

## Punto 3 all'ordine del giorno dell'Assemblea Ordinaria

Esame e deliberazioni inerenti le politiche di remunerazione e incentivazione.



## Documento sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo Banca Popolare di Milano

Come noto, Banca d'Italia, in data 30 marzo 2011, ha emanato apposite "Disposizioni di vigilanza in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche", pubblicate sulla GU n. 80 del 7 aprile 2011, ed entrate in vigore il giorno seguente.

Tali "Disposizioni" danno attuazione alla direttiva 2010/79/UE del 24 novembre 2010, che reca principi e criteri specifici a cui le banche devono attenersi al fine di: garantire la corretta elaborazione e attuazione dei sistemi di remunerazione; gestire efficacemente i possibili conflitti di interesse; assicurare che il sistema di remunerazione tenga opportunamente conto dei rischi, attuali e prospettici, del grado di patrimonializzazione e dei livelli di liquidità di ciascun intermediario; accrescere il grado di trasparenza verso il mercato; rafforzare l'azione di controllo da parte delle Autorità di vigilanza. L'obiettivo è pervenire – nell'interesse di tutti gli *stakeholders* – a sistemi di remunerazione, in linea con le strategie e gli obiettivi aziendali di lungo periodo, collegati con i risultati aziendali, opportunamente corretti per tener conto di tutti i rischi, coerenti con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese e, in ogni caso, tali da evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o ad un'eccessiva assunzione di rischi per la Banca e il sistema nel suo complesso.

Il Consiglio di Amministrazione della Banca – nel riesaminare le politiche di remunerazione e incentivazione approvate in sede assembleare lo scorso 30 aprile 2011 – sottopone all'Assemblea dei Soci della Bipiemme, convocata per il 24/25 giugno 2011 (rispettivamente in prima e seconda convocazione) un "Documento Remunerazione" che, in linea con le suddette Disposizioni di Vigilanza, prevede, rispetto a quanto approvato dai Soci lo scorso 30 aprile:

- una ridefinizione del cd. "personale più rilevante", stante le più precise indicazioni contenute nella nuova normativa;
- l'affiancamento, ai criteri già previsti dalla Banca per la determinazione della componente variabile, anche di indicatori di performance da misurarsi al netto dei rischi in un orizzonte pluriennale;
- una puntuale indicazione del rapporto fra componente fissa-variabile;
- la rimodulazione dei criteri di composizione e differimento della componente variabile della remunerazione;
- la previsione di meccanismi di correzione ex post della remunerazione variabile maturata e non erogata;
- una ridefinizione dei criteri di determinazione e attribuzione della remunerazione variabile delle funzioni di controllo interno.

Tutto ciò premesso, nella riunione del 7 giugno 2011 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il presente

### Documento sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo Banca Popolare di Milano

diretto a garantire la corretta elaborazione e attuazione dei sistemi di remunerazione e incentivazione della Banca e del Gruppo, ad assicurare che i sistemi retributivi non siano in contrasto con gli obiettivi e i valori aziendali, le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio; in particolare a far sì che le forme di retribuzione incentivante, basate su strumenti finanziari o collegate alla performance aziendale, tengano conto dei rischi assunti, del capitale e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese.

Per quanto concerne le Società controllate si tiene opportunamente conto delle caratteristiche di ciascuna componente anche in base ai criteri di specificità dell'attività e di proporzionalità.

\*\*\*

## 1. Organi e soggetti coinvolti nel sistema di remunerazione e incentivazione della Banca

Ai processi decisionali, di monitoraggio e vigilanza sul sistema di remunerazione e incentivazione della Banca concorrono (secondo le rispettive competenze, in conformità con le Disposizioni di Vigilanza e con le norme di legge, statutarie e regolamentari vigenti), i seguenti organi e soggetti:

- 1.1. l'Assemblea dei Soci;
- 1.2. il Consiglio di Amministrazione;
- 1.3. il Comitato per la Remunerazione;
- 1.4. il Collegio Sindacale;
- 1.5. il Direttore Generale;
- 1.6. altre funzioni coinvolte (funzioni di controllo).

### 1.1. Competenze dell'Assemblea dei Soci

L'Assemblea dei Soci, in particolare:

- stabilisce i compensi fissi e i gettoni di presenza per i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, nonché la remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale;
- approva le politiche di remunerazione a favore dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei dipendenti e dei collaboratori non legati alla Banca da rapporti di lavoro subordinato;
- approva eventuali piani basati su strumenti finanziari;
- attribuisce – deliberando la distribuzione ai Soci di un dividendo a valere sull'utile d'esercizio – l'importo dell'"Utile Lordo" riservato ai dipendenti in servizio, secondo le modalità e i termini previsti dall'art. 47 dello Statuto.

