. Differimento e remunerazione in strumenti finanziari per il personale più rilevante .. 32
2.5. Malus e claw back 33
2.6. Canali distributivi 34
2.7. Divieto di hedging 35
2.8. Risoluzione anticipata del rapporto di lavoro 36
3. IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE 38
3.1 Processo di autovalutazione 38
3.2 Esiti del processo di autovalutazione 39
ALLEGATO 1 – SOGGETTI RILEVANTI 42
Parte II – Rendicontazione per gli anni 2019/2020 44
1. Informazione quantitativa – Personale Dipendente per tipologie di attività 45
2. Informazione quantitativa – "Personale più rilevante" 46

Parte I – Politiche di remunerazione per il Gruppo MCC per l'anno 2021

1. Linee guida delle Politiche di remunerazione

1.1. Introduzione

I sistemi di remunerazione adottati dal Gruppo Bancario Mediocredito Centrale (di seguito anche "Gruppo"), nell'interesse di tutti gli *stakeholders* e nel rispetto delle indicazioni dell'Organo di Vigilanza, si pongono i seguenti obiettivi:

- allineamento con la strategia e gli obiettivi aziendali di lungo periodo,
- collegamento con i risultati aziendali, opportunamente corretti per tener conto di tutti i rischi,
- coerenza dei livelli di capitale e liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese,
- disincentivazione all'insorgere di conflitti di interesse e a un'eccessiva assunzione di rischi.

Le Politiche di remunerazione del Gruppo definiscono le linee guida applicabili a tutte le società rientranti nel perimetro del Gruppo, siano o meno soggette a livello individuale alla disciplina di vigilanza prudenziale.

Nella predisposizione delle Politiche 2021 il Gruppo Bancario Mediocredito Centrale si è avvalso del supporto di Willis Towers Watson.

Di seguito è rappresentata la composizione del Gruppo alla data della redazione delle presenti Politiche:

1.2. Normativa

Le Politiche sono redatte in conformità alle normative nazionali e comunitarie in materia, per quanto applicabili al Gruppo Mediocredito Centrale, con particolare riferimento a:

- Direttiva Europea 2013/36/UE (CRD IV) che definisce la complessiva normativa prudenziale e contiene disposizioni in tema di politiche e prassi di incentivazione nelle banche e la successiva V iterazione approvata dal Parlamento Europeo e del Consiglio del 20 maggio 2019 (cd CRD V, Direttiva 2019/878/UE);
- Regolamento Delegato UE della Commissione europea del 4 marzo 2014 (pubblicato nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea il 6 giugno 2014) che stabilisce le modalità di identificazione del personale più rilevante (cd. "Material Risk Takers" o "Risk Takers") – la cui attività ha un impatto significativo sul profilo di rischio dell'Ente – sulla base della combinazione di criteri qualitativi e quantitativi e "Final draft Regulatory Technical Standards" (RTS) pubblicati da EBA il 18 giugno 2020 in attuazione della CRD V, contenenti l'aggiornamento degli standard tecnici per l'individuazione del personale più rilevante;
- Regolamento delegato UE n. 876/2019 del Parlamento Europeo e del Consiglio in tema di informativa al pubblico (cosiddetta CRR);
- Norme tecniche di regolamentazione dell'EBA del 29 maggio 2020 in materia di concessione e monitoraggio dei prestiti;
- Regolamento Delegato UE n. 527/2014 che integra la direttiva 2013/36/UE del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione delle categorie di strumenti che riflettono in modo adeguato la qualità del credito dell'ente in modo continuativo e sono adeguati a essere utilizzati ai fini della remunerazione variabile;
- Disposizioni della Banca d'Italia in materia di trasparenza e correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti, per quanto attiene le regole sulle Politiche di remunerazione degli addetti alla rete vendite;
- 25° aggiornamento della circolare n. 285 pubblicato da Banca d'Italia il 23 ottobre 2018 in materia di prassi di remunerazione e incentivazione (Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2) e, con riferimento ai principi già applicabili, le *"Draft Guidelines on sound remuneration policies under Directive 2013/36/EU"* e l'aggiornamento della Circolare 285 di Banca d'Italia, di cui si è conclusa la consultazione nel mese di gennaio 2021, cui le presenti Politiche sono allineate con riferimento ai principi ispiratori, quali la neutralità di genere e la responsabilità sociale d'impresa;
- Decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza) s.m.i. e Regolamento recante norme di attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 in materia di intermediari;
- "Linee guida per le banche sui crediti deteriorati (NPL)" emanate dalla BCE a marzo 2017, le quali indicano la rilevanza delle Politiche di remunerazione e gli strumenti di verifica dei risultati in rapporto agli obiettivi definiti per gli NPL;
- il "Regolamento Delegato UE 2088" relativo alla trasparenza circa l'inclusione dei fattori ESG[1] nei prodotti e nella consulenza di investimento, cui i partecipanti ai mercati finanziari e i consulenti

[1] Environmental, Social, Governance.

finanziari sono tenuti ad adeguarsi nel corso del 2021, inclusa la trasparenza circa le modalità con cui rischi di sostenibilità sono integrati nelle Politiche di remunerazione;

- Direttiva del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 24 giugno 2013 "Direttiva in ordine all'adozione di criteri e modalità per la nomina dei componenti degli organi di amministrazione e di politiche per la remunerazione dei vertici aziendali delle società controllate direttamente o indirettamente dal Ministero dell'Economia e delle Finanze".

Il Gruppo aggiorna, almeno annualmente, le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo tenuto conto dell'evoluzione del suo assetto strategico, del quadro regolamentare di riferimento, del contesto complessivo in cui il Gruppo opera e delle indicazioni dell'Autorità di Vigilanza.

1.3. Princìpi e obiettivi delle Politiche di remunerazione del Gruppo MCC

Le Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo sono sviluppate in coerenza con i requisiti normativi, la mission e i princìpi del Gruppo Bancario Mediocredito Centrale e rappresentano uno strumento fondamentale per perseguirne gli obiettivi.

Le Politiche mirano a:

- assicurare la **sostenibilità economica** dei sistemi di remunerazione, con particolare riguardo agli impatti sul conto economico, sia nel breve che nel medio e lungo termine;
- **creare valore** e orientare le performance di tutto il personale;
- evitare sistemi premianti che generino situazioni di **conflitto con l'interesse** del Gruppo Mediocredito Centrale, delle singole banche o società del Gruppo e della clientela nel lungo periodo;
- favorire il **rispetto del complesso delle disposizioni di legge, regolamentari, statutarie e di autodisciplina applicabili all'azienda**;
- attrarre, motivare e trattenere risorse qualificate in logica di **differenziazione degli assetti retributivi** rispetto alla performance e al profilo di competenze;
- garantire **competitività retributiva esterna** attraverso il riferimento al mercato;
- sostenere l'**equità interna**;
- assicurare **sistemi di remunerazione e incentivazione inclusivi**, coerenti con il **principio di neutralità di genere** delle Politiche di remunerazione;

in un approccio complessivo che ponga come **condizione primaria l'esigenza di**:

- assicurare una **logica di prudente gestione dei rischi attuali e prospettici** – in coerenza con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (Risk Appetite Framework - RAF) – quale elemento di allineamento del sistema premiante alla propensione al rischio;
- garantire adeguati gradi di **patrimonializzazione e di liquidità**;
- assicurare la **coerenza con gli obiettivi aziendali e le strategie di lungo periodo**;
- allinearsi agli standard di **trasparenza verso il mercato**, ispirandosi a criteri di diligenza, trasparenza e correttezza nelle relazioni con la clientela, di contenimento dei rischi legali e reputazionali, tutela e fidelizzazione della clientela, non basandosi esclusivamente su obiettivi commerciali.

Alla data di approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del presente documento, tenuto conto delle previsioni della Circolare 285 attualmente in vigore in termini di assetto dimensionale e principio di

proporzionalità, il Gruppo si qualifica come gruppo bancario intermedio, il cui attivo consolidato alla data della redazione della presente politica è compreso tra 3,5 e 30 miliardi di euro.

Il Gruppo è peraltro caratterizzato da:

- contenuta **dimensione degli attivi**;
- **limitata complessità** organizzativa interna;
- utilizzo di **modelli standard di misurazione dei rischi**;
- **operatività esclusivamente sul territorio nazionale**;
- **approccio prudenziale** alla remunerazione variabile.

Alla luce di quanto sopra, ferma restando l'applicazione dell'intera disciplina regolamentare in tema di remunerazione e incentivazione, le presenti Politiche, con riferimento agli ambiti di discrezionalità previsti dalla disciplina in applicazione del criterio di proporzionalità, dettagliano le modalità di declinazione delle norme nella maniera che risulti più rispondente alle caratteristiche del Gruppo.

In particolare, le Banche del Gruppo:

- non sono obbligate a istituire un Comitato Remunerazioni;
- possono applicare meccanismi di differimento della remunerazione variabile per il "personale più rilevante" – in termini di durata e incidenza – adeguati, in termini di proporzionalità, rispetto a quanto previsto per le banche di maggiori dimensioni;
- si impegnano – entro il termine dell'esercizio – a individuare modalità di erogazione della remunerazione variabile in strumenti finanziari che – considerando gli strumenti finanziari disponibili attualmente[2] e in prospettiva – consentano un effettivo allineamento dei comportamenti alla gestione del rischio e siano adeguati in termini di proporzionalità nelle percentuali di corresponsione e nei periodi di *retention* rispetto alle banche di maggiori dimensioni.

1.4. Governance

Il governo delle Politiche prevede che:

- l'**Assemblea della Capogruppo:**
  - **stabilisca i compensi annui dei componenti degli organi della Capogruppo nominati direttamente, ovvero**:
    - il Consiglio di Amministrazione;
    - il Collegio Sindacale;
  - **approvi le Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo** che definiscono:
    - le condizioni d'accesso (cd. Cancelli o *gate*) cui è subordinata l'erogazione degli elementi di remunerazione variabile, ponendo particolare attenzione all'inserimento di elementi

[2] Gli strumenti finanziari emessi dalle Banche del Gruppo sono:
- azioni di Banca Popolare di Bari, che rappresentano una percentuale residuale dell'intero capitale e la cui negoziazione è, alla data di approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del presente documento, sospesa;
- obbligazioni di Mediocredito Centrale;
- obbligazioni di Banca Popolare di Bari la cui negoziazione è, alla data di approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del presente documento, sospesa.

che consentano di subordinare l'attivazione degli strumenti di remunerazione variabile al raggiungimento dei target di performance corretta per i rischi;

- i criteri in materia di remunerazione fissa, variabile e *fringe-benefit* per Consiglieri di Amministrazione, Sindaci, Amministratore Delegato, restante personale più rilevante, dipendenti e collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato;
- i criteri di identificazione del personale più rilevante e l'esito del processo;
- i criteri per la determinazione degli importi eventualmente da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata della carica di tutto il personale, ivi compresi i limiti fissati a detti importi in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione;

- **approvi** i piani di incentivazione in strumenti finanziari;
- **approvi**, ove previsto dallo Statuto, in linea con i quorum previsti dalla disciplina regolamentare, l'innalzamento dell'incidenza massima della remunerazione variabile oltre il rapporto 1:1 rispetto alla remunerazione fissa e in ogni caso entro i limiti definiti dalla disciplina regolamentare in vigore per il personale interessato della Capogruppo;
- **sia informata** circa l'applicazione delle Politiche di remunerazione, ivi incluse le evidenze rilevate in sede di audit annuale circa l'allineamento delle prassi di remunerazione e incentivazione alle Politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea e al quadro regolamentare;

- il **Consiglio di Amministrazione della Capogruppo**:
  - **elabori le Politiche di remunerazione e incentivazione** per il Gruppo, da sottoporre annualmente all'Assemblea della Capogruppo e, con riferimento alle Banche Controllate, ai rispettivi Consigli di Amministrazione e, laddove soggette individualmente alla disciplina di vigilanza prudenziale, alle rispettive Assemblee;
  - **verifichi annualmente l'applicazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione** e sia responsabile della loro corretta attuazione anche tramite il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti; in tale ambito si accerta che le Banche del Gruppo applichino le linee guida di remunerazione del Gruppo, ferma la responsabilità delle Controllate rispetto alla regolamentazione direttamente applicabile;
  - **assicuri** che le Politiche di remunerazione e incentivazione siano **adeguatamente documentate e accessibili** all'interno della struttura aziendale e che siano note al personale le conseguenze di eventuali violazioni normative o di accordi etici o di condotta;
  - **assicuri** che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano **coerenti con le scelte complessive del Gruppo** in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni e siano idonei a garantire il rispetto delle **disposizioni di legge, regolamentari e statutarie, nonché di eventuali codici etici o di condotta**, promuovendo l'adozione di comportamenti ad essi conformi;
  - **vigili** direttamente sulla **corretta applicazione delle regole relative alle remunerazioni dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo** interno e **del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili**;

- **approvi** – anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti – **gli esiti del processo di identificazione del personale più rilevante del Gruppo**[3], ivi comprese la metodologia di identificazione, il perimetro, eventuali deroghe, modifiche, notifiche e/o richieste di esclusioni da sottoporre all'Autorità di Vigilanza, e ne rivede almeno annualmente i criteri;
- **definisca,** per i consiglieri esecutivi, i direttori generali, i responsabili delle principali linee di business, funzioni aziendali o aree geografiche, coloro che riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo, i responsabili e il personale di livello più elevato delle funzioni aziendali di controllo**, l'architettura del sistema di remunerazione e incentivazione** sulla base degli strumenti di remunerazione variabile previsti dalle presenti Politiche, assicurando che tale sistema sia coerente con le scelte complessive della Banca in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni;
- **deliberi l'applicazione degli istituti di remunerazione variabile previsti dalle presenti Politiche e approvi il connesso *bonus pool*[4]**, sulla base delle informazioni ricevute dalle funzioni competenti e del parere espresso dalla funzione di gestione dei rischi con particolare riferimento alla sostenibilità dell'ammontare del *bonus pool* complessivo al fine di assicurare una soddisfacente solidità del Gruppo;
- **definisca gli obiettivi e i compensi**, in termini di remunerazione variabile, dell'Amministratore Delegato e del responsabile della funzione di revisione interna;
- **delibera**, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti circa il **raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione, in materia di apertura delle condizioni di accesso** (cd. cancelli o *gate*) e di rispetto delle altre condizioni all'erogazione dei compensi correlati ai sistemi di incentivazione;
- **definisca i compensi aggiuntivi** ex art.2389 III comma c.c.;
- **assicuri il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti** nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione;
- **fornisca all'Assemblea dei Soci un'informativa quali-quantitativa** relativa all'applicazione delle Politiche di remunerazione dell'anno precedente, ivi inclusa l'evidenza dell'attività svolta in tema di remunerazione e incentivazione;
- **approvi il piano di incentivazione commerciale** destinato al personale della Capogruppo.

