

POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2024 PER IL GRUPPO BANCARIO MEDIOCREDITO CENTRALE

MARZO 2024

Sommario

Parte I – Politiche di remunerazione per il Gruppo MCC per l’anno 2024	4
1. LINEE GUIDA DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE	4
1.1. Introduzione	4
1.2. Normativa	5
1.3 Applicazione proporzionale della Disciplina	6
1.4. Principi e obiettivi delle Politiche di remunerazione del Gruppo MCC	7
1.5. Governance	8
2. SISTEMA DI REMUNERAZIONE DEL GRUPPO MEDIOCREDITO CENTRALE.....	15
2.1. La segmentazione del personale	15
2.2 Principi ispiratori dell’architettura di sviluppo e retributiva	16
2.2.1 Neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere	17
2.2.1.1 Mediocredito Centrale	17
2.2.1.2 BdM Banca	19
2.2.1.3 Cassa di Risparmio di Orvieto	21
2.3. Le componenti della remunerazione	22
2.3.1 Remunerazione fissa.....	23
2.3.2 Remunerazione variabile	24
2.3.3 Benefit	42
2.4. Risoluzione anticipata del rapporto di lavoro	42
2.5. Differimento e remunerazione in strumenti finanziari per il personale più rilevante	43
2.6. Strumenti finanziari per tutte le Società del Gruppo: phantom stock	45
2.7. ESG	47
2.8. Malus e claw back	48
2.9. Canali distributivi	49
2.10. Divieto di hedging	49
3. IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE.....	50
3.1 Processo di autovalutazione	50
3.2 Criteri di identificazione del Personale Più Rilevante	51
3.2.1 Criteri qualitativi	51
3.2.2 Criteri quantitativi	53
3.4 Esiti del processo di autovalutazione	54
ALLEGATO 1 – SOGGETTI RILEVANTI.....	56

ALLEGATO 2 – ELENCO DEI RUOLI APPARTENENTE AL PERIMETRO DEL PERSONALE PIU’ RILEVANTE PER IL GRUPPO BANCARIO MEDIOCREDITO CENTRALE	58
Parte II – Rendicontazione per l’anno 2023.....	59
1. OBBLIGHI DI INFORMATIVA AL PUBBLICO	61

Parte I – Politiche di remunerazione per il Gruppo MCC per l’anno 2024

1. LINEE GUIDA DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE

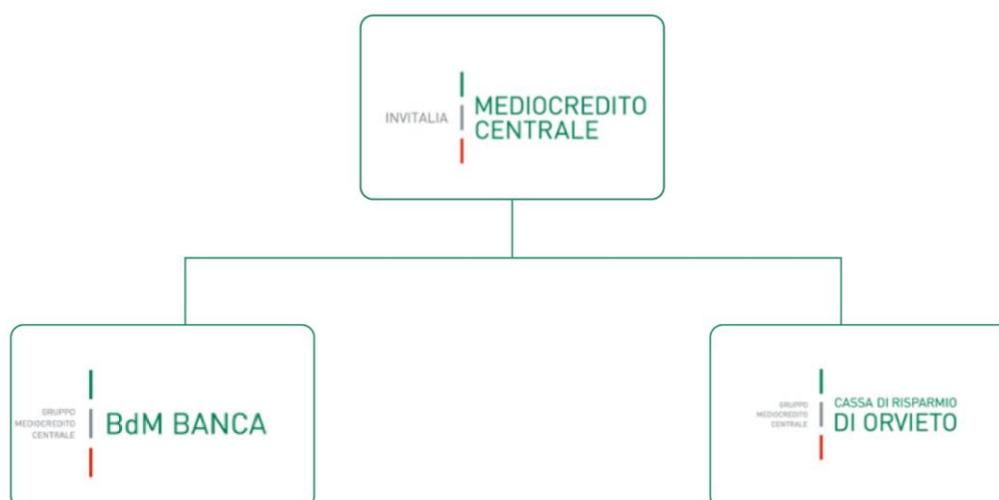
1.1. Introduzione

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’Autorità 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;
- obiettivi fissati dal Progetto di Governo Societario.

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.

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 UE 2019/878 (“CRD V”) che definisce la complessiva normativa prudenziale e contiene disposizioni in tema di politiche e prassi di incentivazione nelle banche; inoltre, individua le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente e attribuisce all’European Banking Authority (EBA) il mandato di elaborare al riguardo progetti di norme tecniche di regolamentazione (Regulatory Technical Standard EBA/RTS/2020/05 - “RTS EBA” - pubblicati il 18 giugno 2020). La CRD V è stata recepita nel nostro ordinamento con Legge di delegazione europea 2019-2020;
- Regolamento Delegato (UE) 2021/923 del 9 giugno 2021 (“Regolamento Delegato”), pubblicato nella Gazzetta Ufficiale dell’Unione Europea della Commissione Europea del 25 marzo 2021, contenente gli standard regolamentari per l’identificazione del Personale Più Rilevante sulla base di criteri qualitativi e quantitativi e direttamente applicabile in ciascuno degli Stati membri. Esso recepisce gli RTS EBA;
- Regolamento delegato UE n. 575/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio (“CRR”), come successivamente modificato, in tema di informativa al pubblico;
- Regolamento di esecuzione (UE) 2021/637 del 15 marzo 2021 che stabilisce norme tecniche di attuazione per quanto riguarda la pubblicazione da parte degli enti delle informazioni di cui alla parte otto, titoli II e III, della CRR (tabelle EU-REM);
- Orientamenti sugli esercizi di *benchmarking* in materia di prassi di remunerazione, divario retributivo di genere e rapporti più elevati che specificano, per le finalità della vigilanza sulle politiche di remunerazione, le informazioni che gli enti selezionati devono fornire alle autorità competenti per un’analisi comparativa delle tendenze e delle prassi di remunerazione, comprese le informazioni per l’informativa al pubblico, le informazioni da fornire per l’analisi comparativa del divario retributivo di genere e dei rapporti più elevati approvati tra le componenti fissa e variabile della remunerazione;
- 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;
- Linee Guida dell’EBA su sane politiche di remunerazione (EBA/GL/2021/04) di seguito gli “Orientamenti EBA”, pubblicati il 2 luglio 2021 e finalizzati a recepire le previsioni della CRD V con particolare riferimento alla neutralità delle politiche di remunerazione per genere e all’applicazione delle deroghe in materia di remunerazione variabile del Personale Più Rilevante;
- Linee Guida ESMA su politiche e prassi retributive ai sensi della MIFID II (“Orientamenti ESMA”) che costituiscono una revisione complessiva degli Orientamenti emanati a giugno 2013 ai sensi della Direttiva 2004/39/CE (cd. “MiFID”), a seguito della riforma dei requisiti in materia di retribuzione e conflitto di interesse connessa all’introduzione della Direttiva MiFID II;

- 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;
- Circolare 285/2013 della Banca d'Italia, 37° aggiornamento del 24 novembre 2021 ("Disposizioni di vigilanza"), contenente la revisione alle Disposizioni in materia di Politiche e prassi di remunerazione nelle banche e nei gruppi bancari, che recepisce quanto introdotto in materia dalla CRD V e dagli Orientamenti EBA;
- Decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza, "TUF") come successivamente modificato e integrato e Regolamenti recanti norme di attuazione del TUF in materia di intermediari e di emittenti;
- "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 2019/2088" relativo alla trasparenza circa l'inclusione dei fattori ESG¹.

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 Applicazione proporzionale della Disciplina

Al fine di graduare l'applicazione delle Disposizioni di Vigilanza in materia di remunerazione in un'ottica di proporzionalità, tenuto conto delle caratteristiche e dimensioni, nonché della rischiosità e della complessità dell'attività svolta dall'istituto, le Disposizioni di vigilanza hanno introdotto un sistema basato su un'unica soglia ("banche di minori dimensioni" ovvero le banche il cui attivo di bilancio è, su base individuale, pari o inferiore a 5 miliardi di euro, calcolato come media dei quattro anni immediatamente precedenti l'esercizio finanziario corrente, e che non appartengono a un gruppo con attivo di bilancio consolidato pari o superiore a 30 miliardi di euro) oltre la quale le Banche devono qualificarsi come "banche di maggiori dimensioni".

Nel Gruppo è presente una sola Banca – diversa dalla Capogruppo – che si classifica come "di maggiori dimensioni" (bilancio individuale superiore ai 5 miliardi di euro calcolato come media degli ultimi quattro anni) mentre il Gruppo non si qualifica come significativo (bilancio consolidato inferiore a 30 miliardi di euro). Come già avvenuto negli anni precedenti, nonostante le Disposizioni di Vigilanza non sembrerebbero pregiudicare la possibilità di adottare un approccio individuale, al fine di evitare una distorsione tale per cui la Capogruppo applicherebbe regole diverse e meno stringenti rispetto ad una Società Controllata, il Gruppo nella sua interezza viene qualificato come "di maggiori dimensioni" e pertanto le presenti Politiche sono declinate applicando le Disposizioni di Vigilanza nella loro interezza e adottando l'intera disciplina regolamentare in tema di remunerazione e incentivazione (salve le previsioni indirizzate unicamente alle banche c.d. "significative"). Per quanto invece riguarda le Disposizioni di Vigilanza in materia di Governo Societario (Circolare 285/2013, Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 1), le Banche del Gruppo non hanno l'obbligo

¹ Environmental, Social, Governance.

di introdurre un Comitato Remunerazione, il cui ruolo è pertanto svolto dal Consiglio di Amministrazione con il contributo dei Consiglieri Indipendenti.

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

Le Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo sono sviluppate in coerenza con 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;
- definire **sistemi retributivi coerenti con gli obiettivi e i valori aziendali**, ivi inclusi gli obiettivi di finanza sostenibile che tengano conto, tra l'altro, dei **fattori ambientali, sociali e di governance (ESG)**;

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.

1.5. Governance

Il governo delle Politiche prevede che:

➤ **l'Assemblea della Capogruppo:**

- **stabilisca** i compensi spettanti agli organi della Capogruppo dalla stessa nominati, 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 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 Società 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 Gruppo²**, ivi comprese la metodologia di identificazione, il perimetro, eventuali deroghe, 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 Società 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**, 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;
- **deliberi**, 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. ivi inclusi i compensi per la partecipazione a comitati endoconsiliari;
- **assicuri il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti** nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione;

² 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.

- **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;

➤ **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;
- **riceva l'aggiornamento della mappa del Personale Più Rilevante da parte della funzione risorse umane**, laddove necessario in corso d'anno, ad esempio a seguito di modifiche organizzative, del sistema delle deleghe o del *business* della Società, in ottemperanza ai criteri fissati dalla normativa;

➤ **le Assemblee delle Controllate:**

- **stabiliscano**, in coerenza con le previsioni statutarie:
 - **i compensi degli organi dalle stesse nominati**, 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 Società, 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**;
- **verifichino annualmente l'applicazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione** e siano responsabili della loro corretta attuazione anche tramite il coinvolgimento delle funzioni competenti;
- **assicurino** 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;
- **approvino**, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni competenti, **gli esiti del processo di identificazione del Personale Più Rilevante delle Società**, ivi compreso il perimetro ed eventuali deroghe;
- **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 (ove non esternalizzati ad altra società del gruppo), **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 Società 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**, 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;
- **approvino**, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni competenti, **il raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione** a livello di singola Società (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** destinato al personale della singola Società, previa validazione da parte della funzione responsabile dei processi di *compensation* di Capogruppo, esercitata nell'ambito del riporto funzionale previsto dal modello operativo;
 - **definiscano i compensi aggiuntivi** ex art.2389 III comma c.c. ivi inclusi, ove presenti, i compensi per la partecipazione a comitati endoconsiliari;
 - **assicurino il coinvolgimento delle funzioni competenti** nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione;
 - **forniscano 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.
- **l'Amministratore Delegato/Direttore Generale delle Controllate:**
- **riceva l'aggiornamento della mappa del Personale Più Rilevante della Società da parte della funzione risorse umane**, laddove necessario in corso d'anno, ad esempio a seguito di modifiche organizzative, del sistema delle deleghe o del *business* della Società, 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.
- **la funzione responsabile dei processi di *compensation* di Capogruppo:**
- **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 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 l'aggiornamento periodico (trimestrale o ad evento in caso di modifiche organizzative rilevante in corso d'anno) del perimetro del Personale Più Rilevante identificato a inizio anno;**
 - **assicuri, pur nell'apprezzamento delle specificità di ciascuna Società, 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 della gestione dei rischi, **gli obiettivi di performance di Gruppo e a livello di singola Società** 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;
 - **fornisca i dati funzionali all'identificazione del Personale Più Rilevante sulla base dei criteri di rischio individuati nelle presenti politiche (v. par. 3);**

➤ **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*³ per il Gruppo e a livello di singola Società;
- **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 le Società del Gruppo 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*;
- **definisca i criteri di rischio funzionali all’identificazione del personale più rilevante di Gruppo e a livello di singola Società oppure alla motivazione di eventuali esclusioni**;
- **fornisca un parere al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo e delle Controllate** 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 e delle Controllate** in sede di decisione sull’effettivo avvio dei diversi istituti di remunerazione variabile;
- **certifichi ex post l’effettivo superamento dei cancelli di ingresso a livello di Gruppo e di singola Società**;

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

- **effettui** con cadenza annuale **una valutazione ex ante di conformità delle Politiche di remunerazione e incentivazione per il Gruppo e per le Controllate** 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 del Personale Più Rilevante per il Gruppo e per le Controllate** con il quadro normativo, fornendo il rispettivo parere alla funzione responsabile dei processi di *compensation* di Capogruppo e delle Controllate;

³ Nell’eventualità di aggiornamenti in corso d’anno delle soglie/metriche RAF, il monitoraggio degli indicatori c.d. “cancello” rilevanti ai fini dell’attivazione dei sistemi incentivanti annuali, è effettuato avendo come riferimento le soglie RAF in vigore alla data del monitoraggio (es. per gli indicatori soggetti a monitoraggio solo sulla competenza di fine anno, rilevano le soglie RAF in vigore al 31 dicembre dell’esercizio di riferimento; per gli indicatori soggetti eventualmente a monitoraggio anche infra-annuale, rilevano le soglie RAF in vigore tempo per tempo).

- **verifichi la conformità del piano di incentivazione commerciale e le campagne commerciali della Capogruppo e delle Controllate**, eventualmente definiti, 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 e delle Controllate**, con riferimento alla valutazione ex ante di conformità in merito alle Politiche di remunerazione e al processo di identificazione del Personale Più Rilevante.
- **la funzione di revisione interna:**
- **verifichi**, con frequenza annuale, **la rispondenza delle prassi di remunerazione adottate, a livello di Gruppo e di singole *legal entity*, alle Politiche approvate e alla normativa di Vigilanza**, 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).
- **la funzione responsabile dei processi di *compensation* delle Controllate:**
- **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;
 - **assicuri l'aggiornamento periodico (trimestrale o a evento in caso di modifiche organizzative rilevante in corso d'anno) del perimetro del Personale Più Rilevante identificato a inizio anno e la immediata comunicazione alla funzione responsabile dei processi di *compensation* di Capogruppo;**
 - **inoltri alla corrispondente funzione di Capogruppo gli obiettivi assegnati al Personale Più Rilevante** affinché, con il supporto della funzione di pianificazione, 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 del Personale delle Controllate la corrispondente funzione di Capogruppo **secondo quanto previsto dalla specifica *policy* di Gruppo.**

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 delle Disposizioni di Vigilanza in combinato disposto con il Regolamento Delegato sopra citato** che definiscono i criteri qualitativi e quantitativi comuni a livello europeo, 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 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.

Ciascuna Società del Gruppo, nel sottoporre le presenti politiche al Consiglio di Amministrazione e, quindi, alla relativa Assemblea, integra il Personale Più Rilevante a livello individuale mentre la Capogruppo elabora e integra anche il perimetro a livello consolidato.

Al Personale Più Rilevante di Gruppo e a livello individuale si applicano le regole di maggior dettaglio previste dalle Disposizioni di Banca d'Italia.

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 Società 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, viene sottoposta al Consiglio di Amministrazione di ciascuna Società 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 Principi 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*)⁴, assicurando la neutralità rispetto al genere, **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**;
- avvio dei primi interventi finalizzati al **recupero dei *gap* in termini di equità interna**, anche con riferimento a 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**, 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.

⁴ Tale principio non considera lo strumento di incentivazione variabile *una tantum*, le campagne commerciali e gli *entry bonus*.

2.2.1 Neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere

Le Disposizioni di Vigilanza richiedono alle banche di illustrare, nell'ambito della politica di remunerazione, i principi e le misure adottate per assicurare la neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere, in attuazione di quanto previsto dagli Orientamenti dell'EBA in materia di politiche di remunerazione.

A tal proposito, i sistemi di remunerazione adottati dal Gruppo Bancario Mediocredito Centrale sono impostati in modo da garantire la neutralità rispetto al genere e si pongono l'obiettivo di perseguire la completa equità tra il personale. Le stesse mirano ad assicurare i medesimi livelli di remunerazione a parità di attività svolta.

Il prefissarsi un obiettivo improntato al raggiungimento della *gender equality* e all'eliminazione del *gender pay gap* ha come derivata seconda la creazione di un ambiente organizzativo fondato sulla meritocrazia, sul rispetto e sulla garanzia di pari opportunità, creando una realtà aziendale che basa i propri cardini su inclusione e valorizzazione della diversità; in tale ottica, l'adozione di una politica meritocratica egualitaria costituisce per il Gruppo un'ulteriore opportunità di attrarre, trattenere e puntare sullo sviluppo di potenziali talenti in un contesto in cui l'eliminazione di ogni diversità rappresenta un principio basilare per la creazione di un ambiente equo e stimolante.

Di seguito si riportano gli esiti della verifica in merito all'eventuale divario retributivo di genere svolta individualmente dalle Società del Gruppo, in conformità a quanto previsto dalla normativa esterna di riferimento (Disposizioni di Vigilanza, Sezione I par. 5.1; Linee Guida EBA, Orientamento da n. 23 a n. 27).

In particolare, è stata confrontata la RAL media del genere più rappresentato con quella del genere meno rappresentato suddividendo tra membri del Consiglio di Amministrazione, Personale Più Rilevante e restante personale (in quest'ultimo è stata effettuata una ulteriore suddivisione in *cluster* rappresentati dal livello inquadramentale attribuito sulla base del Contratto Collettivo Nazionale del Credito).

2.2.1.1 Mediocredito Centrale

Con riferimento ai componenti dell'Organo con funzione di supervisione strategica e di gestione, il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo – alla data di approvazione del presente documento da parte del Consiglio stesso – è composto da quattro uomini e tre donne, con eguali emolumenti per i consiglieri non esecutivi e retribuzioni maggiormente elevate per i ruoli di Amministratore Delegato e Presidente, entrambi esercitati da risorse di genere maschile. Per la partecipazione ai comitati endoconsiliari sono previsti pari emolumenti per tutti i componenti, compreso il ruolo del Presidente esercitato da risorse di genere maschile in due comitati su tre.