### 1.2. Competenze del Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione:

- nomina, al proprio interno, un Comitato Consiliare per la Remunerazione (di seguito per brevità "Comitato Remunerazioni") ai sensi dell'art. 36 dello Statuto, definendone la composizione, l'ambito delle competenze e approvandone il relativo regolamento;
- approva, su proposta del Comitato Remunerazioni e sentito il Collegio Sindacale, i compensi fissi per gli Amministratori investiti di particolari cariche;
- approva, su proposta del Comitato Remunerazioni, i compensi fissi e l'eventuale gettone di presenza per i componenti l'Organismo di Vigilanza costituito ai sensi del D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231;
- approva, su proposta del Comitato Remunerazioni, gli emolumenti relativi ai componenti la Direzione Generale della Banca;
- approva, ai sensi del Regolamento di Gruppo, gli emolumenti relativi agli organi sociali e ai dirigenti con responsabilità strategiche delle società controllate;
- approva, su proposta del Direttore Generale – previa informazione al Presidente e sentito il Comitato Remunerazioni – gli emolumenti fissi e variabili dei Direttori Centrali;
- approva, su proposta del Direttore Generale – previa informazione al Presidente e sentito il Comitato Remunerazioni – lo stanziamento complessivo e i criteri di applicazione del sistema premiante per i dirigenti responsabili delle funzioni aziendali (ossia i Condirettori Centrali, Vicedirettori Centrali e Direttori Addetti a Direzione Centrale<sup>1</sup>);
- approva, su proposta del Direttore Generale, gli indirizzi della politica del personale della Banca, e le politiche generali delle risorse umane del Gruppo in coerenza con gli obiettivi dei piani pluriennali e dei budget;
- sottopone all'Assemblea dei Soci le politiche di remunerazione a favore dei membri del Consiglio di Amministrazione e dei dipendenti;
- approva eventuali progetti di piani basati su strumenti finanziari da sottoporre all'approvazione da parte dell'Assemblea dei Soci;
- vigila, con l'ausilio del Comitato Remunerazioni, affinché i sistemi di retribuzione e incentivazione di coloro che rivestono posizioni apicali nell'assetto organizzativo e operativo della Banca tengano nella dovuta considerazione le politiche di assunzione cosciente dei rischi nel rispetto della propensione al rischio che la Banca adotta e siano coerenti con gli obiettivi di lungo periodo della Banca, la cultura aziendale e il complessivo assetto di governo societario e dei controlli interni;
- più in generale, vigila affinché i sistemi della Banca (e delle Banche appartenenti al Gruppo) afferenti retribuzione/incentivazione/cessazione del rapporto di lavoro siano conformi alle regole e ai principi stabiliti dalle Disposizioni di Vigilanza;
- fissa e aggiorna le regole e i principi contenuti nel presente Documento, assicurandone la conformità alle Disposizioni di Vigilanza di volta in volta emanate dalla Banca d'Italia, oltre che alle disposizioni di legge e di regolamento pro tempore vigenti.

### 1.3. Competenze del Comitato Remunerazioni

Il Comitato Remunerazioni, costituito e funzionante secondo il regolamento prescritto dall'art. 36 dello Statuto, in particolare:

- presenta al Consiglio di Amministrazione proposte in merito ai compensi fissi degli Amministratori che ricoprono particolari cariche;
- presenta al Consiglio di Amministrazione proposte per gli emolumenti relativi ai componenti l'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01;
- presenta al Consiglio di Amministrazione proposte per gli emolumenti relativi ai componenti la Direzione Generale della Banca;
- presenta al Consiglio di Amministrazione proposte per gli emolumenti degli Amministratori delle società controllate;
- esprime al Direttore Generale il proprio parere in merito agli emolumenti fissi e variabili dei Direttori Centrali;
- esprime al Direttore Generale il proprio parere in merito allo stanziamento complessivo e ai criteri di applicazione del sistema premiante per i dirigenti responsabili delle funzioni aziendali (ossia Condirettori Centrali, Vicedirettori Centrali e Direttori Addetti a Direzione Centrale);

<sup>1</sup> Ai DADC non si applicano le regole del differimento nell'ipotesi in cui la loro remunerazione totale lorda, inclusi i benefici pensionistici discrezionali, non ecceda i 200.000 euro l'anno e, congiuntamente, la loro parte variabile non superi il 20%.