Il Consiglio di Amministrazione, nell'esercizio delle suddette responsabilità, svolge anche le funzioni del Comitato Remunerazioni, avvalendosi in particolare del contributo del Consigliere indipendente;

[3] In particolare, al Consiglio di Amministrazione di Capogruppo è sottoposta specifica documentazione che riporta i ruoli identificati, al fine di valutarne le relative responsabilità e gli elenchi nominativi dei soggetti titolari dei medesimi incarichi e ruoli.
[4] Per le società che si avvalgono di rete esterna il *bonus pool* comprende la remunerazione variabile non ricorrente.

- l'**Amministratore Delegato della Capogruppo**:
  - **proponga** al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, avvalendosi delle funzioni competenti:
    - aggiornamenti e revisioni delle Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo;
    - gli obiettivi economico-patrimoniali e di rischio, con i relativi livelli target, che costituiscono le condizioni di accesso all'erogazione degli istituti di remunerazione variabile del sistema incentivante delle Banche del Gruppo;
    - l'architettura degli obiettivi e i livelli di incentivazione previsti dagli strumenti di remunerazione variabile;
  - **aggiorni la mappa dei Material Risk Takers,** laddove necessario in corso d'anno, ad esempio a seguito di modifiche organizzative, del sistema delle deleghe o del business della Banca, in ottemperanza ai criteri fissati dalla normativa;

- le **Assemblee delle Controllate**:
  - **stabiliscano**, in coerenza con le previsioni statutarie:
    - **i compensi annui degli organi nominati direttamente**, ovvero:
      - il Consiglio di Amministrazione;
      - il Collegio Sindacale;
    - il limite massimo al compenso degli Amministratori investiti di particolari cariche;
  - **approvino le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo**, in quanto applicabili alle proprie specificità, che a loro volta definiscono in coerenza con quanto previsto dalla Capogruppo:
    - i criteri per la definizione del personale più rilevante e l'esito del processo a livello individuale;
    - i criteri per la determinazione degli importi eventualmente da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata della carica di tutto il personale, ivi compresi i limiti fissati a detti importi in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione;
  - **approvino i piani di incentivazione** in strumenti finanziari con riferimento al personale delle Banche a livello individuale;
  - **approvino**, ove previsto dallo Statuto, in linea con i quorum previsti dalla disciplina regolamentare, **l'innalzamento dell'incidenza massima della remunerazione variabile oltre il rapporto 1:1** rispetto alla remunerazione fissa per il personale della Banca, in ogni caso entro i limiti definiti dalla disciplina regolamentare in vigore nonché di quanto previsto dalle Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo.

  Alle Assemblee viene assicurata adeguata informativa sull'attuazione delle Politiche di remunerazione da parte della singola Controllata, incluse le evidenze emerse in sede di revisione annuale dell'applicazione delle Politiche condotta dalla funzione di revisione interna;

- i **Consigli di Amministrazione delle Controllate**:
  - **recepiscano e approvino**, in quanto applicabili alle specificità della singola Controllata, **le Politiche di remunerazione di Gruppo**;
  - **approvino**, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, **gli esiti del processo di identificazione del personale più rilevante**;
  - **definiscano,** per i consiglieri esecutivi, i direttori generali, i responsabili delle principali linee di business, funzioni aziendali o aree geografiche, coloro che riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo, i responsabili e il personale di livello più elevato delle funzioni aziendali di controllo**, l'architettura del sistema di remunerazione e incentivazione** sulla base degli strumenti di remunerazione variabile previsti dalle presenti Politiche, assicurando che tale sistema sia coerente con le scelte complessive della Banca in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni;
  - **deliberino l'applicazione degli istituti di remunerazione variabile previsti dalle presenti Politiche e approvino il connesso *bonus pool*[5]**, sulla base delle informazioni ricevute dalle funzioni competenti e del parere espresso dalla funzione di gestione dei rischi con particolare riferimento alla sostenibilità dell'ammontare del *bonus pool* complessivo al fine di assicurare una soddisfacente solidità;
  - **definiscano gli obiettivi ed i compensi**, in termini di remunerazione variabile, dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale e del responsabile della funzione di revisione interna;
  - **approvino**, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, **il raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione** (cd. cancelli o *gate*) e il rispetto delle altre condizioni all'erogazione dei compensi correlati ai sistemi di incentivazione, applicando i criteri stabiliti dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo anche in materia di poste/operazioni straordinarie;
  - **approvino il piano di incentivazione commerciale**, previa validazione da parte della funzione responsabile dei processi di compensation di Capogruppo, esercitata nell'ambito del riporto funzionale previsto dal modello operativo;
- l'**Amministratore Delegato/Direttore Generale delle Controllate:**
  - **aggiorni la mappa dei Material Risk Takers,** laddove necessario in corso d'anno, ad esempio a seguito di modifiche organizzative, del sistema delle deleghe o del business della Banca, in ottemperanza ai criteri fissati dalla normativa;
  - **proponga** al Consiglio di Amministrazione della Controllata, **l'architettura degli obiettivi e i livelli di incentivazione** previsti dagli strumenti di remunerazione variabile.

[5] Per le società che si avvalgono di rete esterna il *bonus pool* comprende la remunerazione variabile non ricorrente.

Per quanto riguarda le funzioni aziendali competenti, a livello di Capogruppo:

- la **funzione responsabile dei processi di compensation**:
  - **coordini la definizione delle Politiche di remunerazione di Gruppo** e **l'aggiornamento dei criteri di identificazione del personale più rilevante per il Gruppo e su base individuale**, **in conformità a principi di equità interna ed esterna e a quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza,** assicurandone l'aggiornamento almeno annuale e acquisendo gli esiti - limitatamente al perimetro di rispettiva competenza - dalle corrispondenti funzioni delle Controllate;
  - **assicuri, pur nell'apprezzamento delle specificità di ciascuna Banca, l'adozione di Politiche omogenee nell'ambito del Gruppo in conformità alle linee guida stabilite;**
  - **coordini la definizione del piano di incentivazione commerciale** destinato al personale della Capogruppo;
- la **funzione di pianificazione**:
  - **individui**, in collaborazione con la funzione responsabile di gestione dei rischi, **gli obiettivi di performance di Gruppo e a livello di singola Banca** inseriti come "soglie d'accesso" degli istituti di remunerazione variabile, nonché degli obiettivi individuali in coerenza con quanto definito dal Piano Strategico;
  - **supporti** la funzione responsabile dei processi di compensation nel **processo di definizione delle Politiche di remunerazione e incentivazione** per gli ambiti di propria competenza;
- la **funzione responsabile di gestione dei rischi**:
  - **individui**, in collaborazione con la funzione di pianificazione, **gli indicatori di rischio** inseriti come "soglie d'accesso" degli istituti di remunerazione variabile, determinandone il livello coerente con la propensione al rischio prevista dal Risk Appetite Framework[6] per il Gruppo e a livello di singola Banca;
  - **supporti** la funzione responsabile dei processi di compensation **nel processo di definizione delle Politiche di remunerazione e incentivazione**, attraverso la definizione e manutenzione dei criteri, delle modalità e degli indicatori relativi al sistema premiante e incentivante, con particolare riferimento ai target diretti ad assicurare una stringente coerenza con il Risk Appetite Framework e con le politiche di governo e di gestione dei rischi;
  - **individui**, con il supporto del Chief Financial Officer, **le tipologie di operazioni e investimenti finanziari** che interferiscono o potrebbero interferire con i meccanismi di allineamento alle performance e ai rischi insiti nei sistemi di remunerazione e incentivazione;
  - **individui**, con il supporto della funzione di pianificazione, **i criteri per la definizione di "perdita significativa"** per la Banca e per la clientela – che rientra tra le condizioni per l'applicazione delle clausole di malus e claw back;
  - **individui i criteri di allineamento al rischio da adottare lungo l'intero ciclo di vita degli istituti di remunerazione variabile**, inclusi gli indicatori di allineamento al rischio per l'erogazione delle quote differite e per l'attivazione delle clausole di claw back e malus;

[6] Nell'eventualità di un cambiamento del RAF nel corso del periodo di competenza degli istituti retributivi, le soglie sono applicate ciascuna con riferimento al proprio periodo di competenza (ad esempio in caso di definizione in corso d'anno di una soglia più elevata per un coefficiente di patrimonializzazione, a partire da quella data l'attivazione del sistema incentivante sarà subordinata al rispetto della nuova soglia).

- **definisca i criteri di rischio funzionali all'identificazione del personale più rilevante di Gruppo e a livello di singola Banca oppure alla motivazione di eventuali esclusioni**, in linea con le previsioni delineate nelle linee guida per l'identificazione del personale più rilevante sottoposte all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- **fornisca un parere al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo** con riferimento all'allineamento al RAF dei sistemi incentivanti di breve termine e delle linee guida di identificazione del personale più rilevante;
- **supporti ex ante il Consiglio di amministrazione della Capogruppo** in sede di decisione sull'effettivo avvio dei diversi istituti di remunerazione variabile;
- **certifichi ex post l'effettivo superamento dei cancelli di ingresso;**

➢ la **funzione responsabile dei processi di conformità**:

- **effettui** con cadenza annuale **una valutazione ex ante di conformità delle Politiche di remunerazione e incentivazione** definite per l'anno, al fine di verificare che il sistema di remunerazione e incentivazione sia coerente con le norme di riferimento, lo Statuto e il Codice Etico;
- **verifichi la conformità del processo di identificazione dei Risk Takers** con il quadro normativo del Regolatore, anche avvalendosi dei pareri ricevuti dalle funzioni di conformità delle Controllate;
- **verifichi**, anche nel corso dell'anno, **la conformità del piano di incentivazione commerciale**, eventualmente definito, con le norme di riferimento, lo Statuto, il Codice Etico e con quanto previsto dalle presenti Politiche di remunerazione e incentivazione;
- **fornisca un parere al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo** con riferimento alla valutazione ex ante di conformità in merito alle Politiche di remunerazione e al processo di identificazione dei Risk Takers. La funzione responsabile dei processi di conformità si avvale del contributo delle funzioni di conformità delle Controllate;

➢ la **funzione di revisione interna**:

- **verifichi,** con frequenza annuale, la rispondenza delle Politiche di Gruppo approvate dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo alla normativa di riferimento e la rispondenza delle prassi di remunerazione alle Politiche approvate, dando informativa agli organi societari, ivi inclusa l'Assemblea, relativamente agli esiti delle verifiche stesse (qualora necessario l'informativa viene inoltrata anche alle Autorità di Vigilanza). Con riferimento alla revisione annuale dell'applicazione delle Politiche di remunerazione presso le Controllate, si avvale del contributo delle corrispondenti funzioni di revisione interna.

A livello di Controllate:

➢ la **funzione responsabile dei processi di compensation:**

- **coordini il recepimento delle Politiche di remunerazione di Gruppo**, fornendo il proprio contributo affinché siano incluse – in raccordo con l'omologo ruolo della Capogruppo – eventuali specificità della Controllata, e l'identificazione del personale più rilevante su base individuale, applicando i criteri definiti nelle linee guida di Gruppo, assicurandone l'aggiornamento almeno annuale;

- **inoltri alla corrispondente funzione di Capogruppo gli obiettivi assegnati ai Risk Takers** affinché, con il supporto della funzione di pianificazione di Capogruppo, possa esprimersi – nell'ambito del riporto funzionale previsto dal modello operativo – circa la coerenza con i sistemi incentivanti di Gruppo in vista dell'approvazione da parte dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale delle Controllate;
- **coordini la definizione del piano di incentivazione commerciale** destinato al personale delle Controllate;
- **informi**, in sede di definizione/revisione della remunerazione fissa dei Risk Takers apicali e/o Alta Dirigenza, la corrispondente funzione di Capogruppo per **ciascun intervento caratterizzato da un *gap* superiore al 10% rispetto alla mediana di mercato**;

➢ le **funzioni responsabili di gestione dei rischi e pianificazione**:

- **forniscano il proprio contributo alle corrispondenti funzioni di Capogruppo** affinché gli indicatori di rischio e di redditività inseriti come "soglie d'accesso" degli istituti di remunerazione variabile siano coerenti con la propensione al rischio prevista dal Risk Appetite Framework[7] a livello di singola Controllata, oltre che di Gruppo;

in particolare, la **funzione responsabile del presidio dei rischi**:

- **definisca**, coordinandosi con le corrispondenti funzioni di Capogruppo, **i criteri di rischio funzionali alla identificazione del personale più rilevante a livello individuale oppure alla motivazione di eventuali esclusioni**, in linea con le previsioni delineate nelle linee guida per l'identificazione del personale più rilevante sottoposte all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- **fornisca un parere al Consiglio di Amministrazione della Controllata** con riferimento all'allineamento al RAF dei sistemi incentivanti e delle linee guida di identificazione del personale più rilevante;
- **supporti ex ante il Consiglio di amministrazione della Controllata** in sede di decisione sull'effettivo avvio dei diversi istituti di remunerazione variabile;
- **certifichi ex post l'effettivo superamento dei *gate* a livello individuale;**

➢ la **funzione responsabile dei processi di conformità**:

- **effettui** con cadenza annuale **una valutazione ex ante di conformità delle Politiche di remunerazione di Gruppo,** anche avvalendosi della valutazione ex ante di conformità della Capogruppo;
- **verifichi la conformità del processo di identificazione dei Risk Takers a livello individuale** con il quadro normativo del Regolatore, fornendo il rispettivo parere alla funzione risorse umane di Capogruppo;
- **verifichi**, anche in corso d'anno, **la conformità del piano di incentivazione commerciale** per il personale della Controllata, eventualmente definito, con le norme di riferimento e con quanto previsto dalle presenti Politiche di remunerazione e incentivazione;

[7] Nell'eventualità di un cambiamento del RAF nel corso del periodo di competenza degli istituti retributivi, le soglie sono applicate ciascuna con riferimento al proprio periodo di competenza (ad esempio in caso di definizione in corso d'anno di una soglia più elevata per un coefficiente di patrimonializzazione, a partire da quella data l'attivazione del sistema incentivante sarà subordinata al rispetto della nuova soglia).