È stata effettuata una prima segmentazione della popolazione aziendale tra Personale Più Rilevante e restante Personale, al netto delle risorse distaccate presso le altre Società ed escludendo dal calcolo la remunerazione dei componenti dell'Organo con funzione di supervisione strategica e di gestione (trattata sopra). In aggiunta, in merito al *cluster* "Altro Personale", l'analisi è stata svolta suddividendo la popolazione aziendale secondo i livelli inquadramentali definiti dal CCNL del credito (v. Tabella 1).

	2023				2022	
	N. risorse Donne	N. risorse Uomini	Genere più rappresentato	% scostamento RAL media genere più rapp. vs RAL media genere meno rapp.	Genere più rappresentato	% scostamento RAL media genere più rapp. vs RAL media genere meno rapp.
Personale Più Rilevante	6	20	maschile	-7,3%	maschile	-22,0%
Altro Personale						
Dirigente	0	2	maschile	n/d	maschile	n/d
Quadro 4° Livello	14	31	maschile	8,1%	maschile	9,6%
Quadro 3° Livello	22	35	maschile	-2,1%	maschile	-5,1%
Quadro 2° Livello	17	20	maschile	3,8%	maschile	3,4%
Quadro 1° Livello	29	24	femminile	-0,1%	femminile	3,1%
3a Area 4° Livello	36	13	femminile	5,2%	femminile	3,1%
3a Area 3° Livello	13	12	femminile	-3,5%	maschile	-1,3%
3a Area 2° Livello	24	13	femminile	1,9%	femminile	0,3%
3a Area 1° Livello	50	39	femminile	0,7%	femminile	1,1%

Tabella 1 – *Gender pay gap* Personale Più Rilevante Mediocredito Centrale vs altro Personale (dati 2023)

Relativamente ai dati illustrati nella precedente tabella, si evidenzia che:

- in merito al Personale Più Rilevante, nel corso del 2023 si è registrato un incremento del numero delle risorse presenti nel perimetro PPR per entrambi i generi, con un incremento % maggiore per le risorse di genere femminile (da 3 a 6, con una crescita del 100%) rispetto alle risorse di genere maschile (passate da 15 a 20 con un incremento del 33,3%); si è inoltre registrata una riduzione del *gap* retributivo in capo al genere più rappresentato, passato dal 22% del 2022 al 7,3% del 2023;
 - con riferimento all’“Altro Personale”:
- si conferma un maggior numero di risorse di genere maschile tra il personale dirigente e i livelli inquadramentali di fascia più alta (Quadri di IV e III livello), diversamente dai livelli inquadramentali più bassi; tuttavia, rispetto all’anno precedente, il decremento del numero di risorse nella fascia più alta (-12%) vede per il genere maschile un’incidenza maggiore (-13%) rispetto a quella riscontrata dal genere femminile (-10%);
 - un sostanziale allineamento retributivo per tutti i livelli inquadramentali, eccezion fatta per i Quadri di IV livello per i quali, rispetto all’anno precedente ed in continuità con il *trend* dell’ultimo biennio, si evidenzia una riduzione nel *gender pay gap* in capo al genere meno rappresentato (dal 9,6% del 2022 all’8,1% del 2023).

In generale, per quanto attiene l’uguaglianza di genere, nel corso del 2023 si conferma l’attenzione della Banca nel consolidamento di una irrilevante varianza rispetto alla *gender equality*.

Nel confronto con il *benchmark* ABI – in materia di *gender equality* – si evidenzia come la situazione della Capogruppo risulti migliorativa rispetto alle altre realtà del mercato creditizio, a ulteriore conferma dell’attenzione posta sui principi di diversità e inclusione (v. Tabella 2).



Tabella 2 – analisi % risorse per genere – personale MCC vs *benchmark* ABI

Inoltre, con l’obiettivo di garantire una costante attenzione in merito alle tematiche inerenti alla neutralità di genere, è entrato a regime il nuovo sistema di monitoraggio connesso a molteplici ambiti di analisi sia a livello di singola Banca che a livello di Gruppo (età anagrafica, anzianità aziendale, titolo di studio, ruolo, livello inquadramentale). Ciò assicura uno studio sistematico e continuo sia dell’andamento nel tempo degli indici occupazionali, sia degli scostamenti retributivi rispetto al genere maggiormente rappresentato.

2.2.1.2 BdM Banca

Con riferimento ai componenti dell’Organo con funzione di supervisione strategica e di gestione, il Consiglio di Amministrazione di BdM Banca – alla data di approvazione del presente documento da parte del Consiglio stesso – è composto da quattro uomini e tre donne, con eguali emolumenti per i consiglieri non esecutivi e retribuzioni più elevate previste per i ruoli di Amministratore Delegato e Presidente, entrambi esercitati da risorse di genere maschile. Per la partecipazione ai comitati endoconsiliari, nei quali il ruolo del Presidente è esercitato da risorse di genere femminile, non sono previsti emolumenti.

Con riferimento al Personale Più Rilevante, esclusi i componenti dell’Organo con funzione di supervisione strategica e di gestione su menzionato, il genere femminile risulta meno rappresentato ed in proporzione pari al 25,8% sul totale del Personale Più Rilevante.

Anche nell’ambito dell’altro Personale, il genere femminile risulta meno rappresentato ed in proporzione pari al 42% del totale dell’altro personale.

Le remunerazioni medie del genere meno rappresentato restano inferiori rispetto a quelle del genere più rappresentato (v. Tabella 3).

	2023				2022	
	N. risorse Donne	N. risorse Uomini	Genere più rappresentato	% scostamento RAL media genere più rapp. vs RAL media genere meno rapp.	Genere più rappresentato	% scostamento RAL media genere più rapp. vs RAL media genere meno rapp.
Personale Più Rilevante	8	23*	maschile	48,9%	maschile	43,3%
Altro Personale	0	1**	maschile	n/d		
Dirigente	1	0	femminile	n/d	maschile	n/d
Quadro 4° Livello	33	148	maschile	14,6%	maschile	14,4%
Quadro 3° Livello	31	92	maschile	2,6%	maschile	2,4%
Quadro 2° Livello	46	103	maschile	1,8%	maschile	3,0%
Quadro 1° Livello	107	166	maschile	1,5%	maschile	1,8%
3a Area 4° Livello	246	280	maschile	0,9%	maschile	0,7%
3a Area 3° Livello	131	126	femminile	-2,3%	maschile	0,6%
3a Area 2° Livello	213	184	femminile	-3,0%	femminile	-3,5%
3a Area 1° Livello	74	109	maschile	3,4%	maschile	2,6%
2a Area 3° Livello	1	3	maschile	-1,2%	maschile	20,9%
2a Area 2° Livello	0	2	maschile	n/d	maschile	n/d
2a Area 1° Livello	0	5	maschile	n/d	maschile	n/d

*comprendono 2 collaboratori
**collaboratore

Tabella 3 – Gender pay gap Personale Più Rilevante vs altro Personale (dati 2023) – BdM Banca

Sulla dicotomia di genere incidono tuttora gli effetti della pregressa gestione caratterizzata da politiche assunzionali non ancora focalizzate su obiettivi di *gender equality* e *gender pay gap*; tuttavia, nel corso del 2023, si è assistito a una maggiore focalizzazione sul perseguimento dell'obiettivo della *gender equality*, a fronte della progressiva riduzione del *gender pay gap*, in coerenza con le prassi della Capogruppo che ha condotto:

- all'incremento della presenza del genere femminile tra il Personale Più Rilevante passata dal 22,6% del 2022 al 25,8 % del 2023;
- a un progressivo aumento della copertura di ruoli di responsabilità manageriale assegnati a risorse appartenenti al genere femminile attestatasi al 34,8% con una crescita di circa 2 punti percentuali;
- alla realizzazione di interventi meritocratici con effetto sulla remunerazione fissa che per il 58% hanno coinvolto risorse appartenenti al genere femminile;
- all'assunzione di n. 22 risorse appartenenti al genere femminile rispetto al totale delle assunzioni (n. 43 risorse) effettuate nel 2023, pari al 51,2% del numero complessivo degli assunti.

In tale ottica è stata, inoltre, emanata la *"Policy di Gruppo sulla Gestione delle Risorse Umane"* in cui si prevede che la funzione *owner* delle Risorse Umane di MCC, in qualità di Capogruppo, validi preventivamente, secondo una specifica linea di intervento gestionale (atta, tra l'altro a ridurre il *gender pay gap* presente maggiormente nei livelli organizzativi più elevati, ovvero PPR e Quadri di quarto livello), i provvedimenti inquadramentali e retributivi proposti dalla U.O. *owner* della gestione delle Risorse Umane delle Società controllate.

L'impegno del Gruppo allo sviluppo di strategie orientate ad assicurare la *gender equality* e a favorire attivamente il raggiungimento dell'equità salariale è, inoltre, affermato nella *"Policy di Gruppo per la promozione di diversità, equità e inclusione"*. La funzione *owner* della gestione delle risorse umane delle Società controllate monitora la neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere e verifica il divario retributivo di genere (*gender pay gap*) analizzandone l'evoluzione nel tempo, al fine di assicurare la

neutralità dei trattamenti retributivi rispetto a elementi di diversità e garantire, a tutto il personale, pari opportunità in termini di avanzamenti di carriera e interventi retributivi.

2.2.1.3 Cassa di Risparmio di Orvieto

Con riferimento ai componenti dell'Organo con funzione di supervisione strategica e di gestione, il Consiglio di Amministrazione di Cassa di Risparmio di Orvieto è composto da cinque uomini e due donne, con eguali emolumenti per i Consiglieri non esecutivi e retribuzioni maggiormente elevate per i ruoli di Presidente e Vicepresidente, entrambi esercitati da risorse di genere maschile. Per quanto riguarda l'organo di gestione, il ruolo di Direttore generale è anch'esso ricoperto da una risorsa di genere maschile.

Con riferimento al Personale Più Rilevante esclusi i componenti dell'Organo con funzione di supervisione strategica e di gestione su menzionati, il genere femminile è presente in proporzione pari al 27,3% sul totale del Personale Più Rilevante.

Nell'ambito dell'altro Personale, analizzando i dati per livello inquadramentale, emerge una rappresentatività del genere femminile pari al 54,2%, sebbene permangano scostamenti retributivi di lieve entità ed una maggiore presenza maschile nelle fasce di maggiore rilevanza.

	2023				2022	
	N. risorse Donne	N. risorse Uomini	Genere più rappresentato	% scostamento RAL media genere più rapp. vs RAL media genere meno rapp.	Genere più rappresentato	% scostamento RAL media genere più rapp. vs RAL media genere meno rapp.
Personale Più Rilevante	3	8	maschile	6,7%	maschile	4,6%
Altro Personale				n/d		
Dirigente			maschile	n/d		
Quadro 4° Livello	3	12	maschile	3,1%	maschile	11,6%
Quadro 3° Livello	7	14	maschile	1,3%	maschile	2,1%
Quadro 2° Livello	5	7	maschile	-0,4%	maschile	-1,2%
Quadro 1° Livello	16	13	femminile	-1,8%	femminile	-5,3%
3a Area 4° Livello	42	31	femminile	-3,0%	femminile	-3,3%
3a Area 3° Livello	14	6	femminile	-0,6%	femminile	-1,3%
3a Area 2° Livello	34	15	femminile	-3,2%	femminile	-6,2%
3a Area 1° Livello	21	21	maschile	2,8%	maschile	0,4%
2a Area 1° Livello	0	1	maschile	n/d	maschile	n/d

Tabella 4 – Gender pay gap Personale Più Rilevante vs altro Personale (dati 2023) – Cassa di Risparmio di Orvieto

La Cassa di Risparmio di Orvieto, nell'intento di proseguire sul percorso di valorizzazione del principio di parità di trattamento e di opportunità tra i generi all'interno dell'intera organizzazione aziendale ha realizzato interventi meritocratici con effetto sulla remunerazione fissa che per il 60,6% hanno coinvolto risorse appartenenti al genere meno rappresentato;

In tale ottica è stata, inoltre, emanata la "Policy di Gruppo sulla Gestione delle Risorse Umane" in cui si prevede che la funzione owner delle Risorse Umane di MCC, in qualità di Capogruppo, validi preventivamente, secondo una specifica linea di intervento gestionale (atta, tra l'altro a ridurre il gender pay gap presente maggiormente nei livelli organizzativi più elevati, ovvero PPR e Quadri di quarto livello), i provvedimenti inquadramentali e retributivi proposti dalla U.O. owner della gestione delle Risorse Umane delle Società controllate.

L'impegno del Gruppo allo sviluppo di strategie orientate ad assicurare la *gender equality* e a favorire attivamente il raggiungimento dell'equità salariale è, inoltre, affermato nella "*Policy di Gruppo per la promozione di diversità, equità e inclusione*". La funzione *owner* della gestione delle risorse umane delle Società controllate monitora la neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere e verifica il divario retributivo di genere (*gender pay gap*) analizzandone l'evoluzione nel tempo, al fine di assicurare la neutralità dei trattamenti retributivi rispetto a elementi di diversità e garantire, a tutto il personale, pari opportunità in termini di avanzamenti di carriera e interventi 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, se superiore alla soglia di materialità di seguito indicata, prevede una quota corrisposta in strumenti finanziari, con le proporzioni descritte nel prosieguo.

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 salvo i casi di Amministratori delle Controllate che siano anche dipendenti della Capogruppo o di altra Controllata che in relazione al ruolo di dipendenti hanno o possono avere obiettivi legati alle *performance* anche consolidate;
- 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 principi 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 variabili⁵;
- **componente variabile**: remunerazione maturata nell'anno di competenza dell'istituto variabile.

Esemplificativamente, per l'anno 2024:

- *la retribuzione fissa è riferita alla retribuzione al 1° gennaio 2024,*
- *la remunerazione variabile a titolo di MBO include l'intera quota maturata nel 2024 anche se effettivamente erogata nel 2025 (e negli anni successivi per le quote differite) ed esclude quanto corrisposto a titolo di quote differite relativamente a MBO di anni pregressi.*

⁵In caso di ingressi (assunzioni/distacchi) in corso d'anno, la retribuzione fissa è riferita al momento di entrata in servizio in Banca.

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, UT, campagne commerciali, premio aziendale ed ogni eventuale altro beneficio riconducibile a remunerazione variabile). 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**, fatte salve le specifiche indicate nel proseguo con riferimento al premio aziendale.

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**:

- **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 non appartenenti alle funzioni aziendali di controllo.**

Sono esclusi i pagamenti e/o i benefici marginali, accordati al personale su base non discrezionale, che rientrano in una politica generale della Società 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 operativo⁶;
- **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 indeterminato⁷;
- **indennità per la copertura dei costi connessi alla mobilità assunzionale (“housing”**, incluso costi direttamente e/o indirettamente riconducibili, altri costi logistici), di natura stabile e irrevocabile, determinata e corrisposta sulla base di criteri prestabiliti e non discrezionali – quali, in particolare, i livelli di esperienza professionale e di responsabilità – e non dipendente dalle *performance* della Società⁸.

⁶ I criteri di determinazione dell'indennità di posizione saranno definiti in apposita regolamentazione aziendale, di futura adozione.

⁷ I criteri di determinazione dell'indennità di trasferimento sono definiti in apposita regolamentazione aziendale.

⁸ I criteri di determinazione e riconoscimento dell'indennità di mobilità assunzionale sono definiti in apposita regolamentazione aziendale.

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

- **promozioni a un inquadramento superiore**, in presenza di una valutazione organizzativa atta a rilevare l'effettivo svolgimento di mansioni di livello superiore; vengono considerati criteri legati al ruolo, all'*expertise*, alla *performance*, alla *reputation* interna e ai processi di *assessment* sostenuti;
- **aumenti retributivi "ad personam"** riconosciuti in seguito ad un consolidamento delle competenze agite nel ruolo e costanza di prestazioni elevate.

Gli interventi previsti sulla componente fissa – nel rispetto del principio di neutralità di genere, inclusività e non discriminazione verso ogni forma di diversità – mirano a perseguire:

- la **congruità della remunerazione rispetto al ruolo ricoperto**, riducendo l'eventuale disallineamento tra pesatura retributiva del ruolo e retribuzione;
- 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 pregiate**, 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;
- un adeguato *trade-off* tra il **riconoscimento delle performance differenziali**, con una tendenza all'ampiamiento del *range* retributivo interno e logiche di **equità** tra collaboratori titolari di caratteristiche simili (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 e 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**⁹.

Con periodicità annuale – premesso e verificato il rispetto del requisito combinato di riserva di capitale¹⁰ – 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, sia a livello di Gruppo che di singola Società, non consente l'erogazione delle componenti variabili della retribuzione, fatta eccezione per il solo premio aziendale previsto dal CCNL (meglio descritto nel paragrafo 2.3.2.2) che potrà essere erogato al personale non appartenente al perimetro del PPR della singola Società, anche al verificarsi delle **sole condizioni di accesso a livello di singola Società**¹¹.

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 Società 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. *sopra*), 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 Società e alla sua capacità di mantenere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti, sia

⁹ Rischi legali e reputazionali.

¹⁰ Circolare 285, Parte Prima, Titolo II, Capitolo 1, Sezione VI. 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.

¹¹ L'applicazione delle presenti politiche al personale distaccato è soggetta alle specifiche previsioni di cui all'articolo 20 del CCNL. L'attribuzione degli obiettivi è guidata dalle strutture organizzative di assegnazione.

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:

Finalità	Meccanismo			
Solidità e sostenibilità in logica prudenziale	Gate	<p>Gate di Gruppo</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicatori patrimoniali Indicatori di liquidità Indicatori di redditività Indicatori di performance corretta per il rischio <p>Gate individuali</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicatori patrimoniali Indicatori di redditività 		
Indirizzo dei comportamenti e dell'azione manageriale in coerenza con gli obiettivi aziendali e in un quadro di prevenzione dei rischi	Sistemi di incentivazione di Gruppo	<p>SISTEMI DI INCENTIVAZIONE PER CLUSTER DI POPOLAZIONE</p> <p>MBO</p> <ul style="list-style-type: none"> Amministratore Delegato/Direttore Generale e PPR non appartenenti alle funzioni di controllo PPR appartenenti alle funzioni di controllo, Dirigente Preposto e responsabile risorse umane altro Personale con responsabilità organizzativa formalizzata <p>PIC</p> <ul style="list-style-type: none"> risorse/funzioni di field con ruolo di promozione diretta <p>Una Tantum</p> <ul style="list-style-type: none"> Personale non destinatario di altri strumenti individuali di remunerazione variabile (MBO e PIC) <p>Premio Aziendale (*)</p> <ul style="list-style-type: none"> Impiegati e quadri (principio di non cumulabilità con erogazione MBO e PIC) <p>Campagne Commerciali</p> <p>Entry bonus (**)</p> <p>Patti di retention & Severance</p>	<p>CONDIZIONI DI ACCESSO A LIVELLO INDIVIDUALE</p> <p>raggiungimento almeno dell'80% degli obiettivi individuali</p>	
		<p>Malus</p> <ul style="list-style-type: none"> il mancato rispetto delle condizioni di malus comporta la decurtazione, fino all'azzeramento, delle quote differite del bonus da erogare nell'anno 		
		<p>Claw back</p> <ul style="list-style-type: none"> restituzione di premi già corrisposti a seguito di provvedimenti disciplinari irrogati a fronte di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del personale 		
		Correzione ex post		

(*) strumento non soggetto all'apertura dei *gate* di Gruppo.

