

Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti

28 ottobre 2023



MEDIOPANCA

Indice

Premessa	7
SEZIONE 1	
Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca 2023/2024	9
1. Introduzione	10
A) Contesto e aspetti generali	10
B) Relazioni con gli azionisti e attività di engagement	11
2. Principi di trasparenza e sostenibilità	12
3. Governance	15
A) Organi sociali	16
B) Strutture aziendali	17
C) Applicazione al Gruppo Bancario	18
D) Gestione di circostanze eccezionali	19
4. Politica relativa all'identificazione del personale più rilevante	21
A) Criteri adottati	22
B) Il processo	23
C) Personale più rilevante al 30 giugno 2023	24
D) Soggetti rilevanti ai fini delle Disposizioni di Banca d'Italia in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari	25
E) Relevant Staff ai fini della Direttiva n.2014/59/UE "Bank Recovery and Resolution Directive (BRRD)	27
5. Struttura della remunerazione	29
A) Principi generali e obiettivi	30
B) Elementi del pay mix	30
I. Remunerazione fissa	31
II. Remunerazione variabile	31
III. Limiti alla remunerazione variabile	32
IV. Altri elementi della remunerazione	34
V. Benefit e Welfare	34
VI. Gender Pay Gap (GPG) e neutralità della Politica di remunerazione (Equal pay)	36
6. Il sistema incentivante	41
A) Gateways e correlazione fra rischi e performance	42
B) Remunerazione variabile annuale (Short Term Incentive)	43
I. Fase di budget	43
II. Determinazione e allocazione della remunerazione variabile annuale divisionale	43

III.	KPI Bluebook e Compensation Manual	45
IV.	Valutazione della performance individuale	46
V.	Remunerazione variabile a scopi motivazionali di retention e floor	48
C)	Remunerazione variabile pluriennale (Long Term Incentive)	48
D)	Piano di azionariato diffuso e coinvestimento 2023-2026	49
E)	Inclusione degli obiettivi ambientali, sociali e di governance – ESG	50
F)	Erogazione della componente variabile	51
I.	Tempistiche e strumenti di pagamento	51
II.	Piano di “performance shares”	52
III.	Ulteriori condizioni di performance delle componenti differite	54
G)	Malus condition e clawback	55
H)	Divieto di hedging strategies	56
7.	Struttura retributiva di particolari categorie di personale	59
A)	Consiglieri di Amministrazione non esecutivi	60
B)	Collegio Sindacale	61
C)	Amministratore Delegato e Direttore Generale di Mediobanca	61
D)	Dirigenti con responsabilità strategiche (di cui all’art. 3 del Regolamento EU 596/2014) diversi dagli Amministratori e Group Material Risk Takers apicali (inclusi AD/DG Legal entity rilevanti)	67
E)	Personale più rilevante delle funzioni di controllo	69
F)	Personale delle società controllate	69
G)	Personale delle società di Asset Management e Imprese di investimento	71
H)	Reti esterne, Consulenti Finanziari, Senior Advisor	71
8.	Politica in caso di cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro (approvata dall’Assemblea degli azionisti del 28 ottobre 2022)	75
A)	Trattamento degli Amministratori per cessazione dalla carica	76
B)	Trattamento del personale dipendente	76
C)	Severance – Aspetti generali	76
D)	Severance a favore del personale più rilevante	77
E)	Tempistiche e strumenti di pagamento	79
F)	Trattamento della componente differita e dei fringe benefit	79
G)	Trattamento dei c.d. “Good leaver”	79
H)	Decisioni di soggetti terzi	80
I)	Coinvolgimento degli organi sociali	80
J)	Previsioni per Amministratore Delegato e Direttore Generale di Mediobanca	80
9.	Attività e verifiche della Funzione Compliance sulla Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca	83

SEZIONE 2

Informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2022/2023	87
A) Introduzione e contesto	88
B) Governance	90
C) Relazioni con gli azionisti e attività di engagement	91
D) Sistema incentivante: determinazione della remunerazione variabile e sua ripartizione con metriche risk adjusted e basate su risultati sostenibili nel tempo	92
I. Valutazione dei gateways	92
II. Performance e risultati delle principali divisioni e unità di business	92
_ Wealth Management	93
_ Corporate & Investment Banking	94
_ Consumer Finance	94
_ Insurance	94
_ Holding Function	95
III. Determinazione della componente variabile delle principali divisioni e unità di business: "Pay for performance"	95
E) Consuntivazione e modalità di erogazione del Long Term Incentive 2019 – 2023	97
F) Remunerazione variabile annuale dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale di Mediobanca (Piano di breve termine - Short Term Incentive)	99
G) Modalità di erogazione della remunerazione variabile (Piano di breve termine - Short Term Incentive)	101
H) Equal Pay for Equal Work	101
I) Attività e verifiche della Funzione Group Audit sulla Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca e sull'informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2022/2023	103

SEZIONE 3

Tabelle con informazioni quantitative analitiche	107
1. Tabelle redatte ai sensi della Delibera Consob 18049 del 23 dicembre 2011 e successivi aggiornamenti	108
2. Tabelle redatte ai sensi dell'art. 450 del CRR - EBA	118

Premessa

Nel corso dell'esercizio gli organi sociali di Mediobanca hanno continuato a dedicare particolare attenzione al tema delle politiche di remunerazione e incentivazione del personale.

La presente Relazione – il cui testo è disponibile in italiano e inglese sul sito internet di Mediobanca - recepisce gli aggiornamenti normativi e assolve agli obblighi di informativa previsti dalla normativa Consob e dalle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia.

Essa è suddivisa in due sezioni:

- A) la Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca 2023/2024, approvata dal Consiglio di Amministrazione del 20 settembre scorso. Include la Politica in caso di cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro approvata da ultimo nell'Assemblea degli azionisti del 28 ottobre 2022 e non soggetta a nuova approvazione assembleare in quanto immutata;
- B) l'informativa sui compensi corrisposti per l'esercizio concluso al 30 giugno 2023 in applicazione della politica stessa, corredata da prospetti con informazioni quantitative analitiche e aggregate.

SEZIONE 1

Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca 2023/2024



MEDIOBANCA

1. Introduzione

NOVITÀ

A) Contesto e aspetti generali

Rispetto alla precedente, la nuova Politica del Gruppo Mediobanca

- ◇ fornisce ampia trasparenza sul nuovo piano di Long Term Incentive 2023 – 2026, soggetto a specifica approvazione assembleare, collegato al nuovo Piano strategico approvato dal Consiglio di Amministrazione lo scorso 23 maggio 2023, da riconoscere interamente in azioni Mediobanca. Esso stabilisce per Amministratore Delegato, Direttore Generale e risorse apicali un pay mix maggiormente orientato al lungo termine rispetto alla struttura retributiva precedente;
- ◇ coerentemente, nella sezione di «Informativa sui compensi corrisposti per l'esercizio 2023», fornisce ampio dettaglio sulla consuntivazione del Piano LTI 2019 -2023;
- ◇ perfeziona ulteriormente descrizione e criteri di valutazione degli obiettivi non finanziari, specie se ESG e con focus sugli aspetti di Climate change anche con riferimento al documento ECB *"Guide on climate-related and environmental risks: Supervisory expectations relating to risk management and disclosure"*, assegnati nel LTI, nelle scorecard annuali e, coerentemente, i dettagli sulla loro consuntivazione annuale;
- ◇ dettaglia le caratteristiche del nuovo Piano di azionariato diffuso 2023- 2026 soggetto a specifica approvazione assembleare;
- ◇ amplia nella seconda sezione le informazioni di carattere quantitativo sul posizionamento del Gruppo relativamente a Gender Pay Gap ed Equal Pay Gap;
- ◇ rafforza le informazioni fornite per una sempre maggiore trasparenza e chiarezza di esposizione.

In continuità con il passato:

- ◇ evidenzia il legame tra politica di remunerazione, sostenibilità aziendale e obiettivi ESG;
- ◇ è allineata alla normativa applicabile;
- ◇ consente di incentivare le aree della Banca e del Gruppo che generano valore, anche in termini di responsabilità sociale d'impresa, con criteri oggettivi di misurazione;
- ◇ permette di attrarre e mantenere professionalità adeguate alle esigenze del Gruppo;
- ◇ è allineata a quelle adottate dai principali player nazionali e internazionali.

Resta confermata l'adozione del limite della remunerazione variabile nella misura massima del 200% di quella fissa, ad eccezione delle risorse appartenenti a società soggette ad altra normativa di settore (Asset Management, Società di Investimento) per le quali sono stabiliti limiti diversi.

B) Relazioni con gli azionisti e attività di engagement

Mediobanca, con la funzione Group Investor Relations, ha in atto da anni un consolidato processo di ingaggio con gli investitori istituzionali, con i proxy advisor e le società di ESG rating, per condividere e scambiare in modo costruttivo opinioni, anche sulla Politica di remunerazione. Questo dialogo permette di ricevere preziose indicazioni sull'approccio retributivo verificando l'allineamento con le best practice internazionali e le aspettative di tutti i portatori di interesse. Le evidenze provenienti dall'analisi del voto assembleare e dal confronto con gli investitori e i proxy advisor sono oggetto di specifica analisi periodica da parte del Comitato Remunerazioni.