- **fornisca un parere al Consiglio di Amministrazione della Controllata** con riferimento alla valutazione ex ante di conformità in merito alle Politiche di remunerazione e al processo di identificazione dei Risk Takers;

- la **funzione di revisione interna:**
  - **verifichi**, con cadenza annuale, **la rispondenza delle prassi di remunerazione della Controllata alle Politiche** approvate e alla normativa di riferimento, informando la corrispondente funzione di Capogruppo circa i criteri di controllo posti in essere per il rilascio della relativa relazione e conseguente informativa al Consiglio di Amministrazione e all'Assemblea della Controllata;
  - **effettui** nei confronti del personale più rilevante una **verifica a campione sui conti interni di custodia e amministrazione**, ove presenti, nel pieno rispetto delle previsioni normative.

2. Sistema di remunerazione del Gruppo Mediocredito Centrale

2.1. La segmentazione del personale

Le linee guida di politica retributiva sono ispirate al **principio di segmentazione, in base al ruolo e al contributo fornito, con riferimento alla tipologia e all'entità del rischio assunto dal personale**.

L'obiettivo è quello di assicurare correlazione tra contributo atteso, performance effettiva, remunerazione e rischi.

Il Gruppo svolge periodicamente il processo di identificazione del "personale più rilevante":

- ai **sensi degli standard tecnici regolamentari EBA** (*Regulatory Technical Standards* - RTS) – che definiscono i criteri qualitativi e quantitativi comuni a livello europeo – e delle Disposizioni di Banca d'Italia, al fine di identificare le categorie di personale più rilevante le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio a livello di Gruppo e a livello di Banca individuale;
- in base a **criteri strategico-organizzativi**, ovvero in relazione alla tipologia di contributo richiesto alle diverse professionalità, identificando istituti retributivi alternativi e differenziati in ragione del ruolo – manageriale, promozionale, professionale – svolto dal personale, al fine di strutturare forme di remunerazione coerenti con il ruolo agito dalle professionalità aziendali.

Nel documento "*Linee Guida per l'identificazione dei Material Risk Takers del Gruppo Bancario*" sono riportati i criteri declinati dal Gruppo in applicazione dei *Regulatory Technical Standards* di EBA, ivi inclusi ruoli e responsabilità degli organi e delle funzioni aziendali con riferimento al processo di identificazione.

Ciascuna Banca del Gruppo, nel sottoporre le presenti politiche al Consiglio di Amministrazione e, quindi, alla relativa Assemblea, integra il personale più rilevante a livello individuale.

Con riferimento alla Banca MCC, si specifica che non sono presenti ulteriori risorse che possono assumere rischi rilevanti a livello di Banca individuale, in aggiunta al personale che sia già stato identificato tra il personale più rilevante di Gruppo.

Al personale più rilevante di Gruppo e a livello di Banca individuale si applicano le regole di maggior dettaglio previste dalle Disposizioni di Banca d'Italia, declinate con un approccio proporzionale alle caratteristiche dimensionali del Gruppo e delle singole entità, come di seguito specificato.

In ottemperanza a quanto definito dalla normativa in materia di "Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari, correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti", ciascuna Banca del Gruppo MCC, inoltre, identifica e aggiorna almeno annualmente i "soggetti rilevanti" ossia il personale dell'intermediario che offre prodotti ai clienti al dettaglio, interagendo con questi ultimi, nonché coloro a cui questo personale risponde in via gerarchica. La classificazione dei soggetti rilevanti (v. allegato 1 "Soggetti rilevanti"), ivi inclusa la numerosità complessiva, comprensiva dei Consulenti Finanziari, ove presenti, viene sottoposta al Consiglio di Amministrazione di ciascuna Banca del Gruppo per la relativa approvazione contestualmente alle presenti Politiche.

I sistemi incentivanti di cui sono destinatari i "soggetti rilevanti" includono i presidi di allineamento agli interessi dei clienti al dettaglio in ottemperanza alla normativa in materia di trasparenza.

2.2 Princìpi ispiratori dell'architettura di sviluppo e retributiva

Le logiche dell'architettura di sviluppo e retributiva si connotano per i seguenti elementi:

- **approccio prevalentemente deterministico** nel disegno degli istituti di remunerazione variabile, al fine di:
  - rendere espliciti i driver di correlazione tra performance aziendale e payout,
  - creare certezza delle regole di consuntivazione;
- **specializzazione degli istituti retributivi** (*ne bis in idem*), assicurando la neutralità rispetto al genere, in ragione di:
  - popolazione destinataria (management/process owner, altri lavoratori),
  - tipologia di contributo (manageriale, promozionale, specialistico),
  - orizzonte temporale di riferimento;
- **enfasi su obiettivi con diretto impatto sulla performance economico-patrimoniale e ancoraggio delle metriche al piano/budget/RAF approvato dal Consiglio di Amministrazione**, tenendo conto della propensione al rischio;
- **prevalenza di obiettivi misurabili** con predeterminazione dei range di variazione;
- **equilibrio tra**:
  - **condivisione degli obiettivi**, in logica di apprezzamento delle interdipendenze tra i diversi contributi organizzativi,
  - **differenziazione degli obiettivi**, in logica di riconoscimento del diverso grado di contributo soggettivo,
  - allineamento alle indicazioni in materia di **minimizzazione dei rischi di moral hazard e simili**,
  - **recupero dei gap in termini di equità interna**, anche con riferimento ad eventuali **gap di genere**.

Con particolare riguardo agli istituti di remunerazione variabile, è previsto:

- **pay mix teorico bilanciato nel rispetto delle indicazioni normative,**
- **subordinazione del payout a**:
  - **soglie d'accesso** definite in coerenza con gli orientamenti regolamentari – internazionali e nazionali – e i limiti previsti nel Risk Appetite Framework (RAF),
  - **correttezza dei comportamenti agiti** (assenza di provvedimenti disciplinari o di comprovate non conformità normative nel periodo intercorrente tra l'inizio della competenza dell'istituto retributivo e il momento di pagamento);
- **quantificazione del payout in funzione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali** (o funzionali limitatamente al premio aziendale previsto dalla contrattazione collettiva, laddove previsto), articolati in target economici e strategico-organizzativi;
- **divieto di avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione** o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi retributivi.

2.3. Le componenti della remunerazione

La struttura retributiva del personale si compone di:

- componente fissa;
- componente variabile.

La componente variabile destinata al personale più rilevante prevede una quota corrisposta in strumenti finanziari, con le proporzioni descritte nel prosieguo, fermo restando che specifici strumenti finanziari destinati a tale finalità, il cui valore rifletta il valore economico del Gruppo, verranno definiti e approvati in corso di esercizio.

Relativamente alla remunerazione di membri non esecutivi del Consiglio di Amministrazione e Sindaci, nella Capogruppo o presso le Controllate:

- non è prevista alcuna componente variabile collegata alla performance e ai risultati di business per gli Amministratori non esecutivi e per i membri del Collegio Sindacale. Il compenso che viene loro corrisposto è complessivamente costituito da un importo fisso annuale stabilito dall'Assemblea. I compensi sono complessivamente riportati nella Nota Integrativa del Bilancio, parte H – "operazioni con parti correlate", comprensivi di eventuali oneri accessori;
- la remunerazione fissa del Presidente del Consiglio di Amministrazione è coerente con quanto previsto dalla normativa vigente.

È inoltre prevista una copertura assicurativa "Responsabilità Civile Amministratori e altri organi aziendali" (cd. polizza Directors & Officers) per gli Amministratori e i Sindaci nel rispetto dei princìpi normativi vigenti tempo per tempo.

Le previsioni statutarie vigenti all'atto dell'emissione delle presenti Politiche fissano un **limite massimo al rapporto tra la componente variabile e fissa della remunerazione pari a 1:1**.

Ai fini del calcolo del rapporto si applicano i **seguenti criteri**:

- **componente fissa**: remunerazione al 1° gennaio dell'anno di competenza degli istituti retributivi variabili[8];
- **componente variabile**: remunerazione maturata nell'anno di competenza dell'istituto variabile.

Esemplificativamente, per l'anno 2021:

- *la retribuzione fissa è riferita alla retribuzione al 1° gennaio 2021,*
- *la remunerazione variabile a titolo di MBO include l'intera quota maturata nel 2021 anche se effettivamente erogata nel 2022 (e negli anni successivi per le quote differite) ed esclude quanto corrisposto a titolo di quote differite relativamente a MBO di anni pregressi.*

Ai fini del calcolo del limite massimo del rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa, **la remunerazione variabile include tutte le erogazioni classificabili come "retribuzione non fissa"** - includendo MBO, PIC, premio aziendale, eventuali erogazioni *una tantum*. Si sottolinea che **l'erogazione di qualsiasi importo di remunerazione variabile è subordinata al superamento dei cancelli indicati al punto 2.3.2.1.1.**

Nell'ambito del limite massimo indicato, in relazione alla segmentazione della popolazione, sono stati definiti **specifici tetti al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa**:

[8]In caso di ingressi (assunzioni/distacchi) in corso d'anno, la retribuzione fissa è riferita al momento di entrata in servizio in Banca.

- **1/3 della remunerazione fissa per i ruoli appartenenti alle funzioni aziendali di controllo**,
- **2/3 della remunerazione fissa per il "personale più rilevante" e per il restante personale dipendente.**

Sono esclusi i pagamenti e/o i benefici marginali, accordati al personale su base non discrezionale, che rientrano in una politica generale della Banca e che non producono effetti sul piano degli incentivi all'assunzione o al controllo dei rischi.

2.3.1 Remunerazione fissa

La retribuzione fissa è costituita da:

- **RAL (retribuzione annua lorda)**, basata sui livelli tabellari del CCNL di settore per i diversi livelli inquadramentali, sulle responsabilità assegnate, nonché sulle competenze e sull'*expertise* del dipendente;
- **trattamento di fine rapporto;**
- **indennità di mancato preavviso**, quando l'ammontare è determinato secondo quanto stabilito dalla legge e nei limiti da essa previsti;
- **indennità di posizione**, accordate su base non discrezionale, collegate a specifici ruoli e responsabilità organizzative. Tali indennità – legate al tempo di copertura della specifica posizione – non possono essere previste a tempo indeterminato, salvo specifici casi validati dalla Capogruppo nell'ambito del riporto funzionale previsto dal modello operativo[9];
- **indennità di trasferimento**, accordate su base non discrezionale, collegate a specifiche esigenze aziendali. Tali indennità – legate al tempo di esercizio dell'attività presso altra sede rispetto alla sede prevista dal contratto di assunzione – non possono essere previste a tempo indeterminato[10].

Nell'ambito delle politiche di intervento sulla remunerazione fissa, sono previsti i seguenti interventi con effetti sulla componente fissa della remunerazione:

- **promozioni ad un inquadramento superiore**, esclusivamente in presenza di una valutazione organizzativa atta a rilevare l'effettivo svolgimento di mansioni di livello superiore;
- **aumenti retributivi *"ad personam"*** riconosciuti in seguito ad un consolidamento delle competenze agite nel ruolo e costanza di prestazioni eccellenti.

Gli interventi previsti sulla componente fissa – nel rispetto del principio di neutralità di genere, origine etnica, religione, orientamento sessuale, convinzioni personali, età, disabilità fisiche o mentali, opinioni politiche – mirano a perseguire:

- la **congruità della remunerazione rispetto al ruolo ricoperto**;
- il **posizionamento della retribuzione rispetto ai benchmark di mercato** ed in particolare alla scelta di posizionarsi – di norma – sulla mediana indicata dalle indagini retributive di riferimento;
- la **tutela delle professionalità eccellenti**, ovvero delle risorse con un trend prestazionale di costante eccellenza – nell'ambito della rivisitazione delle modalità valutative adottate dal Gruppo – e con un profilo di potenziale coerente con prospettive di sviluppo;

[9] I criteri di determinazione dell'indennità di posizione sono definiti in apposita regolamentazione aziendale.
[10] I criteri di determinazione dell'indennità di trasferimento sono definiti in apposita regolamentazione aziendale.

- un adeguato trade-off tra il **riconoscimento delle performance differenziali**, con una tendenza all'ampiamento del range retributivo interno e logiche di **equità** tra collaboratori titolari di caratteristiche similari (professionalità, esperienza, livello di responsabilità, competenze distintive).

La verifica dei livelli di adeguatezza avviene, di norma con periodicità annuale, sulla base di processi di valutazione relativi a:

- confronto tra posizioni all'interno dell'organizzazione e sul mercato esterno di riferimento (valutazione della posizione);
- livelli di prestazione e competenze, esperienza maturata e percorso di carriera sviluppato (valutazione della performance complessiva);
- potenzialità di crescita del dipendente (valutazione del potenziale).

2.3.2 Remunerazione variabile

La remunerazione variabile:

- **sostiene il conseguimento della strategia operativa del Gruppo**, fondata sulla responsabilità sociale d'impresa e, quindi, la creazione di valore sostenibile condiviso tra tutti gli stakeholders (il sistema economico-finanziario nel suo complesso, la comunità e il territorio in cui il Gruppo opera, il sistema sociale e i correlati obiettivi di inclusione, l'ambiente e i correlati obiettivi di transizione ecologica e, nell'ambito della cornice delineata, l'azionista, i clienti, i dipendenti, i fornitori, ecc);
- considera come **elementi prioritari gli obiettivi di gestione dei rischi, liquidità, patrimonializzazione**;
- **diminuisce fino ad azzerarsi in caso di performance inferiori ai target minimi,** con particolare, ma non esclusivo, riferimento alla gestione dei livelli di patrimonializzazione, liquidità e redditività corretta per i rischi che costituiscono elementi condizionanti l'erogazione di qualsiasi importo a titolo di remunerazione variabile**;**
- prevede, a tutela del Gruppo e delle singole Banche nel medio-lungo termine, **meccanismi correttivi ex post** (quali *malus* o *claw back*) nei casi previsti;
- **rispetta il rapporto tra componente variabile e fissa** definito dallo Statuto e dalle presenti Politiche;
- tiene conto di ogni **rischio che può determinare un pregiudizio per i clienti**[11].

Con periodicità annuale – premesso e verificato il rispetto del requisito combinato di riserva di capitale[12] – sulla base delle risultanze contabili e prudenziali, viene effettuata la verifica dei *gate* patrimoniali, di liquidità ed economici corretti per il rischio, così come definiti dal paragrafo 2.3.2.1.1.

Il **mancato raggiungimento di anche uno solo dei valori degli indicatori non consente l'erogazione delle componenti variabili della retribuzione**.

[11] Rischi legali e reputazionali.