(**) strumento non soggetto all'apertura dei *gate* individuali e di Gruppo.

Tabella 5 – Sistema di incentivazione di Gruppo 2024

Per rientrare nel perimetro dei destinatari del sistema incentivante, è necessario aver svolto almeno 4 mesi di servizio effettivo in un ruolo *eligibile* nel corso del 2024¹², salvo diverse condizioni contrattuali espressamente previste e salvo quanto previsto per il premio aziendale che richiede per l'erogazione una presenza in servizio di almeno tre mesi nel corso dell'anno di riferimento. L'eventuale importo da riconoscere è riproporzionato in relazione al periodo di effettiva copertura degli incarichi destinatari di remunerazione variabile.

Il perimetro dei destinatari di MBO e PIC è approvato dal Consiglio di Amministrazione della specifica Società su proposta dell'Amministratore Delegato/Direttore Generale.

¹² Tale condizione non si applica in caso di mobilità professionale nel perimetro del Gruppo e della relativa catena di controllo.

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, con riferimento al 2024:

Ambito	Indicatore	Soglia
Adeguatezza patrimoniale	TCR al 31/12/2024	>= Tolerance del livello definito dal RAF individuale
Risultato di redditività	Risultato netto* al 31/12/2024	>= 90% Budget

* Esclude eventuali maggiori oneri derivanti da fondo esodi in essere, ove presente.

Tabella 6 – Condizioni cancello 2024 – livello individuale

Rimane ferma la possibilità di sterilizzare, ai fini della consuntivazione, l’impatto di eventuali poste *not organic* sui *gate* individuali.

- In aggiunta alle condizioni “cancello” definite per ciascuna Banca del Gruppo, sono definite le condizioni “cancello” per il Gruppo come segue:

Ambito	Indicatore	Soglia
Adeguatezza patrimoniale	TCR di Gruppo al 31/12/2024	>= Tolerance del livello definito dal RAF di Gruppo
Liquidità operativa	LCR di Gruppo 2024	>= Tolerance del livello definito dal RAF di Gruppo ¹³
Liquidità strutturale	NSFR di Gruppo al 31/12/2024	>= Tolerance del livello definito dal RAF di Gruppo
Risultato di redditività	Risultato netto* al 31/12/2024	>= 90% Budget
Performance corretta per il rischio	(Risultato netto*/ Requisiti Pillar 1) al 31/12/2024	>= Tolerance del livello definito dal RAF di Gruppo

* Esclude eventuali maggiori oneri derivanti da fondo esodi in essere, ove presente.

Tabella 7 – Condizioni cancello 2024 – livello di Gruppo

Rimane ferma la possibilità di sterilizzare, ai fini della consuntivazione, l’impatto di eventuali poste *not organic* sui *gate* per il 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 cancello a livello di Gruppo e, successivamente, delle condizioni di accesso a livello di singola Banca.

Con periodicità annuale, sulla base delle risultanze contabili, gestionali e di vigilanza prudenziale, viene effettuata la verifica delle soglie “cancello” sopra definite, a livello individuale e consolidato definiti nell’ambito delle Politiche di remunerazione per l’anno di riferimento: il **mancato raggiungimento di anche**

¹³ Basato su LCR segnaletico mensile con possibilità di 1 solo sconfinamento mensile, ad eccezione del dato segnaletico al 31.12.2024 per il quale non è ammesso alcuno sconfinamento al di sotto del valore di *tolerance* vigente.

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, fatta eccezione per il solo premio aziendale previsto dal CCNL (meglio descritto nel paragrafo 2.3.2.2) che potrà essere erogato al personale non appartenente al perimetro del PPR della singola Società, verificato comunque il superamento delle **condizioni di accesso a livello di singola Banca con una soglia di attivazione legata al risultato di redditività pari al 60% del budget al posto del 90% indicato in tabella 6.**

La verifica del superamento delle condizioni “cancello” individuali e di Gruppo è effettuata da:

- **funzione di gestione dei rischi di Gruppo** per gli indicatori previsti dal RAF¹⁴;
- **funzione responsabile dei processi di redazione del bilancio di Gruppo** per le componenti di risultato di esercizio.

Tale sistema è funzionale a controllare i rischi aziendali, attuali e prospettici, e a 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 *stakeholders*, incentivare comportamenti prudentiali 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 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.

L'MBO base del sistema incentivante è espresso in termini percentuali della remunerazione fissa, come indicato nel proseguo del paragrafo; nelle Banche Controllate, in relazione alla specifica situazione economico-finanziaria, tali percentuali potranno essere considerate come “valore massimo”, garantendo comunque che un'eventuale rimodulazione operi con percentuali omogenee per specifica categoria e non a livello di singolo beneficiario.

¹⁴ I dati contabili e segnaletici utilizzati per il calcolo degli indicatori sono forniti dalle funzioni competenti.

Sistema di incentivazione annuale per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale e PPR – con responsabilità di unità organizzativa – non appartenente alle funzioni di controllo¹⁵

La componente di incentivazione variabile MBO si basa su un processo strutturato di definizione degli obiettivi e degli incentivi ad essi collegati. Per il 2024 l'MBO base previsto è quantificato secondo una percentuale della retribuzione fissa¹⁶, secondo le modalità di seguito descritte:

- 25% della remunerazione fissa per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale e per i PPR con responsabilità di unità organizzativa appartenenti all'alta dirigenza¹⁷;
- 20% della remunerazione fissa per gli altri PPR con responsabilità di unità organizzativa.

Gli obiettivi individuali sono definiti:

- con riferimento al Personale della Capogruppo, da:
 - Consiglio di Amministrazione della Capogruppo per l'Amministratore Delegato;
 - Amministratore Delegato per il Personale Più Rilevante non appartenente 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 il Personale Più Rilevante non appartenente alle funzioni di controllo su proposta della funzione responsabile dei processi di *compensation* – previa validazione della funzione della Capogruppo – con la collaborazione della funzione di pianificazione 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 obiettivi¹⁸ 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;
- 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.

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 La percentuale è riproporzionata in relazione al periodo di effettiva copertura di un ruolo appartenente al PPR.

¹⁷ Responsabili delle funzioni di business e/o governo a diretto riporto del vertice aziendale.

¹⁸ 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.

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 di lungo termine. Nello specifico, per il Personale coinvolto nella concessione del credito tali obiettivi includono metriche della qualità creditizia adeguate e allineate con la propensione dell'ente al rischio di credito.

A ciascun destinatario potranno essere assegnati obiettivi – con un peso totale almeno pari al 35% – ottenuti dalla ponderata degli obiettivi economico-finanziari (peso 25%) e strategico-organizzativi (peso 10%) del diretto responsabile (cd. obiettivi a cascata). Pertanto, in tale circostanza, in caso di mancato raggiungimento – da parte del diretto responsabile – del valore minimo che abilita il *payout* degli obiettivi così selezionati (indice sintetico di raggiungimento del *subset* degli obiettivi pari a 0,8), a cascata si determina in maniera automatica – anche in capo al destinatario interessato – l'impossibilità di raggiungere tale valore minimo, salvo l'intervento dell'effetto moltiplicativo dell'indicatore *ESG compliance*¹⁹.

DESTINATARIO		RUOLO		MBO BASE					
Tipologia indicatore	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	$C1=[A.1] \times [B.1]$
		A.2						B.2	$C2=[A.2] \times [B.2]$
		A.3						B.3	$C3=[A.3] \times [B.3]$
Obiettivi strategico-organizzativi (max 35%)		A.4						B.4	$C4=[A.4] \times [B.4]$
		A.5						B.5	$C5=[A.5] \times [B.5]$

ACHIEVEMENT INDICATOR [AI]	$AI=C1+C2+C3+C4+C5$
MULTIPL. ESG [E]	E
ADJUSTED ACHIEVEMENT INDICATOR [AAI]	$AAI=[AI] \times [E]$
PAYOUT	$AAI \times MBO\ BASE$

Tabella 8 – Scheda MBO 2024

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% dell'MBO base.

¹⁹ Infatti, al netto del moltiplicatore ESG, anche qualora il diretto interessato conseguisse il valore massimo dei restanti obiettivi, l'indice sintetico di raggiungimento degli obiettivi sarebbe pari a $65\% \times 1,2 = 0,78$, inferiore al punteggio minimo dello 0,8 che abilita il *payout*.

Al fine di definire sistemi retributivi coerenti con gli obiettivi di finanza sostenibile (ESG), per tutti i destinatari, all'achievement indicator (AI) verrà applicato un fattore correttivo basato sull'applicazione di un indicatore di ESG Compliance.

Tale indicatore ESG (cd. ESG score) è finalizzato a misurare, attraverso la ponderazione di un set di indicatori quali-quantitativi, le prestazioni del Gruppo relativamente alle tre dimensioni di sostenibilità individuate dalle best practice e dalla Normativa in materia, in linea con le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio (v. dettaglio nel paragrafo 2.7).

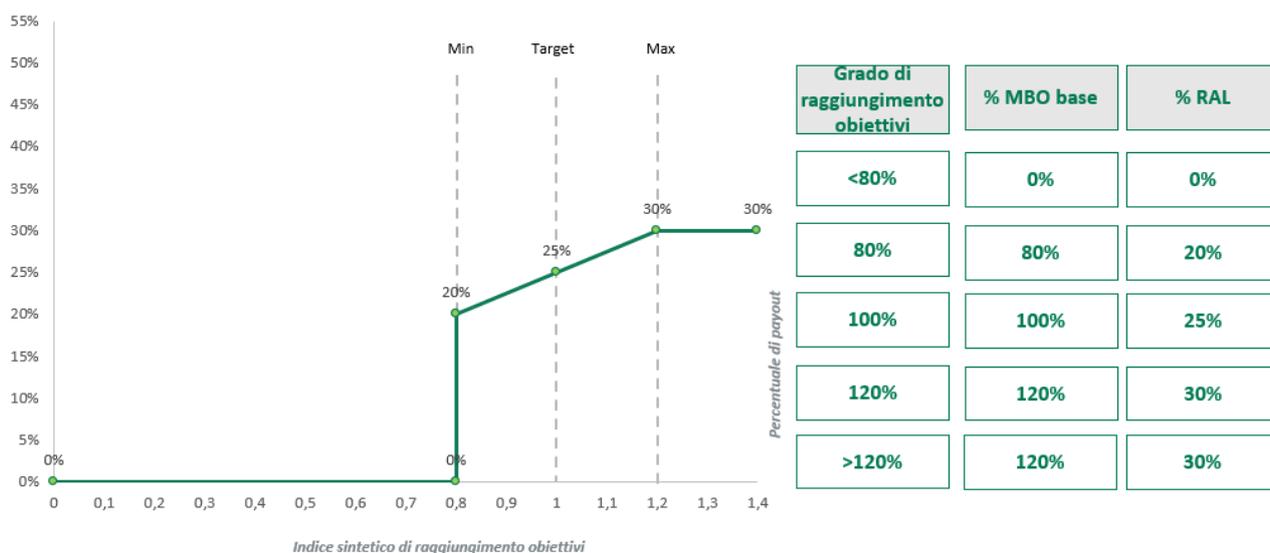


Tabella 9 – Quantificazione del payout – per AD/DG e per i PPR appartenenti all'alta dirigenza – in relazione al livello di raggiungimento della scheda obiettivi (si ipotizza un fattore correttivo ESG compliance neutro, pari a uno).

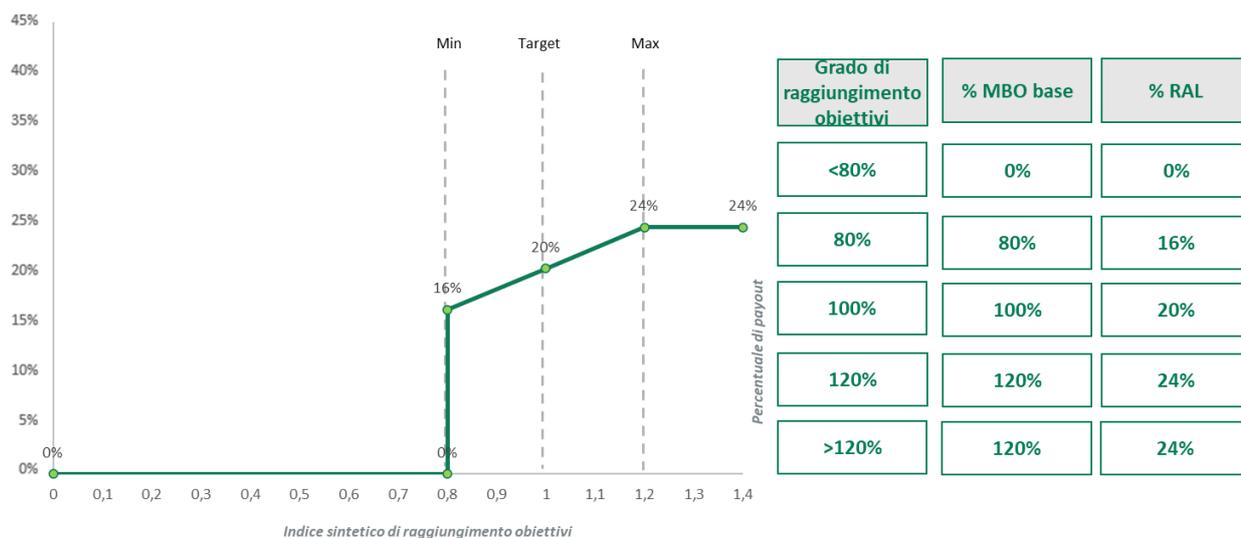


Tabella 10 – Quantificazione del payout – per i PPR non appartenenti all'alta dirigenza – in relazione al livello di raggiungimento della scheda obiettivi (si ipotizza un fattore correttivo ESG compliance neutro, pari a uno).

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'erogazione²⁰;
- assenza di provvedimenti disciplinari nel periodo di riferimento;
- assenza di gravi e comprovate non conformità normative nel periodo di competenza dell'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 il Personale Più Rilevante – con responsabilità di unità organizzativa – appartenente 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 2024 l'MBO base previsto è quantificato secondo una percentuale della retribuzione fissa²¹, secondo le modalità di seguito descritte:

- 25% della remunerazione fissa per i PPR con responsabilità di unità organizzativa appartenenti all'alta dirigenza²²;
- 20% della remunerazione fissa per gli altri PPR con responsabilità di unità organizzativa.

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 il restante Personale Più Rilevante appartenente alle funzioni di controllo, per il Dirigente Preposto e per il Responsabile risorse umane;
- con riferimento al personale delle Controllate, da:
 - Amministratore Delegato/Direttore Generale per il Dirigente Preposto e il Responsabile risorse umane, in raccordo 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.

A ognuno degli obiettivi è assegnato un peso specifico.

A ciascun destinatario potranno essere assegnati obiettivi strategico-organizzativi per quanto possibile in linea con gli obiettivi strategici del piano industriale, ottenuti dalla ponderata degli obiettivi del diretto Responsabile e con un peso totale almeno pari al 35%. Rimane in ogni caso fatta salva la puntuale verifica della compatibilità anche di tali obiettivi con il principio di indipendenza delle funzioni di controllo. Pertanto,

²⁰ 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. Inoltre, tale regola è valida fatto salvo che la cessazione non sia legata all'accesso al fondo esodi e/o dimissioni consensuali.

²¹ La percentuale è riproporzionata in relazione al periodo di effettiva copertura di un ruolo appartenente al PPR.

²² Responsabili delle funzioni di controllo a diretto riporto del vertice aziendale.

in tale circostanza, a seguito di positivo esito di tale verifica, rimane applicabile il meccanismo dei cd. obiettivi a cascata secondo i valori e le soglie di *score card* già descritti in precedenza (*Sistema di incentivazione annuale per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale e PPR – con responsabilità di unità organizzativa – non appartenente alle funzioni di controllo*).

DESTINATARIO		RUOLO			MBO BASE				
Tipologia indicatore	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									
Obiettivi strategico-organizzativi (100%)		A.1						B.1	$C1=[A.1] \times [B.1]$
		A.2						B.2	$C2=[A.2] \times [B.2]$
		A.3						B.3	$C3=[A.3] \times [B.3]$
		A.4						B.4	$C4=[A.4] \times [B.4]$
		A.5						B.5	$C5=[A.5] \times [B.5]$

ACHIEVEMENT INDICATOR [AI]	$AI=C1+C2+C3+C4+C5$
MULTIPL. ESG [E]	E
ADJUSTED ACHIEVEMENT INDICATOR [AAI]	$AAI=[AI] \times [E]$
PAYOUT	$AAI \times MBO \text{ BASE}$

Tabella 11 – Scheda MBO 2024

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% dell'MBO base.

Al fine di definire sistemi retributivi coerenti con gli obiettivi di finanza sostenibile (ESG), per tutti i destinatari, all'*achievement indicator* (AI) verrà applicato un fattore correttivo basato sull'applicazione di un indicatore di *ESG Compliance*.

Tale indicatore ESG (cd. *ESG score*) è finalizzato a misurare, attraverso la ponderazione di un set di indicatori quali-quantitativi, le prestazioni del Gruppo relativamente alle tre dimensioni di sostenibilità individuate dalle *best practice* e dalla Normativa in materia, in linea con le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio (v. dettaglio nel paragrafo 2.7).

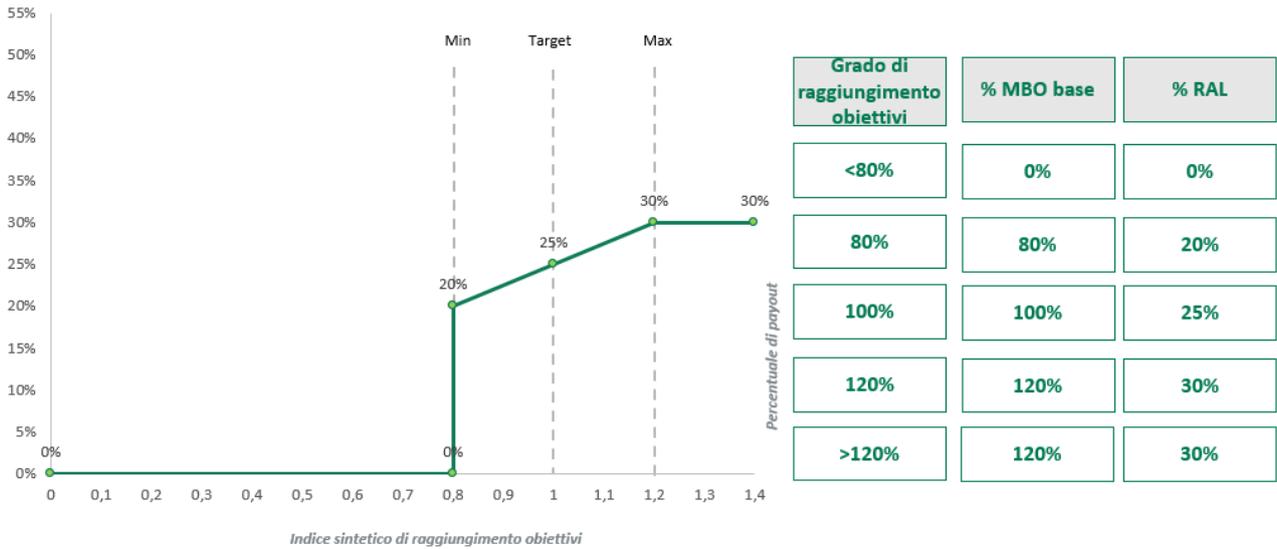


Tabella 12 – Quantificazione del *payout* – per i PPR appartenenti all’alta dirigenza – in relazione al livello di raggiungimento della scheda obiettivi (si ipotizza un fattore correttivo *ESG compliance* neutro, pari a uno).