Fra le indicazioni recepite si segnala la nuova struttura del Piano LTI 2023-2026 con accresciuto peso degli obiettivi di lungo termine nel pay mix di AD e DG di Mediobanca e l'ampliamento dei destinatari, l'introduzione di un Piano di azionariato diffuso nell'ottica di maggiore coinvolgimento del personale del Gruppo, la più ampia disclosure relativamente agli obiettivi non finanziari.

Il voto espresso dai soci nell'Assemblea degli Azionisti del 28 ottobre 2022 sulla Politica di remunerazione e incentivazione 2022/2023 del Gruppo Mediobanca è risultata favorevole per il 64% (rispetto al 70,3% della Politica 2021/2022), con un 99,6% (vs. il 99,5% precedente) favorevole per la specifica delibera sulle Politiche in caso di cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro. La diminuzione della percentuale di voto favorevole alla Politica 2022/2023 è stata sostanzialmente attribuibile al voto di astensione espresso da un unico grande investitore (che nell'esercizio precedente si era espresso in misura contraria), in presenza anche di una partecipazione di voto assembleare ridotta rispetto al 2021, a fronte del supporto espresso dalla pressochè totalità degli investitori istituzionali partecipanti e da unanimi indicazioni di voto da parte dei proxy advisors.

2. Principi di trasparenza e sostenibilità

SOSTENIBILITÀ

Crescita e sostenibilità sono tratti distintivi del Gruppo Mediobanca e sono parte integrante e fondamentale nella definizione delle sue strategie. Anche la politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo è volta a ricercare la generazione di valore sostenibile nel lungo periodo: meccanismi retributivi responsabili, corretti e trasparenti incrementano e proteggono nel tempo reputazione, credibilità e consenso, presupposti per uno sviluppo del business teso alla creazione e alla tutela di valore per tutti gli stakeholder. Concretamente la sostenibilità dei meccanismi retributivi si declina in:

- ◇ meccanismi di governance predeterminati che prevedono il coinvolgimento di una pluralità di organi, unità organizzative e soggetti a garanzia di processi strutturati, controllati e verificabili ex post;
- ◇ una remunerazione complessiva bilanciata fra quota fissa e variabile (pay mix) in funzione del ruolo aziendale, che non induca a comportamenti rischiosi e orientati al breve termine, completata da forme di welfare aziendale rivolte alle esigenze e al benessere dei dipendenti e delle loro famiglie;
- ◇ un impegno costante a offrire un equo livello retributivo che rifletta le competenze, la capacità e l'esperienza professionale di ogni dipendente, garantendo quindi l'applicazione del principio di pari opportunità, con l'obiettivo di perseguire l'equità salariale senza distinzione di età, genere, orientamento sessuale, stato civile, religione, lingua, origini etniche o nazionali, disabilità fisiche o mentali, stato di gravidanza di maternità o paternità anche adottivi, convinzioni personali, opinioni politiche, affiliazione o attività sindacale;
- ◇ una struttura di incentivi di breve e lungo termine, basati su indicatori aggiustati per il rischio e allineati al Risk Appetite Framework (RAF) in un'ottica di continuità di business e sostenibilità dei risultati nel lungo periodo che coniughino una crescita equilibrata nella convinzione che etica e profitto non debbano essere in contrasto;
- ◇ uno spazio crescente dedicato al conseguimento di obiettivi ambientali, sociali e di governance (ESG) nell'ambito del processo di valutazione della performance ai fini della politica retributiva;
- ◇ una correlazione dei sistemi di incentivazione ai principi definiti dalle Politiche di Gruppo inerenti le tematiche di sostenibilità e agli obiettivi ESG del Piano strategico; l'integrazione di criteri ESG nei modelli di finanziamento, investimento e consulenza declinati nella Group ESG Policy; l'inclusione della sostenibilità nelle strategie industriali e finanziarie del gruppo a breve e lungo termine;
- ◇ limiti alla remunerazione variabile (cap);
- ◇ una continua attenzione alla remunerazione di tutto il personale con l'adozione di robusti processi di governance e di continuo raffronto con il mercato, assicurando un equo livello retributivo interno e l'assenza di disparità fra i diversi livelli dell'organizzazione aziendale;
- ◇ una verifica costante del posizionamento del pacchetto retributivo delle risorse rispetto al mercato di

riferimento, anche con la collaborazione di consulenti specializzati e un'attenta valutazione del divario retributivo di genere al fine di poter individuare le azioni correttive necessarie;

- ◇ una valutazione chiara e trasparente delle performance individuali, su base meritocratica e secondo il principio delle pari opportunità, valorizzando il talento e la crescita professionale e personale di tutti i collaboratori del Gruppo;
- ◇ differimento ed erogazione della remunerazione variabile su un orizzonte pluriennale, anche in strumenti equity per legare gli incentivi alla creazione di valore nel lungo termine;
- ◇ centralità dei temi reputazionali ex ante ed ex post, mediante meccanismi di malus e clawback alla remunerazione, nella consapevolezza che una condotta corretta, trasparente e responsabile incrementi e protegga nel tempo reputazione, credibilità e consenso, presupposti per uno sviluppo sostenibile del business teso alla creazione e alla tutela di valore per tutti;
- ◇ modalità predeterminate e trasparenti del trattamento attribuibile in caso di cessazione del rapporto di lavoro con cap predefiniti in termini di mensilità massime da assegnare e di valore assoluto dell'ammontare;
- ◇ trasparenza della rendicontazione.

La Politica è resa pubblica sul sito internet di Mediobanca e comunicata internamente al personale del Gruppo in italiano e inglese.

Governance



MEDIOBANCA

3. Governance

La governance della politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo si articola su più livelli.

A) Organi sociali

L'ASSEMBLEA

- ◆ L'Assemblea stabilisce il compenso fisso per esercizio dei componenti del Consiglio di Amministrazione, all'atto della nomina e per l'intera durata del loro ufficio, da ripartirsi tra i singoli componenti secondo le determinazioni del medesimo Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio di Amministrazione stabilisce, sentito il parere del Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche prevista ai sensi dell'art. 2389, terzo comma, del Codice Civile. Agli Amministratori che non siano Dirigenti del Gruppo spetta il rimborso delle spese sostenute per l'esercizio delle loro funzioni.
- ◆ L'Assemblea, secondo i termini previsti dalla disciplina regolamentare pro tempore vigente, approva altresì le politiche di remunerazione e i piani di compensi basati su strumenti finanziari a favore degli Amministratori, di dipendenti e di collaboratori del Gruppo, nonché i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica.
- ◆ Su proposta del Consiglio di Amministrazione, l'Assemblea, con le maggioranze previste dall'art. 10 comma 1 dello Statuto, può fissare un rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale dei dipendenti e dei collaboratori del Gruppo superiore al rapporto di 1:1 purché non eccedente quello massimo stabilito dalla normativa in materia pro tempore vigente.

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

- ◆ Il Consiglio di Amministrazione elabora, sottopone all'Assemblea e riesamina, con periodicità almeno annuale, la politica di remunerazione e incentivazione ed è responsabile della sua corretta attuazione; approva gli esiti del processo di identificazione del personale più rilevante, comprese le eventuali esclusioni; definisce i sistemi di remunerazione e incentivazione per le risorse apicali; assicura che detti sistemi siano coerenti con le scelte complessive della banca in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni; monitora la neutralità di genere della politica; assicura, tra l'altro, che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano idonei a garantire il rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie nonché eventuali codici etici o di condotta, promuovendo l'adozione di comportamenti ad essi conformi.

IL COMITATO REMUNERAZIONI

- ◆ Il Comitato Remunerazioni, composto da tre a cinque componenti non esecutivi, in maggioranza indipendenti, tra cui il Presidente, ha compiti di proposta sui compensi del personale la cui remunerazione è di competenza del Consiglio di Amministrazione; ha compiti consultivi in materia di determinazione dei criteri per i compensi di tutto il personale più rilevante con particolare focus sul Senior Management e i responsabili delle Business unit rilevanti oltre agli Amministratori Delegati/ Direttori Generali delle principali controllate rilevanti se Material Risk Takers di Gruppo; vigila sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle Funzioni aziendali di controllo, in stretto raccordo con il Collegio Sindacale. Collabora con gli altri comitati interni, in

particolare con i Comitati Rischi e CSR; assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione. Si esprime inoltre sugli esiti del processo di identificazione del personale più rilevante, comprese le eventuali esclusioni; sul raggiungimento degli obiettivi di performance, inclusa la valutazione di possibili eventi non ricorrenti, cui sono legati i piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti; monitora la neutralità di genere della politica; fornisce adeguato riscontro sull'attività svolta agli organi aziendali. Il Comitato Remunerazioni dispone delle risorse finanziarie sufficienti a garantirne l'indipendenza operativa e può avvalersi della collaborazione di esperti, anche esterni, per le materie di sua competenza. Il Comitato è regolarmente costituito con la presenza della maggioranza dei Consiglieri in carica e delibera a maggioranza dei presenti. Delle riunioni sono redatti verbali scritti che sono raccolti in appositi libri.