[12] Circolare 285, Parte Prima, Titolo II, Capitolo 1, Sezione V. In ottemperanza a quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza con riferimento alle misure di conservazione del capitale, qualora una banca non rispetti il requisito combinato di riserva di capitale calcola l'Ammontare Massimo Distribuibile ("AMD") e lo comunica alla Banca d'Italia. Prima che sia comunicato l'AMD alla Banca d'Italia, la banca che non rispetta il requisito combinato di riserva di capitale non può, tra l'altro, assumere obblighi di pagamento di remunerazioni variabili o di benefici pensionistici discrezionali né pagare remunerazioni variabili se l'obbligazione di pagamento è stata assunta quando il requisito combinato di riserva di capitale non era rispettato. Dopo aver comunicato l'AMD alla Banca d'Italia, la banca che non rispetta il requisito combinato di riserva di capitale può assumere obblighi di pagamento di remunerazioni variabili e pagare remunerazioni variabili per cui l'obbligazione di pagamento è stata assunta quando il requisito combinato di riserva di capitale non era rispettato nel limite dell'AMD e previa comunicazione alla Banca d'Italia.

I payout connessi con i sistemi incentivanti vengono erogati nell'anno successivo a quello cui si riferiscono gli obiettivi assegnati, fermi restando i meccanismi di differimento e *retention* rappresentati di seguito.

L'avvio effettivo degli strumenti di remunerazione variabile in ciascuna Banca del Gruppo è deliberato dal Consiglio d'Amministrazione che si esprime sulla sostenibilità dell'istituto retributivo – con il supporto della relativa funzione di gestione dei rischi – nonché sulla struttura degli schemi degli obiettivi e sulla dimensione massima del *bonus pool* complessivo.

In particolare, il sistema di incentivazione prevede l'identificazione, al momento dell'avvio degli strumenti (di competenza del Consiglio di Amministrazione – *v. supra*), del *bonus pool* complessivo determinato attraverso il confronto tra:

1. il livello di sostenibilità economico/patrimoniale, così come definito dalla funzione di gestione dei rischi sulla base dell'analisi degli indicatori di solidità patrimoniale e andamento economico;
2. fabbisogno determinato dall'applicazione delle caratteristiche di ciascun istituto retributivo alla rispettiva popolazione target,

generando le condizioni di un effettivo utilizzo degli strumenti solo se il punto 1 è maggiore o uguale del punto 2. In tale situazione, il *bonus pool* complessivo sarà pari alla somma degli incentivi massimi conseguibili dai destinatari degli strumenti.

Le modalità definite garantiscono che la sostenibilità del *bonus pool* rispetto alla situazione finanziaria della Banca e alla sua capacità di mantenere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti, sia certificata dal parere della funzione di gestione dei rischi che accompagna la proposta di avvio degli strumenti al Consiglio di Amministrazione.

2.3.2.1 Sistema di incentivazione annuale per il personale del Gruppo

I sistemi di incentivazione annuali adottati dal Gruppo premiano il livello di raggiungimento dei target annuali rispetto agli obiettivi aziendali legati al raggiungimento di risultati economici e strategico organizzativi, in coerenza con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (Risk Appetite Framework - RAF).

Si riporta di seguito uno schema sinottico dei meccanismi di funzionamento e delle principali caratteristiche dei sistemi di incentivazione annuali e nei paragrafi successivi si forniscono maggiori dettagli in merito:

<table>
<tr><th>Finalità</th><th colspan="4">Meccanismo</th></tr>
<tr><td>Solidità e sostenibilità in logica prudenziale</td><td>Gate</td><td colspan="3">Gate individuali
• Indicatori di liquidità
• Indicatori patrimoniali
• Indicatori di redditività corretta per il rischio

Gate di Gruppo
• Indicatori di liquidità
• Indicatori patrimoniali</td></tr>
<tr><td rowspan="4">Indirizzo dei comportamenti e dell'azione manageriale in coerenza con gli obiettivi aziendali e in un quadro di prevenzione dei rischi</td><td rowspan="4">Sistemi di incentivazione di Gruppo</td><td colspan="2">SISTEMI DI INCENTIVAZIONE PER CLUSTER DI POPOLAZIONE</td><td>CONDIZIONI DI ACCESSO A LIVELLO INDIVIDUALE</td></tr>
<tr><td>MBO</td><td>• Amministratore Delegato/Direttore Generale e MRTs non appartenenti alle funzioni di controllo
• MRTs appartenenti alle funzioni di controllo, Dirigente Preposto e responsabile risorse umane
• altro Personale con responsabilità organizzativa formalizzata fino al terzo livello organizzativo</td><td>raggiungimento almeno dell'80% degli obiettivi individuali</td></tr>
<tr><td>PIC</td><td>• risorse/funzioni di field con ruolo di promozione diretta destinatarie di obiettivi quantitativi di natura commerciale</td><td>raggiungimento almeno del 90% degli obiettivi individuali</td></tr>
<tr><td>Una tantum</td><td>• tutto il personale non rientrante nel perimetro dei destinatari di MBO/PIC</td><td>esito della performance superiore alla mediana della scala valutativa</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Correzione ex post</td><td>Malus</td><td colspan="3">• il mancato rispetto delle condizioni di malus comporta la decurtazione, fino all'azzeramento, delle quote differite del bonus da erogare da erogare nell'anno</td></tr>
<tr><td>Claw back</td><td colspan="3">• restituzione di premi già corrisposti a seguito di provvedimenti disciplinari irrogati a fronte di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del personale</td></tr>
</table>

Per rientrare nel perimetro dei destinatari del sistema incentivante, è necessario aver svolto almeno 183 giorni di servizio effettivo in un ruolo eligibile nel corso del 2021, salvo diverse condizioni contrattuali espressamente previste. Il perimetro dei destinatari di MBO, PIC e *una tantum* è approvato dal Consiglio di Amministrazione della specifica Banca su proposta dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale.

Oltre agli strumenti indicati nel quadro sinottico, è previsto il Premio Aziendale, negoziato con le Organizzazioni Sindacali (v. par. 2.3.2.2), comunque subordinato al superamento delle condizioni "cancello".

2.3.2.1.1 Condizioni di attivazione dei sistemi incentivanti annuali (*gate*)

Le condizioni cui è subordinata qualsiasi erogazione a titolo di remunerazione variabile sono ispirate ai principi di sostenibilità finanziaria della componente variabile dei compensi e rappresentate dalla verifica della "qualità" dei risultati reddituali raggiunti e della coerenza con i limiti previsti nell'ambito del proprio quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (RAF).

Per garantire una significativa simmetria tra i risultati della Banca e l'eventuale riconoscimento del sistema di incentivazione per obiettivi, l'attivazione del sistema è subordinata al raggiungimento dei parametri "cancello" che operano su due livelli:

- Condizioni "cancello" definite per le Banche a livello individuale, definite nel 2021 come segue:

Ambito	Indicatore	Soglia
Adeguatezza patrimoniale	**TCR al 31/12/2021**	>= Tolerance del livello definito dal RAF individuale
Liquidità operativa	**LCR al 31/12/2021**	>= Tolerance del livello definito dal RAF individuale[13]
Liquidità strutturale	**NSFR al 31/12/2021**	>= Tolerance del livello definito dal RAF individuale
Risultato di redditività	**Risultato ante imposte al 31/12/2021**	>= Budget
Performance corretta per il rischio	**RORAC al 31/12/2021**	>= Tolerance del livello definito dal RAF individuale

Tabella 1 – Condizioni cancello 2021 – livello individuale

[13] Ammessi massimo 5 sforamenti della soglia di tolerance, purché per ogni sforamento il rientro all'interno della soglia prevista avvenga entro 5 gg lavorativi (*grace period*).

- In aggiunta alle condizioni "cancello" definite per ciascuna Banca del Gruppo, sono definite le condizioni "cancello" per il Gruppo, nel 2021 caratterizzate dal focus su livelli patrimoniali e di liquidità, ferma restando la revisione, nel 2022, in linea con le direttrici strategiche in corso di definizione per il Gruppo Bancario:

Ambito	Indicatore	Soglia
Adeguatezza patrimoniale	**TCR di Gruppo al 31/12/2021**	>= Tolerance del livello definito dal RAF di Gruppo
Liquidità operativa	**LCR di Gruppo al 31/12/2021**	>= Tolerance del livello definito dal RAF di Gruppo[14]
Liquidità strutturale	**NSFR di Gruppo al 31/12/2021**	>= Tolerance del livello definito dal RAF di Gruppo

Tabella 2 – Condizioni cancello 2021 – livello di Gruppo

Pertanto, il riconoscimento della remunerazione variabile è subordinato (oltre che al soddisfacimento delle condizioni di accesso individuale meglio dettagliate nel seguito) alla verifica delle condizioni di accesso a livello di Gruppo e, successivamente, delle condizioni di accesso a livello di singola Banca.

Con periodicità annuale, sulla base delle risultanze contabili e prudenziali, viene effettuata la verifica dei "cancelli" economici, patrimoniali e di liquidità definiti nell'ambito delle Politiche di Remunerazione per l'anno di riferimento: il **mancato raggiungimento di anche uno solo dei valori degli indicatori, a livello di Banca o di Gruppo non consente l'erogazione delle componenti variabili della retribuzione al personale di riferimento della Banca**.

La verifica del superamento delle condizioni "cancello" è effettuata, con riferimento alle condizioni di Gruppo, dalla funzione di gestione dei rischi di Capogruppo.

Con riferimento alle condizioni "cancello" a livello individuale, la verifica di cui sopra è effettuata da:

- **funzione di gestione dei rischi** della Banca per gli indicatori previsti dal RAF;
- **funzione responsabile dei processi di redazione del bilancio** della Banca per le componenti di risultato di esercizio.

Tale sistema è funzionale a controllare i rischi aziendali, attuali e prospettici, e di correlare la corresponsione dell'incentivazione alla indispensabile condizione di mantenimento di un adeguato livello di liquidità e di patrimonializzazione.

2.3.2.1.2 Sistema di incentivazione – Management by Objectives

Il Gruppo ha definito un sistema di incentivazione variabile al fine di allineare gli interessi di tutti gli stakeholder, incentivare comportamenti prudenziali e risultati positivi nonché penalizzare, attraverso la non erogazione degli incentivi stessi, sia il mancato raggiungimento dei risultati sia l'eventuale deterioramento delle condizioni di solidità patrimoniale, di liquidità, di rischiosità e di redditività del Gruppo.

Il sistema di incentivazione MBO prevede l'identificazione, al momento dell'attivazione dello strumento, di un *bonus pool* che rappresenta l'ammontare massimo teorico dei premi erogabili definito sulla base del numero di destinatari dello strumento e dei premi massimi ottenibili a livello individuale. La sostenibilità del *bonus pool* rispetto alla situazione finanziaria della Banca e alla sua capacità di mantenere un livello di

[14] Ammessi massimo 5 sforamenti della soglia di tolerance, purché per ogni sforamento il rientro all'interno della soglia prevista avvenga entro 5 gg lavorativi (*grace period*).

patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti, è certificata dal parere della funzione di gestione dei rischi che accompagna la proposta di avvio degli strumenti di incentivazione al Consiglio di Amministrazione.

Al fine di scoraggiare l'assunzione di rischi eccessivi che possano portare ad un deterioramento delle condizioni di sostenibilità del Gruppo e altresì in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa di Banca d'Italia, l'erogazione degli importi a titolo di MBO – così come qualsiasi elemento di remunerazione variabile – è assoggettata al rispetto delle condizioni cancello, legate a indicatori di solidità patrimoniale, di liquidità e di redditività corretta per il rischio.

Sistema di incentivazione annuale per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale e MRTs non appartenenti alle funzioni di controllo[15]

La componente di incentivazione variabile MBO si basa su un processo strutturato di definizione degli obiettivi e degli incentivi ad essi collegati. Per il 2021 il MBO base previsto per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale e per i Material Risk Takers non appartenenti alle funzioni di controllo è pari al 25% della remunerazione fissa (come sopra specificata).

Gli obiettivi individuali sono definiti:

- con riferimento al personale della Capogruppo, da:
    - Consiglio di Amministrazione della Capogruppo per l'Amministratore Delegato,
    - Amministratore Delegato per i Material Risk Takers non appartenenti alle funzioni di controllo su proposta della funzione responsabile dei processi di compensation, con la collaborazione della funzione pianificazione,
- con riferimento al personale delle Controllate, da:
    - Consiglio di Amministrazione della Controllata per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale, previa validazione dell'Amministratore Delegato della Capogruppo,
    - Amministratore Delegato/Direttore Generale per i Material Risk Takers non appartenenti alle funzioni di controllo su proposta della funzione responsabile dei processi di compensation, con la collaborazione della funzione di pianificazione – previa validazione delle rispettive funzioni della Capogruppo, nell'ambito dei riporti funzionali previsti dal modello operativo, al fine di assicurare la coerenza con le priorità del Gruppo, oltre che della Banca e la coerenza trasversale.

La scheda obiettivi[16] è costituita da:

- obiettivi economico-finanziari – in via tendenziale allineati, in termini di livello, al budget approvato – con un peso complessivo minimo del 65% sul totale degli obiettivi che includono indicatori di performance corretta per il rischio;

[15] Ai fini del presente paragrafo per funzioni di controllo si intendono funzione di revisione interna, funzione di conformità, funzione di gestione dei rischi, Dirigente Preposto 262 e responsabile Risorse Umane (o come altrimenti denominato nell'organizzazione delle singole realtà del Gruppo).

[16] Per il personale preposto alla valutazione del merito creditizio dei clienti al dettaglio include obiettivi riferiti alla prudente gestione del rischio.
Per i "soggetti rilevanti" include obiettivi riferiti al contenimento dei rischi legali e reputazionali, tutela e fidelizzazione della clientela.
Per il personale preposto alla trattazione dei reclami include specifici indicatori che tengano conto della gestione dei reclami nonché delle relazioni con la clientela.
In generale, ove applicabili, include obiettivi riferiti:
- alla qualità del credito,
- alla tempestività e idoneità delle azioni di rimedio implementate a fronte dei rilievi delle funzioni di controllo.

- obiettivi strategico-organizzativi – in via prevalente connessi a parametri oggettivi e misurabili – con un peso complessivo massimo del 35% sul totale degli obiettivi.

A ognuno degli obiettivi è assegnato un peso specifico.