- formula al Consiglio di Amministrazione raccomandazioni generali in materia di remunerazione;
- monitora l'applicazione delle delibere adottate dal Consiglio di Amministrazione in tema di remunerazione del management;
- valuta periodicamente i criteri adottati per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche nella Banca e nelle società controllate, e ne raccoglie le evidenze;
- assiste il Consiglio di Amministrazione nell'attività di vigilanza e monitoraggio, nonché nell'aggiornamento, delle regole e dei principi di cui al presente Documento, al fine di assicurarne la conformità alle Disposizioni di Vigilanza di volta in volta emanate dalla Banca d'Italia, oltre che alle disposizioni di legge e di regolamento pro tempore vigenti;
- formula le proposte, esprime pareri e assiste il Consiglio di Amministrazione nei casi stabiliti dalle norme regolamentari e statutarie, nonché dal presente Documento.

#### **1.4. Competenze del Collegio Sindacale**

Il Collegio Sindacale esprime i pareri nei casi stabiliti dalle norme di legge, regolamentari e statutarie, nonché dal presente Documento.

#### **1.5. Competenze del Direttore Generale**

Il Direttore Generale, in particolare:

- formula le proposte al Consiglio di Amministrazione nei casi stabiliti dalle norme regolamentari e statutarie, nonché dal presente Documento;
- sottopone al Consiglio di Amministrazione gli indirizzi della politica del personale della Banca, e le politiche generali delle risorse umane del Gruppo, in coerenza con gli obiettivi dei piani pluriennali e dei budget, curando l'attuazione delle politiche deliberate dal Consiglio;
- formula al CdA, previa informazione al Presidente e sentito il Comitato Remunerazioni, proposte in materia di emolumenti fissi e variabili dei Direttori Centrali;
- determina, coadiuvato dal Vice Direttore Generale, gli emolumenti fissi per i dirigenti responsabili delle funzioni aziendali (ossia Condirettori Centrali, Vicedirettori Centrali e Direttori Addetti a Direzione Centrale) e formula al CdA, previa informazione al Presidente e sentito il Comitato Remunerazioni, la proposta circa lo stanziamento complessivo e i criteri di applicazione del sistema premiante/incentivante per gli stessi;
- provvede all'inquadramento e retribuzioni dei responsabili delle unità operative (sia di sede sia di rete) sottostanti alle direzioni aziendali della Banca.

#### **1.6. Altre funzioni coinvolte (funzioni di controllo)**

Le funzioni di controllo interno della Banca collaborano, ciascuna secondo le rispettive competenze, e – in materia di servizi e attività d'investimento – in conformità ai criteri di cui alla Comunicazione congiunta Banca d'Italia/Consob dell'8 marzo 2011, per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alle Disposizioni di Banca d'Italia delle politiche e delle prassi di remunerazione adottate e il loro corretto funzionamento.

La funzione di compliance verifica, tra l'altro, che il sistema premiante aziendale sia coerente con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello Statuto nonché del codice etico e della carta dei valori e degli impegni o altri standard di condotta applicabili alla Banca, in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e reputazionali insiti nelle relazioni con la clientela, con la comunità finanziaria e con i media.

La funzione di revisione interna verifica, tra l'altro, con frequenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche approvate e alla presente normativa.

Le evidenze riscontrate e le eventuali anomalie sono portate a conoscenza degli organi e delle funzioni competenti per l'adozione di eventuali misure correttive, che ne valutano la rilevanza ai fini di una pronta informativa alla Banca d'Italia. Gli esiti della verifica condotta sono portati annualmente a conoscenza dell'Assemblea. Per lo svolgimento di tale verifica la Banca può avvalersi anche di soggetti esterni, purché ne sia assicurata l'indipendenza rispetto alla funzione di gestione.

## **2. Criteri generali di determinazione dei compensi**

Banca Popolare di Milano è consapevole che adeguati meccanismi di remunerazione degli Amministratori, del management e, più in generale, del personale dipendente possono favorire la competitività e il governo della Banca, tenuto conto che un corretto sistema di retribuzione (in particolare di coloro che rivestono ruoli chiave all'interno dell'organizzazione aziendale) tende ad attrarre e mantenere in azienda le professionalità e le capacità di cui l'impresa necessita.

La Banca adotta sistemi retributivi che non siano in contrasto con la sana e prudente gestione del rischio, né con le strategie di lungo periodo dell'impresa.