- ◆ Il Comitato Rischi valuta se gli incentivi forniti dal sistema di remunerazione tengano conto dei rischi e rispettino i requisiti minimi di capitale e di liquidità del Gruppo, in coordinamento con il Comitato Remunerazioni. Con il supporto della Funzione Risk Management approva un basket di indicatori (KPI Bluebook), trasmesso poi al Comitato Remunerazioni, da utilizzare nelle schede di valutazione ("scorecard") individuali delle risorse apicali del Gruppo soggette alla valutazione diretta da parte degli organi sociali. Con specifica opinion, indirizzata al Comitato Remunerazioni e al Consiglio, si esprime sull'allineamento al profilo di rischio del gruppo del sistema di incentivazione per AD e DG, per i Material Risk Takers apicali del Gruppo (Senior Management e responsabili delle Business unit rilevanti), gli Amministratori Delegati/Direttori Generali delle principali controllate rilevanti se Material Risk takers di Gruppo, e per i responsabili delle funzioni di controllo (per queste ultime con opinion indirizzata anche al Collegio Sindacale).
- ◆ Il Comitato CSR è coinvolto nell'analisi del Gender Pay Gap e nell'ambito della valutazione degli indicatori ESG presenti nei sistemi di remunerazione e incentivazione.
- ◆ L'Amministratore Delegato presenta agli organi sociali le proposte di politiche di remunerazione e di incentivazione relative al personale del Gruppo; è preposto alla gestione del personale e, sentito il Direttore Generale, determina la remunerazione variabile sulla base dei criteri stabiliti nelle Politiche approvate dall'Assemblea, provvedendo poi a ripartirla.

IL COMITATO
RISCHIIL COMITATO
CSR

B) Strutture aziendali

GROUP HR

Group HR assiste l'Amministratore Delegato e il Direttore Generale nel governare l'intero processo di remunerazione e incentivazione, supportando gli organi sociali e coinvolgendo le Funzioni di controllo e le strutture che forniscono i dati economici e patrimoniali di Gruppo.

LE FUNZIONI
AZIENDALI

GROUP CHIEF FINANCIAL OFFICER

La struttura Group Chief Financial Officer fornisce i dati per la verifica dei "gateways" e delle performance degli indicatori reddituali, gestionali e dimensionali su base annuale e pluriennale delle diverse aree di business e Divisioni sulla base dei dati di consuntivo.

GROUP RISK MANAGEMENT

La Funzione Group Risk Management collabora alla determinazione delle metriche di calcolo della performance aziendale risk adjusted, nella validazione dei risultati, dei "gateways", e verifica la loro coerenza con quanto previsto dal RAF. Supporta il Comitato Rischi nelle attività collegate alla valutazione del sistema incentivante e al suo allineamento al profilo di rischio del Gruppo.

GROUP CHIEF FINANCIAL OFFICER E GROUP RISK MANAGEMENT

Le funzioni Group Chief Financial Officer e Group Risk Management – ciascuna secondo le proprie competenze e secondo le tipologie di KPI di rispettivo presidio – sono responsabili anche di:

- ◇ definire, in coerenza con il budget annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione, le soglie di riferimento target per ciascuno degli indicatori di performance inclusi nelle scorecard annuali;
- ◇ verificare la coerenza delle soglie massime/sfidanti con il piano strategico pluriennale, l'evoluzione del contesto di mercato e l'andamento annuale e/o storico dei risultati;
- ◇ consuntivare i risultati di ciascun indicatore di performance inserito nelle schede di valutazione.

COMPLIANCE

La Funzione Compliance effettua la valutazione di conformità della politica di remunerazione al quadro normativo di settore, allo Statuto della Banca, nonché a eventuali codici etici o altri standard di condotta applicabili. Inoltre, sentite anche le altre Funzioni di controllo, verifica l'eventuale presenza di compliance breach rilevanti ai fini della valutazione delle performance e dell'attribuzione della componente variabile. La Funzione Compliance è coinvolta nei processi di revisione, adeguamento e gestione dei sistemi di remunerazione per adeguarli alle normative pro tempore vigenti anche con riferimento all'identificazione del personale più rilevante, approfondimento delle metriche adottate e alle prassi in tema di cessazione del rapporto di lavoro. La Funzione partecipa alle riunioni del Comitato Remunerazioni per fornire aggiornamenti sull'evoluzione normativa in materia.

GROUP AUDIT

La Funzione Audit di Gruppo verifica, tra l'altro, con frequenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione e incentivazione del personale alla presente politica e alle disposizioni normative. Effettua annualmente controlli sui dati e sul processo e porta a conoscenza degli organi competenti le eventuali anomalie per l'adozione di misure correttive.

Sono coinvolte nel processo altre unità aziendali secondo le rispettive competenze, fra le quali assumono rilevanza Group Corporate Affairs per il presidio dei processi di governance, Group Sustainability per la definizione e inclusione dei principi e obiettivi ESG, Group Investor Relations per l'attività di engagement con gli investitori istituzionali e i proxy advisor.

Tutte le attività sono adeguatamente documentate e conservate al fine di assicurarne la tracciabilità nel tempo.

C) Applicazione al Gruppo Bancario

Mediobanca, nell'ambito delle attività di indirizzo e coordinamento delle società controllate, assicura la coerenza dei sistemi di remunerazione e incentivazione all'interno del Gruppo Bancario, nel rispetto

delle specificità dei settori di appartenenza e dell'applicazione della relativa normativa di settore, delle strutture organizzative, delle normative applicabili in base alla tipologia di business e alla collocazione geografica. Presidia in particolar modo il processo di identificazione del personale più rilevante, fornisce le linee guida da adottare e collabora nella redazione dei documenti relativi alle politiche di remunerazione eventualmente elaborate dalle società del Gruppo.

La Capogruppo, nell'ambito dei comitati endoconsiliari e manageriali e delle procedure previste dal Regolamento di Gruppo, verifica che l'importo della remunerazione variabile delle singole società, inclusa quella da destinare al personale più rilevante, sia coerente con il budget e i dati di consuntivo e definisce i principi alla base del meccanismo incentivante per personale.

Il processo (vedi paragrafo "Governance - Organi sociali") prevede il coinvolgimento dei Comitati Remunerazioni e Rischi di Capogruppo. Il Comitato Remunerazioni in particolare valuta i) la determinazione e consuntivazione degli indicatori di performance degli AD e DG delle controllate rilevanti, se Material Risk Takers di Gruppo, ii) la valutazione dei pool di remunerazione variabile delle controllate classificate come business unit rilevanti.

L'AD e il DG di Mediobanca, con il supporto di Group HR e delle altre funzioni competenti, supportano gli Organi sociali di Capogruppo relativamente alla determinazione degli obiettivi degli Amministratori Delegati e/o Direttori Generali delle controllate rilevanti se Material Risk Takers di Gruppo e ne verificano il raggiungimento.

Sono fatte salve le competenze in materia degli Organi sociali delle controllate che si esprimono sul sistema di incentivazione delle risorse apicali e dei responsabili delle funzioni di controllo, con il parere dei consiglieri indipendenti.

D) Gestione di circostanze eccezionali

In presenza di specifiche circostanze la Politica prevede dettagliate procedure temporanee per ambiti predefiniti e limitatamente a: (i) parametri economici del Sistema Incentivante (cfr. paragrafo "Remunerazione variabile a scopi motivazionali di retention e floor"), ii) gestione dei good leaver (cfr. paragrafo "Trattamento dei c.d. Good leaver").

Come previsto dal D.Lgs 49/2019, che ha trasposto nell'ordinamento giuridico italiano la Shareholders Rights Directive II con la modifica del Testo Unico della Finanza (TUF), declinato dal Regolamento Emittenti in vigore da gennaio 2021, in presenza comunque di circostanze eccezionali, se unicamente riconducibili alle fattispecie generali previste dall'art. 123 ter TUF, ossia in cui una deroga alle previsioni ordinarie della politica di remunerazione è necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della società nel suo complesso o per assicurarne la capacità di stare sul mercato, limitatamente agli ambiti di cui al capoverso precedente, gli Organi sociali, secondo le rispettive competenze in base alla materia (Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni e Amministratore Delegato, con eventuale previo motivato parere favorevole del Comitato Parti Correlate - rilasciato ai sensi della Policy sulle operazioni con parti correlate, soggetti collegati ed esponenti aziendali ex art. 136 TUB-) possono deliberare deroghe, fermo restando in ogni caso il rispetto dei vincoli normativi e regolamentari. Mediobanca fornisce informazioni sulle eventuali deroghe alle politiche di remunerazione applicate in circostanze eccezionali nella Sezione II - Compensi Corrisposti dell'esercizio successivo.

