

*Documento sulle "Politiche di remunerazione e incentivazione dei Consiglieri di Amministrazione, dei dipendenti e dei collaboratori non legati da rapporto di lavoro subordinato" – anno 2013*

## **INDICE**

<b>1. Premessa</b>	<b>3</b>
<b>2. Quadro normativo e principali caratteristiche delle "Politiche"</b>	<b>4</b>
<b>3. Processo decisionale e <i>Governance</i> delle politiche remunerazione</b>	<b>di 6</b>
<b>4. Identificazione del "personale più rilevante"</b>	<b>9</b>
<b>5. Struttura dei sistemi di remunerazione e incentivazione</b>	<b>11</b>
<b>6. Remunerazione degli Amministratori</b>	<b>12</b>
<b>7. Remunerazione dei membri del Collegio Sindacale</b>	<b>13</b>
<b>8. Remunerazione per la partecipazione a Comitati</b>	<b>14</b>
<b>9. Remunerazione del "personale più rilevante" e dei "<i>key people</i>"</b>	<b>15</b>
<b>9.1 La componente fissa</b>	<b>15</b>
<b>9.2 La componente variabile</b>	<b>15</b>
9.2.1 La componente variabile correlata alla <i>performance</i> annuale (MBO)	16
9.2.2 La componente variabile correlata alla <i>performance</i> pluriennale (Piano di lungo termine)	18
<b>10. Remunerazione del restante personale</b>	<b>20</b>
<b>10.1 Rete interna</b>	<b>20</b>
<b>10.2 Rete esterna</b>	<b>20</b>
<b>11. Remunerazione degli altri collaboratori non legati alla Banca da rapporti di lavoro subordinato</b>	<b>22</b>
<b>12. Informazioni consuntive</b>	<b>23</b>

## 1. Premessa

La strategia aziendale è finalizzata a confermare e consolidare il ruolo di motore economico e sociale dell'intero Gruppo Bancario per lo sviluppo attivo dei territori di radicamento, rafforzando la posizione di assoluta rilevanza e autonomia nel panorama bancario italiano.

Tale strategia, in continuità con le scelte effettuate nel passato, è orientata:

- al raggiungimento di adeguati livelli di profittabilità, operando sullo sviluppo delle fonti di ricavo ed accelerando le azioni volte al significativo contenimento delle voci di costo;
- all'accrescimento della capacità di operare in maniera proattiva nei riguardi della clientela attuale e potenziale, attraverso modalità relazionali che sviluppino la percezione positiva da parte del territorio e consentano l'acquisizione di maggiori quote di mercato;
- al mantenimento di una gestione consapevole dei rischi, mitigandone l'impatto sulla struttura economico-finanziaria e proseguendo nel processo di costante adeguamento all'evoluzione di contesto e del quadro normativo.

Gli obiettivi di valorizzazione del rapporto con il territorio e, complessivamente, di sostenibilità del valore per i soci, i dipendenti e tutti gli *stakeholders*, si riflettono nelle politiche di remunerazione e incentivazione, da sempre fondate sui seguenti assunti:

- equilibrio complessivo della struttura retributiva;
- moderata incidenza della componente variabile, coerentemente con una vocazione di contenuta propensione all'assunzione del rischio.

Le Politiche Retributive sono definite in modo sia da attrarre e mantenere all'interno del Gruppo le risorse professionalmente qualificate, sia da stimolare l'impegno per il miglioramento delle *performance* aziendali, perseguendo, in linea con i valori aziendali, i seguenti principi generali:

- il rispetto delle regole e dei valori
- il riconoscimento del merito
- la produzione dei risultati attesi da tutti gli *stakeholders* in una logica di prudente gestione e sostenibilità dei costi nel lungo termine e in coerenza con le politiche di contenimento dei livelli di rischio
- 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.

## 2. Quadro normativo e principali caratteristiche delle "Politiche"

In data 30 marzo 2011, sono state emanate da Banca d'Italia le "Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari" (per il seguito "Disposizioni"), che danno attuazione al quadro normativo europeo confermando, in larga parte, principi e criteri già contenuti nelle disposizioni precedentemente emanate sin dal 2008 e oggetto di successivi chiarimenti e integrazioni.

Le predette Disposizioni rappresentano la conclusione di un articolato percorso normativo, inizialmente avviato in sede internazionale in risposta alla crisi economica e successivamente seguito anche dalle Autorità europee. 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.

Nello specifico le Disposizioni pongono particolare attenzione ai seguenti aspetti:

- Principi e criteri generali
  - linee guida di riferimento
  - articolazione della remunerazione
  - identificazione del personale più rilevante
  - criterio di proporzionalità
  - applicazione a livello di Gruppo
- Assetti organizzativi e di governo societario
  - ruolo dell'Assemblea dei Soci
  - organi aziendali
  - funzioni di controllo
- Struttura dei sistemi di remunerazione
  - rapporto tra componente fissa e componente variabile
  - struttura della componente variabile
  - politica pensionistica e di fine rapporto
- Obblighi di informativa (v. anche delibera CIRC 676 del 27 luglio 2011)
  - *disclosure* qualitativa
  - *disclosure* quantitativa.

L'elevato livello di attenzione aziendale su tali temi è testimoniato dal percorso progettuale intrapreso (anche con il supporto di primarie società di consulenza), dalle attività di adeguamento e di affinamento condotte nonché dalle soluzioni adottate.

Il livello di attenzione aziendale non verrà certamente meno nel prossimo futuro, visto il quadro normativo nazionale e internazionale di riferimento che si è ulteriormente consolidato nel corso dell'anno 2012 (cfr. comunicazione di Banca d'Italia del 2 marzo 2012 in materia di distribuzione di utili e corresponsione di remunerazioni; recepimento nello scorso agosto della direttiva CRD 3 sui sistemi di remunerazione e incentivazione che modifica il Regolamento congiunto Banca d'Italia - Consob sui servizi di investimento, con individuazione di criteri per la corretta applicazione alla categoria dei promotori finanziari delle disposizioni del 30 marzo 2011; documento ESMA su "*Guidelines on Remuneration Policies and Practices (MIFID) – Consultation Paper*"; indicazioni della Banca d'Italia lo scorso novembre per l'applicazione degli indirizzi dell'EBA sulla raccolta dati presso banche e Sim) e che si sta arricchendo continuamente (v. Comunicazione di Banca d'Italia del 13 marzo 2013 in materia di Bilanci 2012 -valutazione dei crediti, remunerazioni, distribuzione dei dividendi-; discussioni in sede europea su possibile previsione di "tetti" alla remunerazione variabile nell'ambito della regolamentazione sul capitale in corso di definizione -cd. CRD 4-).

