

Documento sulle “Politiche di remunerazione e incentivazione dei Consiglieri di Amministrazione, dei dipendenti e dei collaboratori non legati da rapporto di lavoro subordinato” – anno 2016

INDICE

1. Premessa	3
2. Quadro normativo e principali caratteristiche delle "Politiche"	3
3. Processo decisionale e <i>Governance</i> delle politiche di remunerazione	6
4. Identificazione del "personale più rilevante"	8
5. Struttura dei sistemi di remunerazione e incentivazione	9
6. Remunerazione degli Amministratori	12
7. Remunerazione dei membri del Collegio Sindacale	13
8. Remunerazione per la partecipazione a Comitati	13
9. L'articolazione della remunerazione	13
9.1 La componente fissa	13
9.2 La componente variabile	14
9.3 Meccanismi di allineamento al Rischio	17
9.4 Il sistema di Performance Management	18
10. Rete interna	21
11. Rete esterna e Remunerazione degli altri collaboratori non legati alla Banca da rapporti di lavoro subordinato	21
11.1 Rete esterna	21
11.2 Altri collaboratori esterni	22
12. Informazioni consuntive 2015	23

1. Premessa

La strategia del Gruppo Banca Popolare di Bari è quello di continuare a realizzare un percorso industriale che miri ad un obiettivo strategico di autonomia e crescita attraverso:

- un rafforzamento marcato del presidio sui territori *core* e sui segmenti di clientela ad alto potenziale;
- un efficientamento del modello distributivo ed operativo
- una spinta decisa sulla riduzione delle spese e sulla gestione degli efficientamenti di personale
- un'ottimizzazione della gestione della filiera del credito.

Gli obiettivi strategici di continua valorizzazione del rapporto con i territori di radicamento e di generazione di valore per i Soci, i Dipendenti e tutti gli *stakeholders* si riflettono nelle politiche di remunerazione e incentivazione, definite in modo sia da sviluppare, attrarre e mantenere all'interno del Gruppo le risorse professionalmente qualificate, sia da stimolare impegni e sforzi sempre maggiori in relazione alle nuove sfide per il miglioramento delle performance aziendali.

Le Politiche Retributive mirano a rafforzare il collegamento dei sistemi di remunerazione e incentivazione ai seguenti principi generali:

- l'allineamento dei comportamenti verso gli obiettivi strategici fissati;
- il riconoscimento del merito;
- la produzione dei risultati attesi da tutti gli *stakeholders* sia in termini di redditività adeguata e sostenibile sia in termini di crescita equilibrata preservando la solidità patrimoniale;
- la stabilità del rapporto di lavoro dei collaboratori;
- l'equità retributiva interna, assicurando il giusto riconoscimento al contributo fornito e alle responsabilità attribuite;
- la competitività retributiva esterna, attraverso un costante riferimento al mercato in un'ottica di equilibrio e sostenibilità.

Viene appunto dedicata massima attenzione affinché i sistemi retributivi ed incentivanti sostengano gli obiettivi ed i valori aziendali, le strategie di medio-lungo termine e le politiche di prudente gestione del rischio, evitando il prodursi di conflitti tra interessi di singoli soggetti ed interessi aziendali. Inoltre, i sistemi di remunerazione ed incentivazione sono disegnati in modo tale da favorire il rispetto del complesso delle disposizioni di legge e regolamentari applicabili alle Banche, con particolare riferimento, riguardo le reti interne ed esterne, alla correttezza e trasparenza dei rapporti con la clientela.

2. Quadro normativo e principali caratteristiche delle "Politiche"

La normativa attualmente in vigore, emanata dalla Banca d'Italia il 18 Novembre 2014 ("Disposizioni di vigilanza per le banche", 7° aggiornamento Circolare 285 Titolo III, Capitolo 2 "Politiche e Prassi di remunerazione e incentivazione" di seguito "Disposizioni"), dà attuazione tra l'altro alla Direttiva europea 2013/36/UE (Capital Requirements Directive- CRD IV).

La normativa ha l'obiettivo di tutelare tutti gli *stakeholders*, evitando l'erogazione di incentivi attraverso meccanismi potenzialmente distorsivi che possano indurre a violazioni normative ovvero che possano intaccare i requisiti di capitale e di liquidità necessari al virtuoso funzionamento d'impresa e favorendo una sana e prudente gestione dei rischi.

Nello specifico le Disposizioni pongono particolare attenzione ai seguenti aspetti:

- Principi generali:
 - obiettivi dei sistemi di remunerazione e incentivazione
 - identificazione del personale più rilevante
 - criterio di proporzionalità
 - applicazione ai Gruppi Bancari
- Ruolo e responsabilità dell'assemblea e degli organi aziendali
 - ruolo dell'Assemblea
 - ruolo dell'organo con funzione di supervisione strategica e del comitato per le remunerazioni
 - funzioni aziendali di controllo
- La Struttura dei sistemi di remunerazione e incentivazione
 - rapporto tra componente variabile e componente fissa
 - remunerazione variabile
 - compensi dei consiglieri non esecutivi, dei componenti dell'organo con funzione di controllo e dei componenti delle funzioni aziendali di controllo
- La politica di remunerazione per particolari categorie
 - agenti in attività finanziaria, agenti di assicurazione e promotori finanziari
- Obblighi di informativa e di trasmissione dei dati
 - obblighi di informativa al pubblico
 - obblighi di informativa all'Assemblea.

L'elevato livello di attenzione aziendale su tali temi, testimoniato dalle attività di adeguamento e di affinamento condotte nonché dalle soluzioni adottate, è confermato dall'attenta valutazione effettuata con riferimento alle regole introdotte con 7° aggiornamento della Circolare 285 sopra menzionata.

A completamento del quadro normativo occorre ricordare:

- la comunicazione congiunta Banca d'Italia – Consob, pubblicata il 29 gennaio 2014 e riguardante l'"Attuazione degli orientamenti emanati dall'ESMA", con la finalità di promuovere una maggiore coerenza nell'interpretazione e negli adempimenti agli obblighi vigenti riguardanti i conflitti di interesse e il comportamento ai sensi della direttiva MIFID in materia di retribuzione;
- l'approvazione il 4 Marzo 2014 da parte della Commissione Europea con Regolamento Delegato UE n. 604/2014 dei requisiti tecnici (RTS) definiti dall'EBA (European Banking Authority) per l'identificazione delle categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto significativo sul profilo di rischio della società;
- l'approvazione il 12 Marzo 2014 da parte della Commissione Europea con Regolamento Delegato UE n. 527/2014 delle norme tecniche di regolamentazione (RTS) in merito alle categorie di strumenti che riflettono in modo adeguato la qualità del credito dell'ente in modo continuativo e sono adeguati per essere utilizzati ai fini della remunerazione variabile.
- la pubblicazione il 21 dicembre 2015 delle Linee Guida dell'EBA (European Banking Authority) in materia di politiche di remunerazione, che entreranno in vigore dal 1° gennaio 2017.

A seguito dell'acquisizione di Banca Tercas e di Banca Caripe si sottolinea che il Gruppo Banca Popolare di Bari, date le dimensioni del suo attivo totale (al 31 dicembre 2015 di poco inferiore a 15 miliardi di euro), si colloca al di sotto della metà della fascia dimensionale intermedia degli istituti bancari in base alla classificazione fissata dalle "Disposizioni".

La collocazione tra gli intermediari intermedi risulta confermata dal quadro normativo delineato dalle nuove disposizioni della Banca d'Italia, che hanno ridotto la soglia di appartenenza alle banche maggiori a 30 miliardi di euro di attivo consolidato e fissato la soglia di appartenenza agli intermediari minori con l'attivo pari o inferiore a 3,5 miliardi di euro; la collocazione tra gli intermediari intermedi comporta l'applicazione dell'intera normativa, declinando in virtù delle dimensioni e livello di complessità del Gruppo, i criteri più stringenti previsti per gli intermediari maggiori, in linea con le previsioni regolamentari.

Si è dunque proceduto alla declinazione delle "Disposizioni" in applicazione del principio di proporzionalità su richiamato, tenendo conto dei peculiari profili dimensionali e di complessità operativa, nonché del modello giuridico e di business e dei conseguenti diversi livelli di rischio ai quali risulta o può risultare esposto il Gruppo.

Rilevano in particolare:

- il "Comitato Remunerazioni", al fine di accrescere il livello di approfondimento e consapevolezza dell'Organo di Gestione dei processi decisorii in materia di remunerazione e incentivazione, con ruolo centrale nel sistema di *governance* che vede partecipi e coinvolte, ciascuna per le proprie responsabilità, tutte le funzioni aziendali competenti;
- in un'ottica di sana e prudente gestione del rischio, il Comitato Controlli Interni e Rischi coerentemente con le disposizioni della Circolare 263 della Banca d'Italia, che valuta le eventuali incoerenze fra gli incentivi sottesi al sistema di incentivazione e remunerazione della Banca e il Risk Appetite Statement;
- il processo di identificazione dei Material Risk Takers che, coerentemente con le previsioni normative, evidenzia i ruoli che possono impattare significativamente sui risultati e sui rischi prospettici del Gruppo;
- l'avvio di un processo di declinazione di un sistema di performance management per il restante personale che possa favorire la partecipazione e la motivazione del personale dipendente al conseguimento degli obiettivi complessivi e possa risultare uno dei fattori abilitanti delle iniziative del Piano Industriale.