Politica relativa all'identificazione del personale più rilevante



MEDIOBANCA

4. Politica relativa all'identificazione del personale più rilevante

L'identificazione del personale più rilevante, ossia il personale la cui attività professionale può avere un impatto significativo sul profilo di rischio del Gruppo, avviene annualmente al termine di un processo formalizzato che coinvolge la Capogruppo e le controllate.

A) Criteri adottati

Per l'identificazione del personale più rilevante il Gruppo Mediobanca adotta gli standard regolamentari previsti dal Regolamento Delegato (UE) 2021/923 della Commissione Europea del 25 marzo 2021, pubblicati nella Gazzetta Ufficiale EU il 9 giugno 2021. I criteri sono:

1. Il criterio che permette di includere le aree organizzative fra le business unit rilevanti si riferisce a un capitale ad esse allocato superiore al 2% del totale del gruppo bancario o al fatto di costituire un'attività "core" per il Gruppo. Criteri aggiuntivi quindi possono essere l'eventuale appartenenza o ricomprensione delle singole entity/business unit a divisioni di livello superiore coerentemente con la reportistica gestionale e il piano strategico, i volumi, la complessità organizzativa e la dimensione, la collocazione geografica, la specificità del business presidiato, la normativa regolamentare applicabile su base individuale, la tipologia di attività svolta con un profilo di rischio prevalente diverso da quello di credito, di mercato, di liquidità. Relativamente al perimetro dell'Asset Management, oltre a quanto precedentemente esposto, viene tenuto in considerazione quale criterio principale l'ammontare delle masse, se superiore alla soglia che le qualifica società significative secondo le norme individualmente applicabili nelle rispettive adozioni nazionali UCITS/AIFM.

2. Mediobanca può valutare che singole risorse, inclusi i Consulenti Finanziari, non abbiano impatto sul profilo di rischio del Gruppo anche in presenza di una remunerazione complessiva superiore ai limiti quantitativi previsti dalla normativa, secondo quanto previsto dalla regolamentazione vigente.

3. Relativamente ai Consulenti Finanziari CheBanca! sono inclusi nel perimetro del personale rilevante di Gruppo per criteri qualitativi tutti i Network Manager e gli Area Manager con una percentuale di masse gestite tramite i consulenti sotto la loro gestione, maggiore del 10% sul totale delle masse gestite dalla rete. Sono comunque identificati per criterio qualitativo tutti i Consulenti Finanziari del Gruppo che individualmente gestiscono masse superiori alla soglia del 10% delle masse della rete di riferimento.

◆ **qualitativi:** afferenti al ruolo (compresi gli Amministratori non esecutivi), alle deleghe decisionali attribuite e alle responsabilità assunte, declinate all'interno della struttura del Gruppo coerentemente con natura, portata e complessità delle attività svolte. Vengono considerate la posizione organizzativa nel Gruppo, la rilevanza della business unit (non solo in termini di allocazione del capitale, ma anche di volumi e complessità¹), il profilo di rischio assunto incluso quello reputazionale, la partecipazione a comitati interni al Gruppo, l'autonomia decisionale e gestionale, la sede di lavoro date le differenze di pay mix fra i diversi Stati, le specificità di singoli settori, quali l'Asset Management e le società di investimento.

◆ **quantitativi:** attinenti alla remunerazione complessiva attribuita nell'esercizio precedente².

Il perimetro comprende anche gli agenti in attività finanziaria, quelli di assicurazione e i consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede³.

B) Il processo

GROUP HR

Group HR è responsabile del processo e assicura l'uniformità dell'approccio a livello di Gruppo;

COMPLIANCE

la Funzione Compliance valida il processo e la corretta applicazione della normativa e dei regolamenti applicabili;

GROUP CHIEF FINANCIAL OFFICER

la struttura Group Chief Financial Officer provvede alla raccolta dei dati economici necessari all'analisi e applicazione dei criteri;

GROUP RISK MANAGEMENT

Group Risk Management partecipa all'analisi ai fini dell'individuazione dell'impatto delle risorse sul profilo di rischio delle unità organizzative rilevanti e non;

GROUP AUDIT

Group Audit verifica la corretta applicazione e l'adeguata formalizzazione della valutazione effettuata. Partecipa al processo, supportando la struttura di Group HR nella verifica della corretta applicazione della normativa.

Tutte le società del Gruppo partecipano attivamente all'annuale definizione del personale più rilevante: la mappatura viene infatti effettuata su base individuale dalle Banche del Gruppo (CheBanca!, CMB Monaco, Compass, MB International Luxembourg), dalle società di Asset Management italiane (MB SGR) ed estere (Polus, RAM e MB Management Company) soggette alla normativa di settore. Le informazioni vengono trasmesse per il consolidamento alla Capogruppo che effettua la valutazione per le altre controllate non bancarie.

Group HR monitora nel continuo le eventuali variazioni organizzative che possano apportare modifiche al perimetro.

In applicazione della Politica relativa al processo di identificazione del personale più rilevante Mediobanca ha adottato una "Direttiva di Gruppo per l'individuazione del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo Mediobanca" con lo scopo di:

- ◇ fornire criteri che assicurino la complessiva coerenza del processo di identificazione per l'intero Gruppo nonché il coordinamento tra le Disposizioni di Banca d'Italia e le altre regole eventualmente applicabili a ciascuna società, anche in ragione del settore di appartenenza e delle normative locali applicabili;
- ◇ indicare elementi operativi di dettaglio da adottare a livello di singola società del Gruppo soggetta su base individuale alla Direttiva CRD e alle Disposizioni di Banca d'Italia per l'individuazione del perimetro del personale più rilevante da svolgere a cadenza annuale;
- ◇ guidare l'attività delle società del Gruppo per la loro attiva partecipazione al processo di identificazione del personale più rilevante per il Gruppo, fornendo alla Capogruppo Mediobanca le informazioni necessarie mediante uno standard condiviso;
- ◇ individuare i criteri di consolidamento a livello di Gruppo per la definizione del perimetro del Personale più rilevante del Gruppo Mediobanca (o Group Material Risk Takers – Group MRT) che tengano conto degli esiti della valutazione condotta dalle singole componenti del Gruppo e avendo riguardo a tutte le società, siano esse assoggettate o no alla disciplina su base individuale.

Il Gruppo Mediobanca tramite la Politica e la Direttiva operativa, mira quindi a garantire l'omogeneità nell'applicazione dei criteri, l'adeguatezza della formalizzazione e della certificazione delle valutazioni adottate per l'identificazione del personale più rilevante del Gruppo e delle singole Società secondo la normativa applicabile. La Direttiva descrive con dettaglio le unità/funzioni aziendali con le relative risorse coinvolte, le tempistiche da adottare, la documentazione da produrre al fine di procedere nell'identificazione puntuale del personale più rilevante per ciascun esercizio sia a livello individuale sia a livello consolidato.

L'intera attività è tracciata mediante verbalizzazione degli incontri effettuati dalle funzioni di Capogruppo coinvolte. A conclusione del processo viene quindi formalizzato l'elenco nominativo del personale più rilevante identificato per l'esercizio, i soggetti inseriti per la prima volta nel perimetro e quelli che ne sono eventualmente usciti, con i relativi ruoli, responsabilità e appartenenza divisionale, il confronto con l'esercizio precedente. Le eventuali esclusioni sono evidenziate e motivate. Una primaria società di consulenza esterna certifica la correttezza del processo.

Gli esiti sono approvati dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni. Al termine del processo, il personale incluso nel perimetro del personale più rilevante viene informato mediante comunicazione scritta individuale.

Qualora, al termine del processo di identificazione del personale più rilevante, fossero riscontrati dei casi di risorse identificate per criterio quantitativo per le quali si renda necessario avviare il processo di autorizzazione all'esclusione dal perimetro stesso, Group HR avvia il procedimento amministrativo previsto, secondo quanto stabilito dalle Disposizioni Banca d'Italia e dalla normativa vigente.

C) Personale più rilevante al 30 giugno 2023

Al 30 giugno 2023 le risorse appartenenti al personale più rilevante del Gruppo (compresi gli Amministratori non esecutivi), individuate sulla base degli standard regolamentari emanati dall'EBA e adottati dal Regolamento Delegato 2021/923 UE con pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale EU il 9 giugno 2021 che definiscono anche i criteri per l'eventuale esclusione dal perimetro⁴, presentavano la seguente ripartizione:

4. Per l'esercizio al 30 giugno 2023 sono state individuate quattro risorse (appartenenti al perimetro advisory in Francia - Messier & Ass.) tutte con remunerazione complessiva nell'esercizio precedente superiore a € 750.000 e inferiore a € 1.000.000 per le quali è prevista la richiesta di autorizzazione preventiva per l'esclusione dal perimetro del personale più rilevante.