I sistemi retributivi sono, inoltre, coerenti con le finalità e i valori mutualistici cui la Banca si ispira, in linea con la tradizione delle banche popolari cooperative. Gli obiettivi di crescita sostenibile nel lungo periodo, di adeguata remunerazione dei soci, di creazione di opportunità occupazionali, di punto di riferimento per lo sviluppo economico e sociale dei territori di insediamento, di sostegno alle attività no profit, di valorizzazione e rafforzamento dei rapporti con i soci, i clienti e, in generale, con gli stakeholder, trovano infatti lo strumento imprescindibile e fondamentale nella attività quotidiana dei collaboratori della Banca.

Per il perseguimento armonico ed efficiente di tali obiettivi, l'efficace gestione delle risorse umane, anche tramite l'applicazione di politiche retributive appropriate, assume una peculiare rilevanza: dovendo mirare non solo ad attrarre, fare crescere e mantenere in azienda le persone dotate di capacità e professionalità adeguate alle esigenze di crescita nel lungo termine, ma anche a creare un contesto lavorativo idoneo alla condivisione, sviluppo e diffusione della cultura aziendale improntata ai valori mutualistici e di responsabilità sociale propri della Banca e della tradizione delle banche popolari cooperative.

Data questa complessa e articolata mission della Banca, l'assunto fondamentale da cui muove la politica di gestione delle risorse umane è quello secondo cui ciascun collaboratore riveste un ruolo significativo per l'azienda, in quanto ognuno è in grado di fornire un contributo rilevante per il perseguimento dei suddetti obiettivi dell'impresa, e che la valorizzazione e il premio dei singoli devono comunque rispettare i principi di equità e tenere conto che le potenzialità individuali possono estrinsecarsi al meglio solo in un contesto idoneo a stimolare il senso di appartenenza all'azienda e ottimali relazioni personali e professionali tra tutti i collaboratori.

### **2.1. Criteri di determinazione dei compensi spettanti agli Amministratori**

Agli Amministratori spettano, oltre al rimborso delle spese vive eventualmente sostenute, compensi fissi, differenziati per la partecipazione al Consiglio di Amministrazione e al Comitato Esecutivo.

Sulla base della delibera dell'Assemblea del 25 aprile 2009, i compensi annuali lordi degli Amministratori sono stati fissati, per l'intero triennio 2009/2011, in euro 32 mila per ciascun membro del Consiglio di Amministrazione e, in aggiunta, euro 26 mila per ciascun membro del Comitato Esecutivo.

È attribuita inoltre una corresponsione aggiuntiva di euro 20 mila per l'anno 2011 a ciascuno degli attuali componenti del Consiglio di Amministrazione, in sostituzione dell'emolumento, parametrato in relazione all'utile, ex art. 47 dello Statuto, in considerazione del venir meno in corso di mandato dell'emolumento stesso, a seguito della modifica del suddetto art. 47 da parte dell'Assemblea dei Soci del 24/25 giugno p.v. e subordinatamente all'approvazione di tale modifica.

Agli Amministratori spettano altresì gettoni di presenza per la partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, delle Commissioni e/o Comitati consiliari costituiti ai sensi degli artt. 36, co. 7 e 8 e 38 dello Statuto.

Sulla base della delibera dell'Assemblea del 25 aprile 2009 è stato riconosciuto un gettone di presenza di euro 250 lordi per la partecipazione a ogni riunione del Consiglio di Amministrazione e delle Commissioni e/o Comitati consiliari costituiti ai sensi degli artt. 36, co. 7 e 8 e 38 dello Statuto.

Agli Amministratori eventualmente membri dell'Organismo di Vigilanza della Banca, costituito ai sensi del D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231, spettano, in aggiunta a quanto sopra, un compenso fisso e un gettone di presenza nella misura determinata dal Consiglio di Amministrazione.

Sulla base della delibera consiliare del 16 febbraio 2010, ai componenti l'Organismo di Vigilanza della Banca spetta un compenso fisso annuale lordo pari a euro 40 mila per il Presidente e euro 20 mila per gli altri componenti, nonché un gettone di presenza di euro 250 lordi per la partecipazione a ogni riunione del suddetto Organismo.

Le particolari cariche che, ai sensi dell'art. 35, co. 2, dello Statuto, possono comportare un compenso fisso aggiuntivo per gli Amministratori che le rivestono in Bipiemme sono: Presidente, Vice Presidente, Amministratore incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno e il Segretario del Consiglio di Amministrazione, se nominato fra gli Amministratori.

Tali compensi aggiuntivi sono determinati dal Consiglio di Amministrazione – su proposta del Comitato Remunerazioni e sentito il Collegio Sindacale – tenendo conto delle responsabilità, dell'impegno e del ruolo rappresentativo della Banca connessi a ciascuna particolare carica.