Si sottolinea che il Gruppo Banca Popolare di Bari, date le dimensioni del suo attivo totale, pari al 31 dicembre 2012 ad oltre 9,5 miliardi di euro, si colloca tra gli intermediari ricompresi nella fascia intermedia fissata dalle norme di Vigilanza per l'individuazione dei gruppi bancari maggiori (con attivo consolidato superiore a 40 miliardi di euro) e degli intermediari minori (identificabili con quelli aventi attivo pari o inferiore a 3,5 miliardi di euro). Tale collocazione consente pertanto di utilizzare il criterio di proporzionalità nell'applicazione delle Disposizioni di Vigilanza (emanate, come detto, in data 30 marzo 2011). Si è dunque

proceduto, in linea ad un percorso già avviato, alla declinazione delle norme di Vigilanza in applicazione del principio ivi 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.

Coerentemente al modello di banca tradizionale perseguito e al relativo profilo di rischio a cui risulta esposto complessivamente il Gruppo, sono state operate le seguenti scelte nell'ambito dell'applicazione del predetto criterio di proporzionalità:

- istituzione del "Comitato Nomine e Retribuzioni", istituito sin dall'aprile 2011 al fine di accrescere il livello di approfondimento e consapevolezza dell'Organo Amministrativo nei processi decisorii in materia di remunerazione e incentivazione, con ruolo centrale nel sistema di *governance* che vede partecipi e coinvolte tutte le funzioni aziendali competenti;
- esclusione di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari in quanto non correlati al modello adottato e alla limitata esposizione ai rischi;
- meccanismi di differimento della componente variabile calibrati in maniera opportuna a fronte di una robusta pratica di allineamento al rischio *ex ante*, sia nel sistema di valutazione degli obiettivi che nella definizione dell'ammontare complessivo annuo del *bonus pool*.

In sintesi, le politiche descritte nel presente documento e proposte per l'anno 2013 prevedono le seguenti specificità rispetto all'anno 2012:

- la progettazione e l'implementazione di un sistema di remunerazione variabile legato alla *performance* annuale anche per le fasce di popolazione non appartenenti al perimetro del "personale più rilevante" (a partire da un *cluster* opportunamente individuato di *key people*);
- la previsione di un piano di retribuzione variabile di lungo termine, che garantisca il collegamento diretto tra gli obiettivi del Piano Industriale 2012-2016 e i meccanismi premianti da assegnare e che sostenga la responsabilizzazione e la fidelizzazione del *top management* e dei *key people* individuati nel periodo di implementazione del Piano.

Gli indirizzi proposti, legandosi ai criteri di allineamento al rischio *ex ante*, agli interventi adottati in tema di governo complessivo delle politiche, alla correlazione della remunerazione variabile sia a obiettivi quantitativi che qualitativi e ai meccanismi di differimento (calibrati in maniera differente rispetto al 2012 in relazione ad un lieve incremento dell'incidenza del variabile sulla componente fissa), consentono da un lato di raggiungere l'obiettivo della conformità alle disposizioni di Banca d'Italia, dall'altro di dotarsi di un sistema gestionale che orienti i risultati del Gruppo verso la sistematica mitigazione dei rischi assunti.

### 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 nel 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 Nomine e Retribuzione) definisce a livello di Gruppo la popolazione identificata come "personale più rilevante" e conseguentemente provvede annualmente a:

1. aggiornare l'elenco delle posizioni appartenenti a tale categoria;
2. definire il *pay-mix* (ovvero il rapporto tra componente fissa e componente variabile);
3. formulare gli obiettivi di *performance* al cui raggiungimento è legata l'erogazione della componente variabile;
4. definire le modalità e le forme di erogazione della remunerazione variabile;
5. stabilire le linee guida per la remunerazione variabile del restante personale.

Il Consiglio di Amministrazione di Banca Popolare di Bari definisce i sistemi di remunerazione e di incentivazione del personale più rilevante e adotta la politica di remunerazione attraverso il supporto del Comitato Nomine e Retribuzioni e con il coinvolgimento delle competenti funzioni aziendali. In particolare, il Servizio Gestione, Sviluppo e Amministrazione delle Risorse Umane coordina l'intero processo con il supporto del Servizio Compliance nella verifica *ex ante* della correttezza delle politiche e del Servizio Pianificazione, Controllo di Gestione e Risk Management nella declinazione degli obiettivi. Infine, la competenza ad approvare le politiche spetta, per Statuto, all'Assemblea dei Soci in coerenza alle previsioni dettate dall'Autorità di Vigilanza.

Le Società del Gruppo adottano le medesime linee guida approvate dalla Capogruppo declinandole eventualmente, in relazione al proprio ambito di riferimento, in uno specifico documento sottoposto al Consiglio di Amministrazione di ciascuna entità e successivamente alle singole Assemblee degli azionisti per la definitiva approvazione.

Un ruolo centrale nel sistema di *governance* del Gruppo, come detto, è svolto dal Comitato Nomine e Retribuzioni, istituito nella 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 nomine e remunerazioni.

In particolare, il Comitato:

- valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica generale adottata per la remunerazione degli Amministratori, dei soggetti apicali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche;
- ha compiti consultivi e di proposta in materia di remunerazioni dei componenti il Consiglio di Amministrazione, dei membri del Collegio Sindacale e dei Responsabili delle funzioni di controllo;
- propone i provvedimenti per l'alta Dirigenza ovvero per le posizioni apicali nell'ambito del Gruppo, ivi compresi quelli relativi agli Amministratori delle Controllate;

- assevera l'aggiornamento del documento da sottoporre annualmente all'Assemblea ordinaria dei Soci curato dalle funzioni aziendali competenti (Servizio Gestione, Sviluppo e Amministrazione delle Risorse Umane; Servizio Pianificazione, Controllo di Gestione e Risk Management; Servizio Compliance);
- propone i criteri da utilizzare per l'individuazione dei soggetti identificati come "personale più rilevante" ai sensi delle disposizioni di Vigilanza vigenti in materia di politiche di remunerazione;
- elabora proposte di politiche retributive e percorsi di carriera per i soggetti apicali e il Management del Gruppo; analizza i metodi di valutazione delle *performance* professionali e lavorative dei soggetti apicali e del Management;
- vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle funzioni di controllo interno, in stretto raccordo con il Collegio Sindacale;
- cura la preparazione della documentazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per le relative decisioni;
- assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione;
- 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 per l'erogazione dei compensi;
- fornisce adeguato riscontro sull'attività da esso svolta agli organi aziendali, compresa l'Assemblea dei Soci.