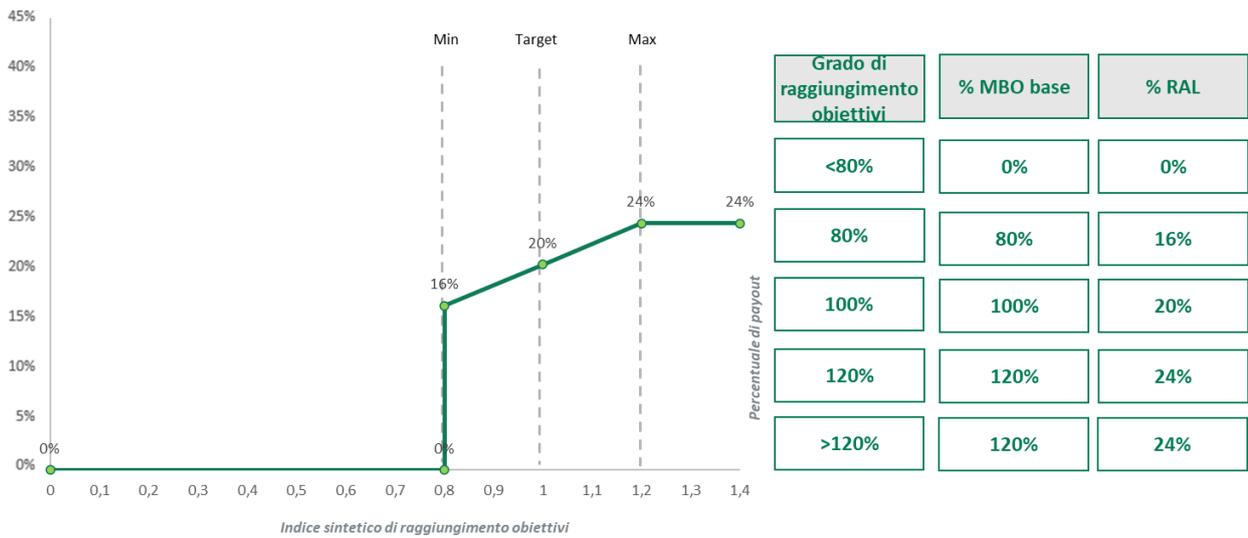


Tabella 13 – Quantificazione del *payout* – per i PPR non appartenenti all’alta dirigenza – in relazione al livello di raggiungimento della scheda obiettivi (si ipotizza un fattore correttivo *ESG compliance* neutro, pari a uno).

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’erogazione²³;
- assenza di provvedimenti disciplinari nel periodo di riferimento;
- assenza di gravi e comprovate non conformità normative nel periodo di competenza dell’MBO.

²³ 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. Inoltre, tale regola è valida fatto salvo che la cessazione non sia legata all’accesso al fondo esodi e/o dimissioni consensuali.

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 altro Personale con responsabilità di unità 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 2024 l'MBO base previsto per il personale responsabile di unità organizzativa formalizzata non appartenente al perimetro del Personale Più Rilevante è pari al 15%²⁴ 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 obiettivi²⁵ 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.

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.

A ciascun destinatario potranno essere assegnati obiettivi – con un peso totale almeno pari al 35% – ottenuti dalla ponderata degli obiettivi economico-finanziari (peso 25%) e strategico-organizzativi (peso 10%) del diretto Responsabile (cd. obiettivi a cascata). Pertanto, in tale circostanza, in caso di mancato raggiungimento – da parte del diretto Responsabile – del valore minimo che abilita il *payout* degli obiettivi così selezionati (indice sintetico di raggiungimento del *subset* degli obiettivi pari a 0,8), a cascata si determina in maniera

²⁴ La percentuale di *payout* è riproporzionata in relazione all'eventuale periodo di effettiva copertura di un ruolo appartenente al PPR.

²⁵ 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. Per il personale appartenente alle funzioni di controllo, in merito alla definizione degli obiettivi, si applica quanto definito nella sezione "Sistema di incentivazione annuale per il Personale Più Rilevante appartenente alle funzioni di controllo, Dirigente Preposto e Responsabile risorse umane".

automatica – anche in capo al destinatario interessato – l'impossibilità di raggiungere tale valore minimo, salvo l'intervento dell'effetto moltiplicativo dell'indicatore *ESG compliance*²⁶.

DESTINATARIO		RUOLO			MBO BASE				
Tipologia indicatore	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
MULTIPL ESG [E]	E
ADJUSTED ACHIEVEMENT INDICATOR [AAI]	AAI=[AI]x[E]
PAYOUT	AAIxMBO BASE

Tabella 14 – Scheda MBO 2024

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% dell'MBO base.

Al fine di definire sistemi retributivi coerenti con gli obiettivi di finanza sostenibile (ESG), per tutti i destinatari, all'*achievement indicator* (AI) verrà applicato un fattore correttivo basato sull'applicazione di un indicatore di *ESG Compliance*.

Tale indicatore ESG (cd. *ESG score*) è finalizzato a misurare, attraverso la ponderazione di un set di indicatori quali-quantitativi, le prestazioni del Gruppo relativamente alle tre dimensioni di sostenibilità individuate dalle *best practice* e dalla Normativa in materia, in linea con le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio (v. dettaglio nel paragrafo 2.7).

²⁶ Infatti, al netto del moltiplicatore ESG, anche qualora il diretto interessato conseguisse il valore massimo dei restanti obiettivi, l'indice sintetico di raggiungimento degli obiettivi sarebbe pari a $65\% \times 1,2 = 0,78$, inferiore al punteggio minimo dello 0,8 che abilita il *payout*.

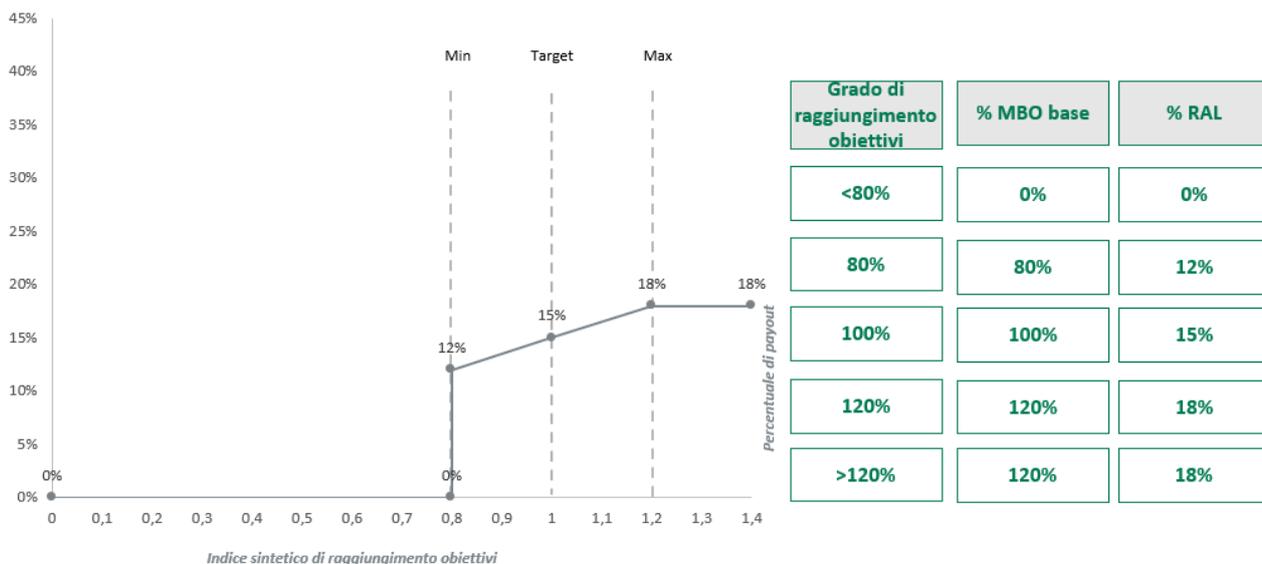


Tabella 15 – Quantificazione del *payout* in relazione al livello di raggiungimento della scheda obiettivi (si ipotizza un fattore correttivo *ESG compliance* neutro, pari a uno).

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’erogazione²⁷;
- assenza di provvedimenti disciplinari nel periodo di riferimento;
- assenza di gravi e comprovate non conformità normative nel periodo di competenza dell’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 Società 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, questi ultimi in prevalente funzione di orientamento dei comportamenti alla conformità alla regolamentazione applicabile;

²⁷ 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. Inoltre, tale regola è valida fatto salvo che la cessazione non sia legata all’accesso al fondo esodi e/o dimissioni consensuali.

- non incoraggiamento 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*), un livello minimo e un 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'erogazione²⁸;
- assenza di provvedimenti disciplinari nel periodo di riferimento;
- assenza di gravi e comprovate non conformità normative nel periodo di competenza del piano.

Il *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*.

²⁸ 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. Inoltre, tale regola è valida fatto salvo che la cessazione non sia legata all'accesso al fondo esodi e/o dimissioni consensuali.

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.

In ogni caso, il Piano di Incentivazione Commerciale sarà sottoposto alla preventiva valutazione e approvazione delle competenti funzioni aziendali.

2.3.2.1.4 Campagne Commerciali

Le Banche del Gruppo si riservano la possibilità di attivare campagne commerciali, riservate a personale appartenente alla rete commerciale, di importo singolo contenuto, efficaci nel supportare le attività di *business* anche in ottica di *acquisition* e *retention* della clientela e finalizzate a guidare la rete distributiva verso *target* commerciali di periodo (anche intermedio, ad esempio trimestrale).

L'attivazione delle campagne commerciali – definita dalla funzione *owner* delle risorse umane della Società, validata dalla medesima funzione di Capogruppo e deliberata dall'Amministratore Delegato – è autorizzata, previa valutazione delle competenti funzioni aziendali, ivi inclusa la funzione responsabile dei processi di conformità, con l'obiettivo di:

- costruire meccanismi di incentivazione tali da non incentivare la commercializzazione di specifici prodotti o strumenti finanziari contrapposti al miglior interesse del cliente, in conformità con le regole previste per tutte le componenti di remunerazione variabile ed in coerenza con le previsioni normative (es. Trasparenza, Direttiva MIFID II, Orientamenti EBA sulla vendita di prodotti e servizi bancari, Orientamenti ESMA su politiche e prassi retributive ai sensi della MIFID II) e le regole di condotta nei confronti della clientela;
- assicurare la coerenza degli obiettivi della campagna commerciale con quanto definito in sede di definizione di *budget* e assegnazione degli obiettivi alla rete;
- minimizzare, ove possibile, la sovrapposizione tra gli obiettivi della campagna e quelli del sistema di incentivazione commerciale;
- definire campagne con una chiara indicazione degli obiettivi da raggiungere e del livello massimo di incentivazione riconosciuta al raggiungimento degli stessi, avendo cura di identificare sia obiettivi qualitativi che quantitativi adeguatamente bilanciati in base alle caratteristiche dell'iniziativa.

L'erogazione del *bonus* è subordinata alla soddisfazione delle condizioni "cancello"²⁹ oltre che alle seguenti condizioni di accesso individuale:

²⁹ Par. 2.3.2.1.1 "Condizioni di attivazione dei sistemi incentivanti annuali (gate)".

- presenza in servizio al momento dell'erogazione³⁰;
- assenza di provvedimenti disciplinari nel periodo di riferimento;
- assenza di gravi e comprovate non conformità normative nel periodo di competenza del piano.

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

Le campagne commerciali prevedono 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 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.

2.3.2.1.5 Entry Bonus

Il Gruppo e le singole Banche possono riconoscere erogazioni cd. *entry bonus* per favorire, in sede assunzionale³¹, l'ingaggio di nuove professionalità. Tali forme di remunerazione variabile garantita³² 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. L'erogazione di *entry bonus* per assunzioni in qualsiasi Società del Gruppo dovrà essere preventivamente validata dalla Unità Organizzativa *owner* dei processi di gestione e sviluppo delle risorse umane della Capogruppo.

2.3.2.1.6 Sistema di incentivazione annuale per il restante personale: *una tantum*

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

- premiare il raggiungimento di *performance* quali-quantitative individuali particolarmente positive misurate tenendo conto del processo di valutazione;
- premiare la partecipazione a progetti di particolare rilevanza strategica.

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 dell'applicazione degli schemi di differimento nell'anno in cui sono corrisposte.

³⁰ 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. Inoltre, tale regola è valida fatto salvo che la cessazione non sia legata all'accesso al fondo esodi e/o dimissioni consensuali.

³¹ Per le Banche che rispettano i requisiti prudenziali.

³² Non soggette alle norme sulla struttura della remunerazione variabile ivi inclusa l'applicazione dei gate ed escluse dal computo del limite al rapporto tra componente variabile e fissa della retribuzione del primo anno se corrisposte in un'unica soluzione al momento dell'assunzione.

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 e dei premi massimi ottenibili a livello individuale; l'incidenza massima di tali importi è fissata al 10% della componente fissa della remunerazione 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. 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.

2.3.2.1.7 Patti di *Retention*

Le Banche del Gruppo possono utilizzare strumenti di remunerazione variabile legati alla permanenza del personale in azienda (c.d. patti di *retention*).

I patti di *retention* possono essere utilizzati per risorse impiegate in progetti strategici di medio-lungo periodo o che siano titolari di ruoli aziendali critici ad alto *turnover* e alto costo di sostituzione.

I patti di *retention* sono ammessi in presenza di motivate e documentate ragioni³³, per un periodo di tempo predeterminato o fino a un dato evento; possono essere riconosciute non prima del termine del periodo o del verificarsi dell'evento, costituiscono forme di remunerazione variabile e come tali sono soggette a tutte le regole a queste applicabili, ivi comprese quelle sul limite al rapporto tra remunerazione variabile e fissa e sui meccanismi di correzione *ex ante* ed *ex post*. Ai fini del calcolo del limite al rapporto variabile/fisso, l'importo riconosciuto a titolo di patto di *retention* può essere computato per quote uguali in ciascun anno del periodo di permanenza (*pro-rata lineare*), oppure come importo unico nell'anno in cui la condizione di permanenza è soddisfatta. A uno stesso membro del personale non possono essere riconosciuti più patti di *retention*, salvo che in casi eccezionali e opportunamente giustificati.

Se assegnati a risorse appartenenti al perimetro del PPR, gli importi potenzialmente erogabili devono rispettare i requisiti sia in materia di differimento che di utilizzo di strumenti finanziari.

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.

Il *payout* è subordinato alle seguenti condizioni di accesso individuale:

³³ Tenendo conto anche di quanto definito dagli orientamenti EBA num. 146 e 147.

- presenza in servizio al momento dell'erogazione³⁴;
- almeno tre mesi di presenza in servizio nel corso dell'anno di riferimento;
- 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 a livello di singola Banca, **legate a indicatori di redditività (con una specifica soglia di attivazione pari al 60% del budget al posto del 90% indicato in tabella 6) e solidità patrimoniale.**

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, ivi incluso il regime fiscale, sono stabilite in base alle normative vigenti.

2.4. 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:

³⁴ La mobilità professionale nel perimetro del Gruppo e della relativa catena di controllo non si considera dimissione volontaria. Tale regola è valida fatto salvo che la cessazione non sia legata all'accesso al fondo esodi e/o dimissioni consensuali.

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 16 – 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 16.

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.

2.5. 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 50.000 €³⁵ (c.d. “soglia di materialità”) e, congiuntamente, nel caso in cui la componente variabile non rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua, non è soggetto né al pagamento differito né al pagamento in strumenti finanziari;
- importo maturato maggiore di 50.000 € o nel caso in cui la componente variabile rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua, 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 1 anno;
 - il 40% (quota differita) suddiviso in quattro quote annue di pari entità, differite nel periodo quadriennale successivo all’anno di erogazione della prima quota *up-front*, ripartito in:
 - 50% *cash*;
 - 50% in strumenti finanziari con un periodo di *retention* almeno pari a 1 anno.

In coerenza con gli esercizi precedenti, l’orizzonte temporale complessivo di differimento è confermato in 4 anni; qualora, peraltro, la componente di remunerazione variabile rappresenti un importo particolarmente elevato³⁶, il differimento è a 5 anni con la percentuale da differire non inferiore al 60%.

Soglie	% upfront		% differita		
<= 50.000 €	100%	100% cash	0%		
> 50.000 €	60%	50% cash 50% strumenti finanziari (con retention di 1 anno)	40%	50% cash 50% strumenti finanziari (con retention di 1 anno)	suddiviso in quattro quote annue di pari entità, differite a partire dall’anno di erogazione della prima quota up front

Tabella 17 – 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, 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%
<= 50.000	< 50.000€*%raggiungimento obiettivi	<= 50.000€*0,90 → <=45.000€
> 50.000€	> 50.000 € * %raggiungimento obiettivi	> 50.000€*0,90 → > 45.000€

Tabella 18 – Rimodulazione soglie di differimento

³⁵ 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).

³⁶ Cfr. Circ. 285, 37° aggiornamento: “Per importo di remunerazione variabile particolarmente elevato si intende il minore tra: i) il 25% della remunerazione complessiva media degli *high earners* italiani, come risultante dal più recente rapporto pubblicato dall’EBA; ii) 10 volte la remunerazione complessiva media dei dipendenti della banca”. Nel Gruppo MCC il livello di remunerazione variabile che rappresenta un importo particolarmente elevato è di 425.000 € (aggiornamento al 2023) ed è l’importo minore tra i) e ii) e deriva dalla applicazione del punto i). Ne verranno garantiti il monitoraggio e l’aggiornamento con cadenza triennale.

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 Società.

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

Le quote differite non saranno corrisposte in caso di assenza in servizio al momento dell'erogazione per dimissioni volontarie³⁷. 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*).

2.6 Strumenti finanziari per tutte le Società del Gruppo: *phantom stock*

L'adozione di un piano di retribuzione basato su strumenti finanziari destinato al Personale Più Rilevante, in linea con le disposizioni di Banca d'Italia in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione, mira ad allineare gli interessi di medio-lungo periodo dei destinatari del piano con quelli degli azionisti: il piano difatti prevede una correlazione diretta tra la remunerazione del *management* e la crescita del valore economico del Gruppo.