In particolare, con riferimento alla figura del Presidente, il compenso aggiuntivo tiene conto dell'effettivo impegno – anche in termini di disponibilità temporale – e dell'importante livello di responsabilità derivanti dalle specifiche funzioni attribuitegli all'interno del Consiglio di Amministrazione (in particolare in tema di organizzazione dei lavori consiliari e di circolazione delle informazioni), dal ruolo di rappresentanza di fronte alle realtà istituzionali, sociali, finanziarie, e in generale verso il sistema bancario, nonché dal

ruolo nella gestione dei rapporti con i Soci (e con le relative associazioni) e di coordinamento con le società del gruppo, al fine di favorire la dialettica interna ed esterna.

Gli Amministratori, allo stato, non sono destinatari di piani di compensi basati su strumenti finanziari.

## **2.2. Criteri di determinazione dei compensi spettanti ai componenti del Collegio Sindacale**

Ai componenti effettivi del Collegio Sindacale spetta, oltre al rimborso delle spese vive eventualmente sostenute, un compenso fisso determinato dall'Assemblea e differenziato per il Presidente e per gli altri Sindaci.

Sulla base della delibera dell'Assemblea del 25 aprile 2009, i compensi annuali lordi dei componenti il Collegio Sindacale per il triennio 2009/2011 sono stati fissati nella misura di euro 100 mila per il Presidente e euro 80 mila per gli altri componenti effettivi. Ai Sindaci spettano altresì gettoni di presenza per la partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Esecutivo e delle Commissioni e/o Comitati consiliari costituiti ai sensi di Statuto.

Sulla base della delibera dell'Assemblea del 25 aprile 2009 è stato riconosciuto un gettone di presenza di euro 250 lordi per la partecipazione a ogni riunione del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Esecutivo e delle Commissioni e/o Comitati consiliari costituiti ai sensi di Statuto.

Inoltre ai componenti il Collegio Sindacale, ai sensi della delibera del Consiglio di Amministrazione del 16 giugno 2009, è riconosciuto un gettone fisso di euro 250 lordi per la partecipazione a ogni riunione dell'Organismo di Vigilanza ex D.lgs. 231/01 della Banca.

I componenti del Collegio Sindacale non possono essere destinatari di piani di compensi basati su strumenti finanziari o "bonus" collegati a risultati economici.

## **2.3. Criteri di determinazione della remunerazione del management**

### **2.3.1 Criteri di remunerazione esercizio 2011**

A seguito dell'emissione da parte di Banca d'Italia delle "Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari" del 30 marzo 2011, la Banca ha predisposto l'aggiornamento delle politiche di remunerazione precedentemente definite, allo scopo di armonizzarle con le nuove disposizioni.

La Banca ha svolto un'accurata analisi della propria struttura organizzativa e delle caratteristiche delle Società controllate, valutandone in particolare la rischiosità apportata al Gruppo. Sulla base di tale analisi, la Banca ha identificato il cosiddetto "personale più rilevante", "risk takers", (ossia i Responsabili aziendali che possono assumere rischi significativi) nei seguenti soggetti:

- componenti la Direzione Generale di BPM;
- responsabili delle principali linee di business, funzioni aziendali, aree geografiche di BPM (ossia, Direttore Divisione Commerciale, Direttore Divisione Crediti, Direttore Divisione Organizzazione I.T. e Operations, Direttore Finanza);
- responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno (ossia, Direttore Divisione Amministrazione Controllo e Governo Societario, Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, Direttore Controlli di Rete e Compliance, Direttore Internal Auditing, Direttore Pianificazione Controllo di Gestione e Risk Management, Direttore Personale);
- Amministratori Delegati e componenti le Direzioni Generali delle Società controllate;
- altri responsabili BPM che assumono rischi ("altri risk takers"), ossia: Direttore Servizio ALM e Funding, Direttore Concessione Crediti, Direttore Contabilità e Bilancio, Direttore Imprese, Direttori Distretti Territoriali, Direttori Centrali, Condirettori Centrali, Vicedirettori Centrali e Direttori Addetti a Direzione Centrale<sup>2</sup>.

Si considera remunerazione ogni forma di pagamento o beneficio corrisposto, direttamente o indirettamente, in contanti, strumenti finanziari o beni in natura.

Le voci che compongono la remunerazione complessiva sono:

- la retribuzione fissa, nelle varie forme di pagamento previste dai contratti vigenti;
- il premio di risultato previsto dal contratto integrativo aziendale;
- una componente variabile della retribuzione tesa a riconoscere il merito e i risultati conseguiti;
- eventuali fringe benefit.