In continuità con gli anni precedenti, le politiche che seguono sono predisposte tenendo conto del quadro normativo vigente.

3. Processo decisionale e *Governance* delle politiche di remunerazione

Il governo delle Politiche Retributive del Gruppo e l'intero processo decisionale per la loro definizione avvengono all'interno di un efficace assetto organizzativo e di governo societario.

Sono state, infatti, definite regole di *governance* chiare e precise al fine di assicurare un adeguato presidio delle prassi retributive e una conseguente applicazione a livello di Gruppo. Lo scopo del modello organizzativo adottato è quello di assicurare che le decisioni:

- vengano prese al livello appropriato e tramite un adeguato supporto informativo in modo da evitare conflitti di interesse;
- vengano declinate in modo da rispondere alle specifiche esigenze del *business* e del mercato;
- vengano rendicontate assicurando la massima trasparenza, attraverso un'adeguata informativa a tutti gli *stakeholders* realizzata nel rispetto di quanto definito dalla normativa tempo per tempo vigente.

La Capogruppo Banca Popolare di Bari definisce la politica retributiva nel "Documento sulle politiche di remunerazione e incentivazione dei Consiglieri di Amministrazione, dei dipendenti e dei collaboratori non legati da rapporto di lavoro subordinato", applicando in modo unitario le linee guida condivise e fissate precedentemente e verificando la corretta applicazione per tutto il Gruppo.

In particolare, Banca Popolare di Bari (con delibera del Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni) definisce a livello di Gruppo¹, il "personale più rilevante" delineando le linee guida per l'identificazione da parte delle controllate.

Il Comitato Remunerazioni assicura, nel processo di formulazione delle politiche, il coinvolgimento di più attori organizzativi, secondo le rispettive competenze e in conformità con le recenti Disposizioni di Vigilanza e con le norme statutarie e regolamentari vigenti. In particolare:

- il Servizio Risorse Umane fornisce analisi e supporto nella definizione e nella rendicontazione annuale delle politiche di remunerazione e incentivazione, ivi compresa la declinazione dei criteri quantitativi e qualitativi volti alla identificazione dei Material Risk Takers, supporta il Comitato nella verifica della equità retributiva interna e nella verifica della competitività del sistema retributivo verso l'esterno, svolgendo, inoltre, il ruolo di segreteria tecnica del Comitato Remunerazioni;
- il Servizio Pianificazione e Controllo di Gestione fornisce adeguato supporto nella declinazione degli obiettivi, nell'identificazione del plafond stanziabile in funzione del raggiungimento degli obiettivi fissati e dei target economico-finanziari;
- la Funzione Risk Management, garantisce la coerenza delle politiche e del sistema obiettivi sia con gli obiettivi strategici e con i livelli attesi di patrimonializzazione e di redditività, sia con la strategia adottata di contenimento dei rischi; fornisce inoltre supporto per l'identificazione del personale più rilevante fornendo le indicazioni relative al profilo di rischio del Gruppo in linea con il RAF e l'analisi ICAAP; supporta il Comitato Remunerazioni e il Comitato Controlli Interni e Rischi nelle valutazioni ex-post del bonus pool, volte a verificare la sostenibilità dell'ammontare complessivo di remunerazione variabile con l'evoluzione degli scenari esterni e interni ed i rischi prospettici;
- la Funzione Compliance valuta ex ante la rispondenza delle politiche al quadro normativo esprimendosi tra l'altro sulla conformità al codice etico, ai regolamenti e agli standard di condotta applicabili delle politiche stesse e del sistema degli obiettivi; supporta gli Organi e le funzioni

¹ La Circolare prevede che il processo di valutazione sia effettuato, dalle singole banche a livello individuale, coerentemente con le linee guida definite dalla Capogruppo, e dalla capogruppo a livello consolidato (cfr .Sezione I *Disposizioni di carattere generale*, paragrafo 6 Identificazione del personale più rilevante).

competenti rappresentando i rischi di non conformità connessi alla definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione;

- la Divisione Bilancio e Amministrazione assicura la veridicità e la correttezza dei dati contabili a supporto della consuntivazione delle performance economico-finanziarie;
- la funzione Internal Auditing verifica la rispondenza delle prassi di remunerazione adottate con le politiche approvate e la normativa di riferimento, informando gli Organi e le funzioni competenti circa l'esito delle verifiche condotte.

Il Servizio Risorse Umane ha un ruolo di attivazione e coordinamento dei processi descritti, coerentemente con le previsioni normative in materia.

L'approvazione delle politiche spetta, per Statuto, all'Assemblea dei Soci coerentemente con le previsioni dettate dall'Autorità di Vigilanza.

Le Società del Gruppo adottano le medesime politiche di remunerazione predisposte dalla Capogruppo, sottoponendole al Consiglio di Amministrazione di ciascuna entità e successivamente alle singole Assemblee dei soci per la definitiva approvazione. Come richiesto dal quadro normativo, le controllate bancarie effettuano l'autovalutazione volta ad identificare il personale più rilevante per i rischi specifici.

Banca Popolare di Bari, attivate le necessarie modifiche statutarie volte ad eliminare il divieto di utilizzare strumenti finanziari per l'erogazione della retribuzione variabile, valuterà l'introduzione in considerazione delle vigenti disposizioni e tenuto conto, in particolare, dell'evoluzione societaria e dimensionale aziendale.

Un ruolo centrale nel sistema di *governance* delle politiche di remunerazione di Gruppo è svolto, come detto, dal Comitato Remunerazioni, sin dalla sua istituzione con seduta consiliare del 20 aprile 2011. Detto comitato, composto da 3 Amministratori non esecutivi e indipendenti, ha funzioni propositive e consultive per il Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazioni.

In particolare, il Comitato:

- ha compiti di proposta sui compensi del personale i cui sistemi di remunerazione e incentivazione sono decisi dal Consiglio di Amministrazione;
- ha compiti consultivi in materia di determinazione dei criteri per i compensi di tutto il personale più rilevante;
- vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo, in stretto raccordo con il Collegio Sindacale;
- cura la preparazione della documentazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per le relative decisioni;
- collabora con gli altri comitati interni all'organo con funzione di supervisione strategica, in particolare con il Comitato Controlli Interni e Rischi;
- assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione;
- si esprime, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di *performance* cui sono legati i piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste all'erogazione dei compensi;
- fornisce adeguato riscontro sull'attività svolta agli organi aziendali, compresa l'Assemblea dei Soci.

Ai lavori del Comitato partecipa l'Amministratore Delegato in via consultiva/informativa oltre al Responsabile del Servizio Risorse Umane in qualità di coordinatore e segretario. Per i profili di rispettiva

competenza, vengono di volta in volta invitati i responsabili delle funzioni aziendali di controllo, oltre al Responsabile del Servizio Pianificazione e Controllo di Gestione.

Per le Controllate, relativamente ai temi di competenza di queste ultime e su invito del Presidente del Comitato, partecipa:

- il Presidente del Collegio Sindacale della Controllata (o altro componente effettivo dallo stesso designato);
- il Consigliere delegato all'uopo dalla controllata con il compito di fornire contributi informativi e valutativi sulla realtà di appartenenza e nel contempo di trasferire le determinazioni assunte dal Comitato in seno al proprio Consiglio.

L'attuazione delle politiche retributive è di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione; la declinazione delle scelte, coerenti con la politica approvata, relative a risorse non appartenenti al perimetro del personale più rilevante avviene a cura del Servizio Risorse Umane, su indicazione dell'Amministratore Delegato, previa verifica, a cura del Comitato di Remunerazioni, della sostenibilità complessiva e dei criteri di riferimento riguardo il piano complessivo degli interventi. Le scelte adottate in tema di retribuzione riflettono gli indirizzi di costante attenzione alla crescita e motivazione delle persone, il principio di correlazione dei compensi a ruoli e responsabilità ricoperte, l'equilibrio generale della struttura di costo, una sana e prudente gestione del rischio, l'evoluzione sostenibile delle strategie di *business* in un orizzonte di medio-lungo periodo, una cultura aziendale fondata sulla creazione di valore nel tempo e basata sull'etica della responsabilità.

4. Identificazione del “personale più rilevante”

Le disposizioni della Banca d'Italia in vigore prevedono che le Banche svolgano un'accurata auto-valutazione, attraverso l'applicazione dei criteri quali-quantitativi definiti dall'EBA, volta all'individuazione del “personale più rilevante”, identificandolo tra i soggetti la cui attività professionale abbia o possa avere un impatto rilevante sul profilo di rischio del Gruppo oppure, per le controllate bancarie, della singola Banca.