Ai lavori del Comitato partecipano, in via consultiva/informativa:

- il Direttore Generale;
- il Responsabile Servizio Gestione, Sviluppo e Amministrazione delle Risorse Umane;
- il Responsabile Servizio Pianificazione Controllo di Gestione e Risk Management (per le tematiche di competenza).

Il Responsabile del Servizio Gestione, Sviluppo e Amministrazione delle Risorse Umane ha il ruolo di coordinatore e di segretario del Comitato.

Per le Controllate, relativamente ai temi di competenza di queste ultime e su invito del Presidente del Comitato, partecipa il Consigliere a ciò delegato dalla singola 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.

Il Comitato Nomine e Retribuzioni ha assicurato, 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 Gestione, Sviluppo e Amministrazione delle Risorse Umane ha fornito analisi e supporto nella definizione e nella rendicontazione annuale delle politiche di remunerazione e incentivazione, svolgendo il ruolo di segreteria tecnica del Comitato di Nomine e Retribuzioni;
- il Servizio Pianificazione, Controllo di Gestione e Risk Management ha fornito adeguato supporto nella declinazione degli obiettivi, nell'identificazione del plafond stanziabile in funzione del raggiungimento degli obiettivi fissati e dei target economico-finanziari. Attraverso la struttura specialistica di Risk Management, ha inoltre 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; ha inoltre fornito supporto per l'identificazione del personale più rilevante fornendo le indicazioni relative al profilo di rischio del Gruppo in linea con l'analisi ICAAP;
- il Servizio Compliance 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 e valutando al contempo l'applicazione dei sistemi di incentivazione nell'ambito delle schede individuali; ha supportato gli Organi e le funzioni competenti rappresentando i rischi di non conformità connessi alla definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione;
- la Linea Contabilità e Bilancio ha assicurato la veridicità e la correttezza dei dati contabili a supporto della consuntivazione delle *performance* economico-finanziarie;
- il Servizio Internal Auditing ha verificato la rispondenza delle prassi di remunerazione adottate nell'anno 2012 con le politiche approvate e la normativa di riferimento, informando gli Organi e le funzioni competenti circa l'esito delle verifiche condotte.

L'attuazione delle politiche retributive è di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione. Le scelte adottate in tema di retribuzione riflettono 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.

## 4. Identificazione del “personale più rilevante”

Le disposizioni della Banca d'Italia prevedono che le Banche svolgano un'accurata auto-valutazione per individuare il “personale più rilevante”, identificandolo nei soggetti la cui attività professionale abbia o possa avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Banca.

Tale processo, effettuato annualmente con il coinvolgimento delle competenti funzioni aziendali (Risorse Umane, Compliance, Pianificazione Controllo di Gestione e Risk Management con la struttura specialistica di Risk Management) con il ruolo centrale svolto dal Comitato Nomine e Retribuzioni, ha consentito di identificare quali società rilevanti la Capogruppo Banca Popolare di Bari S.c.p.a. e la controllata Cassa di Risparmio di Orvieto SpA. In particolare, è stato utilizzato come principale riferimento quanto già svolto per il processo di determinazione dell'adeguatezza patrimoniale (processo ICAAP), nel cui ambito è ritenuto non rilevante il peso della controllata Popolare Bari Corporate Finance SpA.

Tenuto conto della struttura di governo societario adottata da Banca Popolare di Bari (che non prevede al momento amministratori con incarichi esecutivi), si è proceduto ad identificare il “personale più rilevante” ai sensi delle lettere ii), iii), iv) e v) del paragrafo 3.2 delle norme di Vigilanza, cioè quei soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul rischio della Banca, nei confronti dei quali devono essere applicate –nell'ambito del criterio di proporzionalità- le norme di maggiore dettaglio previste per la struttura della retribuzione variabile.

L'individuazione del perimetro è avvenuta secondo i seguenti step:

- mappatura delle principali categorie di rischio;
- censimento di figure/ruoli con capacità di influenzare, sulla base dei poteri delegati attribuiti, il profilo di rischio complessivo del Gruppo secondo soglie di rilevanza;
- analisi delle posizioni aziendali ricoperte nell'ambito della struttura organizzativa e valutazione del relativo peso in relazione alle attività svolte, al livello gerarchico e alle responsabilità assegnate;
- individuazione dei membri di organismi collegiali con autonomia di delibera in materia di rischio;
- analisi dei soggetti con remunerazione più elevata della soglia minima rilevata all'interno della categoria ii), con verifica della possibilità o meno di assumere rischi rilevanti.

Sulla base di quanto stabilito ai sensi delle lettere ii), iii), iv) e v) del paragrafo 3.2 delle norme Banca d'Italia, si intende individuare anche per l'anno 2013 quale “personale più rilevante” i seguenti soggetti:

### **ii) Direttore Generale e Responsabili delle principali linee di business, funzioni aziendali o aree geografiche, nonché coloro i quali riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo.**

Fanno parte di tale categoria i seguenti soggetti:

. per la Capogruppo Banca Popolare di Bari:

- Direttore Generale
- Vice Direttore Generale con la responsabilità della Direzione Business
- Vice Direttore Generale con la responsabilità della Direzione Operation
- Vice Direttore Generale con la responsabilità della Direzione Crediti
- Responsabile Linea Servizi Finanziari
- Responsabile Linea Credito

. per la Controllata Cassa di Risparmio di Orvieto:

- Direttore Generale.

### **iii) Responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno.**

Fanno parte di tale categoria i seguenti soggetti:

- Responsabile Linea Contabilità e Bilancio
- Responsabile Serv. Internal Auditing
- Responsabile Serv. Gestione, Sviluppo e Amministrazione delle Risorse Umane
- Responsabile Serv. Pianificazione, Controllo di Gestione e Risk Management

- Responsabile Uff. Risk Management
- Responsabile Serv. Compliance

**iv) Altri soggetti che assumono rischi in modo significativo.**

Il processo di auto-valutazione ha coinvolto il profilo di rischio complessivo del Gruppo, in termini di capitale interno assorbito da specifiche aree, e le relative posizioni organizzative che possono influenzarlo: l'analisi non ha portato all'inclusione nel personale "più rilevante" di ulteriori soggetti in quanto non è stata evidenziata la possibilità di incidere in maniera rilevante sui profili di rischio.