La Banca ha deciso di correlare la componente variabile della retribuzione ad un sistema di incentivazione, differenziato per gruppi di popolazione aziendale, in funzione delle responsabilità affidate, in particolare si prevede:

- uno specifico sistema di incentivazione destinato al "personale più rilevante" sopra definito;
- un sistema di incentivazione destinato a tutto il restante personale della Banca;
- dei sistemi di incentivazione destinati al restante personale delle Società controllate.

<sup>2</sup> Vedi paragrafo 1.2 – nota 1

Coerentemente con le Disposizioni di Banca d'Italia, che prevedono che tutti i sistemi di incentivazione debbano basarsi su risultati effettivi e duraturi e che tengano conto dei rischi assunti, sono stati fissati i seguenti parametri per l'accesso agli incentivi (cosiddetti "Cancelli di Accesso") validi per il personale cosiddetto "più rilevante – *risk takers*" identificato nel presente documento:

1. RORAC lordo maggiore della media giornaliera del tasso interbancario "lettera" a tre (3) mesi rilevato alla fine dell'esercizio in corso.

Il RORAC è calcolato come rapporto tra:

- a. l'utile della operatività corrente da attività ricorrenti al lordo delle imposte; e
- b. la media del valore del totale dei requisiti patrimoniali di vigilanza a fronte dei rischi di credito e controparte, di mercato e operativi calcolato alla fine di ciascun semestre.

2. Core Tier 1 ratio consolidato alla fine dell'esercizio 2011 superiore ai livelli regolamentari minimi in base alla normativa di Basilea III.

Per le società Banca Popolare di Milano Scarl, Banca di Legnano SpA, Banca Popolare di Mantova SpA e Cassa di Risparmio di Alessandria SpA è stato, inoltre, fissato il seguente cancello aggiuntivo:

3. Rapporto funding / impieghi con clientela medio annuo consolidato superiore al 103%.

Le Società del Gruppo: Banca Akros SpA e le relative Società controllate, WeBank SpA e ProFamily SpA, stante le rispettive specificità, definiranno nei propri documenti di politica retributiva, specifici criteri di identificazione del personale più rilevante e parametri di risultato, al netto dei rischi, coerenti con le linee guida e le indicazioni delle presenti politiche di remunerazione. Si specifica pertanto, per maggior chiarezza che, quanto previsto nel presente Documento, non trova applicazione alle suddette società controllate, fatta eccezione per i Cancelli di Accesso n. 1 e 2, per l'Amministratore Delegato di Banca Akros e per gli Amministratori Delegati e le Direzioni Generali di WeBank e ProFamily.

Tali Cancelli di Accesso andranno ad aggiungersi ai parametri cui è condizionato il riconoscimento di remunerazioni variabili ai sensi del "Documento sulle Politiche di Remunerazione ed Incentivazione" approvato da ciascuna società, parametri che comunque dovranno rispettare il raggiungimento di obiettivi di rendimento/rischio condivisi con la Capogruppo.

Le altre Società del Gruppo adotteranno i principi previsti nel presente documento.

### **2.3.2 Sistema di incentivazione "personale più rilevante"**

Coerentemente con quanto previsto dalla normativa, la definizione del "bonus pool", ovvero il monte incentivi destinato al "personale più rilevante" di ogni Società (Capogruppo o controllate) avviene a livello di singola Società, in funzione del grado di conseguimento degli specifici obiettivi di redditività e sviluppo, dei rischi assunti (laddove non già presenti negli obiettivi "cancello") e del conseguimento degli obiettivi qualitativi annualmente stabiliti.

La definizione dell'entità del "bonus pool" da parte di ogni Società e la determinazione dei criteri per la sua distribuzione tra i componenti il gruppo del personale più rilevante, si avvale di analisi periodiche delle tendenze retributive di mercato, effettuate prendendo in considerazione i competitor con i quali ogni realtà del Gruppo si confronta.

In particolare il bonus erogabile a ciascun destinatario tiene conto della conformità alle norme vigenti, dei risultati quali-quantitativi conseguiti e della loro sostenibilità nel tempo, in modo da orientare ad una visione pluriennale della performance.

Salvo casi individuali espressamente deliberati dal Consiglio di Amministrazione e con esclusione dei Responsabili e del personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno, per i quali si rinvia al punto successivo, l'ammontare della componente variabile della retribuzione non può superare la retribuzione annua lorda (RAL).