Tale processo, attivato dal Servizio Risorse Umane e realizzato con il coinvolgimento della funzione Risk Management, Pianificazione e Controllo di Gestione e Organizzazione, al fine di verificare la possibilità di incidere materialmente sui rischi e sui risultati del Gruppo in funzione delle deleghe e responsabilità, è governato dal Comitato Remunerazioni ed ha portato all'identificazione del personale più rilevante del Gruppo avuto riguardo al modello organizzativo adottato, la governance dei rischi declinata in ambito Risk Appetite Framework e le deleghe individuali.

Il “personale più rilevante” identificato ai sensi delle norme tecniche di regolamentazione definiti dall'EBA delineando le categorie di personale le cui attività professionali hanno impatto sostanziale sul profilo di rischio della Banca è destinatario delle norme di maggiore dettaglio previste per la struttura della retribuzione variabile.

L'individuazione del perimetro è avvenuta, in linea con il processo delineato da EBA, applicando i criteri qualitativi e, quindi, verificando eventuali ulteriori risorse da ricomprendere tra i Material Risk Takers con riferimento agli aspetti quantitativi. Tale processo, opportunamente documentato, è stato realizzato dalla Capogruppo con riferimento al Personale più rilevante per il Gruppo e da ciascuna controllata bancaria, coerentemente con le linee guida fornite da Capogruppo, con riferimento al personale più rilevante

nell'ambito della singola banca. Le relative risultanze sono approvate dai rispettivi Consigli di Amministrazione.

Sulla base di quanto rilevato dall'applicazione dei criteri qualitativi e quantitativi definiti dall'EBA, e in base ai principali cambiamenti organizzativi recentemente intervenuti, Banca Popolare di Bari ha identificato i seguenti soggetti come appartenenti al perimetro del "personale più rilevante di Gruppo":

Componenti dell'Organo di gestione nella funzione di gestione: Amministratore Delegato.

Consiglio di Amministrazione della Capogruppo: Il Presidente e i Membri del Consiglio di Amministrazione.

Il Senior Management della Capogruppo ed i ruoli apicali delle controllate:

- Condirettore Generale di Banca Popolare di Bari
- Vice Direttore con la responsabilità della Direzione Operations
- Responsabile Direzione Business
- Responsabile Direzione Crediti
- Direttore Generale della Cassa di Risparmio di Orvieto
- Direttore Generale di Banca Tercas e di Banca Caripe
- Vice Direttore Generale di Banca Tercas e Banca Caripe.

I Responsabili delle funzioni aziendali di controllo:

- Responsabile Funzione Risk Management
- Responsabile Funzione Internal Auditing
- Responsabile Funzione Compliance
- Responsabile Funzione Antiriciclaggio
- Responsabile Funzione Risorse Umane (identificata tra le funzioni di controllo ai fini della regolamentazione in tema di remunerazione e incentivazione).

I Responsabili di rischi specifici e altri risk takers:

- Responsabile Divisione Finanza e Wealth Management
- Responsabile Linea Finanza
- Vice Responsabile Direzione Crediti.

I Responsabili delle funzioni di supporto:

- Responsabile Servizio Pianificazione e Controllo di Gestione
- Responsabile Divisione Bilancio e Amministrazione
- Responsabile Servizio Affari Legali
- Responsabile Divisione ICT.

Eventuali evoluzioni normative, organizzative, delle deleghe ad assunzione del rischio e dell'assetto di business, così come evidenziato dalle declinazioni dei criteri quantitativi previsti dall'EBA, potranno portare alla revisione del perimetro del personale più rilevante.

5. Struttura dei sistemi di remunerazione e incentivazione

Le Disposizioni di Vigilanza definiscono remunerazione *"ogni forma di pagamento o beneficio corrisposto, direttamente o indirettamente, in contanti, strumenti finanziari o beni in natura (fringe benefits), in cambio*

delle prestazioni di lavoro o dei servizi professionali resi dal “personale” alla Banca o ad altre componenti del gruppo”.

Alla definizione di “personale” sono riconducibili: i componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo, i lavoratori dipendenti ed i collaboratori, gli addetti alle reti distributive esterne.

L’intera remunerazione, fissa e variabile, è improntata a criteri di sostenibilità ed equità interna. La competitività rispetto al mercato esterno viene verificata attraverso il confronto con la banca dati ABI-Hay.

La stessa è articolata tra una componente fissa ed una componente variabile e tra le due componenti esiste una chiara distinzione.

Il rapporto tra la componente fissa e quella variabile è opportunamente bilanciato, puntualmente determinato ed attentamente valutato in riferimento alle diverse categorie di personale, specie di quello qualificabile come “personale più rilevante”. La struttura retributiva è complessivamente definita in modo conforme al quadro normativo esterno e interno, risulta orientata da principi di sana e prudente gestione del rischio ed è improntata al sostegno degli obiettivi di medio e lungo termine. Con particolare riferimento alle reti, come anticipato, è improntata a principi di correttezza e trasparenza dei rapporti con la clientela.

Sono fissati *ex-ante* i limiti all’incidenza della parte variabile su quella fissa, in modo sufficientemente granulare e prevedendo incidenze al di sotto del limite di 1:1 previsto normativamente, in coerenza con le specificità di Banca Popolare e in linea con le prassi di mercato in tal senso.

Si evidenzia infine che:

- per i consiglieri non esecutivi sono evitati meccanismi di incentivazione;
- ai componenti del Collegio Sindacale è preclusa ogni forma di remunerazione variabile;
- per il personale più rilevante e per i Responsabili delle principali aree funzionali, seppur non appartenenti al perimetro del personale più rilevante, verrà valutata in corso d’anno, a completamento della revisione della configurazione organizzativa della banca, l’attivazione di un piano di remunerazione variabile articolato in un sistema incentivante e di fidelizzazione, per casi ed esigenze eccezionali, sottoposte all’approvazione del Consiglio di Amministrazione previa vaglio del Comitato Remunerazioni;
- per il restante personale è prevista l’attivazione di un piano di remunerazione variabile articolato in un sistema incentivante (Performance Management) orientato al perseguimento degli obiettivi strategici della Banca.

La remunerazione definita in sede di assunzione è stabilita nel rispetto delle previsioni normative vigenti, con particolare riferimento agli eventuali riconoscimenti relativi al primo anno. Per il personale più rilevante, sarà soggetta a differimenti, malus e, in ogni caso, per tutti a *claw-back* così come previsto dalle disposizioni normative.

La politica non prevede, in linea di principio, la definizione di accordi per compensi dovuti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione della carica per iniziativa aziendale (eccetto il caso di licenziamento per giusta causa/giustificato motivo). Eventuali accordi individuali avranno carattere eccezionale e saranno volti a facilitare l’evoluzione della *governance* del Gruppo in linea con gli scenari di settore. Gli stessi saranno definiti nell’ambito dell’ammontare massimo di un milione di euro e non oltre le 20 mensilità di remunerazione fissa o compenso fisso di riferimento, tenuto conto della durata della carica e della performance realizzata e dei rischi assunti dalla persona e dalla banca. L’Assemblea dei Soci, in data 19 aprile 2015, ha approvato tali accordi individuali così come sopra declinati.

La relativa erogazione, infatti, sarà soggetta a specifiche clausole di restituzione a copertura di eventuali comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca, comportamenti da cui possa essere derivata una perdita significativa per la Banca e negli altri casi previsti dalla norma.

Le modalità di erogazione saranno soggette alle previsioni di differimento e clausole di malus, declinate nelle Politiche di Remunerazione di riferimento, ferma restando l'esigenza di limitare il rischio di impugnazione del provvedimento di risoluzione del rapporto di lavoro o di cessazione della carica, con una logica di ottimizzazione dei costi e razionalizzazione del modello di governo societario.

Di seguito si descrivono i principali aspetti della politica retributiva per ciascuna categoria di "personale".

6. Remunerazione degli Amministratori

In coerenza con il modello perseguito, gli amministratori sono destinatari di un compenso fisso annuo, conforme alle esigenze di equilibrio ed economicità gestionale, definito per ogni triennio. Per questi soggetti, se amministratori non esecutivi, non è prevista l'applicazione di piani di incentivazione variabile. All'Amministratore Delegato, ove nominato, i relativi compensi possono essere integrati da una componente variabile, in linea con le previsioni descritte per il personale più rilevante.

La politica retributiva degli Amministratori si articola sui seguenti elementi:

- a. compenso annuo, di natura fissa, legato all'incarico di componente del Consiglio di Amministrazione;
- b. gettone (non cumulabile in caso di pluralità di sedute nella medesima giornata) per la presenza alle singole riunioni collegiali (intendendosi per tali le sedute di Consiglio, di Comitati e di Assemblea dei Soci);
- c. compensi aggiuntivi, di natura fissa, accordati agli Amministratori che rivestono cariche particolari;
- d. indennità di fine mandato nella misura fissa di n. 2 (due) mensilità, determinate sulla base dei compensi di cui alla voce sub c), da accordare attraverso accantonamenti in specifico fondo, esclusivamente per gli amministratori che rivestono cariche particolari (Presidente, Vice Presidente e Amministratore Delegato ove nominati).

Completano il trattamento retributivo, inoltre, il rimborso delle eventuali spese sostenute per l'espletamento del mandato nonché una polizza assicurativa "infortuni" e una polizza assicurativa "responsabilità civile".