Le motivazioni risiedono nella valutazione che solo i soggetti individuati nella categoria ii), sia individualmente che collegialmente (in quanto membri di Comitati Esecutivi a livello di Gruppo quali il Comitato di Coordinamento, il Comitato Rischi e Capital Management, il Comitato ALM e Tesoreria e il Comitato Crediti), possono intervenire su materie "risk sensitive" per il Gruppo. Si è provveduto a documentare l'auto-valutazione, integrando le analisi compiute dalla struttura di Risk Management con le valutazioni relative all'analisi delle responsabilità e delle deleghe.

L'analisi predetta è stata estesa anche al personale che riceve compensi lordi annui superiori a 200.000 euro (indipendentemente dalla quota di variabile) e che ha una quota di variabile superiore al 20% (anche se il compenso complessivo lordo annuo è inferiore a 200.000 euro).

**v) Soggetti la cui retribuzione totale si colloca nella medesima fascia retributiva delle categorie ii) e iv) sopra indicate.**

E' stata infine svolta l'analisi dei dipendenti la cui retribuzione totale si colloca nella medesima fascia retributiva della predetta categoria ii): in funzione della regolamentazione interna e delle deleghe attribuite, non è stata ravvisata la possibilità di assunzione di rischi rilevanti per i dipendenti appartenenti a questa categoria.

Qualora dovessero emergere sostanziali variazioni al modello organizzativo oggetto della predetta auto-valutazione, il Consiglio di Amministrazione provvederà, sulla scorta di quanto già fatto, a valutarne il relativo peso in relazione a:

- attività svolte
- livello gerarchico
- deleghe assegnate
- capacità di influenzare il profilo di rischio complessivo del Gruppo

e ridefinire eventualmente il 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 è divisa 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 agli obiettivi di medio e lungo termine.

Sono fissati *ex-ante* i limiti all'incidenza della parte variabile su quella fissa, in modo sufficientemente granulare. Eventuali deroghe rispetto a quanto stabilito possono essere autorizzate solo in casi eccezionali dall'Organo con funzione di supervisione e portate, alla prima occasione utile, a conoscenza dell'Assemblea e dell'Organo di controllo.

Si evidenzia infine che:

- per i consiglieri non esecutivi sono di norma evitati meccanismi di incentivazione;
- ai componenti il Collegio Sindacale è preclusa ogni forma di remunerazione variabile;
- per i responsabili e il personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno e per il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, i meccanismi di incentivazione, previsti con minor incidenza rispetto alle altre categorie di "personale più rilevante", non sono correlati a risultati economici (fermo restando il superamento delle 3 condizioni di accesso previste quali "entry gates" a livello di Gruppo).

La competitività della remunerazione totale, unitamente ai singoli elementi che la compongono, è periodicamente monitorata attraverso il confronto con il mercato del lavoro del settore bancario.

In tal senso è stata attivata da tempo, attraverso l'adesione ad un progetto specifico in ambito ABI e con il supporto di una società di consulenza esterna, un'analisi annuale sulla struttura retributiva dei più importanti ruoli operativi e manageriali, realizzata anche attraverso un idoneo sistema di pesatura delle posizioni, al fine di disporre di informazioni e strumenti che possono emergere dal confronto con il mercato esterno per le conseguenti valutazioni di equità, coerenza e adeguatezza dei propri sistemi retributivi.

Il materiale d'analisi, oggetto di adeguate riflessioni, viene valutato tenendo conto anche di ulteriori fattori correttivi (quali le prestazioni individuali, la diretta conoscenza della risorsa, il grado di seniority nel ruolo ricoperto, l'eventuale valutazione del potenziale, il contesto di riferimento aziendale,...).

Eventuali accordi per compensi dovuti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro subordinato per iniziativa aziendale, diversi da quelli disciplinati dalla contrattazione collettiva nazionale e aziendale, saranno soggetti al quadro normativo in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle Banche e nei Gruppi Bancari e dunque collegati alla *performance* realizzata e ai rischi assunti.

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, i compensi degli amministratori sono da sempre dimensionati entro importi, di natura fissa, conformi alle esigenze di equilibrio ed economicità gestionale, evitando possibili alterazioni dovute all'applicazione di piani di incentivazione variabile ovvero di piani basati su strumenti finanziari.

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.

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 nella misura stabilita dall'Assemblea da stabilirsi, all'atto della nomina, secondo le previsioni statutarie e di legge; i compensi di cui alla voce sub c) sono accordati dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale, agli Amministratori che rivestono cariche particolari, nella misura stabilita 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 carica di amministratore, su nomina d'iniziativa della Capogruppo o di altra Società controllata, in una società esterna al Gruppo, 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 a progetto in società del Gruppo e/o –su nomina d'iniziativa della Capogruppo o di altra Società controllata- in società esterne al Gruppo, i relativi compensi attribuiti si intendono assorbiti dagli emolumenti previsti nel rapporto di lavoro subordinato o dai compensi previsti nel contratto di collaborazione a progetto.

## 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.

L'importo viene determinato in base a quanto previsto dalla Tariffa dei Dottori Commercialisti emanata con D.M. 2 settembre 2010 n.169 e al dettato della Legge 3 agosto 1995 n.336; per il Presidente si intende incrementato nella misura del cinquanta per cento.

A seguito dell'entrata in vigore del Decreto legge n. 1 del 2012, c.d. "decreto sviluppo" (convertito in Legge n.27 del 24 marzo 2012), le tariffe delle professioni regolamentate nel sistema ordinistico sono state abrogate con decorrenza dal 24 gennaio c.a. Pertanto, il compenso per i componenti il Collegio Sindacale sarà fissato, all'atto delle prossime nomine e sempre per l'intero periodo di durata del loro ufficio, secondo le indicazioni contenute nell'articolo 9 del citato decreto.

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 tale compenso annuo si intende incrementato nella misura del cinquanta per cento.

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.

I collaboratori esterni eventualmente nominati nell'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 o in altri Comitati percepiscono una remunerazione fissa, stabilita dal Consiglio di Amministrazione, per le loro prestazioni.

## 9. Remunerazione del “personale più rilevante” e dei “key people”

### 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 si compone:

- della remunerazione spettante in relazione all'inquadramento contrattuale riconosciuto;
- di eventuali voci costanti nel tempo, degli 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;
- di eventuali compensi “ad personam” definiti all'atto dell'assunzione in servizio ovvero riconosciuti successivamente a seguito di 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).

In aggiunta alla componente fissa come 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, buono pasto (non previsto 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).