CLUSTER	DEFINIZIONE	NORMATIVA EBA	PPR #2023	PPR #2022
1. Amministratori non esecutivi	Membri del CdA non esecutivi, compreso Presidente	Art. 92.3(a) CRDV	(13)	(13)
2. Amministratori con incarichi esecutivi	Dirigenti membri del Comitato Esecutivo	Art. 92.3(a) CRDV	2	2
3. Senior management e responsabili BU rilevanti (principali linee di business, rilevanti aree geografiche ed altre figure apicali di business)	<ul style="list-style-type: none"> – Co- Head CIB – Co-Head CIB/Head of Madrid Office – AD Compass/CBI – Head Insurance & Principal Investing – Head MB Private Banking – Head CIB Markets Division – Head CIB Debt Division – Group Chief Financial Officer – Head of Divisione Finanza – AD CMB Monaco 	Art. 92.3 (a) (b) CRDV	10	10
4. Responsabili e personale più elevato delle Funzioni di controllo interno	<ul style="list-style-type: none"> – Compliance & Group AML – Group Risk Management – Group Audit 	Art. 92.3 (b) CRDV	20	21
5. Soggetti con responsabilità manageriale in business unit rilevanti	<ul style="list-style-type: none"> – Responsabili dei desk di trading, di liquidità, di origination, di operazioni di trading, di brokerage/sales – Risorse con responsabilità rilevanti in aree di business e aree di prodotto – Direttori Generali e Commerciali di Compass e CBI, AD/DG di SelmaBPM, MB SGR, MB Facta, MBCS, MB Intl. – Consulenti Finanziari con responsabilità manageriali e/o con 10% masse della rete 	Art. 92.3 (b) CRDV	36	37
6. Responsabili e personale più elevato delle Funzioni di staff e supporto	<ul style="list-style-type: none"> – Head of Group Governance – Chief Operating Officer – Chief and Senior Information Tech. Officers – Group Head of HR – Group Head of Reward – Legal counsel – Macroeconomic Strategist – Relevant outsourcing lines Heads 	Art. 5 RTS	11	9
7. Criterio quantitativo	Titolari di ruolo con Total Compensation che soddisfa i criteri dell'art 92 CRD e Art 61 (a) b) reg. UE 2021/923	Art. 92.3 (c) CRDV Art. 6.1(a)(b)	24	19
TOTALE al 30 6 2023⁵			103 (116)	98 (111)
% su totale dipendenti Gruppo Mediobanca			1,97%	1,95%

I Dirigenti con responsabilità strategiche (di cui all'art. 3 del Regolamento EU 596/2014) diversi dagli Amministratori sono i tre responsabili delle Funzioni di controllo, il Group Chief Financial Officer, il responsabile Group HR & Organization, il responsabile della Divisione Consumer e business line Wealth Management Premier e i due co-head della Divisione Corporate Investment Banking. Essi fanno tutti parte del personale più rilevante.

D) Soggetti rilevanti ai fini delle Disposizioni di Banca d'Italia in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari

Le "Disposizioni di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari. Correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti", emanate da Banca d'Italia nel marzo 2019, in attuazione degli "Orientamenti concernenti le politiche e le prassi di remunerazione relative alla vendita e alla fornitura di prodotti e

5. L'organico di Gruppo è composto al 30 giugno 2023 da 5.227 risorse dipendenti così ripartite: 648 Corporate & Investment Banking (31 personale più rilevante), 2.197 Wealth Management (12 personale più rilevante, di cui 2 nelle funzioni di controllo di società controllate in perimetro), 1.520 Consumer 5 personale più rilevante, di cui 2 nelle funzioni di controllo di società controllate in perimetro), 853 Holding Functions (37 personale più rilevante di Capogruppo, di cui 16 fra le funzioni di controllo e 21 fra le altre funzioni), 9 Principal Investing (1 personale più rilevante). Sono inclusi nel perimetro del personale più rilevante (Divisione WM) 12 Consulenti Finanziari, di cui 5 per criterio qualitativo e 7 per criterio quantitativo (su un totale di 567 Consulenti Finanziari legati al Gruppo Mediobanca al 30 giugno 2023) e altre 5 risorse non legate da rapporto di lavoro subordinato (1 Consumer e 4 CIB) identificate per criterio quantitativo.

servizi bancari al dettaglio”, emanate dall’EBA nel 2016, contengono alcune previsioni sulle modalità di predisposizione e approvazione delle politiche di remunerazione e sui loro contenuti.

In particolare, le Disposizioni richiedono di identificare i soggetti rilevanti, nonché ruolo e funzione ricoperti, evidenziando le risorse con ruoli manageriali (sez. XI, par 2-quater).

Fra il personale più rilevante di Gruppo, costituiscono soggetti rilevanti ai fini delle Disposizioni di trasparenza, le risorse appartenenti a Mediobanca Private Banking, alla rete commerciale di Compass, CBI e SelmaBPM e i Consulenti Finanziari (18 risorse al 30 giugno 2023)⁶.

Ai fini della medesima normativa, al 30 giugno 2023, sono soggetti rilevanti: per la Divisione WM - Mediobanca Private Banking 100 risorse - di cui 23 con ruoli manageriali – oltre a 2 Consulenti Finanziari; per la Divisione WM – Premier (CBI) 852 risorse - di cui 25 con ruoli manageriali – oltre a 565 Consulenti Finanziari, di cui 67 con ruoli manageriali; per la Divisione Consumer Finance 911 risorse di rete - di cui 37 con ruoli manageriali - oltre a 17 delle reti esterne. Compass inoltre detiene il 100% della Società Compass Link - agente in attività finanziaria - che opera per il tramite di 184 collaboratori, 65 dei quali legati da monomandato (Compass Link). In SelmaBPM vi sono 28 risorse di rete di cui una con ruolo manageriale e 23 risorse nelle reti esterne.

BUSINESS UNIT	TOTALE RISORSE	DI CUI IN RUOLI MANAGERIALI	DI CUI GROUP MATERIAL RISK TAKERS
WM - HNW Mediobanca Private Banking	100	23	3
WM - HNW Mediobanca Private Banking – Consulenti Finanziari	2		1
WM - Premier CheBanca!	852	25	2
WM - Premier CheBanca! – Consulenti Finanziari	565	67	11
Consumer Finance Compass	911	37	1
Consumer Finance Compass – Reti esterne	201		
SelmaBPM Leasing	28	1	
SelmaBPM Leasing Reti esterne	23		
	2.682	153	18

Per i dettagli sul sistema di incentivazione delle reti si vedano le seguenti sezioni: capitolo 6), paragrafo b) Remunerazione variabile annuale, sezione II) Determinazione e allocazione della remunerazione variabile annuale divisionale, capoverso “Mediobanca Private Banking”; capitolo 7, paragrafo f) Personale delle società controllate e paragrafo h) Reti esterne, Consulenti Finanziari, Senior Advisor.

6. Come previsto dalla normativa, non sono incluse le Banche estere del Gruppo, le fiduciarie e le società o divisioni del Gruppo che svolgono attività con clientela corporate.

E) Relevant Staff ai fini della Direttiva n.2014/59/UE “Bank Recovery and Resolution Directive (BRRD)

La Direttiva n.2014/59/UE “Bank Recovery and Resolution Directive (BRRD)” è stata emanata nella primavera del 2014 per fornire alle Autorità di Risoluzione poteri e strumenti per: i) pianificare la gestione delle crisi; ii) intervenire per tempo, prima della completa manifestazione della crisi; iii) gestire al meglio la fase di risoluzione.

Le Linee Guida emanate dal Single Resolution Board, unitamente ad altri obblighi, stabiliscono che le banche dispongano di processi di governance volti a garantire che le misure di retention del personale siano attuate in modo rapido e appropriato nell’ambito del Resolution Plan. Le banche sono perciò tenute a identificare il Relevant Staff (distinto in Critical ed Essential), che comprende, all’interno di critical functions o core business lines, almeno l’alta dirigenza e altri ruoli chiave in base all’impatto del ruolo qualora non presidiato e qualora tale personale non possa essere sostituito con personale di competenza comparabile entro un periodo di tempo ragionevole.

Pertanto, il Gruppo, con specifica Direttiva adottata in materia, identifica periodicamente e aggiorna il perimetro del Relevant Staff ai fini del Resolution Plan e fornisce linee guida da adottare in materia di remunerazione, successione e sviluppo delle risorse in perimetro, nell’ambito delle Politiche approvate. Il Resolution Plan, adottato dal Gruppo Mediobanca, permette così di gestire la continuità operativa e sviluppare, fra l’altro, a) la fidelizzazione, b) le politiche di remunerazione e c) le politiche di successione del Relevant Staff.