I compensi di cui alle voci sub a) e sub b) sono riconosciuti, all'atto della nomina, nella misura stabilita dall'Assemblea, secondo le previsioni statutarie e di legge; i compensi di cui alla voce sub c) e sub d) sono accordati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale, agli Amministratori che rivestono cariche particolari, nei limiti stabiliti dall'Assemblea.

Si osserva, per completezza, che:

- nel caso in cui l'amministratore della Capogruppo sia anche amministratore di altra Società del Gruppo, le prestazioni svolte presso la controllata devono essere intese quali rientranti nell'attività svolta come amministratore della Controllante e, pertanto, il diretto interessato non percepisce i relativi emolumenti (riversati a favore della Capogruppo);
- nel caso di elezione di amministratore in una società esterna al Gruppo, su nomina d'iniziativa della Capogruppo o di altra Società controllata, i relativi emolumenti devono essere riversati a favore della Società di appartenenza, ritenendosi gli stessi assorbiti nei compensi dalla stessa erogati.

Nel caso di qualsivoglia carica amministrativa rivestita da personale dipendente o collaboratore in società del Gruppo e/o -su nomina d'iniziativa della Capogruppo o di altra Società controllata o di Società esterne- in società esterne al Gruppo, i relativi compensi attribuiti si intendono assorbiti dagli emolumenti previsti dal rapporto di lavoro subordinato o dai compensi previsti dal contratto di collaborazione.

7. Remunerazione dei membri del Collegio Sindacale

I Sindaci effettivi sono destinatari di un compenso fisso annuo, stabilito secondo le previsioni statutarie e valido per l'intero periodo di durata del loro mandato, omnicomprensivo di tutte quelle funzioni che disposizioni normative, statutarie e regolamentari, attribuiscono alla prerogativa del Collegio Sindacale.

I compensi per i componenti il Collegio Sindacale sono fissati secondo le indicazioni contenute nell'articolo 9 del Decreto Legge n. 1 del 2012, c.d. "decreto sviluppo" (convertito in Legge n.27 del 24 marzo 2012).

Oltre all'emolumento, l'Assemblea può altresì prevedere ai membri effettivi del Collegio Sindacale la medaglia di presenza giornaliera, non cumulabile in caso di pluralità di sedute nella medesima giornata, per la partecipazione alle adunanze collegiali (intendendosi per tali le sedute di: Collegio Sindacale, Consiglio di Amministrazione, eventuali Comitati, Assemblea dei Soci). Qualora previsti, tali riconoscimenti sono dovuti anche per riunioni del Collegio Sindacale in giorni diversi da quelli riguardanti gli Organi Amministrativi.

Completano il trattamento retributivo, inoltre, il rimborso delle eventuali spese sostenute per l'espletamento delle loro funzioni nonché una polizza assicurativa "infortuni" e una polizza assicurativa "responsabilità civile".

I membri del Collegio Sindacale non sono destinatari di alcuna componente variabile o collegata ai risultati aziendali.

8. Remunerazione per la partecipazione a Comitati

Per quanto concerne l'attività degli Amministratori svolte nei Comitati di livello degli Organi Amministrativi, disciplinati da specifici regolamenti, in aggiunta al rimborso già previsto delle spese eventualmente sostenute per intervenire alle riunioni, viene fissato un compenso annuo di natura fissa, accordato dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale, entro la misura massima stabilita dall'Assemblea dei Soci per i compensi aggiuntivi da destinare agli Amministratori che rivestono cariche particolari. Per il Presidente di ciascun Comitato il compenso annuo è incrementato nella misura del cinquanta per cento di quello di ciascun componente.

Agli Amministratori non può essere corrisposta, in caso di partecipazione nella stessa giornata a riunioni di Consiglio e Comitati, più di una medaglia di presenza.

Il personale dipendente facente parte dei Comitati interni non percepisce una remunerazione aggiuntiva.

9. L'articolazione della remunerazione

9.1 La componente fissa

Attraverso la componente fissa del trattamento retributivo, si remunerano le competenze e le professionalità possedute dai dipendenti nella copertura dei ruoli loro assegnati, in funzione della complessità delle singole posizioni all'interno della struttura organizzativa aziendale, secondo criteri idonei a far coincidere livelli retributivi, competenze professionali e ambiti decisionali.

La componente fissa dei trattamenti spettanti al personale dipendente è composta:

- dalla remunerazione spettante in relazione all'inquadramento contrattuale riconosciuto;
- da eventuali voci costanti nel tempo, dagli eventuali trattamenti e/o indennità connessi all'anzianità di servizio e/o a modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, derivanti dalle previsioni dei contratti nazionali ed aziendali tempo per tempo vigenti ovvero frutto di pattuizioni individuali;
- da eventuali compensi "ad personam" definiti all'atto dell'assunzione in servizio ovvero riconosciuti successivamente a seguito della valutazione di elementi di natura soggettiva (quali la prestazione professionale del dipendente, il grado di esperienza e di competenza acquisiti, il livello della motivazione e l'impegno assicurato) ovvero di natura organizzativo-funzionale (quali la necessaria differenziazione verticale tra i ruoli, l'ampiezza e la complessità della posizione organizzativa ricoperta, il livello di responsabilità). Tali compensi sono attribuiti avuto riguardo alla sostenibilità complessiva, agli obiettivi di equità interna e alla verifica del posizionamento rispetto al mercato esterno, in aggiunta alle valutazioni di natura "soggettiva" oppure "organizzativo-funzionale" descritte, avuto riguardo, nel contempo, alla componente fissa e alla remunerazione globale annua (fisso + variabile).

In aggiunta alla componente sopra indicata, è inoltre previsto a favore del personale dipendente un "pacchetto benefit", complessivamente di natura marginale, composto da previdenza complementare, copertura sanitaria, polizza infortuni professionali ed extra professionali, buoni pasto (non previsti per i dirigenti), copertura rischio morte.

A favore del personale assegnato a particolari posizioni organizzative e in linea con le policy aziendali, sono previsti ulteriori benefici marginali (quali, a titolo esemplificativo, l'assegnazione di autovettura ad uso promiscuo, l'alloggio ad uso foresteria, il pagamento degli oneri per il raggiungimento della sede di lavoro ed il relativo ritorno al luogo di residenza, la polizza previdenziale integrativa) per i quali in corso d'anno saranno attivate le policy di dettaglio.

9.2 La componente variabile

Le Disposizioni di Vigilanza definiscono retribuzione variabile "*... ogni pagamento o beneficio il cui riconoscimento o la cui erogazione dipendono dalla performance, comunque misurata (obiettivi di reddito, volumi, etc.) o da altri parametri (ad es.: periodo di permanenza)*". Gli elementi retributivi che, nel sistema aziendale delle remunerazioni, assumono il connotato di componente variabile sono i seguenti:

- a. eventuale erogazione prevista per tutto il personale dipendente dall'art. 48 del CCNL 19 gennaio 2012 (per i dirigenti dall'art. 12 del CCNL 10 gennaio 2008), denominata "premio aziendale", oggetto di contrattazione sindacale;
- b. eventuale bonus commisurato alla valutazione del raggiungimento di obiettivi di performance annuale in caso di attivazione MBO per il personale più rilevante;
- c. eventuali interventi Una Tantum e di retention, di carattere eccezionale e di natura premiante, potranno essere declinati in corso d'anno per il personale più rilevante e per le risorse identificate in base al grado di responsabilità, finalizzati a sostenere la motivazione e a trattenere le stesse per l'attuazione del piano industriale.
- d. sistema incentivante (Performance Management) per il restante personale orientato al perseguimento degli obiettivi strategici.

La componente variabile della remunerazione dovrà mantenersi entro i seguenti limiti massimi sulla componente fissa² della remunerazione al 31 dicembre del 2016³ (identificati in misura più contenuta rispetto ai limiti massimi definiti normativamente, in considerazione delle specificità del Gruppo Bancario e delle incidenze tipiche di mercato):

- del 70% per Amministratore Delegato, Condirettore Generale, Vice Direttore Generale, Responsabile della Direzione Business e Responsabile della Direzione Crediti della Capogruppo Banca Popolare di Bari e per i ruoli apicali delle Controllate, come specificato nel paragrafo 4;
- del 15% per i Responsabili delle Funzioni di controllo, il Responsabile della Divisione Bilancio e Amministrazione e il Responsabile del Servizio Pianificazione e Controllo di Gestione;
- del 70% per il personale più rilevante nell'ambito dell'area Finanza
- del 40% per i responsabili di rischi specifici;
- del 30% per i responsabili di funzioni di supporto, non già ricompresi nel limite definito per le funzioni di controllo;
- del 15% per altri dirigenti e per il restante personale.

Il premio aziendale viene computato come remunerazione variabile e, come tale, rilevato all'interno dei limiti descritti.

Coerentemente con i requisiti normativi è previsto il divieto di ricorrere a strategie di copertura personale o di assicurazione sulla retribuzione o su altri aspetti che possono inficiare o alterare l'allineamento del rischio insito nei meccanismi retributivi.