### 9.2 La componente variabile

Le Disposizioni di Vigilanza definiscono retribuzione variabile “... ogni pagamento o beneficio che dipende 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) 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<sup>1</sup>;
- b) *bonus* commisurato alla valutazione del raggiungimento di obiettivi
  - di *performance* annuale (MBO)
  - di *performance* pluriennale (sistema di remunerazione variabile di lungo termine), basato sul raggiungimento dei target definiti nel Piano Industriale 2012-2016, previsto per il “personale più rilevante” (ad esclusione dei responsabili e del personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno) e per i *key people* individuati.

Possono essere previste, ad esclusione del “personale più rilevante”, 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. Consistono in un'erogazione di natura discrezionale e non continuativa, di ammontare contenuto, riconosciuta in un'unica soluzione, finalizzata 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, con riduzione in misura pari a

---

<sup>1</sup> in base al nuovo CCNL del 19 gennaio 2012, possibile previsione (art.52) di un unico premio variabile di risultato in sostituzione del premio aziendale e del sistema incentivante di cui agli artt. 48 e 51

1/3 (un terzo) di tale massimale in caso di mancato raggiungimento di ciascuna delle 3 condizioni "cancello" previste a livello di Gruppo per l'esercizio precedente l'anno di erogazione.

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.

### 9.2.1 La componente variabile correlata alla *performance* annuale (MBO)

Con specifico riferimento alla componente variabile correlata a indicatori di *performance* e ai relativi meccanismi di attivazione, sono stati definiti i seguenti principi guida:

- collegamento sostanziale degli strumenti di *reward* agli obiettivi, intermedi e finali, del Piano Industriale, in modo da sostenere l'*execution* nei tempi e nei modi previsti;
- riferimento a indicatori di misurazione della *performance* che riflettano la redditività corretta per il rischio, i livelli di capitale e liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese;
- definizione di un ammontare complessivo delle retribuzioni variabili tale da non limitare la capacità, del Gruppo e di ciascuna Banca, di mantenere livelli di redditività, patrimonializzazione e liquidità adeguati rispetto ai rischi assunti;
- ricorso alla valutazione di risultati articolati su più livelli (Gruppo/Banca, unità organizzativa, livello individuale) e aree (di natura quantitativa e qualitativa);
- presenza di adeguati meccanismi di differimento relativamente a una quota del compenso variabile per il "personale più rilevante", in linea con i rischi effettivamente assunti e conseguiti;
- previsione di una simmetria rispetto ai risultati conseguiti, con riduzioni significative (ed eventuale azzeramento) in caso di *performance* inferiore alle previsioni o negativa.

Nello specifico, il Gruppo Banca Popolare di Bari per l'esercizio 2013 intende adottare un sistema annuale di retribuzione variabile per i seguenti destinatari:

- tutti i soggetti appartenenti alla categoria del "personale più rilevante", il cui perimetro è identificato al paragrafo 4 del presente documento;
- i dipendenti inclusi nel perimetro dei cd. *key people*, identificati a livello di Gruppo con il supporto del Comitato Nomine e Retribuzioni tra i soggetti responsabili delle principali strutture organizzative aziendali, normalmente dipendenti (gerarchicamente o funzionalmente) al *top management* individuato nel personale più rilevante.

L'attivazione del sistema è subordinata al raggiungimento delle seguenti condizioni "cancello" (cd. *entry gates*) a livello di Gruppo:

- a) Core Tier 1 Ratio consolidato non inferiore all'8%;
- b) un livello del RORAC (rapporto tra l'Utile di bilancio e il patrimonio di vigilanza "assorbito" a fronte dei rischi di primo pilastro come da Circolare Banca d'Italia n.263 del 27 dicembre 2006<sup>2</sup>), con uno scostamento negativo al massimo pari al 50% dell'obiettivo fissato nel budget consolidato 2013;
- c) un indice di equilibrio relativo alla liquidità strutturale del Gruppo, espresso dal rapporto tra il funding da clientela<sup>3</sup> e i crediti verso clientela, non inferiore all'85%<sup>4</sup>.

Fermo restando il superamento di tali condizioni di accesso (che dovranno essere contemporaneamente rispettate al 31/12/2013), la sostenibilità dell'ammontare complessivo massimo di remunerazione variabile parametrata a indicatori di *performance* annuale viene valutata *ex ante* per ciascun piano, in relazione ai profili di redditività programmati (in termini di utile ante imposte e RORAC) a livello Banca. Tale meccanismo, in linea con quanto definito dalle Disposizioni di Vigilanza, garantisce la simmetria del *bonus*

<sup>2</sup> il capitale "assorbito" per rischi di primo pilastro, così come previsto dalla normativa, viene calcolato:

a) a livello individuale, con applicazione dello sconto del 25% nel calcolo delle RWA sia all'obiettivo che al consuntivo;

b) a livello consolidato, senza applicazione di alcuno sconto dovendo i Gruppi rispettare il requisito pieno.

<sup>3</sup> calcolato come somma delle seguenti voci del passivo e del patrimonio netto: 20 - debiti verso clientela; 30 - titoli in circolazione; 50 - passività finanziarie valutate al fair value.

<sup>4</sup> ai fini del calcolo dell'indicatore, sia le voci di raccolta che quelle di impiego saranno nettate delle esposizioni che non hanno reale natura di liquidità (es. esposizioni debitorie e/o creditizie verso Cassa Compensazione e Garanzia)

*pool* con i risultati attesi e la maturazione dello stesso solo al raggiungimento di requisiti reddituali e di adeguate *performance* rischio – rendimento.

A livello individuale, l'opportunità di *bonus* è correlata alla *performance* aziendale misurata in termine di Utile ante imposte e RORAC. La *performance* rilevata in relazione a ciascun indicatore incide per il 50% del *bonus* teorico individuale.

Il *bonus* effettivamente maturato è determinato in funzione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati nella scheda obiettivi individuale.

Con riferimento agli indicatori, la scheda obiettivi individuale (assegnata a ciascun partecipante contestualmente al lancio del Piano) prevede un'articolazione in più aree e in maniera bilanciata, suddivisa in maniera adeguata tra obiettivi quantitativi (misurabili attraverso l'utilizzo di parametri numerici collegati alla *performance* economico-finanziaria o operativa) e obiettivi qualitativi (legati all'assolvimento di compiti specifici di funzione, allo stato di avanzamento di particolari progetti,...) atti a misurare la *performance* a livello collettivo (Gruppo/Banca e/o Unità organizzativa di appartenenza) e individuale.

Ai Responsabili e al personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno 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 3 condizioni di accesso previste quali "entry gates" a livello di Gruppo di cui ai precedenti punti (a), (b) e (c).