Il piano prevede il riconoscimento, a ciascuno dei destinatari, del diritto all'assegnazione di un numero di azioni virtuali (c.d. *Phantom Stock*) non trasferibili, in rapporto al valore del premio maturato e in considerazione della quota parte di premio da corrispondere in strumenti finanziari (in parte *up-front* e in parte differito, secondo quanto declinato nel par. 2.5).

Per l'attivazione della remunerazione incentivante, sia essa nella quota parte *cash* che in strumenti finanziari, devono essere superati tutti i meccanismi di "accesso" o *gate* così come definiti nel presente documento.

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

Il numero di *phantom stock* assegnate a ciascun destinatario del piano è determinato a seguito della consuntivazione del grado di conseguimento dei rispettivi obiettivi e determinato secondo la seguente formula:

$$\text{Nr } \textit{phantom stock} = \frac{\text{Premio da erogare in strumenti finanziari}}{\text{Valore } \textit{phantom stock} \text{ all'assegnazione}}$$

Per quanto concerne il numeratore, si fa riferimento esclusivamente alla quota parte di remunerazione variabile da erogare in strumenti finanziari.

³⁷ Salvo gli eventuali cd. *golden parachute*.

Il valore della *phantom stock* all'assegnazione è calcolato secondo la seguente formula:

$$\text{Valore } phantom \text{ stock} = \frac{\text{Patrimonio netto consolidato di pertinenza del Gruppo al 31.12.2024}}{\text{Numero azioni MCC}}$$

all'assegnazione

La facoltà del destinatario di liquidare le *phantom stock* si attiva trascorsi 12 mesi dall'assegnazione (c.d. periodo di *retention*), con riferimento sia alla quota *upfront* che alle quote differite. La facoltà può essere esercitata entro 5 giorni dalla comunicazione della finestra di liquidazione che, terminato il periodo di *retention*, viene trasmessa con cadenza semestrale agli assegnatari in conseguenza della pubblicazione di una relazione finanziaria certificata. Il tempo massimo per liquidare le *phantom stock* è di 48 mesi dalla data di assegnazione (decorso il tempo massimo, si procederà alla liquidazione).

Il valore di liquidazione delle *phantom stock* è calcolato come di seguito:

$$\frac{\text{Patrimonio netto consolidato di pertinenza del Gruppo}}{\text{Numero azioni MCC}}$$

(ultimo dato certificato disponibile al momento della liquidazione)

In sede di liquidazione, l'assegnatario riceverà un corrispettivo lordo pari a:

$$\text{Nr } phantom \text{ stock da liquidare} * \text{Valore di liquidazione delle } phantom \text{ stock}$$

Trattandosi di piano di *phantom stock* in base al quale non vengono attribuite azioni od opzioni, non sono possibili operazioni di *hedging* che consentano di neutralizzare il divieto di vendita dei diritti assegnati.

In caso di cessazione del rapporto di lavoro:

- prima dell'erogazione della quota *up-front*, il beneficiario perderà automaticamente tutti i diritti, che diverranno inefficaci, e il medesimo non avrà diritto a ricevere alcun compenso;
- successivamente all'erogazione della quota *up-front*:
 - l'assegnatario manterrà la facoltà di liquidare le *phantom stock* correlate all'erogazione della quota *up-front* trascorsi 12 mesi dall'assegnazione, comunque entro un tempo massimo di 48 mesi dall'assegnazione;

- l'assegnatario manterrà il diritto di ricevere – e successivamente liquidare – le *phantom stock* correlate all'erogazione delle quote differite nel rispetto delle condizioni qui previste. L'assegnatario perderà tale diritto solo in caso di cessazione del rapporto di lavoro per dimissioni volontarie.

La mobilità professionale nel perimetro del Gruppo e della relativa catena di controllo non si considera dimissione volontaria.

2.7. ESG

In conformità a quanto previsto dalla normativa di riferimento e in linea con i principi del Gruppo di definire sistemi retributivi coerenti con gli obiettivi e i valori aziendali, con particolare riguardo agli obiettivi di finanza sostenibile legati ai **fattori ambientali, sociali e di governance (ESG)** – secondo quanto indicato nel paragrafo 2.3.2.1.2 – le presenti politiche di remunerazione prevedono, per tutti i destinatari del sistema di incentivazione variabile MBO, che all'*achievement indicator* relativo agli obiettivi individuali venga applicato un fattore correttivo basato su un indicatore di *ESG Compliance*.

È stato pertanto definito un "*ESG score*" finalizzato a rappresentare lo stato dell'arte del Gruppo in merito alle tre dimensioni di sostenibilità individuate dalle *best practice* e dalla normativa in materia, in linea con le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio.

Nel dettaglio, l'"*ESG score*" è ottenuto tramite la ponderazione dei seguenti dodici sotto-indicatori ESG riferiti all'operatività del Gruppo:

- *Erogazioni green*: monitora il volume delle erogazioni dei prodotti classificati "green" rispetto al totale delle erogazioni nel corso dell'anno;
- *Prestiti Sostenibili*: monitora la quota di esposizioni creditizie potenzialmente eleggibili, in linea con le modalità di *disclosure* previste dal Regolamento UE 2020/852 e dalle relative Note Tecniche;
- *Business Continuity*: delinea il livello di resilienza agli eventi di rischio fisico, monitorando il numero di incidenti rilevanti correlati al rischio fisico che comportano l'attivazione dello stato di crisi e *Disaster Recovery*;
- *Emissioni gas GHG*: monitora il livello di emissioni GHG così come indicato nella Dichiarazione Non Finanziaria;
- *Gender Diversity*: rileva il livello di *gender diversity* del Gruppo così come rendicontato nella Dichiarazione Non Finanziaria ed in linea con gli standard di riferimento adottati dalle metodologie *ESG scoring*;
- *Diversity and Inclusion*: identifica il numero di risorse appartenenti alle categorie protette operanti nel Gruppo, così come rendicontato nella Dichiarazione Non Finanziaria ed in linea con gli standard di riferimento adottati dalle metodologie *ESG scoring*;
- *Inclusione giovanile*: misura il peso della presenza nel Gruppo di risorse di età inferiore a 30 anni rispetto al totale della forza lavoro;
- *Training and Education*: monitora il livello di formazione del personale del Gruppo così come rendicontato nella Dichiarazione Non Finanziaria ed in linea con gli standard di riferimento adottati dalle metodologie *ESG scoring*;
- *Whistleblowing*: verifica la presenza di segnalazioni interne relative all'integrità della condotta aziendale *ritenute fondate*, in linea con il *framework* di rischio reputazionale di Il Pilastro;

- *Rating di Legalità*: identifica il numero di imprese finanziate dotate di rating di legalità rispetto al totale delle imprese potenzialmente beneficiarie, in linea con il *framework* di rischio reputazionale di Il Pilastro;
- *Sviluppo economico del territorio*: monitora il supporto finanziario e le misure di sostegno al credito delle imprese del Mezzogiorno, in linea con la mission statutaria (Criterio della Prevalenza);
- *Codice Etico*: valuta la presenza di condanne passate in giudicato nel corso dell'esercizio a fronte di condotte illecite ex D.Lgs. 231/01 richiamate nel MOG.

La media degli indicatori descritti in precedenza costituisce l'*ESG score*, che può assumere valori ricompresi tra «valutazione inadeguata» (media dei punteggi dei singoli sub-indicatori = 1) e «valutazione adeguata» (media dei punteggi dei singoli sub-indicatori = 3).

Sulla base di questo punteggio, l'*ESG Score* può generare un effetto deflattivo/inflattivo sulla percentuale di raggiungimento della singola scheda obiettivi.

2.8. *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 Società 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 Società e/o il Gruppo o per la clientela³⁸;
- 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 Società 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 Società 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*).

³⁸ Per perdita significativa si intende la perdita subita dalla Società 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 2024 è definita pari allo 0,5% del CET1 al 31.12.2023.

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 del Personale Più Rilevante identificati a livello di Gruppo nonché per quelli che rientrano nel perimetro del Personale Più Rilevante a livello individuale, e al Consiglio di Amministrazione della Società di appartenenza per il restante personale.

2.9. 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*³⁹, 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.

2.10. 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 comunicazione 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, la funzione di revisione interna conduce nei confronti del Personale Più Rilevante verifiche a campione sui conti interni di custodia e amministrazione, ove presenti, nel pieno rispetto delle previsioni normative.

³⁹ Confidi, mediatori, ...

3. IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE

3.1 Processo di autovalutazione

Il Gruppo, almeno annualmente, procede all'identificazione del Personale Più Rilevante – personale la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Società 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 Consigli 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 del Personale Più Rilevante è aggiornata in corso d'anno se – a seguito di modifiche organizzative del sistema delle deleghe o del *business* della Società – un soggetto ha ricoperto una carica oppure svolto un ruolo con impatto significativo sul profilo di rischio di un'unità operativa per almeno 3 mesi nell'arco dell'esercizio di riferimento⁴⁰.

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 della Società e del Gruppo;
- quantitativi basati sull'analisi delle componenti retributive.

Il Personale che soddisfa uno qualsiasi dei criteri qualitativi è identificato come Personale Più Rilevante, 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 Società 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 Personale Più Rilevante i soggetti che non hanno un impatto significativo sul profilo di rischio della Società rispetto a:

- contenuto delle deleghe conferite;
- poteri decisionali nel perimetro degli incarichi loro assegnati;

⁴⁰ Orientamenti EBA, GL n. 102.

- attività svolta ed effettiva operatività quotidiana.

3.2 Criteri di identificazione del Personale Più Rilevante

3.2.1 Criteri qualitativi

Per ciascuno dei criteri previsti dalla disciplina regolamentare (combinato disposto dalle Disposizioni di Vigilanza – che recepiscono la CRD V – e il Regolamento Delegato) si descrive di seguito il rationale di identificazione.

Criterio 1	<p>“Appartiene all'organo di gestione nella sua funzione di gestione”</p> <p><i>Tale criterio identifica – ove presenti – l'Amministratore Delegato, il Direttore Generale della Società.</i></p>
Criterio 2	<p>“Appartiene all'organo di gestione nella sua funzione di supervisione strategica”</p> <p><i>Tale criterio identifica i membri del Consiglio di Amministrazione della Società diversi dall'organo di gestione nella sua funzione di gestione.</i></p>
Criterio 3	<p>“Appartiene all'alta dirigenza”</p> <p><i>Tale criterio identifica i responsabili delle funzioni di business e/o governo a diretto riporto del vertice della funzione di gestione.</i></p>
Criterio 4	<p>“I membri del personale con responsabilità manageriali sulle funzioni aziendali di controllo”</p> <p><i>Tale criterio identifica i responsabili di una funzione aziendale di controllo indipendente dalle unità operative che controlla e che ha la responsabilità di fornire valutazioni oggettive dei rischi, revisione e reporting, incluse, ma non limitate alla funzione di gestione dei rischi, la funzione di conformità, la funzione di antiriciclaggio (ove è distinta dalla funzione di conformità), la funzione di convalida (ove presente) e la funzione di revisione interna.</i></p>
Criterio 5	<p>“È responsabile di un'Unità Operativa Rilevante”</p> <p><i>In particolare, è responsabile di:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>unità operative con contribuzione agli RWA della Società, direttamente o indirettamente, almeno pari al 2% degli RWA della Società;</i> ○ <i>linee di business che contribuiscono per almeno il 10% al margine di intermediazione della Società.</i>
Criterio 6	<p>“È responsabile della gestione degli affari giuridici, del bilancio di esercizio (solidità delle politiche e delle procedure contabili), delle finanze, compresa la fiscalità e il budgeting, della esecuzione di analisi economiche, della prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo, delle risorse umane (compreso lo sviluppo e l'attuazione delle Politiche in materia di remunerazione), delle tecnologie dell'informazione, della sicurezza informatica, della gestione degli accordi di esternalizzazione delle funzioni essenziali o importanti”.</p>

<p>Criterio 7</p>	<p>“È responsabile dei rischi di primo e secondo pilastro o è membro con diritto di voto di un comitato responsabile della gestione di una delle citate categorie di rischio”.</p> <p><i>In particolare, è responsabile di:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ruolo organizzativo che per deleghe ha un impatto rilevante (deleghe di importo pari al massimo fra 5 mln di euro e lo 0,5% del Capitale Primario di Classe I dell'Ente) su rischi di primo e secondo pilastro; ○ ruolo “strategico” nell’identificazione delle professionalità idonee a ricoprire i ruoli di responsabilità con impatto rilevante su rischi di primo e secondo pilastro; ○ è membro con diritto di voto di un comitato responsabile della gestione di una delle citate categorie di rischio.
<p>Criterio 8</p>	<p>“È responsabile del Rischio Credito”</p> <p><i>In relazione alle esposizioni al rischio di credito di importo nominale per transazione che rappresenta lo 0,5% del capitale primario di classe 1 dell'ente ed è pari ad almeno 5 milioni di EUR:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) ha l'autorità di prendere, approvare o porre il veto su una decisione in termini di esposizione al rischio di credito; b) è soggetto votante di un comitato che ha l'autorità di prendere decisioni di cui alla lettera a). <p><i>Tale criterio identifica i ruoli che hanno il potere di deliberare nei limiti identificati individualmente oppure nell'ambito del Comitato Crediti.</i></p>
<p>Criterio 9</p>	<p>“È responsabile per la Società del Rischio Mercato”</p> <p><i>Tale criterio identifica coloro che hanno il potere di adottare, approvare o porre il veto sulle decisioni relative al portafoglio di negoziazione che rappresentano almeno lo 0,5% del capitale primario di classe 1 della Società, o è membro con diritto di voto di un comitato che ha il potere di prendere tali decisioni.</i></p>
<p>Criterio 10</p>	<p>“È responsabile per un gruppo di membri del personale che singolarmente hanno la facoltà di impegnare la Società e la somma relativa a tali poteri è pari o superiore alle soglie indicate nei criteri 8 e 9”</p>
<p>Criterio 11</p>	<p>“È responsabile delle decisioni di approvare o vietare l'introduzione di nuovi prodotti, in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) ha il potere di adottare tali decisioni; b) è membro di un comitato che ha il potere di adottare tali decisioni.”

3.2.2 Criteri quantitativi

Un membro del Personale ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio della Società se soddisfa uno dei criteri quantitativi di cui all'art. 6 del Regolamento Delegato o di cui all'art. 92 par. 3 lettera a) e b) della CRD, come recepito anche nelle Disposizioni di Vigilanza.

Criterio a	“Gli è stata assegnata una remunerazione totale nell’anno in corso o in quello precedente almeno pari a 750.000 EUR”.
Criterio b	“Qualora l’ente abbia più di 1000 membri del personale, rientra nello 0,3% del personale, arrotondato all'unità più vicina, cui è stata attribuita la remunerazione complessiva più elevata nel precedente esercizio finanziario o in quello in corso”.
Criterio c	“Ha avuto diritto a una remunerazione significativa nell’esercizio precedente, purchè siano rispettate le seguenti condizioni: i) la remunerazione totale del membro del personale è, congiuntamente, pari o superiore a 500.000 EUR e pari o superiore alla remunerazione media corrisposta ai membri dell’organo con funzione di supervisione strategica, dell’organo di gestione e dell’alta dirigenza dell’ente; ii) il membro del personale svolge l’attività professionale all’interno di un’unità operativa rilevante e l’attività è tale da avere un impatto significativo sul profilo di rischio della pertinente unità operativa/aziendale”. L’impatto significativo si presume in caso di attribuzione di deleghe di importo pari al massimo fra 5 mln di euro e lo 0,5% del Capitale Primario di Classe I dell’Ente”.

Ai fini dell’identificazione del PPR secondo i razionali sopra esposti, rilevano le definizioni contenute nel Regolamento Delegato (art. 3) riguardanti i criteri per determinare se le attività professionali dei membri del personale hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell’unità operativa/aziendale rilevante.

Si precisa che ai fini del calcolo del livello di retribuzione ad inizio anno:

- sono prese in considerazione le componenti classificate come retribuzione fissa (ovvero la RAL rilevata al 31 dicembre 2023) e variabile assegnata a seguito della performance dell’anno precedente, anno n-1 (nel caso di specie si fa riferimento al piano di incentivazione 2022);
- la remunerazione attribuita ma non ancora erogata viene considerata in base al suo valore alla data dell’attribuzione, senza tenere conto di eventuali tassi di sconto o delle riduzioni nei versamenti tramite meccanismi di restituzione (*malus o claw back*).

3.3 Procedura di esclusione

Le risorse identificate unicamente sulla base dei criteri quantitativi di cui al par. 3.2.2 criteri a) e b) del presente documento, possono essere oggetto di esclusione dal perimetro del PPR, come previsto dall’ art. 6 comma 2 del Regolamento Delegato, qualora le attività professionali del membro del personale non abbiano un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell’ente perché sono esercitate in un’unità operativa/aziendale che non è rilevante oppure non hanno un impatto significativo sul profilo di rischio di un’unità operativa/aziendale rilevante.

In caso il Consiglio di Amministrazione intenda procedere con l'esclusione, la Società informa l'unità organizzativa della Capogruppo *owner* della gestione delle risorse umane.

L'eventuale esclusione del PPR deve essere approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società di appartenenza e, a seguire, dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo. L'istanza di autorizzazione all'esclusione viene avanzata dalla Capogruppo con riferimento alle esigenze dell'intero Gruppo societario.

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, entro sei mesi dalla chiusura dell'esercizio precedente, presenta alla Banca d'Italia l'istanza di autorizzazione preventiva per le esclusioni corredata dalle motivazioni di dettaglio individuate nell'Allegato A delle Disposizioni di Vigilanza. Banca d'Italia si pronuncia entro 3 mesi dalla ricezione della documentazione completa. L'autorizzazione è valida per l'anno in cui la richiesta è trasmessa (per le sole esclusioni autorizzate per la prima volta) e nell'anno successivo.

L'istanza di autorizzazione può riguardare cumulativamente più membri del Personale o categorie di Personale la cui esclusione si fonda sui medesimi presupposti, a condizione che siano chiaramente identificabili i soggetti per i quali è richiesta l'esclusione e sia garantito lo stesso livello di informazioni (fatta eccezione per le istanze di autorizzazione riguardanti il Personale al quale è riconosciuto un importo di remunerazione complessiva pari o superiore a 1 milione di euro, per cui le istanze di esclusione devono essere presentate individualmente per ogni singolo membro del Personale).

Qualora al singolo sia stata assegnata una remunerazione totale di almeno 1 milione di euro nell'esercizio precedente, la Banca d'Italia potrà fornire la sua preventiva approvazione in casi eccezionali che attengono il membro del personale. A tal fine, informerà l'EBA prima di dare la propria approvazione definitiva.

3.4 Esiti del processo di autovalutazione

L'autovalutazione del personale più rilevante a livello di banca individuale BdM ha identificato 38 soggetti e 39 posizioni (per il dettaglio dei ruoli si rimanda all'allegato 2). Si precisa che il perimetro è stato individuato, sulla base dell'assetto organizzativo delle Banche alla data del 20.03.2024, momento della rilevazione.