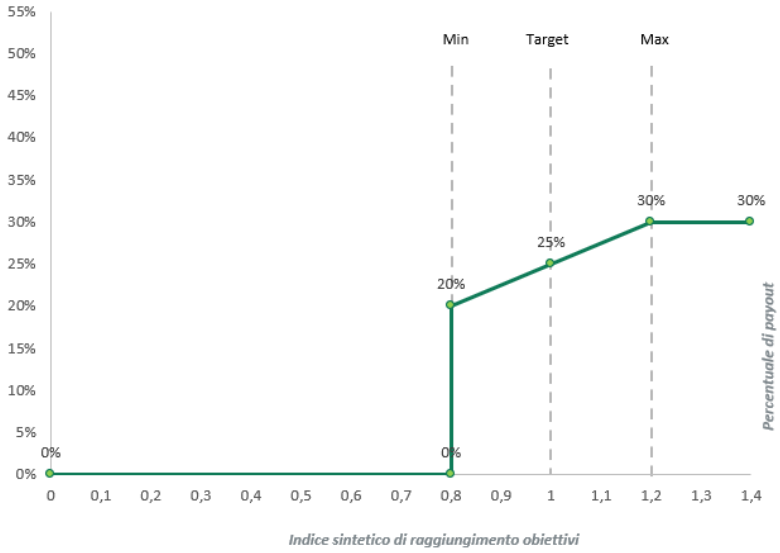
Gli obiettivi applicabili al personale impegnato nella concessione, nell'amministrazione e nel monitoraggio del credito, sono coerenti e atti a non fornire incentivi all'assunzione di rischi superiori a livello di rischio tollerato dalla Banca e sono allineati con la strategia aziendale, gli obiettivi e gli interessi a lungo termine. Nello specifico, per il personale coinvolto nella concessione del credito includono metriche della qualità creditizia adeguate e allineate con la propensione dell'ente al rischio di credito.

DESTINATARIO			RUOLO					MBO BASE	
	Obiettivi	**Peso [A]**	**Formula di calcolo e/o note metodologiche di calcolo**	**Valore minimo (0,8)**	**Valore TARGET (1)**	**Valore massimo (1,2)**	**Consuntivo**	**Moltiplicatore [B]**	**Moltiplicatore ponderato [C]**
Obiettivi economico-finanziari (min 65%)		A.1						B.1	[C1]=[A.1]x[B.1]
		A.2						B.2	[C2]=[A.2]x[B.2]
		A.3						B.3	[C3]=[A.3]x[B.3]
Obiettivi strategico-organizzativi (max 35%)		A.4						B.4	[C4]=[A.4]x[B.4]
		A.5						B.5	[C5]=[A.5]x[B.5]
								ACHIEVEMENT INDICATOR [AI]	AI=C1+C2+C3+C4+C5
								PAYOUT	AIxMBO BASE

Sulla base del processo di consuntivazione, un grado di raggiungimento ponderato degli obiettivi individuali pari a:

- 80% determina un MBO pari al 80% dell'MBO base,
- 100% determina un MBO pari al 100% dell'MBO base,
- 120% determina un MBO del 120% dell'MBO base.

Gradi di raggiungimento intermedi determinano un MBO che deriva dall'interpolazione dei valori esposti.
Un grado di raggiungimento inferiore all'80% determina un payout nullo. Un grado di raggiungimento superiore al 120% determina un payout del 120% del MBO base.



Grado di raggiungimento obiettivi	% MBO base	% RAL
<80%	0%	0%
80%	80%	20%
100%	100%	25%
120%	120%	30%
>120%	120%	30%

Il payout, in coerenza dei tetti massimi previsti nel par. 2.3, è subordinato alle condizioni di "cancello" e alle seguenti condizioni di accesso individuale:

- presenza in servizio al momento dell'erogazione[17];
- assenza di provvedimenti disciplinari nel periodo di riferimento;
- assenza di gravi e comprovate non conformità normative nel periodo di competenza del MBO.

Il payout per i destinatari di MBO con inquadramento non Dirigenziale sarà decurtato di quanto maturato in termini di premio aziendale.

Sistema di incentivazione annuale per MRTs appartenenti alle funzioni di controllo, Dirigente Preposto e responsabile risorse umane

La componente di incentivazione variabile MBO si basa su un processo strutturato di definizione degli obiettivi e degli incentivi a essi collegati. Per il 2021 il MBO base previsto per i Material Risk Takers appartenenti alle funzioni di controllo è pari al 25% della remunerazione fissa (come sopra specificata).

Gli obiettivi individuali sono definiti:

- con riferimento al personale della Capogruppo, da:
  - Consiglio di Amministrazione della Capogruppo per il responsabile della funzione di revisione interna,
  - Amministratore Delegato per gli altri Material Risk Takers appartenenti alle funzioni di controllo, per il Dirigente Preposto e per il responsabile Risorse Umane,
- con riferimento al personale delle Controllate, da:
  - Consiglio di Amministrazione della Controllata per il responsabile della funzione di revisione interna,
  - Amministratore Delegato/Direttore Generale per gli altri Material Risk Takers appartenenti alle funzioni di controllo, per il Dirigente Preposto e responsabile Risorse Umane, in raccordo

[17] Con riferimento alle quote differite, tale condizione si applica esclusivamente in caso di dimissioni volontarie. La mobilità professionale nel perimetro del Gruppo e della relativa catena di controllo non si considera dimissione volontaria.

con le rispettive funzioni di Capogruppo al fine di assicurare la coerenza con le priorità del Gruppo.

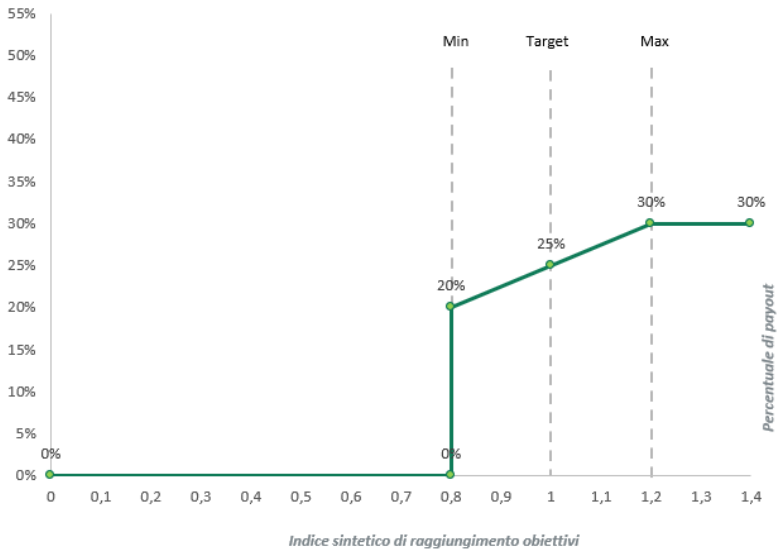
La scheda obiettivi non è costituita da obiettivi economico-finanziari, ma è correlata a obiettivi specifici di funzione al fine di salvaguardare l'indipendenza richiesta dalle funzioni.

DESTINATARIO		RUOLO					MBO BASE	
	Obiettivi	**Peso [A]**	**Formula di calcolo e/o note metodologiche di calcolo**	**Valore minimo (0,8)**	**Valore TARGET (1)**	**Valore massimo (1,2)**	**Consuntivo**	**Moltiplicatore [B]**	**Moltiplicatore ponderato [C]**
Obiettivi economico-finanziari (0%)									
Obiettivi strategico-organizzativi (100%)		A.1						B.1	[C1]=[A.1]x[B.1]
		A.2						B.2	[C2]=[A.2]x[B.2]
		A.3						B.3	[C3]=[A.3]x[B.3]
								ACHIEVEMENT INDICATOR [AI]	AI=C1+C2+C3
								PAYOUT	AIxMBO BASE

Sulla base del processo di consuntivazione, un grado di raggiungimento ponderato degli obiettivi individuali pari a:

- 80% determina un MBO pari al 80% del MBO base,
- 100% determina un MBO pari al 100% del MBO base,
- 120% determina un MBO del 120% del MBO base.

Gradi di raggiungimento intermedi determinano un MBO che deriva dall'interpolazione dei valori esposti.
Un grado di raggiungimento inferiore all'80% determina un payout nullo. Un grado di raggiungimento superiore al 120% determina un payout del 120% del MBO base.



Grado di raggiungimento obiettivi	% MBO base	% RAL
<80%	0%	0%
80%	80%	20%
100%	100%	25%
120%	120%	30%
>120%	120%	30%

Il payout, in coerenza dei tetti massimi previsti nel par. 2.3, è subordinato alle condizioni di "cancello" e alle seguenti condizioni di accesso individuale:

- presenza in servizio al momento dell'erogazione[18];
- assenza di provvedimenti disciplinari nel periodo di riferimento;
- assenza di gravi e comprovate non conformità normative nel periodo di competenza del MBO.

ll payout per i destinatari di MBO con inquadramento non Dirigenziale sarà decurtato di quanto maturato in termini di premio aziendale.

Sistema di incentivazione annuale per altro Personale con responsabilità organizzativa

La componente di incentivazione variabile MBO si basa su un processo strutturato di definizione degli obiettivi e degli incentivi a essi collegati. Per il 2021 il MBO base previsto per il personale con responsabilità organizzativa formalizzata fino al terzo livello organizzativo è pari al 15% della remunerazione fissa (come sopra specificata).

Gli obiettivi individuali sono definiti:

- con riferimento al personale della Capogruppo, dalla funzione responsabile dei processi di compensation, con la collaborazione della funzione di pianificazione – previa validazione dei responsabili diretti di primo riporto dell'Amministratore Delegato,
- con riferimento al personale delle Controllate, dalla funzione responsabile dei processi di compensation, con la collaborazione della funzione di pianificazione – previa validazione dei responsabili diretti di primo riporto dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale.

La scheda obiettivi[19] è costituita da:

- obiettivi economico-finanziari – in via tendenziale allineati, in termini di livello, al budget approvato – con un peso complessivo minimo del 65% sul totale degli obiettivi;
- obiettivi strategico-organizzativi – in via prevalente connessi a parametri oggettivi e misurabili – con un peso complessivo massimo del 35% sul totale degli obiettivi.

Gli obiettivi applicabili al personale impegnato nella concessione, nell'amministrazione e nel monitoraggio del credito, sono coerenti e atti a non fornire incentivi all'assunzione di rischi superiori a livello di rischio tollerato dalla Banca e sono allineati con la strategia aziendale, gli obiettivi e gli interessi a lungo termine. Nello specifico, per il personale coinvolto nella concessione del credito includono metriche della qualità creditizia adeguate e allineate con la propensione dell'ente al rischio di credito.

[18] Con riferimento alle quote differite, tale condizione si applica esclusivamente in caso di dimissioni volontarie. La mobilità professionale nel perimetro del Gruppo e della relativa catena di controllo non si considera dimissione volontaria.

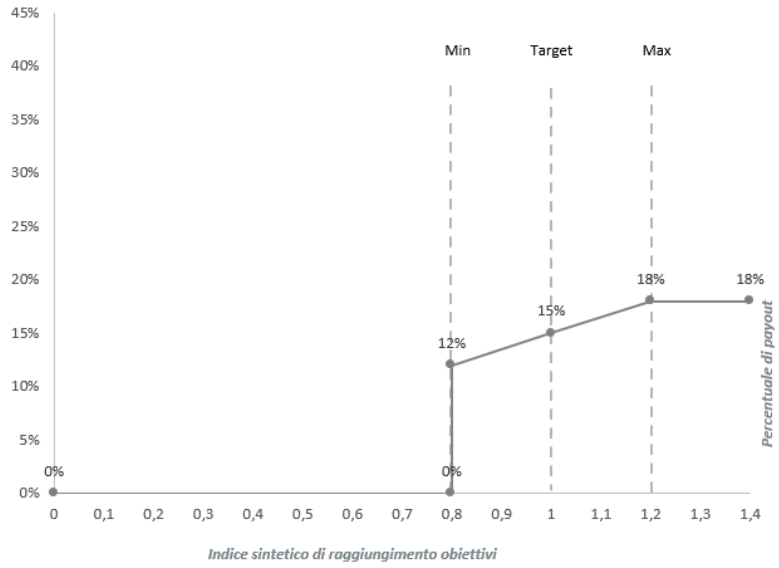
[19] Per il personale preposto alla valutazione del merito creditizio dei clienti al dettaglio include obiettivi riferiti alla prudente gestione del rischio.
Per i "soggetti rilevanti" include obiettivi riferiti al contenimento dei rischi legali e reputazionali, tutela e fidelizzazione della clientela.
Per il personale preposto alla trattazione dei reclami include specifici indicatori che tengano conto della gestione dei reclami nonché delle relazioni con la clientela.
In generale, ove applicabili, include obiettivi riferiti:
- alla qualità del credito,
- alla tempestività e idoneità delle azioni di rimedio implementate a fronte dei rilievi delle funzioni di controllo.

DESTINATARIO		RUOLO						MBO BASE	
	Obiettivi	**Peso [A]**	**Formula di calcolo e/o note metodologiche di calcolo**	**Valore minimo (0,8)**	**Valore TARGET (1)**	**Valore massimo (1,2)**	**Consuntivo**	**Moltiplicatore [B]**	**Moltiplicatore ponderato [C]**
Obiettivi economico-finanziari (min 65%)		A.1						B.1	[C1]=[A.1]x[B.1]
		A.2						B.2	[C2]=[A.2]x[B.2]
		A.3						B.3	[C3]=[A.3]x[B.3]
Obiettivi strategico-organizzativi (max 35%)		A.4						B.4	[C4]=[A.4]x[B.4]
		A.5						B.5	[C5]=[A.5]x[B.5]
								ACHIEVEMENT INDICATOR [AI]	AI=C1+C2+C3+C4+C5
								PAYOUT	AIxMBO BASE

Sulla base del processo di consuntivazione, un grado di raggiungimento ponderato degli obiettivi individuali pari a:

- 80% determina un MBO pari al 80% del MBO base;
- 100% determina un MBO pari al 100% del MBO base;
- 120% determina un MBO del 120% del MBO base.

Gradi di raggiungimento intermedi determinano un MBO che deriva dall'interpolazione dei valori esposti. Un grado di raggiungimento inferiore all'80% determina un payout nullo. Un grado di raggiungimento superiore al 120% determina un payout del 120% del MBO base.