Struttura della remunerazione



MEDIOBANCA

5. Struttura della remunerazione

A) Principi generali e obiettivi

La politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca è finalizzata ad attrarre e trattenere risorse in possesso di elevate professionalità e correttezza, adeguate alla complessità, crescente internazionalizzazione e specializzazione dei business, in una logica di prudente gestione e sostenibilità di costi e risultati nel tempo, garantendo equità salariale e assenza di disparità retributiva.

B) Elementi del pay mix

La struttura retributiva del personale è basata su diverse componenti con l'obiettivo di: bilanciare le quote di remunerazione fissa e variabile nel tempo (pay mix); attuare un approccio flessibile alla remunerazione; mantenere l'orientamento alle performance in funzione del ruolo aziendale senza indurre comportamenti rischiosi e orientati al breve termine.

BENCHMARKING

Allo scopo di mantenere la competitività del pacchetto retributivo offerto e trattenere le risorse migliori in termini di performance e di potenziale, Mediobanca svolge annualmente regolare attività di benchmarking per valutare il posizionamento retributivo del personale del Gruppo rispetto al mercato di riferimento. Tale attività, condotta con il contributo di primarie e indipendenti società di consulenza specializzate, tiene conto dell'appartenenza delle risorse a uno specifico perimetro di business, nonché della loro collocazione geografica, raffrontandole con un campione di riferimento significativo differenziato per le singole divisioni del Gruppo:

- ◇ per la Divisione Corporate e Investment Banking il posizionamento è riferito alle Bulge Brackets Investment Bank, alle società indipendenti di Advisory e alle Divisioni CIB delle principali banche commerciali europee;
- ◇ per la Divisione WM HNW (MB Private Banking) il campione è riferito al mercato degli operatori italiani ed esteri operanti nel Private Banking in Italia;
- ◇ per le Divisioni Consumer Finance (Compass) e WM Premier (CheBanca!) sono tenuti in conto i principali player commerciali operanti nel mercato italiano;
- ◇ per le società del Gruppo che svolgono attività di Asset Management sono considerate le società indipendenti e appartenenti a Gruppi Bancari o Compagnie assicurative operanti nelle aree geografiche di riferimento.

PEER GROUP

Per quanto riguarda Amministratore Delegato e Direttore Generale il campione di riferimento (c.d. "peer group") comprende un mix di realtà comparabili a Mediobanca alla luce dei seguenti criteri (presenti in maggioranza in tutti gli istituti di seguito selezionati):

- ◇ complessità del modello organizzativo;
- ◇ composizione del mix produttivo (Wealth Management – Corporate & Investment Banking – Consumer Finance);
- ◇ area geografica di appartenenza;
- ◇ assetto regolatorio e approccio degli investitori istituzionali;
- ◇ si tiene solo parzialmente conto, in quanto non ritenuto efficace, del puro criterio della dimensione (degli attivi o della forza lavoro) dato il modello di business del Gruppo Mediobanca;
- ◇ considerazione del potenziale mercato del lavoro esterno ai fini dell'analisi di competitività del pacchetto retributivo.

Sulla base delle considerazioni precedenti, il “peer group” di riferimento, in continuità con il passato, è pertanto composto dalle seguenti società: **Barclays, BNP Paribas, Fineco Bank, Intesa Sanpaolo, Julius Baer Group, Lazard, Santander, Schroders, Société Générale, Unicredit.**

Il raffronto riguarda, sulla base delle informazioni pubbliche, la media, mediana e i quartili della remunerazione complessiva (e separatamente per fisso, variabile e benefit) delle figure apicali delle società incluse nel campione. Allo scopo di verificare il posizionamento del pay for performance, si tiene inoltre conto di alcuni indicatori ritenuti significativi fra i quali innanzitutto il Total Shareholder Return, oltre a compensation/income, cost/income, ricavi e attivo per dipendente (per i quali Mediobanca risulta con indicatori migliori). Le evidenze sono oggetto di specifica analisi da parte del Comitato Remunerazioni.

I. Remunerazione fissa

REMUNERAZIONE FISSA

Riflette le competenze tecniche, professionali, manageriali e le connesse responsabilità secondo un principio di pari opportunità ed equità salariale. Mediobanca pone una costante attenzione al valore delle retribuzioni fisse, periodicamente adeguate al contesto di mercato, evitando l'eccessivo affidamento alla componente variabile, ponendo però attenzione a non irrigidire la struttura del pacchetto complessivo. La remunerazione fissa è sempre adottata nel rispetto dei minimi contrattuali localmente applicabili.

II. Remunerazione variabile

REMUNERAZIONE VARIABILE

Costituisce la componente incentivante che riconosce e premia risultati e obiettivi raggiunti e viene determinata secondo metriche risk adjusted. Essa costituisce un importante elemento motivazionale e per talune figure di business (Divisioni Wholesale Banking e Wealth Management) costituisce una parte rilevante della remunerazione complessiva, in linea con la prassi del mercato di riferimento, nel rispetto del tetto massimo e delle altre condizioni stabilite dalla normativa.

La remunerazione variabile (vedi infra Capitolo 6 “Il sistema incentivante”) è conseguita sulla base di indicatori di performance predefiniti. L'orizzonte temporale di valutazione può essere di breve termine collegato al budget annuale (caratteristico dei sistemi c.d. Short Term Incentive) oppure pluriennale coerente con gli obiettivi del Piano strategico del Gruppo (nel caso dei c.d. Long Term Incentive) o di piani pluriennali per specifici ruoli e posizioni di business (ad es.

Consulenti Finanziari). L'attribuzione individuale avviene sulla base della valutazione della performance individuale consuntivata e del contributo individuale ai risultati della business unit. Essa tiene conto dei benchmark o riferimenti retributivi per ruoli analoghi, del posizionamento di mercato, dell'esperienza nella posizione, della criticità del ruolo.

La remunerazione variabile viene erogata in contanti e in strumenti equity, in parte nell'esercizio di competenza (up front) e in parte differita in quelli successivi, subordinatamente alla verifica di ulteriori condizioni di performance. Le azioni eventualmente attribuite sono soggette, successivamente alla maturazione dei diritti, a un ulteriore periodo di mantenimento a scopi di retention (c.d. holding period).

III. Limiti alla remunerazione variabile

Subordinatamente all'approvazione dell'Assemblea dei soci, conformemente alle normative nazionali e sovranazionali il limite massimo previsto per la remunerazione variabile di tutte le risorse appartenenti al Gruppo Mediobanca⁷ e pertanto dell'intero personale più rilevante è stato determinato, da ultimo nell'Assemblea dei soci del 28 ottobre 2021 e in continuità con le politiche precedenti, nel 200% della remunerazione fissa (fermo restando quanto previsto per le risorse appartenenti alle Funzioni di controllo).

Le motivazioni che giustificano tale limite sono principalmente:

- ◇ la necessità di attrarre e mantenere le risorse di maggiore talento, soprattutto nell'investment banking, allineandosi alla prassi dei competitor;
- ◇ l'esigenza di un'adeguata flessibilità gestionale, minimizzando i rischi collegati ad un eccessivo innalzamento della componente fissa del costo lavoro;
- ◇ la coerenza con una politica retributiva che incentivi comportamenti virtuosi nel conseguimento degli obiettivi di business e di accrescimento di valore;
- ◇ l'allineamento a quanto già adottato dalle maggiori Banche italiane ed estere;
- ◇ la crescente presenza di competitor che appartengono a settori (istituzioni finanziarie non bancarie, private equity, hedge funds) o geografie (Stati Uniti, Estremo Oriente) con un quadro regolamentare meno restrittivo;
- ◇ la possibilità di consentire un'appropriata distribuzione differenziata per le persone maggiormente meritevoli.

I presupposti alla base della determinazione di un cap della remunerazione variabile al 200% della remunerazione fissa risultano invariati rispetto al passato. La sostenibilità di tale limite è garantita da quanto la politica di remunerazione prevede in merito alla definizione della componente variabile, alla relativa correlazione tra rischi e performance, alle condizioni di performance, modalità di pagamento che includono differimento nel tempo e pagamento in strumenti finanziari, con la previsione di clausole di malus condition e clawback. L'adozione di tale rapporto infine non ha implicazioni sulla capacità di Mediobanca, in considerazione degli elevati coefficienti patrimoniali, a continuare a rispettare le regole prudenziali e in particolare i requisiti in materia di fondi propri.

Sulla base di quanto precedentemente esposto, non è quindi previsto che tale materia sia nuovamente sottoposta a delibera assembleare.

7. Fatta eccezione per i Consulenti Finanziari legati al Gruppo da contratto di agenzia e per il personale appartenente a società non bancarie estere del Gruppo svolgenti attività di puro advisory, purché non inclusi nel perimetro del personale più rilevante di Gruppo.