La Capogruppo vigila affinché le Società controllate che redigono un proprio documento sulle politiche di remunerazione e incentivazione stabiliscano limiti massimi di incidenza della componente variabile della retribuzione rispetto a quella fissa coerenti con le politiche applicate nei rispettivi mercati di riferimento.

Le componenti variabili della retribuzione saranno corrisposte con le seguenti modalità:

- 50% in denaro,
- 50% in azioni BPM,

inoltre:

- il 60% della componente in denaro sarà corrisposta nell'anno successivo a quello di competenza (cosiddetto anno di liquidazione), mentre la restante parte del 40% sarà differita in un periodo triennale, a partire dall'anno di liquidazione, e sarà sottoposta al meccanismo di correzione "ex post" di seguito descritto;
- la componente in azioni sarà calcolata in numero di azioni BPM spettanti, sulla base del prezzo medio della stessa nei trenta giorni precedenti l'attribuzione, facendo riferimento anche per le quote differite al valore rilevato nell'anno di liquidazione in cui avviene l'attribuzione *upfront*;
- il 60% delle quote in azioni, calcolate come indicato al punto precedente, sarà attribuito al beneficiario *upfront* ma con un periodo di retention di due anni dall'anno di liquidazione della componente variabile di cui si tratta, mentre il 40% delle quote sarà differito in parti uguali su un periodo di tre anni a partire dall'anno di liquidazione, sarà sottoposto al meccanismo di correzione "ex post" di seguito descritto e sarà soggetto ad un periodo di *retention* di un anno dall'attribuzione.

Per i casi nei quali la componente variabile della retribuzione supera una volta la RAL, le componenti corrisposte in denaro e in azioni devono prevedere quote differite pari al 60%, riducendo conseguentemente le quote immediate al 40%.

#### Meccanismo di correzione ex post

Tutte le componenti differite saranno corrisposte a condizione che la media del parametro RORAC degli anni di competenza e di quello o quelli trascorsi prima della data in cui la corresponsione differita deve avvenire sia superiore al parametro cancello minimo previsto per l'anno 2011. Ulteriore condizione sarà che il beneficiario, al momento della corresponsione differita, si trovi in costanza di rapporto di lavoro (salvo cessazione per quiescenza o mortis causa o altri casi similari, e salvo specifici accordi).

Le azioni a sostegno del piano saranno progressivamente acquistate dal Consiglio di Amministrazione di BPM ai sensi di legge, ovvero saranno assegnate azioni detenute in portafoglio.

Prima della fine del periodo di differimento non possono essere distribuiti dividendi sulle azioni oggetto del differimento stesso. L'erogazione della componente variabile, sia nella parte corrisposta *upfront* sia per la parte differita, e sia per la parte da corrispondere in denaro che per quella da corrispondere tramite assegnazione di azioni, potrà essere sospesa in caso di gravi violazioni commesse dai beneficiari, rilevanti sul piano disciplinare e/o che abbiano cagionato danno alla Banca. Ciò fatto salvo il diritto della Banca al risarcimento del danno subito ed ogni altro diritto o rimedio.

### **2.3.3 Sistema di incentivazione destinato ai Responsabili e al personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno**

Quanto previsto nel presente paragrafo si applica ai Responsabili delle funzioni di controllo precedentemente elencati tra il personale più rilevante del Gruppo e al personale con qualifica Dirigenziale che opera nelle funzioni di controllo.

Gli obiettivi assegnati a tali ruoli saranno esclusivamente professionali e coerenti con le responsabilità loro affidate. L'ammontare massimo della componente variabile della retribuzione non potrà superare il 50% della retribuzione annua lorda (RAL), salvo casi individuali espressamente deliberati dal Consiglio di Amministrazione.

Per le funzioni di controllo non valgono gli obiettivi "cancello" di Gruppo, ed i *bonus* dovranno essere corrisposti solo in denaro, poiché, per loro natura, le azioni sono correlate ai risultati aziendali.

Per quanto riguarda il differimento della parte variabile valgono le seguenti regole:

- il differimento avverrà su un triennio dall'anno di liquidazione, nella misura del 40% della componente variabile prevista, e in quote annuali uguali;
- la quota differita sarà corrisposta se gli obiettivi individuali professionali assegnati al beneficiario, anche negli anni successivi intercorrenti tra quello di competenza della componente variabile e il momento dell'erogazione della quota differita, saranno stati conseguiti almeno entro i limiti prefissati.

La valutazione del conseguimento degli obiettivi sarà svolta dal Comitato di Controllo Interno che esprimerà parere al Comitato Remunerazioni.