Grado di raggiungimento obiettivi	% MBO base	% RAL
<80%	0%	0%
80%	80%	12%
100%	100%	15%
120%	120%	18%
>120%	120%	18%

Il payout, in coerenza dei tetti massimi previsti nel par. 2.3, è subordinato alle condizioni di "cancello" e alle seguenti condizioni di accesso individuale:

- presenza in servizio al momento dell'erogazione[20];
- assenza di provvedimenti disciplinari nel periodo di riferimento;

[20] Con riferimento alle quote differite, tale condizione si applica esclusivamente in caso di dimissioni volontarie. La mobilità professionale nel perimetro del Gruppo e della relativa catena di controllo non si considera dimissione volontaria.

- assenza di gravi e comprovate non conformità normative nel periodo di competenza del MBO.

Il payout per i destinatari di MBO con inquadramento non Dirigenziale sarà decurtato di quanto maturato in termini di premio aziendale.

2.3.2.1.3 Sistema di incentivazione variabile Piano di Incentivazione Commerciale

Il Gruppo ha previsto il possibile avvio, in ciascuna delle Banche del Gruppo e in coerenza con le specificità delle singole realtà, di un Piano di Incentivazione Commerciale, riservato a risorse/funzioni di *field* con ruolo di promozione diretta (comunque diversi dai destinatari di MBO), caratterizzato da obiettivi – prevalentemente di natura commerciale – basati su metriche riferite all'ambito territoriale/di canale di competenza.

In particolare, sono previsti obiettivi di creazione di valore, sviluppo del business e qualità del credito, anche in ottica di gestione dei rischi complessivi dell'Azienda.

Il Piano di Incentivazione Commerciale eventualmente avviato da ciascuna Banca dovrà rispettare le seguenti caratteristiche:

- ancoraggio a criteri quantitativi e qualitativi, con quest'ultimi in prevalente funzione di orientamento dei comportamenti alla conformità alla regolamentazione applicabile;
- non ancoraggio dell'incentivazione a offrire uno specifico prodotto, o una specifica categoria o combinazione di prodotti, non adeguati agli obiettivi e alle esigenze finanziarie e/o di sostenibilità del cliente;
- previsione di un payout adeguatamente bilanciato rispetto alla componente fissa della remunerazione, fermi restando i massimali rappresentati al par. 2.3;
- presenza di meccanismi di correzione tali da consentirne la riduzione (anche significativa) o l'azzeramento, in caso di comportamenti non conformi alle normative in materia di antiriciclaggio, trasparenza e correttezza nei rapporti con la clientela, nonché del codice etico e comportamentale di Gruppo, oltre che in presenza di reclami da clientela valutati nell'ambito di un procedimento disciplinare.

Con riferimento al personale impegnato, in modo diretto o indiretto, nella prestazione di servizi di investimento alla clientela o servizi accessori, il Piano di Incentivazione Commerciale non deve creare conflitti di interesse o incentivi che possano indurre il personale a favorire i propri interessi o gli interessi della Banca a potenziale discapito di un cliente. A tal fine, gli obiettivi non sono basati esclusivamente o prevalentemente su criteri commerciali quantitativi e tengono pienamente conto di adeguati criteri qualitativi che riflettano la conformità alla regolamentazione applicabile, l'equo trattamento dei clienti e la qualità dei servizi prestati ai clienti.

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

Sono inoltre considerati eventuali esiti delle verifiche da parte delle funzioni di controllo.

Per ciascun obiettivo è definito un livello target (ove disponibile, agganciato al budget), il livello minimo e il livello massimo.

I criteri di incentivazione coerenti con le presenti Politiche di remunerazione sono approvati dal Consiglio di Amministrazione delle Banche a livello individuale, previa validazione da parte della funzione responsabile dei processi di compensation di Capogruppo esercitata nell'ambito del riporto funzionale previsto dal modello operativo.

In ogni caso l'erogazione del bonus è subordinata alla soddisfazione delle condizioni "cancello" oltre che alle seguenti condizioni di accesso individuale:

- presenza in servizio al momento dell'erogazione[21];
- assenza di provvedimenti disciplinari nel periodo di riferimento;
- assenza di gravi e comprovate non conformità normative nel periodo di competenza del piano.

ll payout per i destinatari di PIC con inquadramento non Dirigenziale sarà decurtato di quanto maturato in termini di premio aziendale.

I bonus erogati sono soggetti alle regole di claw back e malus.

Il sistema di incentivazione prevede l'identificazione, al momento dell'attivazione dello strumento, di un *bonus pool* che rappresenta l'ammontare massimo teorico dei premi erogabili determinato sulla base del numero di destinatari dello strumento e dei premi massimi ottenibili a livello individuale. La sostenibilità del *bonus pool* rispetto alla situazione finanziaria della Banca e alla sua capacità di mantenere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti, è certificata dal parere della funzione di gestione del rischio che accompagna la proposta di avvio degli strumenti incentivanti al Consiglio di Amministrazione.

Al fine di scoraggiare l'assunzione di rischi eccessivi che possano portare ad un deterioramento delle condizioni di sostenibilità del Gruppo e altresì in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa di Banca d'Italia, l'erogazione degli importi a titolo di PIC così come qualsiasi elemento di remunerazione variabile, è assoggettata al rispetto delle condizioni cancello, legate a indicatori di solidità patrimoniale, di liquidità e di redditività corretta per il rischio.

2.3.2.1.4 Sistema di incentivazione annuale per il restante personale: una tantum

Il Gruppo e le singole Banche possono riconoscere erogazioni *"una tantum"* al restante Personale (non già destinatario dei sistemi incentivanti precedentemente menzionati, MBO e PIC) per:

- **premiare il raggiungimento di performance quali-quantitative individuali particolarmente eccellenti** misurate in funzione del processo di valutazione dell'anno precedente;
- **premiare la partecipazione a progetti di particolare rilevanza strategica oppure con caratteristiche di *crash program*;**
- **favorire, in sede assunzionale[22], l'ingaggio di nuove professionalità[23].**

Tali erogazioni, da corrispondere nell'ambito del limite massimo complessivo della remunerazione variabile definita per la categoria di appartenenza, concorrono a definire la soglia di materialità della remunerazione variabile ai fini della applicazione degli schemi di differimento nell'anno in cui sono corrisposte.

[21] Con riferimento alle quote differite, tale condizione si applica esclusivamente in caso di dimissioni volontarie. La mobilità professionale nel perimetro del Gruppo e della relativa catena di controllo non si considera dimissione volontaria.
[22] Per le Banche che rispettano i requisiti prudenziali.
[23] I bonus di ingresso sono esclusi dal computo del limite al rapporto tra componente variabile e fissa della retribuzione del primo anno se corrisposti in un'unica soluzione al momento dell'assunzione.

Forme di remunerazione variabile garantita – come i bonus di ingresso – possono essere concesse limitatamente al primo anno di impiego e non più di una volta alla stessa persona con riferimento a qualunque società del Gruppo.

Il sistema di incentivazione "una tantum" prevede l'identificazione, al momento dell'attivazione dello strumento, di un *bonus pool* che rappresenta l'ammontare massimo teorico dei premi erogabili stimato sulla base del numero di destinatari (ipotizzato pari al 10% del Personale al netto per Personale destinatario di MBO e PIC) e dei premi massimi ottenibili a livello individuale (ipotizzato 10% della remunerazione annua lorda). La sostenibilità del *bonus pool* rispetto alla situazione finanziaria della Banca e alla sua capacità di mantenere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti, è certificata dal parere della funzione di gestione del rischio.

Al fine di scoraggiare l'assunzione di rischi eccessivi che possano portare ad un deterioramento delle condizioni di sostenibilità del Gruppo e altresì in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa di Banca d'Italia, l'erogazione del premio *"una tantum"*, qualunque sia l'entità di questo, è assoggettata al rispetto delle condizioni cancello, legate a indicatori di solidità patrimoniale, di liquidità e di redditività corretta per il rischio.

2.3.2.2 Premio aziendale

Il CCNL (art. 48) demanda alla contrattazione integrativa di secondo livello la definizione del premio aziendale.

Il premio aziendale premia il raggiungimento dei risultati complessivi in termini di incrementi di produttività, misurati con un indicatore composito costituito da parametri rilevabili dal bilancio e parametri specifici delle singole unità organizzative.

Il premio aziendale è destinato a tutto il personale delle Aree Professionali e dei Quadri Direttivi, nel rispetto del principio di specializzazione degli istituti di remunerazione variabile che per ciascun dipendente prevede una sola erogazione a titolo di variabile.

Il payout è subordinato alle condizioni di "cancello" e alle seguenti condizioni di accesso individuale:

- presenza in servizio al momento dell'erogazione;
- almeno tre mesi di presenza in servizio;
- assenza di provvedimenti disciplinari nel periodo di riferimento;
- assenza di gravi e comprovate non conformità normative nel periodo di competenza del premio aziendale.

Il premio aziendale prevede l'identificazione di un *bonus pool* che rappresenta l'ammontare massimo teorico dei premi erogabili stimato sulla base del numero di destinatari e dei premi massimi ottenibili su base inquadramentale definiti in apposito accordo sindacale.

Al fine di scoraggiare l'assunzione di rischi eccessivi che possano portare a un deterioramento delle condizioni di sostenibilità del Gruppo e altresì in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa di Banca d'Italia, l'erogazione del premio aziendale, qualunque sia l'entità di questo, è assoggettata al rispetto delle condizioni cancello, legate a indicatori di solidità patrimoniale, di liquidità e di redditività corretta per il rischio.

2.3.3 Benefit

Il pacchetto retributivo riconosciuto al Personale è completato dall'attribuzione di benefit di varia natura, definiti sulla base di criteri di equità interna e di competitività esterna, in coerenza con la necessità di rispondere alle esigenze delle varie categorie di dipendenti e ad esigenze di svolgimento di incarichi, di mobilità territoriale e di gestione del Personale. I benefit sono allineati applicando generalmente criteri comuni per ciascuna categoria di dipendenti e le caratteristiche dei benefit sono stabilite in base alle normative vigenti.

Inoltre, possono essere concessi benefit a sostegno della mobilità del Personale (*housing e logistica*), riconosciuti a livello individuale – sulla base di determinati criteri definiti in apposita regolamentazione aziendale – e definiti a fronte di specifiche esigenze lavorative.

2.4. Differimento e remunerazione in strumenti finanziari per il personale più rilevante

Il Gruppo definisce per il Personale più rilevante, di Gruppo e su base individuale, coerentemente alle previsioni regolamentari in materia e tenuto conto delle proprie caratteristiche in termini dimensionali e di complessità, un sistema di **differimento della remunerazione variabile** e di pagamento di quota parte della remunerazione in strumenti finanziari (con connesso periodo di *retention*) come di seguito rappresentato:

- importo inferiore o uguale a 25.000 €[24] (c.d. "soglia di materialità") non è soggetto né al pagamento differito né al pagamento in strumenti finanziari;
- importo maturato maggiore di 25.000 € e inferiore a 50.000 € di cui:
  - il 75% alla data di maturazione dell'incentivo (quota up-front) ripartito in 75% cash e 25% in strumenti finanziari con un periodo di *retention* almeno pari a 6 mesi;
  - il 25% a 24 mesi dalla prima erogazione (quota differita) ripartito in 75% cash e 25% in strumenti finanziari con un periodo di *retention* almeno pari a 6 mesi;
- importo maturato maggiore o uguale a 50.000 €, potenzialità tipica dell'Alta Direzione (Vertice Aziendale e i primi riporti del Vertice):
  - il 60% alla data di maturazione dell'incentivo (quota up-front) ripartito in 50% cash e 50% in strumenti finanziari con un periodo di *retention* almeno pari a 6 mesi;
  - il 40% a 36 mesi dalla prima erogazione (quota differita) ripartito in 50% cash e 50% in strumenti finanziari con un periodo di *retention* almeno pari a 6 mesi.

In base alle caratteristiche degli strumenti finanziari emessi il periodo di *retention* può essere esteso.

[24] In caso di inserimento in corso d'anno, la soglia di materialità sarà riproporzionata in funzione dei ratei mensili di servizio (si considera mese intero per entrata in servizio entro il 15 del mese).

Soglie	% upfront		% differita		
<= 25.000€	100%	100% cash	0%	----	-----
> 25.000€ <50.000€	75%	75% cash 25% strumenti finanziari	25%	75% cash 25% strumenti finanziari	erogazione a 24 mesi dalla prima erogazione
>= 50.000 €	60%	50% cash 50% strumenti finanziari	40%	50% cash 50% strumenti finanziari	erogazione a 36 mesi dalla prima erogazione

Tabella 3 – Meccanismi di differimento

Al fine di disincentivare comportamenti elusivi dei meccanismi del differimento, con riferimento all'erogazione di remunerazione variabile maturata nell'ambito dell'inserimento nel sistema incentivante MBO e PIC, in caso di raggiungimento complessivo degli obiettivi inferiore al 100%, le soglie indicate per l'applicazione dei diversi meccanismi di differimento saranno rimodulate moltiplicandole per la percentuale di raggiungimento degli obiettivi come di seguito rappresentato a titolo esemplificativo:

Soglie % raggiungimento degli obiettivi >= 100%	Soglie % raggiungimento degli obiettivi < 100%	Esempio raggiungimento degli obiettivi 90%
<= 25.000€	<=25.000€ * %raggiungimento obiettivi	<= 25.000€*0,90 → <=22.500€
> 25.000€ <50.000€	> 25.000€ * %raggiungimento obiettivi <50.000€ * %raggiungimento obiettivi	> 25.000€*0,90 → >22.500€ <50.000€*0,90 → <45.000€
>= 50.000€	>= 50.000 € * %raggiungimento obiettivi	>= 50.000€*0,90 →>= 45.000€

Tabella 4 – Rimodulazione soglie di differimento

Il riconoscimento delle quote differite è subordinato alla verifica delle condizioni di accesso a livello di Gruppo e, successivamente, delle condizioni di accesso a livello di singola Banca.

In caso di mancato raggiungimento delle condizioni di accesso (di Gruppo e/o individuali) riferite all'esercizio precedente l'erogazione delle quote differite, queste sono azzerate.

Le quote differite non saranno corrisposte in caso di assenza in servizio al momento dell'erogazione per dimissioni volontarie. La mobilità professionale nel perimetro del Gruppo e della relativa catena di controllo non si considera dimissione volontaria.

Meccanismi di correzione ex post sono inoltre previsti rispetto alla performance e/o a comportamenti fraudolenti o di colpa grave, in linea con la normativa (v. clausole di malus e claw back).