In merito alle 38 risorse Risk Takers, in relazione alle numeriche del PPR illustrate nel documento di Politiche di remunerazione 2024, si evidenziano:

- 35 risorse già identificate nel perimetro del "Personale Più Rilevante";
- 3 risorse nominate per la prima volta.

Nell'ambito del confronto con il Personale Più Rilevante del 2023, si evidenzia che gli avvicendamenti di ruolo, le modifiche organizzative e gli accentramenti di talune funzioni aziendali, intervenuti nel corso dell'esercizio, hanno comportato variazioni rispetto al perimetro del Personale Più Rilevante identificato attraverso il processo di autovalutazione realizzato nel 2023⁴¹.

⁴¹ Come previsto dalle disposizioni di *Governance*, di tali eventi e del loro impatto sull'identificazione del Personale Più Rilevante, si è dato atto negli aggiornamenti trimestrali delle Mappa del PPR presentata all'Amministratore Delegato dalla funzione Risorse Umane di BdM.

Ciò premesso, dal confronto tra le risorse che, nel corso del 2023, hanno fatto parte (anche *pro-rata*) del suddetto perimetro e le risorse identificate a seguito del processo di autovalutazione del 2024 emerge che:

- 19 risorse sono uscite (di cui 4 per cessazione rapporto di lavoro, 5 per cessazione dalla carica membro CDA, 2 per collocazione in diversa posizione organizzativa, 6 per accentramento in Capogruppo, 2 a seguito di revisione organizzativa);
- 3 risorse sono nominate per la prima volta.

In merito al processo di esclusione, per il 2024 non sono previste esclusioni dal perimetro relativo al Personale Più Rilevante.

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" (Provvedimento del 29 luglio 2009 e successive modifiche), 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.

Mediocredito Centrale

RUOLO	#
Responsabile Commerciale	1
Responsabile Small business	1
Responsabile Special Deal e Finanza Innovativa	1
Channel Specialist dedicati al canale B2C	1

BdM Banca

RUOLO	#
Responsabile Corporate	2*
Responsabile Centro Corporate Italia (a.i.)	-
Responsabile Centro Imprese	3
Gestione Corporate	8
Gestore Imprese	47
Responsabile Retail	2*
Responsabile Area Private	1
Gestore Private	22
Responsabile Area Retail	8
Responsabile Centro Mutui	7
Gestore Small Business Multifiliale	35
Responsabile di Filiale	202
Vice Responsabile di Filiale	4
Specialista Protezione	3
Gestore Affluent	133
Gestore Small Business	32
Gestore POE	98
Gestore Famiglie	359

RUOLI	#
Addetto Famiglie	246
Referente Affluent	8
Referente Aziende	7
Referente Privati	7
Referente Protezione	4
Responsabile Area Canali Diretti	1
Gestore Multicanale Area Canali Diretti	7
Addetto Area Canali Diretti	30

* comprensivo della figura del Vice Responsabile Retail e Corporate diretti riporti gerarchici del personale delle UO facenti parte, rispettivamente, del Retail e del Corporate

Cassa di Risparmio di Orvieto

RUOLI	#
Responsabile Commerciale	1
Responsabile Imprese (a.i)	-
Gestore Corporate	-
Gestore Imprese	9
Responsabile Area Retail	2
Referente Aziende	1
Referente Privati	3
Referente Protezione	-
Referente Affluent	-
Gestore Private	1
Gestore Small Business Multifiliale	4
Responsabile di Filiale	42
Vice Responsabile di Filiale	1
Specialista Protezione	-
Gestore Affluent	17
Gestore Small Business	4
Gestore P.O.E.	23
Gestore Famiglie	55
Addetto Famiglie	49

ALLEGATO 2 – ELENCO DEI RUOLI APPARTENENTI AL PERIMETRO DEL PERSONALE PIU' RILEVANTE PER BDM BANCA

L'autovalutazione ha identificando a livello individuale BdM Banca 38 soggetti e 39 posizioni appartenenti al perimetro del Personale Più Rilevante:

- Tutti i membri del Consiglio di Amministrazione
- Amministratore Delegato
- Resp. Affari Generali e Relazioni con il Territorio
- Resp. *Business Strategy & Products*
- Resp. *Business Unit Capital Light*
- Resp. Concessione Crediti
- Resp. *Corporate*
- Resp. *Crediti*
- Responsabile Gestione Crediti *Performing* e Deteriorati
- Resp. Gestione esternalizzazioni
- Resp. Legale
- Resp. Pianificazione Commerciale
- Resp. *Retail*
- Resp. Risorse Umane
- Responsabile Servizi Operativi
- Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari
- Resp. Credito *Corporate*
- Resp. Credito *Retail*
- Resp. Enti, Pa ed Istituzionali
- Resp. Area *Retail* Bari-Matera
- Resp. Area *Retail* Due Mari
- Resp. Area *Retail* Pugliese-Molisana
- Resp. Area *Retail* Lucano-Calabria
- Resp. Area *Retail* Campania
- Resp. Area *Retail* Abruzzo Sud
- Resp. Area *Retail* Abruzzo Roma
- Resp. Area *Retail* Adriatica Nord
- Resp. Centro Corporate Italia
- Resp. Centro Imprese Adriatica Sud
- Resp. Centro Imprese Adriatica Centro Nord
- Resp. Centro Imprese Tirrenica
- Referente Controlli Antiriciclaggio
- Staff Resp. Crediti *Performing* e Deteriorati.

Parte II – Rendicontazione per l'anno 2023

Nel 2023, le Politiche di remunerazione sono state redatte e applicate con riguardo alle normative di riferimento, come approvato dal Consiglio di Amministrazione e dall'Assemblea.

Il sistema è stato implementato in coerenza con gli obiettivi e i valori aziendali, le strategie di lungo periodo e le politiche di gestione di rischio del Gruppo.

Le condizioni di accesso all'erogazione della remunerazione variabile per il 2023 sono rappresentate dal rispetto di parametri così definiti:

Gate Gruppo Bancario Mediocredito Centrale:

Ambito	Indicatore	Soglia	Raggiunto
Adeguatezza patrimoniale	TCR di Gruppo al 31/12/2023	>= Tolerance del livello definito dal RAF di Gruppo	✓
Liquidità operativa	LCR di Gruppo 2023	>= Tolerance del livello definito dal RAF di Gruppo ⁴²	✓
Liquidità strutturale	NSFR di Gruppo al 31/12/2023	>= Tolerance del livello definito dal RAF di Gruppo	✓
Risultato di redditività	Risultato netto al 31/12/2023	>= Budget	✓
Performance corretta per il rischio	RORAC netto di Gruppo al 31/12/2023	>= Tolerance del livello definito dal RAF di Gruppo	✓

Gate BdM Banca:

Ambito	Indicatore	Soglia	Raggiunto
Adeguatezza patrimoniale	TCR al 31/12/2023	>= Tolerance del livello definito dal RAF individuale	✓
Risultato di redditività	Risultato netto al 31/12/2023	>= Budget	✓
Risultato di redditività	Risultato lordo al 31/12/2023	> 0	✓
Performance corretta per il rischio	RORAC netto al 31/12/2023	>= Tolerance del livello definito dal RAF individuale	✓

L'unità organizzativa di gestione dei rischi di Gruppo effettua la verifica del rispetto delle condizioni "cancello" (ad esclusione di quanto di seguito specificato di pertinenza dall'unità organizzativa responsabile della redazione del Bilancio). I risultati di tale verifica sono contenuti nel *reporting* di fine esercizio predisposto

⁴² Basato su LCR segnaletico mensile con possibilità di 1 solo sconfinamento mensile, ad eccezione del dato segnaletico al 31.12.2023 per il quale non è ammesso alcuno sconfinamento al di sotto del valore di *tolerance* vigente.

dalla stessa funzione di Controllo dei Rischi nell'ambito del generale processo di monitoraggio degli indicatori RAF, sottoposto per informativa al Consiglio di Amministrazione e inviato alla Banca d'Italia.

L'unità organizzativa di gestione dei rischi di Gruppo, in relazione alle condizioni di adeguatezza patrimoniale, liquidità strutturale e *performance* corretta per il rischio – sia a livello di Gruppo sia per la singola BdM Banca – ha comunicato valori di consuntivo superiore alle soglie indicate.

L'unità organizzativa responsabile della redazione del Bilancio, sulla base del Progetto di bilancio 2023, ha comunicato:

- un valore di risultato netto – sia a livello di Gruppo sia per la singola BdM Banca – superiore al dato di *budget*;
- un valore di risultato lordo di BdM Banca maggiore di zero.

Pertanto, sulla base dei dati comunicati, per l'esercizio 2023 le condizioni di accesso all'erogazione della remunerazione variabile si ritengono soddisfatte.

1. OBBLIGHI DI INFORMATIVA AL PUBBLICO

Le Disposizioni di Vigilanza, come da ultimo aggiornate, rimandano ai modelli e alle istruzioni contenute nel Regolamento di esecuzione (UE) del 15 marzo 2021, n. 637 ai fini dell'assolvimento degli obblighi di informativa al pubblico. A tal proposito, si riportano di seguito le tabelle.

Inoltre, in conformità a quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, si riportano di seguito le informazioni sulla remunerazione complessiva del presidente dell'organo con funzione di supervisione strategica e di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione, del direttore generale, dei direttori generali e dei vice direttori generali ai sensi della lett. j) del richiamato articolo 450 del CRR;

Relazione sui compensi corrisposti 2023⁴³ - Gruppo Bancario Mediocredito Centrale

Modello EU REMA: politiche di remunerazione

Informativa qualitativa		
a) Informazioni relative agli organi preposti alla vigilanza sulle remunerazioni. Le informazioni comprendono:		
1	nome, composizione e mandato dell'organo principale (organo di amministrazione e comitato per le remunerazioni, se del caso) che vigila sulla politica di remunerazione e numero di riunioni tenute da tale organo nel corso dell'esercizio;	Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo vigila sulla corretta applicazione delle regole relative alle remunerazioni; inoltre, svolge le funzioni del Comitato Remunerazione, avvalendosi del contributo del Consigliere Indipendente. Nel 2023, l'avvicendamento del management aziendale ha riguardato anche i membri del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo. In questa fase di avvicendamento: - il nuovo Consiglio di Amministrazione (nominato nella seduta assembleare del 26 aprile 2023) si è riunito 17 volte; - il Consiglio di Amministrazione uscente si è riunito 7 volte.
2	consulenti esterni dei cui servizi ci si è avvalsi, l'organo che li ha incaricati e in quale settore del quadro in materia di remunerazione;	Nella predisposizione delle Politiche di Remunerazione di Gruppo 2023 il Gruppo Bancario Mediocredito Centrale non si è avvalso dell'ausilio di società di consulenza.
3	una descrizione dell'ambito di applicazione della politica di remunerazione dell'ente (ad esempio per regione, per linea di business), con indicazione della misura in cui è applicabile a filiazioni e succursali situate in paesi terzi;	I principi della relazione sulla politica di Gruppo in materia di remunerazione sono applicabili a tutta l'organizzazione e si riflettono in tutte le prassi retributive applicate alle diverse categorie di dipendenti delle varie aree di business, tenendo conto delle peculiarità derivanti dal contesto in cui il Gruppo opera. Si precisa che il Gruppo non ha filiazioni estere.
4	una descrizione del personale o delle categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio dell'ente.	A seguito del processo di identificazione del personale più rilevante, svolto in conformità con quanto previsto dalla normativa esterna di riferimento, sono stati identificati come personale più rilevante per il Gruppo: - tutti i membri del Consiglio di Amministrazione delle tre Banche del Gruppo; - gli Amministratori Delegati della Capogruppo e di BuM Banca e il Direttore Generale di Cassa di Risparmio di Orvieto; - l'Alta Dirigenza rappresentata dai primi riporti dell'Amministratore Delegato della Capogruppo. Inoltre, sono state identificate ulteriori posizioni con responsabilità manageriali sulle funzioni aziendali di controllo accentrate in Capogruppo (Audit, Risk Management, Compliance) e su unità operative rilevanti che possono avere un impatto rilevante sul profilo di rischio del Gruppo. Infine, sono stati inclusi nel novero del personale più rilevante di Gruppo altri ruoli specifici ai sensi dell'applicazione della normativa vigente. Per ulteriori dettagli, si rimanda alle Politiche di remunerazione 2023, paragrafo 3 "Identificazione del personale più rilevante".
b) Informazioni relative alle caratteristiche e alla struttura del sistema di remunerazione del personale più rilevante. Le informazioni comprendono:		
1	un riepilogo delle caratteristiche e degli obiettivi principali della politica di remunerazione e informazioni sul processo decisionale seguito per definire la politica di remunerazione e sul ruolo delle parti interessate;	Le Politiche di remunerazione del Gruppo sono sviluppate in coerenza con i principi di sostenibilità, eccellenza, professionalità e dedizione, coerenti con il Codice Etico e rappresentano uno strumento fondamentale per perseguire gli obiettivi strategici. Sulla base del modello di Governance, le Politiche di remunerazione del Gruppo definiscono le linee guida applicabili a tutte le società, le quali, tenendo conto delle singole specificità, perseguono la creazione di valore a lungo termine e la sostenibilità del Gruppo, nel rispetto dei principi definiti dall'Autorità di Vigilanza. La relazione sulla politica di remunerazione viene formulata annualmente dalla U.O. responsabile dei processi operativi di compensazione di Gruppo, con il coinvolgimento del Risk Management e delle altre funzioni rilevanti e viene validata dalla funzione di Compliance prima di essere sottoposta al Consiglio di Amministrazione con il tramite del Consigliere Indipendente. Il documento viene infine presentato all'Assemblea degli azionisti, in linea con i requisiti normativi. Una volta approvate, le politiche di Gruppo in materia di remunerazione sono adottate dalle Società del Gruppo e applicate in conformità con i requisiti normativi.
2	informazioni sui criteri utilizzati per la valutazione delle performance e l'aggiustamento per i rischi ex ante ed ex post;	Il sistema di incentivazione prevede l'identificazione del bonus pool, pari alla somma degli incentivi massimi conseguibili dai destinatari degli strumenti, al fine di garantire la sostenibilità rispetto alla situazione finanziaria della Banca e alla sua capacità di mantenere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti. Inoltre, sono stati definiti, sia a livello individuale che di Gruppo, dei gate patrimoniali e di liquidità, oltre a gate economici corretti per il rischio a livello individuale. Tali gate fungono da cancelli di accesso alla remunerazione variabile del Gruppo. Più in generale, il Gruppo ha previsto meccanismi correttivi ex post (malus e claw back), ovvero rispettivamente di riduzione/cancellazione e restituzione di qualsiasi forma di retribuzione variabile a seguito di verifica dei comportamenti adottati dal personale come meglio descritto all'interno delle Politiche di remunerazione 2023.
3	se l'organo di amministrazione o il comitato per le remunerazioni, ove istituito, ha riesaminato la politica di remunerazione dell'ente nel corso dell'ultimo anno e, in tal caso, un riepilogo delle eventuali modifiche apportate, dei motivi di tali modifiche e del relativo impatto sulla remunerazione;	Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo non ha riesaminato, nel corso dell'anno, la politica di remunerazione approvata dall'Assemblea dei Soci ad Aprile 2023.
4	informazioni sul modo in cui l'ente garantisce che il personale che ricopre funzioni di controllo interno sia remunerato indipendentemente dalle attività che controlla;	In conformità con quanto previsto dalla normativa di vigilanza, il rapporto tra la remunerazione variabile e fissa per il personale che ricopre funzioni di controllo interno non è superiore ad 1/3. Inoltre, le schede obiettivi declinate per il personale appartenente alle funzioni aziendali di controllo, non comprendono obiettivi economico-finanziari, ma esclusivamente obiettivi specifici di funzione, al fine di salvaguardare l'indipendenza richiesta dalle funzioni.
5	politiche e criteri applicati per il riconoscimento della remunerazione variabile garantita e dei trattamenti di fine rapporto.	Il Gruppo nel 2023 ha fatto ricorso alla remunerazione variabile garantita mediante lo strumento dei bonus di ingresso. Il loro utilizzo, fortemente limitato, è stato concesso limitatamente al primo anno di impiego e non più di una volta alla stessa persona con riferimento a qualunque società del Gruppo; l'erogazione di entry bonus per assunzioni in qualsiasi Società del Gruppo deve essere preventivamente validata dalla Unità Organizzativa owner dei processi di gestione e sviluppo delle risorse umane della Capogruppo. Con riferimento ai trattamenti di fine rapporto si rimanda al paragrafo che disciplina espressamente tale fattispecie all'interno delle Politiche 2023.
c) Descrizione del modo in cui i rischi correnti e futuri sono presi in considerazione nei processi di remunerazione. Le informazioni comprendono un riepilogo dei principali rischi, la loro misurazione e il modo in cui tali misure incidono sulla remunerazione.		
		Le Politiche di Remunerazione del Gruppo si pongono l'obiettivo 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). La funzione responsabile della gestione dei rischi individua gli indicatori di rischio, inseriti come soglie di accesso degli istituti di remunerazione variabile, i criteri per la definizione di perdita significativa, che rientra tra le condizioni di applicazione delle clausole di malus e claw back, e i criteri di allineamento al rischio da adottare lungo l'intero ciclo di vita degli istituti di remunerazione variabile, inclusa l'erogazione delle quote differite.