### **2.3.4 Sistema di incentivazione destinato al restante personale della Capogruppo**

Per il restante personale dipendente il rapporto di lavoro è regolato dal CCNL per i dipendenti delle banche.

Sotto tale profilo, la composizione della retribuzione dei dipendenti della Banca si caratterizza, oltre che delle tredici mensilità ex

CCNL, di ulteriori voci tipiche che trovano origine in parte nel disposto del CCNL e in parte in accordi sindacali interni, e vengono (nella maggior parte dei casi) attribuite ai nuovi assunti secondo un criterio di gradualità. La determinazione delle suddette voci è sostanzialmente fissa per inquadramento.

Il sistema di incentivazione destinato a tutto il personale della Capogruppo prevede obiettivi quantitativi e qualitativi assegnati a inizio anno – al singolo individuo o al team, a seconda del livello organizzativo – e un incentivo calcolato a fine anno sulla base di un incentivo *target* e del livello di conseguimento degli obiettivi. L'incentivo *target* è stabilito a livello di ruolo per il personale con obiettivi individuali e a livello di grado per il personale con obiettivi di team.

L'incentivo *target* è noto a priori e corrisponde al conseguimento del 100% degli obiettivi individuali e di team assegnati. Stante il vincolo degli obiettivi "cancello" espressamente definiti per il personale di cui al presente paragrafo, stante i parametri obiettivo e i "target" assegnati, il sistema si "autofinanzia con i risultati". Ciò significa che sono stati previsti vincoli e regole di funzionamento tali che, al conseguimento di un risultato aziendale minimo complessivo, corrisponde l'erogazione di un monte incentivi minimo previsto a budget e che al superamento del risultato minimo, le maggiori risorse disponibili a livello aziendale possano finanziare i maggiori incentivi da erogare, fino ad un massimo invalicabile previsto e indicato a priori.

Il sistema prevede un processo di valutazione di conformità alle norme vigenti.

Ai sensi dell'art.47 dello Statuto, ai dipendenti viene annualmente riservato – salvo che l'Assemblea deliberi esplicitamente di non distribuire un dividendo sugli utili di esercizio – un importo pari al 5% dell' "Utile Lordo" (inteso come utile dell'operatività corrente al lordo delle imposte, calcolato prima dell'importo da determinare).

Verrà presentata all'Assemblea dei Soci convocata per il 24/25 giugno 2011 (rispettivamente in prima e seconda convocazione), una proposta di modifica dello Statuto che prevede che tale importo venga erogato in azioni con vincolo di indisponibilità per tre anni in capo all'assegnatario. Tale importo è pertanto legato, sotto il profilo quantitativo, ai risultati di bilancio, e sotto il profilo qualitativo, alla delibera assembleare di distribuzione del dividendo.

Il trattamento economico riconosciuto in caso di scioglimento del rapporto di lavoro è regolamentato dal CCNL di categoria tempo per tempo vigente e/o da specifiche delibere consiliari.

### **2.3.5 Sistemi di incentivazione destinati al personale delle società controllate**

In conformità con le Disposizioni di Banca d'Italia, le Società controllate definiscono le regole di politica retributiva valide per il proprio personale, tenendo conto dei criteri di proporzionalità e specificità indicati dalla stessa Banca d'Italia e delle linee guida della Capogruppo riportate nel presente documento.

I documenti sulle politiche di remunerazione e incentivazione delle Società controllate dovranno essere verificati dalla Capogruppo. L'entità dei *bonus* da distribuire a livello totale azienda e individuale deve tener conto degli specifici risultati conseguiti a livello complessivo, di *business unit* e, laddove possibile, individuale e della loro sostenibilità nel tempo.

Come previsto dalla normativa, la performance deve essere misurata al netto dei rischi in un orizzonte pluriennale e deve tener conto del livello delle risorse patrimoniali e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese. Adeguata enfasi deve essere data al conseguimento degli obiettivi qualitativi annualmente stabiliti.

Nel caso in cui la retribuzione variabile individuale sia particolarmente significativa, devono essere applicate le regole di differimento e di correzione *ex post*, analogamente a quanto previsto per il personale più rilevante del Gruppo.

### **2.3.6 Altri compensi**

Gli appartenenti al management sono tenuti a riversare integralmente alla Banca i compensi eventualmente percepiti per incarichi di amministratore in società partecipate, direttamente o indirettamente, dalla Banca.

Il trattamento economico riconosciuto agli appartenenti al management della Banca e del Gruppo in caso di scioglimento del rapporto di lavoro non può eccedere, di norma, 24 mensilità di retribuzione.

Milano, 7 giugno 2011

Il Consiglio di Amministrazione