2.5. Malus e claw back

La componente variabile (sia up front che differita) è soggetta a meccanismi di correzione ex post (malus e claw back) per tutto il Personale. Tali meccanismi sono idonei, tra l'altro, a riflettere i livelli di performance al netto dei rischi, i livelli patrimoniali e la liquidità, nonché a tener conto dei comportamenti individuali e possono condurre quindi a una riduzione, fino all'azzeramento, della remunerazione variabile stessa, soprattutto in caso di risultati significativamente inferiori agli obiettivi prestabiliti o negativi, o quando la Banca non è in grado di mantenere o ripristinare una solida base di capitale.

Sono soggetti a claw back gli incentivi riconosciuti e/o pagati ai soggetti che abbiano determinato o concorso a determinare:

- comportamenti non conformi a disposizioni di legge, regolamentari o statutarie o al Codice Etico da cui sia derivata una perdita significativa per la Banca e/o il Gruppo o per la clientela[25];
- comportamenti non conformi a disposizioni di legge, regolamentari o statutarie o al Codice Etico, da cui siano derivate sanzioni da parte delle Autorità di Vigilanza o giudiziarie e/ o gravi danni reputazionali per la Banca o il gruppo di appartenenza;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 (requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza degli esponenti aziendali) o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del TUB (condizioni e limiti posti da Banca d'Italia per l'assunzione di attività di rischio nei confronti di parti correlate) o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca e/o del Gruppo.

Tali previsioni sono indipendenti rispetto a eventuali profili risarcitori o disciplinari. Quanto sopra comporta l'interruzione di eventuali premi in corso di maturazione e di erogazioni di componenti differite, maturate negli anni precedenti e non ancora assegnate (cd. "*malus*").

La durata minima del periodo in cui trovano applicazione le clausole di claw back è fissata in 5 anni per il Personale più rilevante e 3 anni per il restante Personale, tale periodo ha inizio dal pagamento della singola quota (up front o differita) di remunerazione variabile.

L'attivazione del meccanismo di claw back spetta al Consiglio di amministrazione di Capogruppo, per i soggetti che rientrano nel perimetro dei MRTs identificati a livello di Gruppo nonché per quelli che rientrano nel perimetro dei MRTs a livello individuale, e al Consiglio di Amministrazione della Società di appartenenza per il restante personale.

2.6. Canali distributivi

Il modello distributivo del Gruppo MCC prevede l'accesso al mercato tramite propri specialisti interni, ulteriori canali distributivi e la rete commerciale tradizionale, con l'obiettivo di corrispondere alla migliore soddisfazione della diversa clientela.

Per quanto riguarda i partner[26], l'attività e i rispettivi compensi sono normati da quanto indicato nei singoli contratti di convenzione. Le remunerazioni possono prevedere forme di retribuzione rapportate ai volumi erogati ed eventuali elementi di premialità, nel rispetto di quanto disposto dalle Politiche di remunerazione e incentivazione tempo per tempo vigenti.

Particolare attenzione è dedicata agli assetti retributivi dei consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede – diversi dai dipendenti – legati alla singola Banca da un contratto di agenzia sulla base del quale svolgono stabilmente, in via autonoma (e senza rappresentanza), attività promozionale finalizzata alla promozione e conclusione di contratti aventi ad oggetto i prodotti, servizi bancari e strumenti finanziari.

La remunerazione dei consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede è normalmente costituita da una componente ricorrente, che rappresenta la parte più stabile e ordinaria della remunerazione (a mero titolo esemplificativo, *fees* commisurate al volume d'affari generato, compensi per eventuali incarichi accessori di coordinamento). Se presente, la componente non ricorrente ha una valenza incentivante, basata sulla

[25] Per perdita significativa si intende la perdita subita dalla Banca oppure l'ammontare aggregato delle perdite subite dai diversi clienti, in conseguenza di un atto o comportamento del dipendente. La perdita significativa per le Politiche di remunerazione 2021 è definita pari allo 0,5% del capitale primario di classe 1 (CET1) al 31.12.2020.

[26] Confidi, mediatori, …

individuazione di specifici obiettivi individuali assegnati dalla Banca e caratterizzati da opportuni meccanismi di maturazione. Le erogazioni di tali incentivazioni non ricorrenti dovranno mantenersi orientativamente entro un limite predefinito, nell'ambito del più ampio limite di 1:1 definito normativamente e dovranno essere effettuate a condizione che:

- il rapporto di agenzia sia regolarmente in essere, non sia in corso il periodo di preavviso e si siano verificate tutte le condizioni richieste di raggiungimento degli obiettivi di risultato stabiliti e articolati su più aree (di natura quantitativa e qualitativa);
- siano rispettate per l'attivazione le condizioni "cancello" in coerenza con quanto definito per il sistema incentivante previsto per l'anno di riferimento;
- sia previsto un massimale teorico a livello individuale, con meccanismi di maturazione che tengano conto di opportuni criteri di sostenibilità fissati in sede di budget della Banca;
- non includano incentivi a offrire uno specifico prodotto, o una specifica categoria o combinazione di prodotti, non adeguati agli obiettivi e alle esigenze finanziarie e/o di sostenibilità del cliente;
- siano introdotti ulteriori meccanismi di malus in base ai quali la Banca non procederà all'erogazione delle incentivazioni previste nell'ipotesi di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del consulente finanziario abilitato all'offerta fuori sede a danno di clienti o della Banca;
- siano presenti clausole di claw back in base alle quali la Banca, in caso di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del consulente finanziario abilitato all'offerta fuori sede che determinino la corresponsione di risarcimenti e/o pagamenti a qualsiasi titolo da parte della Banca stessa, ha diritto di richiedere la restituzione di quanto corrisposto.

Considerato che l'attività dei consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede è finalizzata al miglior soddisfacimento degli interessi della clientela, nel rispetto delle norme che disciplinano la distribuzione di prodotti e servizi di investimento, l'intera attività svolta deve rispettare i conseguenti principi di professionalità, correttezza nelle relazioni con la clientela e fidelizzazione della stessa. A tal fine sono stati introdotti, accanto ai tradizionali obiettivi di raccolta, obiettivi di correttezza e conformità alla norma dell'attività svolta. Nel contratto che disciplina il rapporto tra il consulente finanziario abilitato all'offerta fuori sede e la singola Banca sono quindi previsti meccanismi di riduzione della componente ricorrente e della componente non ricorrente per il caso in cui il Consulente Finanziario abilitato all'offerta fuori sede non svolga in maniera conforme la propria attività sulla base di taluni indicatori (ad es., sanzioni, reclami).

Nel caso in cui i consulenti finanziari siano identificati tra il personale più rilevante, di Gruppo o a livello individuale, la remunerazione non ricorrente è soggetta alle stesse regole definiti per la remunerazione variabile del personale più rilevante (es. differimento, malus).

2.7. Divieto di hedging

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

Il Gruppo richiede al personale più rilevante di comunicare:

- l'esistenza o l'accensione di conti di custodia e amministrazione presso altri intermediari;

- le operazioni e gli investimenti finanziari che potrebbero incidere sui meccanismi di allineamento al rischio.

La Capogruppo definisce in apposita regolamentazione interna le tipologie di operazioni e investimenti finanziari che potrebbero incidere sui meccanismi di allineamento al rischio. Le informazioni eventualmente ricevute vengono utilizzate dalla Capogruppo per effettuare possibili interventi di adeguamento ai sistemi di remunerazione e incentivazione del personale.

Per assicurare il rispetto di quanto precede, le funzioni di revisione interna conducono nei confronti del personale più rilevante verifiche a campione sui conti interni di custodia e amministrazione, ove presenti, nel pieno rispetto delle previsioni normative.

2.8. Risoluzione anticipata del rapporto di lavoro

Il Gruppo in occasione di eventuali accordi relativi alla cessazione del rapporto di lavoro fa riferimento, per criteri e misure, alle disposizioni di legge e di contratto collettivo tenendo conto delle valutazioni di performance e della motivazione sottesa alla cessazione del rapporto.

I **patti di non concorrenza** non rientrano nel calcolo del limite al rapporto tra remunerazione variabile e fissa, ivi incluse le ulteriori regole relative alla componente variabile della remunerazione per la quota che – per ciascun anno di durata del patto – non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa. Gli importi connessi a eventuali patti vanno corrisposti al termine del rapporto di lavoro.

L'**indennità di mancato preavviso** – nei limiti determinati dalla legge – non rientra nell'ambito della remunerazione variabile e quindi non rappresenta un golden parachute.

Gli importi (cd "severance") relativi ai compensi in occasione o in vista della cessazione anticipata della carica e/o risoluzione anticipata del rapporto di lavoro, saranno quantificati secondo i criteri definiti nella seguente tabella:

Fascia di età	Numero mensilità	Ammontare massimo
Fino a 59 anni	fino a 24 mensilità	600.000 €
60-62 anni	fino a 23 mensilità	500.000 €
Oltre 62 anni	fino a 20 mensilità	400.000 €

Tabella 5 – Criteri per la definizione di importi di cessazione anticipata

I numeri di mensilità potranno essere rimodulati sulla base di specifiche valutazioni, in ogni caso non potranno eccedere il numero di mensilità massimo di remunerazione fissa indicato per ciascuna fascia di età.

In linea con la normativa in vigore, gli importi definiti considerando la situazione patrimoniale e reddituale del Gruppo e le performance individuali nel lungo termine sono subordinati al rispetto delle condizioni cancello (v. par. 2.3.2.1.1) e sottoposti a tutte le regole descritte nel par. 2.4 in termini di differimento e della corresponsione di una quota in strumenti finanziari previste per la remunerazione variabile in caso di personale più rilevante; sono soggetti a tutti i meccanismi di correzione ex post, ivi inclusi malus e claw back; sono inclusi nel calcolo del limite al rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione con l'eccezione degli importi pattuiti e riconosciuti nell'ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale e se calcolati sulla base dei criteri indicati in tabella 5.

Con riferimento ai mandati in corso, non sono attivi accordi che vincolano le Banche del Gruppo al pagamento di compensi per la cessazione anticipata rispetto alla scadenza del mandato dell'Amministratore Delegato o del restante personale più rilevante.

Le regole descritte non si applicano agli importi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o cessazione dalla carica sia del personale più rilevante sia del restante personale nell'ambito di operazioni straordinarie (es. fusioni) o processi di ristrutturazione aziendale nei casi in cui rispondono esclusivamente a logiche di contenimento dei costi aziendali e razionalizzazione della compagine del personale e sono di ammontare non superiore a Euro 100.000,00.

Allo stesso modo, ad eccezione del rispetto dell'ammontare massimo in termini assoluti o come numero di mensilità approvato dall'Assemblea, le regole descritte non si applicano agli incentivi agli esodi, connessi anche con operazioni straordinarie (es. fusioni) o processi di ristrutturazione aziendale, e riconosciuti al personale non rilevante, purché rispondano esclusivamente a logiche di contenimento dei costi aziendali e razionalizzazione della compagine del personale e favoriscano l'adesione a misure di sostegno previste, dalla legge o dalla contrattazione collettiva, per la generalità dei dipendenti e non producano effetti distorsivi *ex ante* sui comportamenti del personale.

Gli importi eventualmente riconosciuti in entrambi i casi sono soggetti a meccanismi di claw back in caso di comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca.

Eventuali importi pattuiti nell'ambito di un accordo transattivo complessivo, ferma restando l'esigenza di piena coerenza con le Disposizioni di Vigilanza in materia di "Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione", possono essere riconosciuti, entro un importo massimo complessivo di 50.000 euro, al fine di ricomporre accordi e/o situazioni contrattuali pregresse non conformi con le presenti Politiche di remunerazione, con la finalità di contenere l'impatto economico potenziale. Premessa la natura transitoria della presente disposizione (applicabile al solo anno corrente), laddove definiti, tali accordi, verificati con la funzione responsabile dei processi di compensation di Capogruppo, sono deliberati con evidenza nominativa dal Consiglio di Amministrazione sentito il Collegio Sindacale e saranno portati all'attenzione dell'Assemblea in sede di informativa annuale circa l'applicazione delle Politiche di remunerazione.

3. IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE

3.1 Processo di autovalutazione

Il Gruppo, almeno annualmente, procede all'identificazione del "personale più rilevante" (cd. "Risk Takers") – personale la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Banca e al quale si applicano le regole di maggior dettaglio – con un'autovalutazione che tiene conto dei criteri previsti dalla normativa internazionale e nazionale, alla luce delle deleghe di poteri vigenti e dei livelli di rischio effettivamente assunti nell'operatività aziendale.

Le Banche del Gruppo partecipano attivamente al processo di identificazione del personale più rilevante per il Gruppo, conducono a livello individuale il processo di identificazione nel rispetto delle linee guida in materia fornite dalla Capogruppo e sottopongono i relativi esiti all'approvazione dei rispettivi Consiglio di Amministrazione.

Le funzioni aziendali collaborano, per quanto di competenza, per l'adeguamento – di norma annuale – della metodologia di identificazione e per la predisposizione della proposta di perimetro a livello individuale e a livello consolidato per il Gruppo.

L'autovalutazione dei Risk Takers è aggiornata in corso d'anno se – a seguito di modifiche organizzative del sistema delle deleghe o del business della Banca – un soggetto ha ricoperto una carica oppure svolto un ruolo rilevante ai fini dei predetti criteri per almeno 3 mesi nell'arco dell'esercizio di riferimento[27].

Il processo di autovalutazione identifica le categorie di "personale più rilevante" sulla base di criteri:

- qualitativi volti a identificare le posizioni rilevanti in virtù dell'importanza dei singoli ruoli, delle responsabilità assunte e della possibilità di avere impatto in modo rilevante sulla rischiosità di MCC[28];
- quantitativi basati sull'analisi delle componenti retributive[29].

Il personale che soddisfa uno qualsiasi dei criteri qualitativi è identificato come Risk Taker, essendo i criteri qualitativi legati ai ruoli e ai poteri decisionali.

Qualora si identifichi il "personale più rilevante" in base ai soli criteri quantitativi, sono possibili esclusioni nei termini e con le modalità previste dalla norma.

Sono stati considerati quali criteri rispetto alle diverse figure rientranti nel perimetro di analisi:

- livello di rischio assunto per la Banca nell'unità organizzativa;
- analisi delle responsabilità, del livello e delle deleghe individuali previste ed effettive;
- posizionamento gerarchico e funzionale e partecipazione a Comitati interni;
- ammontare e struttura della remunerazione.

Non sono considerati Risk Takers i soggetti che non hanno un impatto significativo sul profilo di rischio della Banca rispetto a:

- contenuto delle deleghe conferite;
- poteri decisionali nel perimetro degli incarichi loro assegnati;
- attività svolta ed effettiva operatività quotidiana.