In funzione del grado di raggiungimento degli obiettivi contenuti nella scheda obiettivi individuale, ciascun partecipante può ottenere un valore compreso tra lo 0% e il 100% del proprio *bonus* teorico. In aggiunta al suddetto meccanismo, è prevista la possibilità di incrementare (nei limiti di incidenza massima previsti) ovvero decrementare il *bonus* maturato, di un valore pari al massimo al 20% dell'importo stesso, attraverso una valutazione di natura qualitativa proposta e validata dal Comitato Nomine e Retribuzioni. La valutazione si basa su elementi di natura qualitativa quali, ad esempio: la gestione dei collaboratori; l'orientamento al risultato; l'innovazione e il miglioramento dei processi; la collaborazione con altre strutture; la leadership; la conformità dei comportamenti ai valori e alle politiche aziendali, al codice etico e al quadro normativo esterno, etc.

Oltre a tali elementi qualitativi, si terrà conto anche dell'andamento della *performance* negli anni precedenti e, se del caso, di eventuali modifiche degli obiettivi nel corso dell'anno in caso di eventi non previsti.

Il *bonus* collegato alla *performance* annuale dovrà mantenersi entro i seguenti limiti massimi sulla componente fissa (RAL) spettante al momento del lancio del sistema:

- del 60% per Direttore Generale e Vice Direttori Generali della Capogruppo Banca Popolare di Bari;
- del 15% per i Responsabili e personale di livello più elevato individuati tra le funzioni di controllo;
- del 50% per il restante personale più rilevante;
- tra il 10% e il 20% per i cd. *key people*, in funzione della rilevanza del ruolo.

L'entità del premio in caso di raggiungimento del livello di *performance target* (100%) viene determinata anche in considerazione delle migliori prassi di mercato e dei livelli remunerativi offerti per funzioni analoghe in strutture comparabili.

L'incidenza massima è stata incrementata per il "personale più rilevante" rispetto allo scorso anno per aumentare e consolidare la funzione del sistema a supporto all'*execution* del Piano Industriale; coerentemente con la vocazione di contenuta propensione all'assunzione del rischio e con il carattere premiante e non incentivante assunto storicamente e culturalmente dalla componente variabile, saranno fissati comunque nuovi meccanismi di differimento temporale di quota parte della remunerazione variabile. Nel concreto, l'importo del *bonus* maturato viene erogato per il "personale più rilevante" nei seguenti termini:

- per i soggetti relativi alla categoria ii) del personale più rilevante
  - 40% in forma monetaria entro i due mesi successivi all'approvazione del bilancio dell'esercizio di competenza;
  - 30% in forma monetaria, differita di un anno (ossia entro i due mesi successivi all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2014)
  - 30% in forma monetaria, differita di due anni (ossia entro i due mesi successivi all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2015)

- per le funzioni di controllo identificate nella categoria iii) del personale più rilevante
  - 50% in forma monetaria entro i due mesi successivi all'approvazione del bilancio dell'esercizio di competenza;
  - 50% in forma monetaria, differita di un anno (ossia entro i due mesi successivi all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2014)

Le quote differite sono sottoposte a regole di *malus* che portano all'azzeramento della quota in caso di mancato raggiungimento delle soglie di accesso (cd. "entry gates") previste per l'esercizio precedente l'anno di erogazione di ciascuna quota differita.

Per i partecipanti al sistema annuale in aggiunta al perimetro del "personale più rilevante" (ossia i cd. *key people*), anche in virtù dell'entità contenuta del *bonus* non saranno applicati meccanismi di differimento.

Nel caso di cessazione del rapporto di lavoro, viene mantenuto il diritto di percepire le quote di *bonus* differito ancora eventualmente dovute, fatti salvi i casi in cui la cessazione del rapporto avvenga per dimissioni ovvero per risoluzione del rapporto conseguente a giusta causa o giustificato motivo soggettivo. E' inoltre previsto l'obbligo di restituzione del *bonus* nel caso dovessero emergere comportamenti fraudolenti o di colpa grave senza i quali non sarebbero stati raggiunti gli obiettivi o tali da vanificare gli stessi obiettivi raggiunti.

Infine, è richiesto ai dipendenti di non 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 loro meccanismi retributivi.

### **9.2.2 La componente variabile correlata alla performance pluriennale (Piano di lungo termine)**

Il Gruppo Banca Popolare di Bari sta valutando per il 2013 l'introduzione di un sistema di retribuzione variabile di lungo termine che possa supportare efficacemente l'implementazione del Piano Industriale 2012-2016 e sostenere il perseguimento dei propri obiettivi strategici di medio e lungo termine.

Il Piano di retribuzione variabile di lungo termine ha come obiettivo fondamentale l'allineamento degli interessi del Top Management con quelli dell'azienda in ottica di medio-lungo periodo e, inoltre, la *retention* delle figure apicali del Gruppo per l'intero periodo di implementazione del Piano Industriale 2012-2016.

Detto Piano di lungo termine prevede l'assegnazione di un premio monetario al raggiungimento di obiettivi di *performance* quadriennale pre-stabiliti al momento del lancio del piano.

In particolare, il valore dell'incentivo al termine del quadriennio sarà determinato dal raggiungimento di indicatori operativi della Banca collegati al Piano Industriale.

Il periodo di *performance* corrisponde agli esercizi compresi nell'intervallo 2013 – 2016, periodo di riferimento per l'implementazione del Piano Industriale approvato lo scorso anno.

Il valore potenziale di *bonus* viene determinato sulla base del peso della posizione e dell'impatto strategico sul business del ruolo. Tale valore è inoltre collegato al raggiungimento degli obiettivi del piano annuale per ciascuno dei quattro anni di maturazione dell'incentivo a lungo termine. Il *bonus* finale erogabile al termine del piano sarà infatti determinato, oltre che dal risultato a fine quadriennio, anche sulla base delle *performance* annuali, in modo da premiare la continuità di *performance*.

Il piano sarà inoltre vincolato al raggiungimento di alcuni obiettivi "cancello" che tengano conto dei rischi assunti. Al di sotto di tali soglie nessun incentivo sarà erogato.

I partecipanti al Sistema Premiante a Lungo Termine sono:

- tutti i soggetti appartenenti alla categoria del "Personale più rilevante", esclusi i responsabili e il personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno;
- i dipendenti inclusi nel perimetro dei "Key people" così come identificato precedentemente.

Il periodo di *performance* corrisponde al periodo di riferimento del Piano industriale approvato nel corso del 2012, e comprende gli esercizi 2013, 2014, 2015 e 2016.