Possono essere previste erogazioni "una tantum" di natura premiante, connesse a prestazioni meritevoli di attenzione sulla base di valutazioni qualitative frutto di un processo decisionale esplicitato e documentato. Si tratta di erogazioni di natura discrezionale e non continuativa, di ammontare contenuto, riconosciute in un'unica soluzione, finalizzate a riconoscere il particolare impegno nell'espletamento della prestazione lavorativa nonché a premiare i comportamenti in termini di tensione al risultato, etica comportamentale e passione.

L'ammontare complessivo annuo degli importi "una tantum" dovrà rientrare nel limite massimo dell'1,5% della voce contabile annua relativa alle retribuzioni del personale dipendente.

Può essere prevista inoltre un'erogazione liberale in natura, per un valore complessivo di Euro 250,00 pro capite, relativamente alla positiva conclusione di particolari progetti aziendali, nell'ottica di una politica generale assolutamente non incidente sul piano degli incentivi all'assunzione o al controllo dei rischi.

La remunerazione definita in sede di assunzione è definita nel rispetto delle previsioni normative vigenti, con particolare riferimento agli eventuali riconoscimenti relativi al primo anno.

L'attivazione del sistema annuale è subordinata al raggiungimento di condizioni "cancello" (cd. entry gates) a livello di Gruppo, correlati a requisiti di redditività almeno pari alla soglia di tolleranza minima definita dal piano strategico, requisiti patrimoniali almeno regolamentari, monitorati attraverso il CET1, e liquidità di breve periodo almeno regolamentare, monitorata attraverso l'LCR. I livelli minimi previsti per tali condizioni sono formalizzati in sede di Comitato Remunerazioni, sentito il parere del Risk Management, e comunicati

² Il limite è coerente con il tetto previsto dalla normativa europea 2013/36/UE (CRD IV).

³ Eventuali contratti pregressi, non conformi alla presente politica, saranno rinegoziati in linea con le previsioni regolamentari e visto il quadro normativo vigente.

ex-ante ai destinatari del sistema obiettivi, ferma restando l'eventuale evoluzione regolamentare in tal senso.

Fermo restando il superamento di tali condizioni di accesso (che dovranno essere contemporaneamente rispettate al 31 dicembre 2016), la sostenibilità dell'ammontare complessivo massimo di remunerazione variabile è parametrata a indicatori di performance annuale viene valutata ex ante (in considerazione dei livelli di redditività correlati ai requisiti di patrimonializzazione, coerentemente con quanto previsto nel *Risk Appetite Framework*) e, ex-post, al fine di rilevare eventuali rischiosità prospettiche sopravvenute (con particolare riferimento alla qualità del credito, monitorata attraverso le perdite attese, al fine rilevare la rischiosità prospettica sulla componente credito, e alla liquidità strutturale, monitorata attraverso l'NSFR, in aggiunta all'evoluzione regolamentare o di scenari interni o esterni non coerenti con le previsioni di piano). Tale meccanismo, in linea con quanto definito dalle Disposizioni di Vigilanza, garantisce la simmetria del bonus pool con i risultati attesi e la maturazione dello stesso solo al raggiungimento di requisiti reddituali e di adeguate performance rischio-rendimento, rilevate ex-ante e valutate, con opportuna motivazione e documentazione, ex-post.

Ai Responsabili e al personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno, oltre che al Responsabile Risorse Umane, Amministrazione e Bilancio e Pianificazione e Controllo di Gestione, sono assegnati obiettivi differenziati rispetto a quelli delle altre funzioni, coerenti con i compiti assegnati e indipendenti dai risultati conseguiti dalle aree aziendali soggette al loro controllo, fermo restando il superamento delle condizioni di accesso previste quali "entry gates" a livello di Gruppo di cui ai precedenti punti.

Tutte le remunerazioni saranno soggette a differimenti, malus e *claw-back*.

9.3 Meccanismi di allineamento al Rischio

Il sistema di remunerazione variabile è soggetto a meccanismi di allineamento al rischio ex ante oltre all'aggiustamento ai rischi assunti delle performance verificate alla fine dell'anno al fine di mantenere la simmetria tra sistema incentivante e redditività corretta per i rischi prospettici e verificare nel continuo la sostenibilità rispetto alla struttura dei costi, requisiti patrimoniali, redditività e rischiosità prospettica.

Al riguardo, per ciascuna delle componenti della remunerazione variabile identificate sono stati declinati dei meccanismi di allineamento al rischio ex-ante ed ex-post che, tenuto conto delle specificità della tipologia di intervento e delle relative finalità, ne orientano l'impiego in una logica di sana e prudente gestione del rischio.

In particolare, l'erogazione prevista per tutto il personale dipendente dall'art. 48 del CCNL 19 gennaio 2012 (per i dirigenti dall'art. 12 del CCNL 10 gennaio 2008), denominata "premio aziendale", oggetto di contrattazione sindacale, è soggetta alle regole di riferimento definite in sede di contrattazione comprensive di una verifica di sostenibilità complessiva con riferimento alla produttività, e, avuto riguardo all'evoluzione della contrattazione, ai requisiti patrimoniali e liquidità, oltre che di redditività.

Eventuali interventi Una Tantum, di carattere eccezionale e di natura premiante, la cui motivazione è opportunamente documentata, sono limitati e soggetti, di volta in volta, alla verifica della sostenibilità complessiva, con particolare riferimento ai requisiti patrimoniali e alla liquidità, oltre che a motivazioni oggettive (risultati conseguiti, responsabilità aggiuntive, esigenze di *retention*, ecc.), avuto riguardo, inoltre, alla verifica della complessiva conformità dei comportamenti alle regole interne ed alla normativa esterna. Se relativi a personale appartenente al perimetro del personale più rilevante, le relative decisioni sono definite dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni, sentito il parere delle funzioni di controllo relativamente alla sostenibilità complessiva e sulla base delle analisi condotte dalla funzione Risorse Umane.

La componente incentivante, ove attivata, oltre alla verifica del conseguimento degli obiettivi e delle condizioni definite ex-ante a livello di condizioni di accesso e riguardo la definizione del bonus pool complessivo, è soggetta ad una verifica ex-post rispetto alla rischiosità prospettica nel suo complesso, preliminare l'effettiva attribuzione sia della componente "immediata" che delle componenti "differite", e, quindi, per la parte differita, può ridursi (dimezzamento in caso di mancato conseguimento degli obiettivi di piano) o azzerarsi (in caso di mancato raggiungimento delle condizioni di accesso definite dalle politiche di remunerazione tempo per tempo vigenti), oltre che come effetto della valutazione, da parte del CdA, sentito il Comitato Remunerazioni, di eventuali rilievi effettuati dalle funzioni aziendali di controllo, gli organi aziendali o le autorità di vigilanza.

Occorre sottolineare, inoltre, la presenza di *claw-back* che prevedono la restituzione degli interventi erogati a titolo di Una Tantum e Sistema Incentivante dopo n. ____ anni, in caso di accertamento di comportamenti da cui è derivata una perdita significativa per la banca, così come delineato dal Comitato Controlli Interni e Rischi, di violazione degli obblighi imposti ai sensi dell'art 26 del TUB in merito ai Requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza degli esponenti aziendali, di violazione delle condizioni e dei limiti per l'assunzione di attività di rischio nei confronti di coloro che possono esercitare un'influenza sulla gestione della banca e dei soggetti ad essa collegati (ai sensi dell'art 53 commi 4 e ss del TUB), di violazione degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione e di comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della banca.

In considerazione del posizionamento del Gruppo al di sotto della metà della fascia degli intermediari “intermedi”, il differimento declinato si attesta al 40% per un arco temporale di due anni, in parti uguali. L’incidenza è stata definita in misura maggiore del limite quantitativo previsto dal regolatore⁴, in considerazione della mancata erogazione di parte del premio in strumenti finanziari, modalità che verrà valutata in corso d’anno, anche in virtù dell’evoluzione dell’assetto societario.

Simmetricamente, per il Senior Management ed i ruoli apicali delle controllate, qualora la remunerazione variabile sia rilevante, la quota differita viene aumentata fino a raggiungere, complessivamente, il 50% di differimento nei due anni successivi. Tale componente differita, se correlata al sistema incentivante, è soggetta alle regole di malus suddette.

Il differimento si applica alla remunerazione variabile complessiva, in caso di superamento dell’incidenza del 25% del variabile sul fisso oppure di € 40.000.

9.4 Il sistema di Performance Management

In linea con gli obiettivi strategici fissati, si sta procedendo all’implementazione di un nuovo sistema annuale di incentivazione che possa favorire la partecipazione e la motivazione del personale dipendente al conseguimento degli obiettivi aziendali e possa risultare uno dei fattori abilitanti delle iniziative del Piano Industriale.