Come previsto dalle vigenti Disposizioni di Banca d'Italia, Mediobanca si avvale della facoltà di derogare a quanto previsto dalle stesse, incluso il limite del rapporto fra remunerazione variabile e fissa (cap 2:1), per tutte le risorse del Gruppo appartenenti a un'impresa di investimento o una società di gestione del risparmio, comprese quelle identificate nel perimetro del personale più rilevante di Gruppo se svolgono attività esclusivamente per esse. Tale deroga è relativa, alla data di approvazione della presente Politica, alle società che svolgono attività di Asset Management facenti parte del Gruppo Mediobanca, in Italia (MB SGR) e all'estero (Polus, RAM, MB Management Company, CMG)⁸ e alle società che svolgono attività di impresa di investimento (Arma Partners). Tali società comunque adottano uno specifico limite alla remunerazione variabile nella misura massima di cinque volte quella fissa (5:1). Tale limite, allineato a quanto già adottato dai maggiori competitor italiani ed esteri, si fonda sui seguenti punti:

- ◇ le società sono individualmente soggette alla normativa di settore che non definisce un limite alla remunerazione variabile;
- ◇ salvaguardare l'attrattività e la competitività del pacchetto retributivo delle risorse dell'Asset Management e di impresa di investimento in un mercato dove sono presenti operatori che non applicano cap in quanto a) indipendenti; b) appartenenti a gruppi bancari esteri che applicano deroghe all'applicazione del cap in base alla normativa dei paesi di appartenenza; c) appartengono a compagnie assicurative;
- ◇ il rafforzamento nel settore del Wealth Management rappresenta uno dei più importanti assi di sviluppo del Gruppo;
- ◇ le società di asset management evidenziano un profilo di rischio differente da quello prevalente nell'attività del Gruppo Bancario e non sono soggette a rischi finanziari diretti (mercato, credito, liquidità) sui prodotti di investimento dove il patrimonio a rischio è quello della clientela che li sottoscrive. Nel caso dei prodotti di risparmio gestito, il profilo di rischio per il cliente è parte integrante del regolamento di gestione e, come tale, previsto, disciplinato ed esplicitamente rappresentato nella documentazione che la clientela deve ricevere al momento della sottoscrizione;
- ◇ il sistema incentivante disegnato per il gestore si fonda sugli stessi meccanismi previsti per la clientela e ne allinea l'interesse, all'interno del sistema di controlli realizzabile nel settore dell'asset management;
- ◇ relativamente ai rischi operativi e reputazionali legati al processo di investimento dei prodotti e ai potenziali reclami della clientela, ivi inclusi quelli attribuibili a problematiche di conduct da parte del personale, non si può configurare alcun incentivo per il personale volto ad incrementare l'esposizione diretta della società ai rischi finanziari, ai fini del raggiungimento di obiettivi di remunerazione.

L'applicazione non risulta avere impatti sulla sostenibilità economico-finanziaria delle società coinvolte, in quanto: è previsto comunque un cap alla remunerazione variabile, i meccanismi di remunerazione e incentivazione del personale garantiscono una stretta correlazione ai risultati, coerenti con caratteristiche e dimensione propria, organizzazione interna, natura, portata e complessità delle loro attività. Essi sono eseguiti lungo un periodo di tempo appropriato al ciclo di vita e/o di investimento degli OICVM o dei FIA gestiti o al periodo di detenzione degli strumenti raccomandato dagli investitori in modo da assicurare che il processo di valutazione sia basato su risultati più a lungo termine e che il pagamento effettivo delle componenti della remunerazione basate sui risultati sia ripartito su un periodo che tenga conto dei rischi di investimento e della eventuale politica di rimborso.

8. Al 30 giugno 2023 il personale più rilevante di Gruppo appartenente alle società di Asset Management include unicamente 1 risorsa in MB SGR identificata per criterio qualitativo (cluster 5). Relativamente alle società di Asset management del Gruppo insediate in Paesi terzi (UK e Svizzera), esse sono comunque soggette a regole specifiche in materia di remunerazione e incentivazione nei rispettivi Paesi. Le risorse appartenenti a società soggette a regolamentazione di settore, identificate e non soggette alle regole CRD in materia di remunerazione in quanto svolgono attività solo per le società di appartenenza, al 30 giugno 2023, sono tre (in Polus).

IV. Altri elementi della remunerazione

Il Gruppo Mediobanca adotta la seguente c.d. “New Joiner Policy” che prevede in casi specifici: i) l’eventuale assegnazione di “sign on”, “joining” o “entry” bonus per figure di particolare profilo e valenza, da definire contrattualmente e attribuire unicamente nell’ambito del processo di assunzione e per il primo anno di presenza in azienda; ii) la possibilità di assegnare, sempre nell’ambito del processo di assunzione, un importo per compensare l’eventuale perdita di compensi maturati in precedenti impieghi, secondo la consolidata prassi di settore, c.d. “buy out”. Tale struttura retributiva, disciplinata nell’ambito dei processi di assunzione, è strettamente legata al primo anno di presenza nel Gruppo ed è volta a garantire il giusto livello di attrazione per risorse di alto livello, le uniche generalmente destinatarie di tale trattamento, in un contesto altamente competitivo per le figure di talento.

Alle componenti retributive sopra indicate sono applicabili gli altri elementi previsti dalla Politica (per gli eventuali buy out e sulla base dell’inclusione nel perimetro del personale più rilevante, differimento su orizzonte pluriennale, erogazione in contanti e strumenti finanziari, assoggettamento alle previsioni di malus e clawback) garantendo così il costante allineamento di tale struttura retributiva ai rischi e alla sostenibilità di lungo periodo. Determinazione ed erogazione avvengono sempre nel rispetto e nei limiti di quanto previsto dalla politica e, obbligatoriamente, dalla normativa regolamentare vigente che disciplina le casistiche applicabili, anche ai fini del cap 2:1.

Per specifiche categorie di personale e/o su base individuale, in costanza di rapporto di lavoro o alla sua cessazione, possono essere stipulati contratti con clausola di durata minima garantita (c.d. patti di stabilità), patti di non sollecitazione e non storno (c. d. patti di non concorrenza), patti di prolungamento del preavviso, “retention bonus” o altre pattuizioni nel rispetto della normativa giuslavoristica e regolamentare applicabile. La normativa interna definisce le linee guida per la gestione di tali patti accessori al rapporto di lavoro e, più nello specifico, per disciplinare il trattamento normativo delle somme pagate come corrispettivo a questi patti, con particolare riferimento all’inclusione delle stesse fra le componenti variabili della remunerazione⁹. Tali componenti assumono particolare rilevanza nell’ambito delle politiche di fidelizzazione applicabili nell’ambito del Resolution Plan adottato dal Gruppo.

Eventuali compensi riconosciuti a Dirigenti del Gruppo per cariche ricoperte per conto di Mediobanca in società controllate o partecipate sono riversati all’Istituto.

V. Benefit e Welfare

Nella consapevolezza che il welfare aziendale contribuisce all’attuazione della responsabilità sociale d’impresa e che sane condizioni di lavoro debbano essere parte integrante della politica in materia di remunerazione, il Gruppo adotta strumenti che producono esternalità positive, recando vantaggi non solo ai dipendenti ma anche alle loro famiglie e, più in generale, al territorio. Esso crea valore condiviso con un’ampia platea di stakeholder, contribuendo a produrre benefici collettivi in modo duraturo nel tempo. Welfare e benefit sono perciò parte integrante della cultura aziendale del Gruppo Mediobanca e hanno un ruolo cruciale allo scopo di:

- ◆ contribuire a migliorare l’employer branding e a fidelizzare i dipendenti;
- ◆ creare un ambiente lavorativo più coeso, positivo e inclusivo;
- ◆ perseguire la volontà di garantire l’equilibrio tra vita lavorativa e vita privata;
- ◆ favorire il work engagement;

9. In quanto remunerazione variabile tali patti possono ricadere nelle situazioni previste dalle Disposizioni di vigilanza 285 relativamente ai “Limiti alle distribuzioni e Piano di conservazione del capitale”. Tali previsioni delle Disposizioni sono le uniche applicabili per giustificare una sospensione del trattamento di tale componente contrattuale sia per quanti sono inclusi nel perimetro del personale più rilevante di Gruppo sia per il restante personale. A tale riguardo i gateways riportati nelle Politiche di remunerazione di Gruppo applicabili al personale più rilevante di Gruppo e/o i gateways previsti dalle Politiche delle singole legal entity sono applicabili unicamente a riguardo dell’erogazione della componente del sistema di incentivazione variabile annuale o pluriennale. L’eventuale sospensione del pagamento del corrispettivo del patto accessorio resta valida temporaneamente solo per il periodo nel quale il limite alla distribuzione si manifesta.

- ◇ costituire un incentivo ad ottenere risultati migliori e ad accrescere la qualità del lavoro svolto.

In quest'ottica e in linea con il mercato, il pacchetto retributivo è perciò completato da numerosi benefit che manifestano la costante attenzione che Mediobanca rivolge alle esigenze personali e al benessere dei propri dipendenti, anche in quiescenza. I benefit sono destinati all'intera popolazione del Gruppo (a tempo indeterminato e determinato, full time e part time) e possono essere differenziati per famiglie professionali e per aree geografiche ma non prevedono sistemi individuali discrezionali.