⁴³ La retribuzione variabile 2023 è stata quantificata stimando il raggiungimento degli obiettivi dei sistemi di incentivazione al livello target.

g) I rapporti tra le componenti fissa e variabile della remunerazione stabiliti conformemente all'articolo 94, paragrafo 1, lettera g), della CRD.	
	<p>Le previsioni statutarie in vigore fissano un limite massimo al rapporto tra la componente variabile e fissa della remunerazione pari a 1:1.</p> <p>Nell'ambito del limite massimo indicato, in relazione alla segmentazione della popolazione, il Gruppo ha definito specifici tetti al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa: •2/3 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.</p>
e) Descrizione del modo in cui l'ente cerca di collegare le performance rilevate nel periodo di valutazione ai livelli di remunerazione. Le informazioni comprendono:	
1	<p>un riepilogo dei principali criteri e metriche di performance dell'ente, delle linee di business e delle singole persone;</p> <p>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.</p> <p>Il Gruppo ha definito un sistema di incentivazione variabile con l'obiettivo di allineare gli interessi di tutti gli stakeholder, incentivare comportamenti prudentziali 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. La componente di incentivazione variabile <i>Management by Objectives</i> si basa su un processo strutturato di definizione degli obiettivi e degli incentivi ai essi collegati ed è quantificato in percentuale rispetto alla remunerazione fissa. La scheda obiettivi è costituita da obiettivi economico-finanziari e strategico-organizzativi, assegnando ad entrambe le tipologie di target uno specifico peso percentuale.</p>
2	<p>un riepilogo di come gli importi della remunerazione variabile individuale sono collegati alle performance individuali e dell'ente;</p> <p>In merito allo strumento <i>Management by Objectives</i>, sulla base del processo di consuntivazione 2023, un grado di raggiungimento ponderato degli obiettivi individuali è pari a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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. <p>Gradi di raggiungimento intermedi determinano un MBO che deriva dall'interpolazione dei valori esposti.</p> <p>Un grado di raggiungimento inferiore all'80% determina un <i>payout</i> nullo. Un grado di raggiungimento superiore al 120% determina un <i>payout</i> del 120% del MBO base.</p> <p>In merito al Piano di Incentivazione Commerciale, l'accesso a livello individuale è stato garantito al raggiungimento almeno del 90% della scheda obiettivi.</p> <p>Inoltre, la remunerazione variabile è in ogni caso guidata, in primo luogo, dalla solidità dell'Istituto, al fine di determinare il <i>bonus pool</i> disponibile.</p>
3	<p>informazioni sui criteri utilizzati per determinare l'equilibrio tra i diversi tipi di strumenti riconosciuti, tra cui azioni, partecipazioni al capitale equivalenti, opzioni e altri strumenti;</p> <p>In conformità con quanto previsto dalla normativa di vigilanza e fermo restando il superamento della soglia di materialità (per il 2023 pari a € 50.000), il pagamento della remunerazione variabile del personale più rilevante è ripartito in quote cash e strumenti finanziari in misura differenziata sulla base di soglie di erogazione predefinite. Con riferimento agli strumenti finanziari, dal 2021 è stato previsto l'utilizzo delle <i>cd. phantom stock</i>, ovvero delle azioni virtuali la cui quantificazione è rapportata al patrimonio netto consolidato di pertinenza del Gruppo.</p>
4	<p>informazioni sulle misure che l'ente attuerà per adeguare la componente variabile della remunerazione nel caso in cui le metriche di misurazione della performance siano deboli, compresi i criteri dell'ente per stabilire che tali metriche sono "deboli";</p> <p>Le Politiche 2023 prevedono una percentuale di raggiungimento minimo degli obiettivi, al di sotto della quale non avviene l'erogazione dell'Istituto variabile, come meglio indicato nelle sezioni del documento relative all'MBO (par. 2.3.2.1.2) e al Sistema di Incentivazione Commerciale (par. 2.3.2.1.3).</p>
f) Descrizione delle modalità secondo cui l'ente cerca di adeguare la remunerazione per tenere conto delle performance a lungo termine. Le informazioni comprendono:	
1	<p>un riepilogo della politica dell'ente in materia di differimento, pagamento in strumenti, periodi di mantenimento e maturazione della remunerazione variabile, anche laddove differisce tra il personale o le categorie di personale;</p> <p>In conformità con quanto previsto dalla normativa di vigilanza, nel 2023 il Gruppo ha definito per il Personale Più Rilevante di Gruppo e su base individuale, 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 <i>retention</i>) come di seguito rappresentato:</p> <ul style="list-style-type: none"> - importo inferiore o uguale a 50.000 € (c.d. "soglia di materialità") e nel caso in cui la componente variabile non rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua non è soggetto né al pagamento differito né al pagamento in strumenti finanziari; - importo maturato maggiore di 50.000 € o nel caso in cui la componente variabile rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua, potenzialità tipica dell'Alta Direzione (Vertice Aziendale e i primi rapporti del Vertice); - il 50% alla data di maturazione dell'incentivo (quota up-front) ripartito in 50% cash e 50% in strumenti finanziari con un periodo di <i>retention</i> almeno pari a 12 mesi; - il 40% a 48 mesi dalla prima erogazione (quota differita) ripartito in 50% cash e 50% in strumenti finanziari con un periodo di <i>retention</i> almeno pari a 12 mesi. <p>Per il restante personale, non appartenente al personale più rilevante, l'erogazione della componente variabile della remunerazione avviene interamente in cash upfront, fermo restando il rapporto massimo tra remunerazione fissa e variabile, fissato a 2/3 della remunerazione fissa.</p>
2	<p>informazioni sui criteri dell'ente per le rettifiche ex post (<i>malus</i> durante il periodo di differimento e restituzione dopo la maturazione, se consentiti dal diritto nazionale);</p> <p>La componente variabile (sia up front che differita) è soggetta a meccanismi di correzione ex post (<i>malus</i> e <i>claw back</i>) per tutto il Personale, che sono idonei a riflettere i livelli di performance al netto dei rischi, i livelli patrimoniali e la liquidità del Gruppo e possono condurre quindi a una riduzione, fino all'azzeramento, della remunerazione variabile stessa.</p> <p>Sono soggetti a <i>claw back</i> gli incentivi riconosciuti e/o pagati ai soggetti che abbiano determinato o concorso a determinare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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; - 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 s., 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.
3	<p>se del caso, requisiti di partecipazione azionaria che possono essere imposti al personale più rilevante.</p> <p>Il Gruppo non prevede requisiti di partecipazione azionaria per il Personale.</p>
g) La descrizione dei principali parametri e delle motivazioni per qualsiasi regime di remunerazione variabile e di ogni altra prestazione non monetaria conformemente all'articolo 450, paragrafo 1, lettera f), del CRR. Le informazioni comprendono:	
1	<p>informazioni sugli indicatori specifici di performance utilizzati per determinare le componenti variabili della remunerazione e i criteri utilizzati per determinare il bilanciamento tra i diversi tipi di strumenti riconosciuti, comprese azioni, partecipazioni al capitale equivalenti, strumenti collegati alle azioni, strumenti non monetari equivalenti, opzioni e altri strumenti.</p> <p>La componente variabile della remunerazione è correlata a degli indicatori di performance operativa e finanziaria tra i quali <i>utile netto ed erogazioni</i>.</p> <p>Il Sistema Incentivante di Gruppo 2023 prevede la definizione di una struttura bilanciata di pagamenti <i>upfront</i> (effettuati cioè al momento della valutazione della performance) e differiti, in denaro e/o strumenti finanziari, con connesso periodo di <i>retention</i>, e come di seguito rappresentato:</p> <ul style="list-style-type: none"> - importo inferiore o uguale a 50.000 € (c.d. "soglia di materialità") e nel caso in cui la componente variabile non rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua non è soggetto né al pagamento differito né al pagamento in strumenti finanziari; - importo maturato maggiore di 50.000 € o nel caso in cui la componente variabile rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua, potenzialità tipica dell'Alta Direzione (Vertice Aziendale e i primi rapporti del Vertice); - il 50% alla data di maturazione dell'incentivo (quota up-front) ripartito in 50% cash e 50% in strumenti finanziari con un periodo di <i>retention</i> almeno pari a 12 mesi; - il 40% a 48 mesi dalla prima erogazione (quota differita) ripartito in 50% cash e 50% in strumenti finanziari con un periodo di <i>retention</i> almeno pari a 12 mesi.
h) A richiesta dello Stato membro pertinente o dell'autorità competente, la remunerazione complessiva per ciascun membro dell'organo di amministrazione o dell'alta dirigenza.	
	<p>Relativamente al 2023, si riportano a seguire le informazioni richieste dalla Banca d'Italia ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza, sez. VI par. 1, punto 2 ("Informazioni sulla remunerazione complessiva del presidente dell'organo con funzione di supervisione strategica e di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione, del direttore generale, del condirettore generale e dei vice direttori generali ai sensi della lett. j) del richiamato articolo 450 del CRR" (nello specifico si fa riferimento agli emendamenti annuali del Cda inseritisi ad aprile 2023):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presidente del Cda della Capogruppo: 0,18 mln/€; Amministratore Delegato della Capogruppo: 0,5 mln/€; Consigliere Cda della Capogruppo: 0,02 mln/€.
i) Informazioni sull'eventuale applicazione all'ente di una deroga di cui all'articolo 94, paragrafo 3, della CRD, conformemente all'articolo 450, paragrafo 1, lettera k), del CRR.	
1	<p>Al fini di questo punto, gli enti che beneficiano di tale deroga indicano se essa si basa sull'articolo 94, paragrafo 3, lettera a) e/o lettera b), della CRD. Essi indicano inoltre a quali dei principi di remunerazione applicano la deroga o le deroghe, il numero dei membri del personale che beneficiano della deroga o delle deroghe e la loro remunerazione complessiva, suddivisa in remunerazione fissa e remunerazione variabile.</p> <p>Il Gruppo, per il 2023, non ha beneficiato della deroga di cui all'art. 94, paragrafo 3, lettera a) e b).</p>
j) I grandi enti pubblicano informazioni quantitative sulla remunerazione dell'organo di amministrazione collettiva, distinguendo tra i membri esecutivi e non esecutivi, conformemente all'articolo 450, paragrafo 2, del CRR.	
	<p>Il Gruppo non si qualifica come "ente significativo".</p>

Modello EU REM1: remunerazione riconosciuta per l'esercizio

		a	b	c	d
		Organo di amministrazione - funzione di supervisione strategica	Organo di amministrazione - funzione di gestione	Altri membri dell'alta dirigenza	Altri membri del personale più rilevante
1		9	2	12	66
2	Numero dei membri del personale più rilevante				
3	Remunerazione fissa complessiva	279.250	352.175	2.024.938	6.041.692
4	Di cui in contanti	279.250	348.348	1.972.660	5.930.660
EU-4a	(Non applicabile nell'UE)	-	-	-	-
5	Di cui azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	-	-	-	-
EU-5a	Di cui strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti	-	-	-	-
6	Di cui altri strumenti	-	-	-	-
EU-5x	(Non applicabile nell'UE)	-	-	-	-
7	Di cui altre forme	-	3.827	52.278	111.032
8	(Non applicabile nell'UE)	-	-	-	-
9	Numero dei membri del personale più rilevante	9	2	12	43
10	Remunerazione variabile complessiva	-	92.500	450.980	983.429
11	Di cui in contanti	-	55.000	394.730	939.054
12	Di cui differita	-	15.000	22.500	17.750
EU-13a	Di cui azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	-	-	-	-
EU-14a	Di cui differita	-	-	-	-
EU-13b	Di cui strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti	-	37.500	56.250	44.375
EU-14b	Di cui differita	-	15.000	22.500	17.750
EU-14x	Di cui altri strumenti	-	-	-	-
EU-14y	Di cui differita	-	-	-	-
15	Di cui altre forme	-	-	-	-
16	Di cui differita	-	-	-	-
17	Remunerazione complessiva (2 + 10)	279.250	444.675	2.475.918	7.025.122

Modello EU REM2: pagamenti speciali al personale le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio dell'ente (personale più rilevante)

		a	b	c	d
		Organo di amministrazione - funzione di supervisione strategica	Organo di amministrazione - funzione di gestione	Altri membri dell'alta dirigenza	Altri membri del personale più rilevante
Premi facenti parte della remunerazione variabile garantita					
1	Premi facenti parte della remunerazione variabile garantita – Numero dei membri del personale più rilevante	-	1	-	-
2	Premi facenti parte della remunerazione variabile garantita – Importo complessivo	-	17.500	-	-
3	Di cui premi facenti parte della remunerazione variabile garantita versati nel corso dell'esercizio che non sono presi in considerazione nel limite massimo dei bonus	-	17.500	-	-
Trattamenti di fine rapporto riconosciuti in periodi precedenti che sono stati versati nel corso dell'esercizio					
4	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti in periodi precedenti che sono stati versati nel corso dell'esercizio – Numero dei membri del personale più rilevante	-	-	-	-
5	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti in periodi precedenti che sono stati versati nel corso dell'esercizio – Importo complessivo	-	-	-	-
Trattamenti di fine rapporto riconosciuti nel corso dell'esercizio					
6	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti nel corso dell'esercizio – Numero dei membri del personale più rilevante	-	-	-	-
7	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti nel corso dell'esercizio – Importo complessivo	-	-	-	-
8	Di cui versati nel corso dell'esercizio	-	-	-	-
9	Di cui differiti	-	-	-	-
10	Di cui trattamenti di fine rapporto versati nel corso dell'esercizio non considerati nel limite massimo dei bonus	-	-	-	-
11	Di cui l'importo più elevato riconosciuto a una singola persona	-	-	-	-

Modello EU REM3: remunerazione differita

	a	b	c	d	e	f	EU-g	EU-h
Remunerazione differita e soggetta a mantenimento	Importo complessivo della remunerazione differita riconosciuta per periodi di prestazione precedenti	Di cui importi che maturano nel corso dell'esercizio	Di cui importi che matureranno negli esercizi successivi	Importo della correzione delle performance, effettuata nell'esercizio, sulla remunerazione differita che sarebbe dovuta maturare nel corso dell'esercizio	Importo della correzione delle performance, effettuata nell'esercizio, sulla remunerazione differita che sarebbe dovuta maturare in successivi anni di prestazione	Importo complessivo delle correzioni effettuate nel corso dell'esercizio dovute a correzioni implicite ex post (ossia variazioni di valore della remunerazione differita dovute alle variazioni dei prezzi degli strumenti)	Importo complessivo della remunerazione differita riconosciuta prima dell'esercizio, effettivamente versato nel corso dell'esercizio	Importo complessivo della remunerazione differita riconosciuta per il precedente periodo di prestazione che è stata maturata ma è soggetta a periodi di mantenimento
1	Organo di amministrazione - funzione di supervisione strategica	-	-	-	-	-	-	-
2	In contanti	-	-	-	-	-	-	-
3	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	-	-	-	-	-	-	-
4	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti	-	-	-	-	-	-	-
5	Altri strumenti	-	-	-	-	-	-	-
6	Altre forme	-	-	-	-	-	-	-
7	Organo di amministrazione - funzione di gestione	114.746	13.423	101.324	-	-	13.423	101.324
8	In contanti	64.085	13.423	50.662	-	-	13.423	50.662
9	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	-	-	-	-	-	-	-
10	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti	50.662	-	-	-	-	-	-
11	Altri strumenti	-	-	-	-	-	-	-
12	Altre forme	-	-	-	-	-	-	-
13	Altri membri dell'alta dirigenza	210.485	-	210.485	-	-	-	210.485
14	In contanti	114.936	-	114.936	-	-	-	114.936
15	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	-	-	-	-	-	-	-
16	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti	95.550	-	95.550	-	-	-	95.550
17	Altri strumenti	-	-	-	-	-	-	-
18	Altre forme	-	-	-	-	-	-	-
19	Altri membri del personale più rilevante	8.737	-	8.737	-	-	-	8.737
20	In contanti	6.552	-	6.552	-	-	-	6.552
21	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	-	-	-	-	-	-	-
22	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti	2.184	-	2.184	-	-	-	2.184
23	Altri strumenti	-	-	-	-	-	-	-
24	Altre forme	-	-	-	-	-	-	-
25	Importo totale	333.968,22	13.422,63	320.545,59	-	-	13.422,63	320.545,59

Modello EU REM4: remunerazione di 1 milione di EUR o più per esercizio

	a
	EUR
	Membrî del personale più rilevante che hanno una remunerazione elevata ai sensi dell'articolo 450, lettera i), del CRR.
1	Da 1 000 000 a meno di 1 500 000
2	Da 1 500 000 a meno di 2 000 000
3	Da 2 000 000 a meno di 2 500 000
4	Da 2 500 000 a meno di 3 000 000
5	Da 3 000 000 a meno di 3 500 000
6	Da 3 500 000 a meno di 4 000 000
7	Da 4 000 000 a meno di 4 500 000
8	Da 4 500 000 a meno di 5 000 000
9	Da 5 000 000 a meno di 6 000 000
10	Da 6 000 000 a meno di 7 000 000
11	Da 7 000 000 a meno di 8 000 000
x	Da ampliare, se del caso, qualora siano necessarie ulteriori fasce di pagamento.

Modello EU REM5: informazioni sulla remunerazione del personale le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio dell'ente (personale più rilevante)

		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	
		Remunerazione dell'organo di amministrazione			Aree di business							
		Organo di amministrazione - funzione di supervisione strategica	Organo di amministrazione - funzione di gestione	Totale organo di amministrazione	Banca d'investimento	Servizi bancari al dettaglio	Gestione del risparmio (asset management)	Funzioni aziendali	Funzioni di controllo interno indipendenti	Tutte le altre	Altri PPR (organo di amministrazione - funzione di gestione/funzione di supervisione strategica di SAM e CRO)	Totale
1	Numero complessivo dei membri del personale più rilevante	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	89
2	Di cui membri dell'organo di amministrazione	9	2	11	-	-	-	-	-	-	21	-
3	Di cui altri membri dell'alta dirigenza	-	-	-	-	-	-	5	3	4	-	-
4	Di cui altri membri del personale più rilevante	-	-	-	-	24	-	10	3	8	-	-
5	Remunerazione complessiva del personale più rilevante	279.250	444.675	723.925	-	2.417.921	-	2.491.864	1.205.598	1.962.137	1.423.520	-
6	Di cui remunerazione variabile	-	92.500	92.500	-	302.749	-	458.311	184.092	366.757	122.500	-
7	Di cui remunerazione fissa	279.250	352.175	631.425	-	2.115.171	-	2.033.553	1.021.506	1.595.380	1.301.020	-