Tale nuovo sistema, in linea con il quadro normativo in materia di politiche di remunerazione e incentivazione, deve tendere ai seguenti obiettivi:

- Coerenza e sostenibilità del sistema (articolato in segmenti omogenei dei destinatari e parametrato su indicatori di *performance* in linea con gli obiettivi fissati, con meccanismi di autofinanziamento al superamento dei risultati minimi attesi);
- Strategicità del sistema (finalizzato a contribuire ad allineare i comportamenti del personale sia delle Strutture Centrali sia della Rete verso gli obiettivi strategici fissati in linea con il Piano Industriale);
- Effettivo stimolo (nel senso che deve stimolare verso sforzi aggiuntivi rispetto alla normale attività di ruolo, con livelli di incentivo che si incrementano progressivamente al raggiungimento dei risultati minimi attesi);
- Valutazione e riconoscimento del merito (attraverso un sistema di obiettivi quali - quantitativi definiti ed esplicitati all’inizio del periodo di misurazione delle *performance* in modo da premiare le risorse, con livelli di selettività strettamente correlati alle fasce di risultati raggiunti, in funzione dei risultati raggiunti a livello di squadra e delle prestazioni osservate a livello individuale);
- Semplicità e trasparenza (in modo da consentire una comunicazione immediata ed una facile comprensione delle modalità di calcolo).

Destinatari del nuovo sistema di incentivazione saranno i dipendenti di BPB in servizio al 31 dicembre dell’anno di riferimento, con l’esclusione del personale identificato quale “più rilevante” ai sensi delle

⁴ Gli intermediari intermedi applicano i limiti quantitativi previsti per gli intermediari maggiori al 50% (a titolo di esempio, almeno il 50% delle percentuali di differimento previste tra il 40 e il 60% e del periodo di differimento previsto tra 3 e 5 anni); remunerazione variabile “rilevante” è soggetta ad un differimento più lungo per una incidenza più importante.

disposizioni di vigilanza in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione. Tale perimetro, pur con le specificità e gli approfondimenti dei casi, dovrà essere esteso anche a livello di Gruppo.

L'erogazione sarà subordinata al raggiungimento, a livello di Gruppo, di condizioni di accesso minimali (cd. "entry gates", collegati, come prescritto dal quadro normativo, alla redditività corretta per il rischio e a livelli di capitale e di liquidità ritenuti di assoluto equilibrio), fissati annualmente in coerenza con i limiti regolamentari e le soglie di *risk tolerance* declinate nel *risk appetite framework*.

Nel caso di superamento di tali condizioni "cancello" (che dovranno essere contemporaneamente rispettate a livello di Gruppo), la maturazione del "bonus pool" (in termini di costo azienda comprensivo di oneri) potrà avvenire in misura proporzionale all'utile lordo di fine periodo⁵, ma solo al raggiungimento di adeguati livelli di redditività (pari o superiori al 95%), in modo tale da dover riflettere una simmetria con i risultati attesi.

Il sistema prevederà dunque l'erogazione di un premio incentivante distinto in:

- quota base⁶, che potrà articolarsi a sua volta in:
 - o "primaria"⁷, determinata dal livello di conseguimento dei risultati di fine anno rispetto agli obiettivi assegnati ad inizio anno, che dovranno essere contemporaneamente raggiunti oltre che dall'unità organizzativa di appartenenza anche da tutte le strutture aziendali di riferimento (*performance* di squadra in logica solidale);
 - o "secondaria", indipendente dal meccanismo definito per la quota "primaria", legata al raggiungimento degli obiettivi fissati esclusivamente a livello di unità organizzativa di appartenenza (*performance* di squadra);
- quota d'eccellenza, legata agli esiti del processo valutativo (*performance* individuale).

Detto premio, in tutte le componenti predette, non verrà computato ai fini del calcolo del TFR.

Il sistema prevederà l'esatta indicazione dell'importo massimo da assegnare ai beneficiari, che dovrà essere in linea con l'incidenza massima rispetto alla componente fissa fissata nel presente documento.

Saranno comunque previsti dei criteri, articolati tra Strutture Centrali e Rete, cui dovrà attenersi il Consiglio di Amministrazione con parere del Comitato Retribuzioni e istruttoria delle "Risorse Umane" di concerto con le competenti strutture, nel procedere alla concreta determinazione sia degli importi da erogare sia del numero effettivo di soggetti beneficiari.

Gli obiettivi per la quota base a livello di Strutture Centrali⁸ saranno fissati a livello di singola Direzione, distribuiti con una ponderazione del 50% tra l'area delle *performance* economico-finanziarie e l'area del rischio.

⁵ Al netto di eventuali componenti positive derivanti da riacquisto e/o da valutazione al *fair value* di passività di propria emissione. In presenza di particolari e significative operazioni straordinarie non ricorrenti che possano alterare l'utile lordo (i.e. cessioni asset strategici,...), il Comitato Retribuzioni, su proposta della "Pianificazione e Controllo di Gestione", valuterà sentita la Funzione *Risk Management* l'eventuale rimodulazione del *bonus pool* al fine di nettare i conseguenti impatti se superiori a 5 milioni di €.

⁶ Non è prevista quota "base" per il personale assegnato alle Funzioni Aziendali di Controllo (ivi compreso le "Risorse Umane" secondo il quadro normativo in tema di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione), alla "Pianificazione e Controllo di Gestione" e al "Bilancio e Amministrazione" (unitamente ad altre strutture quali la "Segreteria Societaria", gli "Affari Legali"), nei cui confronti il premio incentivante è incentrata esclusivamente sulla cd. quota "eccellenza".

⁷ Non è prevista quota "primaria" per il personale assegnato alle Strutture d'Area Territoriali *Retail* e *Corporate*, nei cui confronti la componente "base" è incentrata esclusivamente sulla quota "secondaria".

⁸ Con esclusione, come detto, del personale assegnato alle Funzioni Aziendali di Controllo (ivi compreso le "Risorse Umane" secondo il quadro normativo in tema di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione), alla "Pianificazione e Controllo di

Per il personale della Rete l'obiettivo sarà incentrato sul margine di intermediazione *liquidity risk adjusted*, con previsione di alcuni meccanismi di correzione/riduzione per i punti operativi del segmento Privati.

Per quanto concerne la quota d'eccellenza, a determinare le modalità di eventuale accesso/esclusione e di conseguente calcolo concorrerà un opportuno sistema di valutazione, basato su schede profilate in modo da consentire che ogni risorsa sia valutata in coerenza con la complessità lavorativa gestita/presidiata sulla base di 4 elementi osservabili (affidabilità e integrità, tensione al risultato, trasparenza e collaborazione, cambiamento e innovazione) ritenuti essenziali sia per promuovere processi di miglioramento dei comportamenti organizzativi sia per premiare merito e impegno di ciascun dipendente.

Gestione" e al "Bilancio e Amministrazione" (unitamente ad altre strutture quali la "Segreteria Societaria", gli "Affari Legali"), nei cui confronti il premio incentivante è incentrata esclusivamente sulla cd. quota "eccellenza".

10. Rete interna

Per quanto riguarda la componente fissa, valgono le stesse considerazioni riportate nel paragrafo 9.1.

Dall'anno 2016 viene attivato (cfr. paragrafo 9.4) per i diversi segmenti di popolazione, a partire dal personale di rete, un sistema di incentivazione correlato ad obiettivi commerciali e obiettivi di natura qualitativa che tiene conto del rispetto delle norme di correttezza e trasparenza nella prestazione dei servizi e delle attività di investimento, della tutela e fidelizzazione della clientela, del rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari e di auto-disciplina applicabili, del contenimento dei rischi legali e reputazionali.

Particolare attenzione è posta alle previsioni delle linee guida ESMA in materia di conflitti di interesse e di norme di comportamento.

Tale modello dovrà trovare applicazione nel rispetto delle procedure previste dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro.

11. Rete esterna e Remunerazione degli altri collaboratori non legati alla Banca da rapporti di lavoro subordinato

11.1 Rete esterna

Particolare attenzione è dedicata agli assetti retributivi dei Promotori Finanziari, legati alla Banca da un contratto di agenzia sulla base del quale svolgono stabilmente, in via autonoma (e senza rappresentanza), attività promozionale finalizzata alla conclusione di contratti aventi ad oggetto i prodotti, servizi e strumenti.

La remunerazione dei Promotori Finanziari è normalmente costituita da una componente ricorrente, che rappresenta la parte più stabile e ordinaria della remunerazione (a mero titolo esemplificativo, *fees* commisurati al volume d'affari generato, compensi per eventuali incarichi accessori di coordinamento). Se presente, la componente non ricorrente ha una valenza incentivante, basata sulla individuazione di specifici obiettivi individuali assegnati dalla Banca e caratterizzati da opportuni meccanismi di maturazione. Le erogazioni di tali incentivazioni non ricorrenti dovranno mantenersi orientativamente entro un limite predefinito, nell'ambito del più ampio limite di 1:1 definito normativamente e dovranno essere effettuate a condizione che:

- il rapporto di agenzia sia regolarmente in essere, non sia in corso il periodo di preavviso e si siano verificate tutte le condizioni richieste di raggiungimento degli obiettivi di risultato stabiliti e articolati su più aree (di natura quantitativa e qualitativa);
- siano rispettate per l'attivazione le condizioni "cancello" in coerenza con quanto definito per il sistema incentivante descritto nel par. 9.4;
- sia previsto un massimale teorico a livello individuale, con meccanismi di maturazione che tengano conto di opportuni criteri di sostenibilità fissati in sede di budget della Banca;
- siano introdotti ulteriori meccanismi di *malus* in base ai quali la Banca non procederà all'erogazione delle incentivazioni previste nell'ipotesi di comportamenti dolosi a danno di clienti o della Banca;
- siano presenti clausole di *claw-back* in base alle quali la Banca, in caso di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del Promotore che determinino la corresponsione di risarcimenti e/o pagamenti a qualsiasi titolo da parte della Banca stessa, ha diritto di richiedere la restituzione di quanto corrisposto.