[27] Orientamenti EBA, GL 89.
[28] Regolamento Delegato (UE) N. 604/2014, articolo 3.
[29] Regolamento Delegato (UE) N. 604/2014, articolo 4.

3.2 Esiti del processo di autovalutazione

L'autovalutazione ha prodotto gli esiti di seguito descritti identificando 35 soggetti e 38 posizioni a livello di Gruppo:

- tutti i membri del Consiglio di Amministrazione di Capogruppo,
- Amministratore Delegato di Capogruppo,
- Chief Compliance Officer di Capogruppo,
- Chief Risk Officer di Capogruppo,
- Resp. Internal Audit di Capogruppo,
- Resp. Antiriciclaggio di Capogruppo,
- Resp. Business Unit Strumenti di garanzia e agevolazioni di Capogruppo,
- Chief Business Officer di Capogruppo,
- Chief Financial Officer di Capogruppo,
- Chief Lending Officer di Capogruppo,
- Chief Operating Officer di Capogruppo,
- General Counsel di Capogruppo,
- Resp. Risorse Umane e Organizzazione di Capogruppo,
- Resp. Tecnologia, Innovazione e Servizi Digitali di Capogruppo,
- Resp. Funzione ICT di Banca Popolare di Bari,
- tutti i membri del Consiglio di Amministrazione di Banca Popolare di Bari,
- Amministratore Delegato di Banca Popolare di Bari,
- Chief Business Officer di Banca Popolare di Bari,
- Chief Financial Officer di Banca Popolare di Bari,
- Chief Lending Officer di Banca Popolare di Bari,
- Chief Operating Officer di Banca Popolare di Bari,
- Resp. Area Credito Imprese di Banca Popolare di Bari,
- Resp. Direzione Crediti Deteriorati di Banca Popolare di Bari,
- Resp. Direzione Erogazione Crediti di Banca Popolare di Bari,
- Resp. Funzione Finanza Ordinaria e Straordinaria di Banca Popolare di Bari,
- Resp. Funzione Pianificazione e Controllo di Banca Popolare di Bari,
- Resp. Funzione Risorse Umane di Banca Popolare di Bari,
- Direttore Generale di Cassa di Risparmio di Orvieto,
- Resp. Investor Relations di Banca Popolare di Bari.

L'autovalutazione del personale più rilevante a livello di banca individuale BPB ha identificato 55 soggetti e 58 posizioni:

- tutti i membri del Consiglio di Amministrazione,
- Amministratore Delegato,
- Chief Business Officer,
- Chief Financial Officer,
- Chief Lending Officer,
- Chief Operating Officer,
- Responsabile Area Legale e Societaria,
- Responsabile Investor Relations,
- Business Continuity Manger,
- Responsabile Funzione Compliance e Antiriciclaggio,

- Responsabile Funzione Internal Auditing,
- Responsabile Funzione Risk Management,
- Responsabile Servizio Internal Validation,
- Responsabile Direzione Governo Rete,
- Responsabile Direzione Imprese,
- Responsabile Area Corporate,
- Responsabile Area Imprese Adriatica Sud,
- Responsabile Area Imprese Adriatica Centro Nord,
- Responsabile Area Imprese Tirrenica,
- Responsabile Area Retail Abruzzo Sud,
- Responsabile Area Retail Abruzzo Roma,
- Responsabile Area Retail Adriatica Nord,
- Responsabile Area Retail Bari-Matera,
- Responsabile Area Retail Campania,
- Responsabile Area Retail Due Mari,
- Responsabile Area Retail Lucano-Calabra,
- Responsabile Area Retail Pugliese-Molisana,
- Responsabile Ufficio Enti, PA e Istituzionali,
- Responsabile Filiale Bari Sede,
- Responsabile Filiale Milano Diaz,
- Responsabile Funzione Risorse Umane,
- Responsabile Funzione ICT,
- Dirigente preposto alla redazione die documenti contabili societari,
- Responsabile Funzione Bilancio e Amministrazione,
- Responsabile Funzione Finanza Ordinaria e Straordinaria,
- Responsabile Funzione Pianificazione e Controllo,
- Responsabile Aziendale delle attività di esternalizzazione,
- Responsabile Funzione Centro Servizi,
- Responsabile Funzione Organizzazione,
- Responsabile Direzione Erogazione Crediti,
- Responsabile Direzione Crediti Deteriorati,
- Responsabile Area Credito Imprese,
- Deliberante Ufficio Delibera Imprese,
- Responsabile Segreteria del Presidente,
- Staff Responsabile Divisione Chief Business Officer,
- Responsabile Direzione Business Strategy & Products,
- Responsabile Area Private,
- Responsabile Area Canali Diretti,
- Responsabile Servizio Compliance Normative Bancarie,
- Responsabile Servizio Compliance Normative Finanziarie,
- Responsabile Servizio Antiriciclaggio,

- Responsabile Ufficio Comunicazione e Relazioni Esterne.

Si evidenzia che non è possibile pervenire a differenze rispetto all'elenco precedente, in considerazione del rinvio dell'approvazione del documento sulle politiche di remunerazione 2020, che comprendeva l'identificazione del personale più rilevante, ad una successiva Assemblea Ordinaria dei Soci della Banca susseguente alla restituzione alla gestione ordinaria della Banca Popolare di Bari (rientro *in bonis*).

ALLEGATO 1 – SOGGETTI RILEVANTI

In coerenza con quanto previsto dalle Disposizioni di Banca d'Italia in tema di "Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti", annualmente sono identificati i "soggetti rilevanti" – personale dell'intermediario che offre prodotti ai clienti al dettaglio (consumatori, ditte individuali, microimprese) interagendo con questi ultimi, nonché coloro a cui questo personale risponde in via gerarchica. Di seguito sono rappresentati, in funzione del ruolo ricoperto, il numero dei soggetti rilevanti e degli intermediari del credito a cui si applicano le Disposizioni.

RUOLO	#
Chief Business Officer	1
Responsabile Direzione Governo Rete	1
Responsabile Direzione Imprese	1
Responsabile Coordinamento Segmenti di Rete	1
Referente Coordinamento Segmento di Rete	4
Responsabile Area Canali Diretti	1
Responsabile On Line, ATM e Reti Terze	1
Addetto On Line, ATM e Reti Terze	7
Coordinatore Customer Center	8
Gestore Multicanale Customer Center	17
Responsabile Area Retail	8
Responsabile Area Private	1
Responsabile Area Corporate	1
Responsabile Area Imprese	3
Gestore Corporate	9
Gestore Imprese	50
Gestore Private	25
Referente Affluent	8
Referente Small Business	8
Referente Privati	8
Specialista Protezione	25
Gestore Small Business Multifiliale	40
Responsabile di Filiale	226
Vice Responsabile di Filiale	4
Gestore Affluent	152
Gestore Small Business	27
Gestore POE	122
Gestore Famiglie	359

Addetto Famiglie	313
Consulente finanziario abilitato all'offerta fuori sede	8

Parte II – Rendicontazione per gli anni 2019/2020

La Banca d'Italia, con decisione del 13 dicembre 2019 ha disposto lo scioglimento degli Organi con funzioni di amministrazione e controllo della Banca Popolare di Bari, con sede legale in Bari, e la sottoposizione della stessa alla procedura di amministrazione straordinaria, ai sensi degli articoli 70 e 98 del Testo Unico Bancario, in ragione delle perdite patrimoniali.

Con il medesimo provvedimento sono stati nominati il dott. Enrico Ajello e il prof. Antonio Blandini quali Commissari straordinari, mentre l'avv. Livia Casale, il dott. Francesco Fioretto e l'avv. Andrea Grosso sono stati nominati componenti del Comitato di Sorveglianza. A questi ultimi è stato affidato il presidio della situazione aziendale, la predisposizione delle attività necessarie alla ricapitalizzazione della banca nonché la finalizzazione delle negoziazioni con i soggetti che hanno già manifestato interesse all'intervento di rilancio della banca.

In coerenza con quanto previsto dalla normativa vigente (Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 – Parte Prima, Titolo II, Capitolo I, Sezione V) con riferimento alle misure di conservazione del capitale sulla base dei livelli di patrimonializzazione al 31 dicembre 2018 e al 31 dicembre 2019, per gli anni 2019/2020 nulla è stato previsto in ordine a sistemi di incentivazione a qualsiasi titolo per tutto il Personale del Gruppo creditizio Banca Popolare di Bari, tenuto conto che gli esiti del calcolo relativo all'Ammontare Massimo Distribuibile ("AMD") hanno evidenziato un risultato pari a zero e, essendo intervenuta successivamente l'Amministrazione Straordinaria a far data dal 13 dicembre 2019, la Capogruppo non ha dato corso al calcolo del relativo Ammontare Massimo Distribuibile ("AMD").

Considerata la peculiarità (amministrazione straordinaria) dello status aziendale, in linea con le indicazioni di Banca d'Italia, si è ritenuto opportuno prendere atto delle verifiche svolte dalle Funzioni di Controllo interne in ordine all'adeguatezza ed alla rispondenza delle politiche e delle prassi remunerative della Banca alla vigente normativa ed alle politiche aziendali in materia, rinviando ad una successiva Assemblea Ordinaria degli Azionisti della Banca l'approvazione delle politiche di remunerazione, susseguente alla restituzione alla gestione ordinaria della Banca Popolare di Bari (rientro in *bonis*).

Di contro, nel corso della gestione ordinaria nel 2019, si è provveduto a:

- determinare i compensi fissi e aggiuntivi per gli amministratori della Banca e quelli relativi ad alcuni trattamenti economici, in seguito a nomine e/o assunzioni e/o adeguamenti;
- esaminare l'autovalutazione finalizzata all'identificazione del "personale più rilevante".

All'insediamento dei Commissari e del Comitato di Sorveglianza, la Banca d'Italia, ai sensi dell'art.71, comma 4, D.Lgs. 1° settembre 1993 n. 385 (T.U.B.), ha determinato le indennità spettanti agli stessi in base ai criteri dalla stessa Banca d'Italia stabiliti e posti a carico della banca sottoposta alla procedura di commissariamento.

1. Informazione quantitativa – Personale Dipendente per tipologie di attività

Di seguito si riportano le tabelle contenenti le informazioni quantitative sulle remunerazioni corrisposte al personale dipendente.

I dati riportati in tabella fanno riferimento al personale in servizio – ripartiti per tipologie di attività – per il periodo dal 1° gennaio 2019 al 31 dicembre 2020.

In coerenza con quanto previsto dalle Politiche di remunerazione, nel predetto periodo al personale dipendente, con esclusione del personale più rilevante, è stata riconosciuta una remunerazione così articolata:

	Retribuzione fissa	Retribuzione variabile
Business	179.934	7.069
Staff	48.124	2.680
Distaccati presso controllate/altra società	686	74
Distaccati da controllate/altra società		

importi in migliaia di euro

Le controllate Cassa di Risparmio di Orvieto e BPBroker, nonché la Fondazione "Pescarabruzzo", hanno riversato alla Banca Popolare di Bari (controllante di Cassa di Risparmio di Orvieto e BPBroker) il compenso indicato in tabella alla voce "Distaccati presso controllate/altra società" in funzione del rapporto di natura dipendente in atto tra le risorse distaccate e Banca Popolare di Bari.

La retribuzione fissa corrisponde alla retribuzione corrisposta ai dipendenti in servizio per tutto il periodo sopra indicato, in base ai mesi di attività lavorativa effettivamente prestati e retribuiti.

La retribuzione variabile, non collegata a sistema incentivante, include:

- indennità di permanenza per un importo complessivo corrisposto pari 1.402 mila euro;
- assegno *ad personam* di prolungamento del preavviso per un importo complessivo corrisposto pari a 859 mila euro;
- incentivo all'esodo per un importo complessivo corrisposto pari a 7.465 mila euro;
- patto di non concorrenza per un importo complessivo corrisposto pari 97 mila euro.

2. Informazione quantitativa – “Personale più rilevante”

I dati riportati in tabella fanno riferimento al personale in servizio – “personale più rilevante” – per tutto l’anno 2019, considerato – come in precedenza riportato - del rinvio ad una successiva Assemblea Ordinaria degli Azionisti della Banca l’approvazione delle politiche di remunerazione che comprende l’identificazione del personale più rilevante, susseguente alla restituzione alla gestione ordinaria della Banca Popolare di Bari (rientro in *bonis*), approvazione a tutt’oggi non avvenuta.

			B RETRIBUZIONE VARIABILE			
	N°	A	Totale	B.1	B.2	B.3
		RETRIBUZIONE FISSA		di cui retribuzione variabile attribuita su esercizio 2020 (sistema incentivante)	quota parte di b.1 differita (sistema incentivante)	importi differiti da esercizio precedente
Presidente	2	738				
Amministratori con incarichi esecutivi/Direttore Generale	2	1299				
Resp. delle Funzioni di Controllo Interno	9	706				
Resp. delle principali linee di business, funzioni aziendali	34	4.972				

importi in migliaia di euro

La retribuzione fissa corrisponde alla retribuzione corrisposta ai dipendenti in servizio per tutto il periodo sopra riportato, in base ai mesi di attività lavorativa effettivamente prestati e retribuiti.

La retribuzione variabile, non collegata a sistema incentivante, include:

- indennità di permanenza per un importo complessivo corrisposto pari a euro 165 mila;
- assegno *ad personam* di prolungamento del preavviso per un importo complessivo corrisposto pari a euro 10 mila;
- incentivo all’esodo per un importo complessivo corrisposto pari a euro 240 mila;
- bonus di ingresso per un importo complessivo corrisposto pari a euro 50 mila.

Ritenendo, al pari degli anni passati, il trattamento di fine mandato componente fissa della retribuzione, si è proceduto a liquidare ad inizio anno 2019 tale indennità ad un Amministratore per la cessata carica di Amministratore Delegato, ricoperta ininterrottamente dal 1° maggio 2015 al 3 dicembre 2018, per un complessivo importo di 394 mila euro.

In relazione alla nomina del Direttore Generale, avvenuta nel mese di dicembre 2018, il relativo compenso è stato adeguato nel corso dell'anno 2019 in conformità alle principali prassi di mercato e di perequazione tra i diversi emolumenti riconosciuti nell'ambito della Banca (e dell'intero Gruppo), nonché in linea con il principio di correlazione del livello alla responsabilità funzionale ricoperta.

Ai fini dell'art. 450, comma 1, lettera i) del CRR, si evidenzia che nel corso dell'anno 2019 un esponente aziendale è risultato beneficiario di erogazione individuale pari o superiore a 1 mln di euro.