Relazione sui compensi corrisposti 2023⁴⁴ - BdM Banca

Modello EU REMA: politiche di remunerazione

Informativa qualitativa		
a) Informazioni relative agli organi preposti alla vigilanza sulle remunerazioni. Le informazioni comprendono:		
1	nome, composizione e mandato dell'organo principale (organo di amministrazione e comitato per le remunerazioni, se del caso) che vigila sulla politica di remunerazione e numero di riunioni tenute da tale organo nel corso dell'esercizio;	<p>Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo vigila sulla corretta applicazione delle regole relative alle remunerazioni; inoltre, svolge le funzioni del Comitato Remunerazione, avvalendosi del contributo del Consigliere Indipendente. Nel 2023, l'avvicendamento del <i>management</i> aziendale ha riguardato anche i membri del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo. In questa fase di avvicendamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - il nuovo Consiglio di Amministrazione (nominato nella seduta assembleare del 26 aprile 2023) si è riunito 17 volte; - il Consiglio di Amministrazione uscente si è riunito 7 volte. <p>Il Consiglio di Amministrazione di BdM Banca (già Banca Popolare di Bari) recepisce ed approva le Politiche di Remunerazione di Gruppo e verifica annualmente la loro applicazione, essendo responsabile della loro corretta attuazione. Nel 2023, l'avvicendamento del <i>management</i> aziendale ha riguardato anche i membri del Consiglio di Amministrazione di BdM (già Banca Popolare di Bari). In questa fase di avvicendamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - il nuovo Consiglio di Amministrazione (nominato nella seduta assembleare del 12 giugno 2023) si è riunito 14 volte; - il Consiglio di Amministrazione uscente si è riunito 7 volte.
2	consulenti esterni dei cui servizi ci si è avvalsi, l'organo che li ha incaricati e in quale settore del quadro in materia di remunerazione;	Nella predisposizione delle Politiche di Remunerazione di Gruppo 2023 il Gruppo Bancario Mediocredito Centrale non si è avvalso dell'ausilio di società di consulenza.
3	una descrizione dell'ambito di applicazione della politica di remunerazione dell'ente (ad esempio per regione, per linea di business), con indicazione della misura in cui è applicabile a filiazioni e succursali situate in paesi terzi;	I principi della relazione sulla politica di Gruppo in materia di remunerazione sono applicabili a tutta l'organizzazione e si riflettono in tutte le prassi retributive applicate alle diverse categorie di dipendenti delle varie aree di <i>business</i> , tenendo conto delle peculiarità derivanti dal contesto in cui il Gruppo opera. Si precisa che il Gruppo non ha filiazioni estere.
4	una descrizione del personale o delle categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio dell'ente.	<p>A seguito del processo di identificazione del personale più rilevante, svolto in conformità con quanto previsto dalla normativa esterna di riferimento, sono stati identificati come personale più rilevante per BdM Banca (già Banca Popolare di Bari):</p> <ul style="list-style-type: none"> - tutti i membri del Consiglio di Amministrazione di BdM Banca (già Banca Popolare di Bari); - l'Amministratore Delegato di BdM Banca (già Banca Popolare di Bari) <p>Inoltre, sono state identificate ulteriori posizioni con responsabilità manageriali sulle funzioni aziendali di controllo accentrate in Capogruppo nel mese di dicembre (<i>Audit, Risk Management, Compliance</i>) e su unità operative rilevanti che possono avere un impatto rilevante sul profilo di rischio di BdM Banca (già Banca Popolare di Bari). Infine, sono stati inclusi nel novero del personale più rilevante di BdM Banca (già Banca Popolare di Bari) altri ruoli specifici ai sensi dell'applicazione della normativa vigente. Per ulteriori dettagli, si rimanda alle Politiche di Remunerazione 2023, paragrafo 3 "Identificazione del Personale Più Rilevante".</p>
b) Informazioni relative alle caratteristiche e alla struttura del sistema di remunerazione del personale più rilevante. Le informazioni comprendono:		
1	un riepilogo delle caratteristiche e degli obiettivi principali della politica di remunerazione e informazioni sul processo decisionale seguito per definire la politica di remunerazione e sul ruolo delle parti interessate;	<p>Le Politiche di remunerazione del Gruppo sono sviluppate in coerenza con i principi di sostenibilità, eccellenza, professionalità e dedizione, coerenti con il Codice Etico e rappresentano uno strumento fondamentale per perseguire gli obiettivi strategici.</p> <p>Sulla base del modello di <i>Governance</i>, le Politiche di remunerazione del Gruppo definiscono le linee guida applicabili a tutte le società, le quali, tenendo conto delle singole specificità, perseguono la creazione di valore a lungo termine e la sostenibilità del Gruppo, nel rispetto dei principi definiti dall'Autorità di Vigilanza.</p> <p>La relazione sulla politica di remunerazione viene formulata annualmente dalla U.O. responsabile dei processi operativi di <i>compensation</i> di Gruppo, con il coinvolgimento del <i>Risk Management</i> e delle altre funzioni rilevanti e viene validata dalla funzione di <i>Compliance</i> prima di essere sottoposta al Consiglio di Amministrazione con il tramite del Consigliere Indipendente. Il documento viene infine presentato all'Assemblea degli azionisti, in linea con i requisiti normativi.</p> <p>Una volta approvate, le politiche di Gruppo in materia di remunerazione sono adottate dalle Società del Gruppo e applicate in conformità con i requisiti normativi.</p>
2	informazioni sui criteri utilizzati per la valutazione delle performance e l'aggiustamento per i rischi <i>ex ante</i> ed <i>ex post</i> ;	<p>Il sistema di incentivazione prevede l'identificazione del <i>bonus pool</i>, pari alla somma degli incentivi massimi conseguibili dai destinatari degli strumenti, al fine di garantire la sostenibilità rispetto alla situazione finanziaria della Banca e alla sua capacità di mantenere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti.</p> <p>Inoltre, sono stati definiti, sia a livello individuale che di Gruppo, dei <i>gate</i> patrimoniali e di liquidità, oltre a <i>gate</i> economici corretti per il rischio a livello individuale. Tali <i>gate</i> fungono da cancelli di accesso alla remunerazione variabile del Gruppo.</p> <p>Più in generale, il Gruppo ha previsto meccanismi correttivi <i>ex post</i> (<i>malus</i> e <i>claw back</i>), ovvero rispettivamente di riduzione/cancellazione e restituzione di qualsiasi forma di retribuzione variabile a seguito di verifica dei comportamenti adottati dal personale come meglio descritto all'interno delle Politiche di remunerazione 2023.</p>
3	se l'organo di amministrazione o il comitato per le remunerazioni, ove istituito, ha riesaminato la politica di remunerazione dell'ente nel corso dell'ultimo anno e, in tal caso, un riepilogo delle eventuali modifiche apportate, dei motivi di tali modifiche e del relativo impatto sulla remunerazione;	Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo non ha riesaminato, nel corso dell'anno, la politica di remunerazione approvata dall'Assemblea dei Soci ad Aprile 2023.
4	informazioni sul modo in cui l'ente garantisce che il personale che ricopre funzioni di controllo interno sia remunerato indipendentemente dalle attività che controlla;	In conformità con quanto previsto dalla normativa di vigilanza, il rapporto tra la remunerazione variabile e fissa per il personale che ricopre funzioni di controllo interno non è superiore ad 1/3. Inoltre, le schede obiettivi declinate per il personale appartenente alle funzioni aziendali di controllo, non comprendono obiettivi economico-finanziari, ma esclusivamente obiettivi specifici di funzione, al fine di salvaguardare l'indipendenza richiesta dalle funzioni.
5	politiche e criteri applicati per il riconoscimento della remunerazione variabile garantita e dei trattamenti di fine rapporto.	Il Gruppo nel 2023 ha fatto ricorso alla remunerazione variabile garantita mediante lo strumento dei <i>bonus</i> di ingresso. Il loro utilizzo, fortemente limitato, è stato concesso solo per il primo anno di impiego e non più di una volta alla stessa persona con riferimento a qualunque società del Gruppo; l'erogazione di <i>entry bonus</i> per assunzioni in qualsiasi Società del Gruppo deve essere preventivamente validata dalla Unità Organizzativa <i>owner</i> dei processi di gestione e sviluppo delle risorse umane della Capogruppo. Con riferimento ai trattamenti di fine rapporto si rimanda al paragrafo che disciplina espressamente tale fattispecie all'interno delle Politiche 2023.
c) Descrizione del modo in cui i rischi correnti e futuri sono presi in considerazione nei processi di remunerazione. Le informazioni comprendono un riepilogo dei principali rischi, la loro misurazione e il modo in cui tali misure incidono sulla remunerazione.		
		Le Politiche di Remunerazione del Gruppo si pongono l'obiettivo 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 (<i>Risk Appetite Framework - RAF</i>). La funzione responsabile della gestione dei rischi individua gli indicatori di rischio, inseriti come soglie di accesso degli Istituti di remunerazione variabile, i criteri per la definizione di perdita significativa, che rientra tra le condizioni di applicazione delle clausole di <i>malus</i> e <i>claw back</i> , e i criteri di allineamento al rischio da adottare lungo l'intero ciclo di vita degli Istituti di remunerazione variabile, inclusa l'erogazione delle quote differite.

⁴⁴ La retribuzione variabile 2023 è stata quantificata stimando il raggiungimento degli obiettivi dei sistemi di incentivazione al livello *target*.

d) I rapporti tra le componenti fissa e variabile della remunerazione stabiliti conformemente all'articolo 94, paragrafo 1, lettera g), della CRD.		
		<p>Le previsioni statutarie in vigore fissano un limite massimo al rapporto tra la componente variabile e fissa della remunerazione pari a 1:1.</p> <p>Nell'ambito del limite massimo indicato, in relazione alla segmentazione della popolazione, il Gruppo ha definito specifici tetti al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa:</p> <ul style="list-style-type: none"> •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.
e) Descrizione del modo in cui l'ente cerca di collegare le performance rilevate nel periodo di valutazione ai livelli di remunerazione. Le informazioni comprendono:		
1	un riepilogo dei principali criteri e metriche di performance dell'ente, delle linee di business e delle singole persone;	<p>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.</p> <p>Il Gruppo ha definito un sistema di incentivazione variabile con l'obiettivo di allineare gli interessi di tutti gli stakeholder, incentivare comportamenti prudentziali 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. Le componenti di incentivazione variabili <i>Management by Objectives/Piano di Incentivazione Commerciale</i> si basano su un processo strutturato di definizione degli obiettivi e degli incentivi ad essi collegati e sono quantificate in percentuale rispetto alla remunerazione fissa. La scheda obiettivi è costituita da obiettivi economico-finanziari e strategico-organizzativi, assegnando ad entrambe le tipologie di target uno specifico peso percentuale.</p>
2	un riepilogo di come gli importi della remunerazione variabile individuale sono collegati alle performance individuali e dell'ente;	<p>In merito allo strumento <i>Management by Objectives</i>, sulla base del processo di consuntivazione 2023, un grado di raggiungimento ponderato degli obiettivi individuali è pari a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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. <p>Gradi di raggiungimento intermedi determinano un MBO che deriva dall'interpolazione dei valori esposti.</p> <p>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.</p> <p>In merito al Piano di Incentivazione Commerciale l'accesso al premio è garantito dal raggiungimento del livello minimo di <i>Adjusted Achievement Indicator</i> inteso come sommatoria dei moltiplicatori ponderati relativi a ciascun obiettivo assegnato.</p> <p>Inoltre, la remunerazione variabile è in ogni caso guidata, in primo luogo, dalla solidità dell'Istituto, al fine di determinare il <i>bonus pool</i> disponibile.</p>
3	informazioni sui criteri utilizzati per determinare l'equilibrio tra i diversi tipi di strumenti riconosciuti, tra cui azioni, partecipazioni al capitale equivalenti, opzioni e altri strumenti;	<p>In conformità con quanto previsto dalla normativa di vigilanza e fermo restando il superamento della soglia di materialità (per il 2023 pari a € 50.000), il pagamento della remunerazione variabile del personale più rilevante è ripartito in quote <i>cash</i> e strumenti finanziari in misura differenziata sulla base di soglie di erogazione predeterminate. Con riferimento agli strumenti finanziari, dal 2021 è stato previsto l'utilizzo delle cd. <i>phantom stock</i>, ovvero delle azioni virtuali la cui quantificazione è rapportata al patrimonio netto consolidato di pertinenza del Gruppo.</p>
4	informazioni sulle misure che l'ente attua per adeguare la componente variabile della remunerazione nel caso in cui le metriche di misurazione della performance siano deboli, compresi i criteri dell'ente per stabilire che tali metriche sono "deboli".	<p>Le Politiche 2023 prevedono una percentuale di raggiungimento minimo degli obiettivi, al di sotto della quale non avviene l'erogazione dell'Istituto variabile, come meglio indicato nelle sezioni del documento relative all'MBO (par. 2.3.2.1.2) e al Sistema di Incentivazione Commerciale (par. 2.3.2.1.3).</p>
f) Descrizione delle modalità secondo cui l'ente cerca di adeguare la remunerazione per tenere conto delle performance a lungo termine. Le informazioni comprendono:		
1	un riepilogo della politica dell'ente in materia di differimento, pagamento in strumenti, periodi di mantenimento e maturazione della remunerazione variabile, anche laddove differisce tra il personale o le categorie di personale;	<p>In conformità con quanto previsto dalla normativa di vigilanza, nel 2023 il Gruppo ha definito per il Personale Più Rilevante di Gruppo e su base individuale, 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 <i>retention</i>) come di seguito rappresentato:</p> <ul style="list-style-type: none"> - importo inferiore o uguale a 50.000 € (c.d. "soglia di materialità") e nel caso in cui la componente variabile non rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua non è soggetto né al pagamento differito né al pagamento in strumenti finanziari; - importo maturato maggiore di 50.000 € o nel caso in cui la componente variabile rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua, potenzialità tipica dell'Alta Direzione (Vertice Aziendale e i primi riporti del Vertice): <ul style="list-style-type: none"> j) il 60% alla data di maturazione dell'incentivo (quota <i>up-front</i>) ripartito in 50% <i>cash</i> e 50% in strumenti finanziari con un periodo di <i>retention</i> almeno pari a 12 mesi; ii) il 40% a 48 mesi dalla prima erogazione (quota differita) ripartito in 50% <i>cash</i> e 50% in strumenti finanziari con un periodo di <i>retention</i> almeno pari a 12 mesi. <p>Per il restante personale, non appartenente al personale più rilevante, l'erogazione della componente variabile della remunerazione avviene interamente in <i>cash up-front</i>, fermo restando il rapporto massimo tra remunerazione fissa e variabile, fissato a 2/3 della remunerazione fissa.</p>
2	informazioni sui criteri dell'ente per le rettifiche ex post (malus durante il periodo di differimento e restituzione dopo la maturazione, se consentiti dal diritto nazionale);	<p>La componente variabile (sia <i>up front</i> che differita) è soggetta a meccanismi di correzione <i>ex post</i> (<i>malus</i> e <i>claw back</i>) per tutto il Personale, che sono idonei a riflettere i livelli di <i>performance</i> al netto dei rischi, i livelli patrimoniali e la liquidità del Gruppo e possono condurre quindi a una riduzione, fino all'azzeramento, della remunerazione variabile stessa.</p> <p>Sono soggetti a <i>claw back</i> gli incentivi riconosciuti e/o pagati ai soggetti che abbiano determinato o concorso a determinare:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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; - 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.
3	se del caso, requisiti di partecipazione azionaria che possono essere imposti al personale più rilevante.	<p>Il Gruppo non prevede requisiti di partecipazione azionaria per il Personale.</p>
g) La descrizione dei principali parametri e delle motivazioni per qualsiasi regime di remunerazione variabile e di ogni altra prestazione non monetaria conformemente all'articolo 450, paragrafo 1, lettera f), del CRR. Le informazioni comprendono:		
1	informazioni sugli indicatori specifici di performance utilizzati per determinare le componenti variabili della remunerazione e i criteri utilizzati per determinare il bilanciamento tra i diversi tipi di strumenti riconosciuti, comprese azioni, partecipazioni al capitale equivalenti, strumenti collegati alle azioni, strumenti non monetari equivalenti, opzioni e altri strumenti.	<p>La componente variabile della remunerazione è correlata a degli indicatori di <i>performance</i> operativa e finanziaria tra i quali l'<i>utile netto</i>.</p> <p>Il Sistema Incentivante di Gruppo 2023 prevede la definizione di una struttura bilanciata di pagamenti <i>up-front</i> (effettuati cioè al momento della valutazione della <i>performance</i>) e differiti, in denaro e/o strumenti finanziari, con connesso periodo di <i>retention</i>, e come di seguito rappresentato:</p> <ul style="list-style-type: none"> - importo inferiore o uguale a 50.000 € (c.d. "soglia di materialità") e nel caso in cui la componente variabile non rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua non è soggetto né al pagamento differito né al pagamento in strumenti finanziari; - importo maturato maggiore di 50.000 € o nel caso in cui la componente variabile rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua, potenzialità tipica dell'Alta Direzione (Vertice Aziendale e i primi riporti del Vertice): <ul style="list-style-type: none"> j) il 60% alla data di maturazione dell'incentivo (quota <i>up-front</i>) ripartito in 50% <i>cash</i> e 50% in strumenti finanziari con un periodo di <i>retention</i> almeno pari a 12 mesi; ii) il 40% a 48 mesi dalla prima erogazione (quota differita) ripartito in 50% <i>cash</i> e 50% in strumenti finanziari con un periodo di <i>retention</i> almeno pari a 12 mesi.
h) A richiesta dello Stato membro pertinente o dell'autorità competente, la remunerazione complessiva per ciascun membro dell'organo di amministrazione o dell'alta dirigenza.		
		<p>Relativamente al 2023, si riportano a seguire le informazioni richieste dalla Banca d'Italia ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza, sez. VI par. 1, punto 2 ("Informazioni sulla remunerazione complessiva del presidente dell'organo con funzione di supervisione strategica e di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione, del direttore generale, dei direttori generali e dei vice direttori generali ai sensi della lett. j) del richiamato articolo 450 del CRR" (nello specifico si fa riferimento agli emendamenti annuali del CdA insediatisi a giugno 2023):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presidente del CdA di BdM Banca (già Banca Popolare di Bari): 0,13 mln/€; Amministratore Delegato di BdM Banca (già Banca Popolare di Bari): 0,15 mln/€; Consigliere CdA di BdM Banca (già Banca Popolare di Bari): 0,06 mln/€.
i) Informazioni sull'eventuale applicazione all'ente di una deroga di cui all'articolo 94, paragrafo 3, della CRD, conformemente all'articolo 450, paragrafo 1, lettera k), del CRR.		
1	Ai fini di questo punto, gli enti che beneficiano di tale deroga indicano se essa si basa sull'articolo 94, paragrafo 3, lettera a) e/o lettera b), della CRD. Essi indicano inoltre a quali dei principi di remunerazione applicano la deroga o le deroghe, il numero dei membri del personale che beneficiano della deroga o delle deroghe e la loro remunerazione complessiva, suddivisa in remunerazione fissa e remunerazione variabile.	<p>Il Gruppo, per il 2023, non ha beneficiato della deroga di cui all'art. 94, paragrafo 3, lettera a) e b).</p>
j) I grandi enti pubblicano informazioni quantitative sulla remunerazione dell'organo di amministrazione collettiva, distinguendo tra i membri esecutivi e non esecutivi, conformemente all'articolo 450, paragrafo 2, del CRR.		
		<p>Il Gruppo non si qualifica come "ente significativo".</p>

Modello EU REM4: remunerazione di 1 milione di EUR o più per esercizio

	EUR	a Membri del personale più rilevante che hanno una remunerazione elevata ai sensi dell'articolo 450, lettera I), del CRR.
1	Da 1 000 000 a meno di 1 500 000	
2	Da 1 500 000 a meno di 2 000 000	
3	Da 2 000 000 a meno di 2 500 000	
4	Da 2 500 000 a meno di 3 000 000	
5	Da 3 000 000 a meno di 3 500 000	
6	Da 3 500 000 a meno di 4 000 000	
7	Da 4 000 000 a meno di 4 500 000	
8	Da 4 500 000 a meno di 5 000 000	
9	Da 5 000 000 a meno di 6 000 000	
10	Da 6 000 000 a meno di 7 000 000	
11	Da 7 000 000 a meno di 8 000 000	
x	Da ampliare, se del caso, qualora siano necessarie ulteriori fasce di pagamento.	

Modello EU REM5: informazioni sulla remunerazione del personale le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio dell'ente (personale più rilevante)

	Remunerazione dell'organo di amministrazione			Aree di business						Totale
	Organo di amministrazione - funzione di supervisione strategica	Organo di amministrazione - funzione di gestione	Totale organo di amministrazione	Banca d'investimento	Servizi bancari al dettaglio	Gestione del risparmio (asset management)	Funzioni aziendali	Funzioni di controllo interno indipendenti	Tutte le altre	
1	Numero complessivo dei membri del personale più rilevante									48,5
2	11	1	12							
3					5,9		4,8	2,9	1,8	
4					16,8		3,9		0,3	
5	520.708	482.452	1.003.160	2.167.985		956.589	420.412	240.111		
6	-	88.750	88.750	255.199		189.445	52.262	41.742		
7	520.708	393.702	914.410	1.912.786		767.144	368.150	198.369		