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

Particolare attenzione verrà posta alle previsioni delle linee guida ESMA in materia di conflitti di interesse e di norme di comportamento.

11.2 Altri collaboratori esterni

Il ricorso a collaboratori esterni, ritenuti utili in particolari momenti per il supporto a specifici progetti adeguatamente documentati ed in una proiezione temporale determinata, avviene in maniera limitata su decisione del Consiglio di Amministrazione al quale spetta deliberare l'assegnazione dell'incarico ed altresì determinare i relativi compensi.

Quest'ultimi sono commisurati a parametri in linea con il mercato esterno e con le competenze/esperienze possedute dal collaboratore.

La forma retributiva generalmente adottata è quella del compenso monetario in misura fissa unitamente all'eventuale rimborso delle eventuali spese sostenute per l'espletamento del mandato; in aggiunta, possono infine essere previsti ulteriori benefit di natura marginale (quali, ad esempio, la copertura sanitaria, l'assegnazione di autovettura ad uso promiscuo), nell'ambito delle *policy* previste dalla banca.

12. Informazioni consuntive 2015

Come illustrato nel documento sulle “Politiche di remunerazione e incentivazione dei Consiglieri di Amministrazione, dei dipendenti e dei collaboratori non legati da rapporto di lavoro subordinato” approvato dall’Assemblea dei Soci del 19 aprile 2015, la politica retributiva che è stata perseguita nell’esercizio 2015 è in linea con i valori aziendali, riflettendo gli indirizzi di costante attenzione alla crescita e motivazione del capitale umano, il principio di correlazione dei compensi a ruoli e responsabilità ricoperte, l’equilibrio generale della struttura di costo, una sana e prudente gestione del rischio, l’evoluzione sostenibile delle strategie di business in un orizzonte di medio-lungo periodo, una cultura aziendale fondata sulla creazione di valore nel tempo e basata sull’etica della responsabilità.

Il governo delle Politiche Retributive del Gruppo e l’intero processo decisionale per la loro definizione e applicazione sono avvenuti nell’ambito di un efficace assetto organizzativo e di governo societario, all’interno di un quadro di regole di *governance* chiare e precise al fine di assicurare un adeguato presidio delle prassi retributive e una conseguente applicazione a livello di Gruppo.

Un ruolo centrale nel sistema di *governance* del Gruppo è stato svolto dal “Comitato Remunerazioni”.

Nelle sedute dove sono stati affrontati temi di competenza delle Controllate, su invito del Presidente del Comitato, ha partecipato il Consigliere a ciò delegato della Controllata con il compito di fornire contributi informativi e valutativi sulla realtà di appartenenza e nel contempo di trasferire le determinazioni assunte dal Comitato in seno al proprio Consiglio di Amministrazione.

Nel corso del 2015 il Comitato Remunerazioni, composto da 3 Amministratori non esecutivi e indipendenti, nell’ambito delle attribuzioni allo stesso assegnate, si è riunito 10 volte provvedendo a:

- formalizzare – in prosecuzione con l’anno precedente – il processo di lavoro relativo alla definizione delle politiche di remunerazione, identificando il ruolo di tutte le funzioni coinvolte;
- esaminare l’autovalutazione finalizzata all’identificazione del “personale più rilevante”;
- fornire il proprio supporto consultivo al Consiglio di Amministrazione, con il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti, nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione;
- attivare un piano di interventi di adeguamento retributivo per posizioni dirigenziali articolato in incrementi retributivi che hanno riguardato la componente fissa e in un sistema di fidelizzazione (*retention bonus*) che ha interessato personale più rilevante unitamente ai responsabili delle principali aree funzionali, seppur non appartenenti al perimetro del personale più rilevante, al fine di rafforzare un management coeso e complessivamente orientato al conseguimento degli obiettivi strategici;
- non attivare il sistema incentivante per l’anno 2015, per effetto dell’introduzione di un nuovo modello organizzativo implicante modifiche di responsabilità.

Con particolare riferimento alla definizione delle politiche di remunerazione 2015 e alla identificazione del personale più rilevante, il Comitato si è avvalso di:

- Servizio Risorse Umane, che ha fornito analisi e supporto nella definizione e nella rendicontazione annuale delle politiche di remunerazione e incentivazione, ivi compresa la declinazione dei criteri quantitativi e qualitativi volti alla identificazione dei Material Risk Take;
- Funzione Risk Management, che ha garantito la coerenza delle politiche sia con gli obiettivi strategici e con i livelli attesi di patrimonializzazione e di redditività, sia con la strategia adottata di contenimento dei rischi e che ha fornito, inoltre, supporto per l’identificazione del personale più rilevante fornendo le indicazioni relative al profilo di rischio del Gruppo in linea con l’analisi ICAAP;
- Funzione Compliance, che ha valutato ex ante la rispondenza delle politiche al quadro normativo esprimendosi tra l’altro sulla conformità al codice etico, ai regolamenti e agli standard di condotta

applicabili delle politiche stesse e del sistema degli obiettivi e ha supportato gli Organi e le funzioni competenti rappresentando i rischi di non conformità connessi alla definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione.

La funzione Internal Auditing ha verificato la rispondenza delle prassi di remunerazione adottate per l'esercizio 2015 alle politiche approvate ed alla normativa di riferimento, informando gli Organi e le funzioni competenti circa l'esito delle verifiche condotte.

Al riguardo si evidenzia che sono in corso di attivazione interventi correttivi tesi a superare le criticità segnalate dalla funzione di revisione interna che riguardano i flussi informativi (manuali e regolamenti) di una policy per il riconoscimento dei benefit e per la gestione amministrativa del personale.

Di seguito vengono riepilogate le informazioni inerenti le retribuzioni relative all'esercizio 2015, realizzate nel rispetto delle politiche di remunerazione approvate.

I compensi per i componenti del Consiglio di Amministrazione, compresi quelli aggiuntivi in favore degli Amministratori che rivestono cariche particolari e che partecipano alle attività dei Comitati di livello degli Organi Amministrativi, risultano determinati seguendo gli iter procedurali definiti e descritti nel documento sulle politiche di remunerazione per l'esercizio 2015. Non emerge alcun tipo di remunerazione variabile corrisposta agli Amministratori.

I dati consuntivi relativi all'anno 2015 sono dettagliatamente esposti nella tabella 1.

I compensi per i componenti del Collegio Sindacale risultano determinati sulla base di quanto convenuto all'atto della nomina dell'Assemblea dei Soci per l'intero triennio di durata dell'incarico (con incremento del cinquanta per cento per il Presidente) e omnicomprensivi di tutte quelle funzioni che disposizioni normative, statutarie e regolamentari, attribuiscono alla prerogativa del Collegio Sindacale. I componenti del Collegio Sindacale non sono destinatari di alcun tipo di remunerazione variabile.

Nei confronti del Direttore Generale, nell'ambito di un accordo individuale, a titolo di compenso per la cessazione anticipata della carica, è stato erogato un compenso di uscita corrisposto in un'unica soluzione per facilitare l'evoluzione della *governance* del Gruppo in linea con gli scenari di settore e in particolare per mitigare i rischi di impugnazione della cessazione della carica in una logica di ottimizzazione dei costi e razionalizzazione del modello di governo societario. Nella consapevolezza delle previsioni regolamentari con riferimento alle clausole di accordi per conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica l'Assemblea dei Soci nello scorso anno è stata chiamata all'attivazione delle relative policy.

Ai fini dell'art. 450, comma 1, lettera i) del CRR, si evidenzia che nel corso dell'anno 2015 una sola risorsa è risultata beneficiaria di erogazioni individuale pari o superiore a 1 mln di euro.

I dati consuntivi relativi all'anno 2015 sono dettagliatamente esposti nella tabella 1.

Le remunerazioni relative al restante personale, determinate dal Consiglio di Amministrazione secondo gli iter procedurali definiti, sono composte da componenti fisse e da componenti variabili costituite prevalentemente dal "premio aziendale", previsto per tutto il personale dipendente ex art. 48 CCNL e oggetto di contrattazione integrativa aziendale, e da erogazioni "una tantum" di natura premiante.

Con riferimento a quanto previsto dall'art. 450, comma 1, lettera f) del CRR in tema di parametri e motivazioni per la remunerazione variabile, si evidenzia come le erogazioni nel 2015 – oggetto della contrattazione integrativa aziendale – siano state correlate a risultati di produttività (raccolta diretta + impieghi per dipendente) e di redditività (risultato lordo di gestione per dipendente).