Si tratta di un "piano chiuso" che prevede, salvo rimodulazioni successive in relazione alle evoluzioni normative in corso, l'erogazione in denaro dell'intero ammontare di premio, maturato al termine del periodo di *performance*, in due soluzioni nei seguenti termini:

- una quota pari al 50% da erogarsi in forma monetaria entro i 2 mesi successivi all'approvazione dei risultati relativi al bilancio dell'esercizio 2016, qualora risultassero superate le condizioni "cancello" per l'anno 2016;
- la restante quota differita di un anno, da erogarsi in forma monetaria sempre entro i 2 mesi successivi all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2017, qualora risultassero superate le condizioni "cancello" per l'anno 2017.

L'entità del premio massimo erogabile è definita *ex-ante* per ciascun partecipante ed espressa in % della Retribuzione annua Lorda; sulla base delle prassi tipiche di mercato rilevate nel settore bancario, il limite all'incidenza di tale componente variabile di medio-lungo periodo, rispetto alla componente fissata (RAL) spettante al momento dell'attivazione del sistema, viene fissato:

- in misura pari al 150% per il Direttore Generale della Capogruppo;
- in misura pari al 100% per i Vice Direttori Generali della Capogruppo;
- in misura pari al 75% per il restante personale più rilevante;
- in misura pari al 50% per i "Key people".

La determinazione del monte *bonus* potenziale, individuale, ottenibile al termine del quadriennio di durata del piano, è collegata al raggiungimento degli obiettivi misurati all'interno del *bonus* annuale (MBO). In particolare, al raggiungimento del livello *target* di *performance* previsto dal sistema premiante annuale corrisponde ogni anno la maturazione (non l'erogazione) di una quota parte di premio a lungo termine pari ad un quarto dell'intero ammontare. In caso di *performance* annuale inferiore al *target*, la quota parte annuale del *bonus* pluriennale (pari ad un quarto dell'ammontare complessivo) si azzerà.

L'ammontare "maturato" annualmente viene automaticamente versato in una "*bonus bank*" virtuale. Nel regolamento che sarà assunto successivamente dal Consiglio di Amministrazione saranno definiti gli aspetti tecnici di dettaglio, unitamente alle norme per eventuali variazioni al modello organizzativo e per eventuali cessazioni di risorse partecipanti al sistema intervenute nel periodo.

Al termine del quadriennio (ossia nel 2017), si verificherà il soddisfacimento di condizioni del piano legate ai seguenti KPI (condizioni on-off):

- ROE consolidato 2016
- Utile consolidato 2016
- RORAC 2016.

Ove, in aggiunta, le condizioni "cancello" (previste a livello di Gruppo in termini di solidità patrimoniale, liquidità e redditività al netto dei rischi) per l'anno 2016 risultassero superate, a ciascun partecipante verrà erogato, in forma monetaria e con le modalità sopra descritte (differimento del 50% di un anno al superamento delle condizioni "cancello" per l'anno 2017), un premio di valore corrispondente al valore accumulato nella "*bonus bank*" individuale nell'arco del quadriennio.

## 10. Remunerazione del restante personale

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

Gli elementi retributivi che, nel sistema aziendale delle remunerazioni, assumono il connotato di componente variabile sono i seguenti:

- a) il "premio aziendale", già evidenziato nel paragrafo 9.2;
- b) eventuali *bonus* annuali commisurati alla valutazione del raggiungimento di risultati economico-finanziari e/o quantitativi di altra natura e/o qualitativi, con meccanismi definiti all'atto dell'assunzione in servizio ovvero successivamente a seguito di pattuizioni individuali o di procedure previste dalla contrattazione collettiva di lavoro, erogati in forma monetaria senza differimento.

Come già riportato nel paragrafo 9.2, possono essere previste, ad esclusione del "personale più rilevante", 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. Consistono in un'erogazione di natura discrezionale e non continuativa, di ammontare contenuto, riconosciuta in un'unica soluzione, finalizzata 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, con riduzione in misura pari a 1/3 (un terzo) di tale massimale in caso di mancato raggiungimento di ciascuna delle 3 condizioni "cancello" previste a livello di Gruppo per l'esercizio precedente l'anno di erogazione.

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.

### 10.1 Rete interna

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

Il modello incentivante di cui alla voce sub b) del paragrafo 10 (in valutazione) contemplerà, per il personale dipendente assegnato alla rete commerciale, sia obiettivi commerciali sia obiettivi di natura qualitativa che tengano 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.

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

### 10.2 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 specificamente precisati nel contratto stesso.

La remunerazione dei Promotori Finanziari è 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);
- una componente non ricorrente che dovrà avere invece 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 il limite del 50% della componente ricorrente 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 la *performance* annuale di Gruppo misurata in termini di liquidità, solidità patrimoniale e redditività corretta per il rischio;
- 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).

## **11. Remunerazione degli altri collaboratori non legati alla Banca da rapporti di lavoro subordinato**

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 di 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).

## 12. Informazioni consuntive

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 22 aprile 2012, la politica retributiva è stata perseguita nell'esercizio 2012 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 nel Gruppo.

Un ruolo centrale nel sistema di *governance* del Gruppo è stato svolto dal "Comitato Nomine e Retribuzioni", istituito in data 20 aprile 2011 nella consapevolezza che si trattasse di un'opportunità e non di un obbligo per il nostro gruppo bancario. Detto Comitato, composto come detto da 3 amministratori non esecutivi e indipendenti, ha funzioni propositive e consultive per il Consiglio di Amministrazione in materia di nomine e remunerazioni, con attività e relativi flussi informativi in entrata e in uscita censiti in specifico regolamento.

Ai lavori del Comitato hanno partecipato, in via consultiva/informativa:

- il Direttore Generale;
- il Responsabile Servizio Gestione, Sviluppo e Amministrazione delle Risorse Umane (con il ruolo di coordinatore e di segretario);
- per le tematiche di competenza, le altre funzioni aziendali coinvolte secondo le rispettive competenze e in conformità con le recenti Disposizioni di vigilanza.

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 2012 il Comitato Nomine e Retribuzioni, nell'ambito delle attribuzioni allo stesso assegnate, ha provveduto a:

- formalizzare il processo di lavoro relativo alla definizione delle politiche di remunerazione, identificando, con alcuni affinamenti, 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;
- esprimere il proprio parere per la determinazione dei compensi degli Amministratori;
- discutere di tematiche di riassetto dell'assetto manageriale e di designazione di rappresentanti in seno ai Consigli di Amministrazione di società controllate o partecipate ovvero in organizzazioni di categoria;
- esprimere il proprio parere per la definizione di *benefits policy* in favore dei componenti della Direzione Generale della Capogruppo (polizza previdenziale integrativa in presenza di massimale contributivo, ulteriore copertura assicurativa TCM);
- definire le regole di dettaglio per il sistema incentivante del "personale più rilevante" per l'anno 2012, fissando di concerto con le competenti funzioni aziendali le condizioni "cancello", il *bonus pool* e gli obiettivi individuali notificati a cura del Servizio Gestione, Sviluppo e Amministrazione delle Risorse Umane a tutto il personale rilevante di Banca Popolare di Bari. Al riguardo il Comitato, avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti e in linea con gli indirizzi espressi dall'Autorità di Vigilanza, si è espresso in sede di rendicontazione delle politiche 2012 sulla non attivazione di tale sistema, in quanto non sono state conseguite contemporaneamente al 31 dicembre 2012 le tre condizioni cancello stabilite (precisamente, il mancato raggiungimento del livello del Tier 1 Ratio consolidato, fissato all'8% in relazione agli obiettivi di capitalizzazione definiti).

Per tale motivo non è stato operato alcun accantonamento per retribuzioni variabili da erogarsi in riferimento all'anno 2012 (cfr. tabella 2).

Di seguito vengono riepilogate le informazioni inerenti le retribuzioni relative all'esercizio 2012, 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 in linea con i criteri approvati e seguendo gli iter procedurali definiti e descritti nel documento sulle politiche di remunerazione per l'esercizio 2012. Non emerge alcun tipo di remunerazione variabile corrisposta agli Amministratori, in quanto tutti non esecutivi come da struttura di governo societario adottata da Banca Popolare di Bari. Si evidenzia che il Presidente del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, in riferimento all'invito rivolto dal Presidente dell'Associazione Bancaria Italiana in tema di trattamenti economici delle "figure apicali e più rilevanti aziendalmente", ha inteso procedere volontariamente ad una riduzione del 5% del compenso lordo aggiuntivo annuo previsto per la carica nel 2012.

I dati consuntivi relativi all'anno 2012 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). In considerazione di attività supplementari svolte nel primo semestre 2012, riconducibili ad analisi, esami documentali, approfondimenti e pareri su alcuni aspetti organizzativi e procedurali, è emerso per l'esercizio 2012 un compenso aggiuntivo (incrementato del 50% per il Presidente) determinato con riferimento alle tariffe professionali a cui l'Assemblea dei Soci, all'atto della nomina, ha demandato la commisurazione economica del mandato. I componenti del Collegio Sindacale non sono destinatari di alcun tipo di remunerazione variabile.

I dati consuntivi relativi all'anno 2012 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.

Non si è provveduto nei confronti del "personale più rilevante" ad alcuna erogazione di "retribuzione variabile" collegata ad indicatori di *performance* dell'anno 2011, atteso il mancato raggiungimento dell'obiettivo di RORAC a livello di Gruppo, fissato in sede di budget 2011. Le componenti variabili collegate ad indicatori di *performance* e i *bonus* di ingresso risultano erogati nei confronti di nominativi non appartenenti al "restante personale". Tali erogazioni derivano da specifiche previsioni contrattuali.

Altresì, si evidenzia, per il restante personale dipendente, l'utilizzo di erogazioni "una tantum" di natura premiante connesse a prestazioni meritevoli di attenzione sulla base di valutazioni qualitative frutto di un processo decisionale tracciato. A fronte di 650mila euro accantonati sull'esercizio 2011, tali erogazioni, di natura discrezionale e non continuativa, hanno riguardato n.281 beneficiari per un ammontare complessivo di 578mila euro, con riconoscimenti di ammontare contenuto, in un'unica soluzione, finalizzati 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.

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 2012. Come noto, il rapporto che lega il promotore finanziario alla banca è un contratto di agenzia che prevede in breve una remunerazione di natura variabile direttamente commisurata al volume d'affari generato e connotata da carattere di ricorrenza.

Infine si evidenzia che, in contratti stipulati nel passato, per due dirigenti (uno rientrante nella categoria del "personale più rilevante") sono previste condizioni particolari di conclusione del rapporto di lavoro per motivi diversi dalla giusta causa o giustificato motivo.

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

Tabella 1 (remunerazioni a livello di Gruppo, ripartite per aree di attività/società)

Personale	Remunerazione (cash)				Bonus contrattuale di "Ingresso"
	remunerazione fissa	componente premiante aziendale (*)	premio aziendale ex CCNL (**)	remunerazione variabile, collegata a specifici obiettivi e/o indicatori di performance	
Componenti Consiglio di Amministrazione di BP Bari	1.191				
Componenti Collegio Sindacale di BP Bari	380				
Personale dipendente strutture di Presidenza/Direzione Generale di BP Bari	4.293				16
Personale dipendente strutture della Direzione Crediti di BP Bari	6.498				
Personale dipendente strutture della Direzione Operation di BP Bari	11.576		1.900	80	20
Personale dipendente strutture della Direzione Business di BP Bari	4.994			50	25
Personale dipendente Rete Commerciale di BP Bari	58.281				
Promotori Finanziari in BP Bari	778				
Collaborazioni a progetto in BP Bari	1.107				
Personale dipendente Strutture Centrali di CR Orvieto	1.750				
Personale dipendente Rete Commerciale di CR Orvieto	11.051		480		
Collaborazioni a progetto in CR Orvieto	3				
Personale dipendente di Popolare Bari Corporate Finance	124				
Collaborazioni a progetto in Popolare Bari Corporate Finance	64				

(\*) non è stato effettuato per l'esercizio 2012 alcun accantonamento a titolo di "erogazioni una tantum"

(\*\*) trattasi di stima relativa al premio aziendale per l'anno 2012

Tabella 2 (remunerazioni ripartite tra le varie categorie del "personale più rilevante")

Remunerazione (cash)							
Personale	Benef.	Remuneraz. fissa	premio aziendale ex CCNL (*)	Remuneraz. variabile			% correzione ex post
				bonus	Indicatori di perform.	Differim.	
				quota up-front	quota differita		
Direttore generale e Responsabili delle principali linee di business, funzioni aziendali, aree geografiche e coloro che riportano direttamente agli organi societari	7	2.479	11				
Responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno	6	769	11				
Altri soggetti che individualmente o collettivamente assumono rischi in modo significativo							
Dipendenti e collaboratori con alta retribuzione non compresi nelle categorie precedenti							

(\*) trattasi di stima relativa al premio aziendale per l'anno 2012