Sono stati erogati interventi “una tantum” a valere per l’anno 2014 per un’ampia fascia di popolazione, di sede e di rete, di natura premiante connesse a prestazioni meritevoli di attenzione sulla base di valutazioni qualitative frutto di un processo decisionale tracciato.

Non si è provveduto all’attivazione di un sistema incentivante per l’anno 2015, valutata la particolare complessità correlata all’introduzione di un nuovo modello organizzativo che comporta modifiche di responsabilità delle strutture di Direzione, modifiche concepite per sostenere un deciso sviluppo della banca in prospettiva del prossimo passaggio a Banca Unica. Detta revisione della struttura organizzativa trova compimento nel secondo semestre 2016.

Nei confronti del “personale più rilevante” con estensione ai responsabili delle principali aree funzionali – posizioni dirigenziali, a partire dal livello di Vice Direttore Generale, e un Quadro Direttivo di quarto livello di elevata professionalità – si è provveduto all’erogazione di incrementi di retribuzione annua lorda e per alcune posizioni è stata attivata una specifica azione di *retention*, definendo un incremento economico legato a un patto di stabilità/permanenza.

Ove opportuno, i provvedimenti di incremento economico sono stati formalizzati nell’ambito di appositi verbali sottoscritti in sede protetta, in ottica di adeguamento dei pregressi contratti di lavoro alla attuale policy retributiva aziendale.

I dati consuntivi relativi all’anno 2015 sono dettagliatamente esposti nella tabella 1.

Le politiche di remunerazione dei Promotori Finanziari sono state attuate in modo coerente con quanto descritto nel documento sulle politiche di remunerazione per l’anno 2015. Come noto, il rapporto che lega il promotore finanziario alla banca è un contratto di agenzia che prevede in breve una remunerazione direttamente commisurata al volume d’affari generato e connotata da carattere di ricorrenza.

Infine si evidenzia che è stata attivata una verifica dei contratti individuali volta a rilevare eventuali accordi non in linea con le politiche o il quadro regolamentare vigente, al fine di procedere con l’adeguamento degli stessi nei tempi e nei modi previsti dallo stesso quadro normativo. In particolare, per una posizione contrattuale, si evidenzia la particolare complessità all’adeguamento al predetto quadro normativo, in considerazione della stipula di gran lunga antecedente all’entrata in vigore.

Qui di seguito si riportano le tabelle contenenti le informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni.

Tabella 1 (Remunerazioni a livello di Gruppo, totale dipendenti e collaboratori, ripartite per Aree di attività/ società)

Personale	Remunerazione Fissa	premio aziendale ex CCNL	Componente premiante aziendale- Una Tantum	Remunerazione variabile collegata a specifici obiettivi, indicatori di performance (*)	Bonus contrattuale di "ingresso"
Componenti Consiglio di Amministrazione BP Bari	1.822				
Componenti Collegio Sindacale BP Bari	362				
Personale dipendente struttura di Presidenza/Direzione di BP Bari	8.803	1.752	56	1.014	
Personale dipendente strutture della Direzione Crediti di BP Bari	6.079		42	31	
Personale dipendente strutture della Direzione Operation di BP Bari	12.996		115	102	
Personale dipendente strutture della Direzione Business di BP Bari	7.231		46	121	1
Personale dipendente rete commerciale di BP Bari	54.383		1.087	7	
Promotori Finanziari di BP Bari	912				6
Collaborazioni a Progetto BP Bari	793				
Componenti Consiglio di Amministrazione di Cr Orvieto	227				
Componenti Collegio Sindacale di Cr Orvieto	56				
Personale dipendente strutture Centrali di CR Orvieto	2.308	480	50	27	
Personale dipendente rete commerciale di CR Orvieto	10.806				
Componenti Consiglio di Amministrazione Banca Tercas	303				
Componenti Collegio Sindacale Banca Tercas	80				
Personale dipendente strutture Centrali di Banca Tercas	8.261	1.264			
Personale dipendente rete commerciale di Banca Tercas	20.316				
Collaborazioni a Progetto Tercas	70				
Componenti Consiglio di Amministrazione Banca Caripe	148				
Componenti Collegio Sindacale Banca Caripe	65				
Personale dipendente strutture Centrali di Banca Caripe	2.548	479			
Personale dipendente rete commerciale di Banca Caripe	10.789				
Componenti Consiglio di Amministrazione Popolare Bari Corporate Finance	74				
Componenti Collegio Sindacale Popolare Bari Corporate Finance	66				
Personale dipendente di Popolare Bari Corporate Finance	132				
Collaborazioni a progetto in Popolare Bari Corporate Finance	86				

dati in migliaia di euro

(*) trattasi di bonus contrattuali relativi all'anno 2014 erogati nell'anno 2015, interventi di fidelizzazione (erogati up front a fronte di importo massimo pari a 40 mila euro) e incentivo all'esodo di 975 mila euro in favore del Direttore Generaler

Tabella 2a (Remunerazione ripartita tra le varie categorie di "Personale più rilevante di Gruppo")

Personale	Numero Beneficiari - Perimetro Risk Takers Anno 2015	Remunerazione Fissa	Remunerazione Variabile						
			Premio aziendale (ex CCNL) (*)	Componente premiante aziendale-Una Tantum	Remunerazione variabile collegata a specifici obiettivi, indicatori di performance				
					Quota Up front (**)	Quota Differita	Indicatori di Performance	Differimenti	% correzione ex post
Direttore Generale e alta Dirigenza e Responsabili Material Business Unit	7	2.290			1.092				
Responsabili Rischi Specifici	3	552							
Responsabili Funzioni di Controllo e Funzioni di Supporto	9	1.250	2		46				

dati in migliaia di euro

(*) trattasi di premio aziendale erogato a Responsabile Compliance inquadrato come Quadro Direttivo

(**) trattasi di bonus contrattuale relativo all'anno 2014 erogato nell'anno 2015 ed interventi di fidelizzazione (erogati *up front* a fronte di importo massimo pari a 40 mila euro) e incentivo all'esodo di 975 mila euro in favore del Direttore Generale.

Tabella 2b (Trattamento di inizio e di fine rapporto tra le varie categorie di "Personale più rilevante di Gruppo")

Personale	Numero Beneficiari - Perimetro Risk Takers Anno 2015 (*)	Trattamento di inizio e di fine Rapporto				
		Nuovi pagamenti per trattamenti di inizio e di fine rapporto effettuati durante l'esercizio		Pagamenti per trattamenti di fine rapporto riconosciuti durante l'esercizio		
		Importo	Numero di beneficiari	Importo	Numero beneficiari	Importo più elevato riconosciuto
Direttore Generale e Alta Dirigenza e Responsabili Material Business Unit	1			192	1	192
Responsabili Rischi Specifici						
Responsabili Funzioni di Controllo e Funzioni di Supporto						

dati in migliaia di euro

(*) trattasi di trattamento di fine rapporto corrisposto al Direttore Generale

Tabella 3 (Remunerazione del presidente dell'organo con funzione di supervisione strategica e di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione e del direttore generale)

Categoria	Cognome e Nome	Remunerazione Totale
Presidente dell'Organo con funzione di supervisione strategica	Jacobini Marco	706.791 (1)
Membri del CdA BP Bari - (Amministratore Delegato dal 01/05/2015)	Papa Giorgio	561.591 (1)
Membri del CdA BP Bari	De Rango Raffaele	59.291 (1)
Membri del CdA BP Bari	Montrone Luca	60.391 (1)
Membri del CdA BP Bari	Di Taranto Modestino	56.954 (1)
Membri del CdA BP Bari	Nitti Paolo	41.791 (1)
Membri del CdA BP Bari	Pignataro Francesco	58.185 (1)
Membri del CdA BP Bari	Viti Francesco Giovanni	79.029 (1)
Membri del CdA BP Bari	Sanguinetti Arturo	68.691 (1)
Membri del CdA BP Bari	Viesti Gianfranco	58.891 (1)
Membri del CdA BP Bari	Venturelli Francesco	70.391 (1)
Direttore Generale BPB (fino al 30/04/15)	De Bustis Figarola Vincenzo	1.392.548 (2)(3)
Vice Direttore Generale BPB (fino al 13/10/15) - Condirettore Generale BPB (dal 14/10/15)	Jacobini Gianluca	453.290 (2)
Vice Direttore Generale BPB (fino al 02/11/15) - Direttore Generale TERCAS (dal 03/11/15)	Monachino Gregorio	396.068 (2)
Vice Direttore Generale	Jacobini Luigi	410.996 (2)
Direttore Generale TERCAS (fino al 02/11/15)	Loperfido Nicola	264.229 (2)
Direttore Generale CR Orvieto	Mastrapasqua Luigi	366.951 (2)

(1) In tale voce sono compresi i compensi fissi per la carica, i compensi per la partecipazione ai comitati, i gettoni di presenza nonché la polizza assicurativa.

(2) Retribuzioni comprensive di benefici non monetari (contribuzione fondo pensione, polizze assicurative, alloggio ed autovettura, ove previsto).

(3) In tale voce è compreso l'incentivo all'esodo di 975 mila euro