PIANI PREVIDENZIALI INTEGRATIVI

A favore del personale dipendente è prevista la possibilità di aderire a fondi pensione integrativi aziendali a contribuzione definita, con aliquote di contribuzione differenziate per categorie e anzianità aziendale. I Fondi pensione sono esterni, giuridicamente autonomi dal Gruppo. La prestazione è in funzione dei risultati della gestione dell'ammontare versato e dell'eventuale linea di investimento prescelta, ove possibile, in base alla propensione al rischio del beneficiario. Non sono previsti benefici pensionistici discrezionali.

CONVENZIONE SANITARIA

Garantisce copertura sanitaria, spese dentistiche e medicina preventiva al personale e ai familiari. Una capillare rete medica e dentistica in convenzione permette l'accesso diretto ai servizi senza anticipo di costi e con notevoli benefici economici.

POLIZZA INFORTUNI, POLIZZA INVALIDITÀ PERMANENTE DA MALATTIA, POLIZZA VITA E POLIZZA LONG TERM CARE

Tali polizze garantiscono ai dipendenti: una copertura in caso di infortuni derivanti da attività professionale e attività extraprofessionale e/o in caso di invalidità derivante da malattia; riconoscono agli aventi diritto in caso di decesso del dipendente un capitale assicurato; assicurano l'erogazione di una rendita annua vitalizia in caso di perdita di autosufficienza permanente nel compimento degli atti elementari della vita quotidiana. Le prestazioni sono definite da Regolamenti stipulati con la Compagnia assicuratrice in fase di stipula del contratto.

SISTEMI DI WELFARE AZIENDALE/FLEXIBLE BENEFIT

Si rivolgono alla totalità dei dipendenti o a categorie omogenee e sono previsti nell'ambito di quanto definito dalla legislazione fiscale¹⁰ e dalla normativa regolamentare applicabile e consistono nell'offerta di servizi e strumenti di natura non monetaria (ad es. attività formative, percorsi di studio e istruzione, servizi assistenziali) messi a disposizione dei dipendenti e delle loro famiglie, con la possibilità di versare al fondo pensione integrativo l'importo

10. In Italia la normativa applicabile è quella prevista dall'articolo 51, comma 2 e 3 del TUIR, come modificata dalla Legge di stabilità 2016 e successive modifiche. Essa ha apportato alcune modifiche concernente la tassazione dei redditi di lavoro dipendente ampliando le ipotesi e le fattispecie di somme e valori che non concorrono a formare il reddito di lavoro dipendente e che, pertanto, già erano considerate fattispecie da tutelare da parte del nostro legislatore. Tali modifiche hanno permesso una più facile introduzione di piani di welfare aziendale intesi come piani che mettono a disposizione del dipendente un paniere di "utilità" tra i quali si possono scegliere quelle più rispondenti alle esigenze proprie e del nucleo familiare.

eventualmente non utilizzato. Possono essere utilizzati a questo fine i premi di produttività e/o risultato conseguenti a contratti integrativi aziendali o altri importi destinati al welfare per categorie omogenee di dipendenti e secondo un criterio di marginalità rispetto al principio di capacità contributiva. L'obiettivo è quello di ampliare le iniziative di welfare contrattuale, al fine di accrescere il benessere individuale e familiare dei dipendenti, permettendo di accedere a prestazioni e servizi personalizzabili in base alle loro specifiche esigenze; aumentare la tutela delle prestazioni del welfare pubblico; ottenere un miglioramento del potere di acquisto della remunerazione complessiva, grazie alle agevolazioni fiscali e contributive che la legge riconosce.

AUTOVETTURA AZIENDALE

Autovettura aziendale: è prevista per profili professionali specifici o con ruoli commerciali. La scelta dei modelli disponibili si caratterizza per la presenza di auto ibride e/o elettriche costantemente aggiornate, aderendo a criteri di sostenibilità ambientale.

WORK LIFE BALANCE

Il Gruppo reputa infine che la promozione della conciliazione tra vita professionale e vita privata (work life balance) sia un elemento fondamentale per salvaguardare l'obiettivo di creazione di valore solido e sostenibile sotto il profilo economico, finanziario, sociale ed ambientale basato anche sul valore della persona. Il Gruppo Mediobanca, nell'ambito delle previsioni di legge, contrattuali e negoziali, offre diverse soluzioni (part time, smart working, flessibilità oraria, politiche sulla genitorialità, mobility management), differenziate nelle diverse società del Gruppo, che promuovono politiche per agevolare l'equilibrio ed una migliore gestione dei tempi di vita del personale con le esigenze organizzative aziendali.

VI. Gender Pay Gap (GPG) e neutralità della Politica di remunerazione (Equal pay)

PRINCIPI DI NEUTRALITÀ

La Politica di remunerazione riflette principi di neutralità per assicurare parità di trattamento a prescindere dal genere così come da ogni altra forma di diversità, basando i criteri di valutazione e remunerazione esclusivamente sul merito e sulle competenze professionali. Il Gruppo, infatti, si impegna a offrire una remunerazione in linea con il mercato e che riflette il ruolo ricoperto, le competenze, l'apporto alle performance aziendali oggettivamente valutato, la capacità e l'esperienza professionale di ogni dipendente, garantendo quindi l'applicazione del principio di pari opportunità.

In tema di inclusione, il Gruppo garantisce che tutti i propri collaboratori siano trattati senza distinzione, esclusione, restrizione o preferenza, dirette o indirette, basate su: età, genere, orientamento sessuale, stato civile, religione, lingua, origini etniche o nazionali, disabilità fisiche o mentali, stato di gravidanza, di maternità o paternità anche adottive, convinzioni personali, opinioni politiche, affiliazione o attività sindacale.

GENDER PAY GAP (GPG)

La misurazione e il monitoraggio del Gender Pay Gap (GPG) viene innanzitutto effettuata sulla base di quanto previsto dalla normativa di settore vigente e quindi dalle Disposizioni di Banca d'Italia (con la relativa metodologia e distinguendo tra personale più rilevante e restante personale, per geografia nonché per divisione e/o legal entity, separando i profili dell'organo di supervisione strategica da quello di gestione). Viene inoltre utilizzata, prevalentemente a fini comparativi

internazionali, anche la differente metodologia di analisi dei dati prevista dalle Guidelines EBA. Pur essendo un indicatore rilevante, il Gender Pay Gap tuttavia non tiene conto del ruolo ricoperto in forma granulare. Come previsto quindi dalle stesse Disposizioni che stabiliscono che le banche possono individuare modalità ulteriori per rilevare e monitorare il divario retributivo di genere, il Gruppo Mediobanca effettua un'analisi più approfondita allo scopo di poter adottare eventuali interventi mirati.

Al fine di agevolare l'applicazione di politiche neutrali rispetto al genere, di poterne valutare l'efficacia e di monitorare in modo puntuale l'applicazione di criteri di equità in tema di remunerazione con il rispetto della neutralità di genere, il Gruppo si è dotato di un modello di analisi granulare dei dati retributivi correlati alle posizioni ricoperte che tiene conto delle responsabilità e della complessità gestita dai diversi ruoli. Il modello è stato sviluppato nel 2020 con la consulenza di Deloitte Consulting e perfezionato nel 2021 con il contributo di Mercer. La metodologia adottata permetterà il monitoraggio della sua evoluzione nel tempo.

L'obiettivo di equità è perseguito tramite l'analisi anche dell'Equal Pay Gap (EPG) che compara «l'Equal Pay for Equal Work» valutando i) l'equità in termini di remunerazione tra uomini e donne che svolgono un lavoro simile e di pari «peso» svolgendo un'analisi per ruolo/title/profilo come da Global Grade (vedi infra); ii) l'effettivo divario retributivo sulla base della numerosità dei ruoli ricoperti. La metodologia di misurazione valorizza quindi il divario salariale di ciascun cluster (Job Class) pesato per l'incidenza del numero di persone di tale cluster sulla popolazione complessiva del Gruppo. Fra gli indicatori è inoltre monitorato l'accesso al variabile fra uomini e donne.

**EQUAL PAY GAP
(EPG)**

Per la pesatura organizzativa di tutti i ruoli aziendali, il Gruppo Mediobanca adotta il c.d. "Global Grading System", con la metodologia internazionale WTW. Tale strumento, oltre a venire incontro alle richieste di monitoraggio da parte delle autorità regolamentari, consente di verificare eventuali disallineamenti tra posizioni organizzative di pari valore, anche verso il mercato, italiano ed estero, per individuare i più opportuni correttivi da porre in essere per garantire il pieno rispetto delle politiche retributive. Il grade, una volta assegnato, consente di valutare nel continuo:

**GLOBAL
GRADING SYSTEM**

- ◇ l'equità interna, verificando la coerenza dei pacchetti retributivi delle risorse a parità di livello di classificazione secondo le rispettive divisioni organizzative di appartenenza e le aree di business presidiate,
- ◇ la competitività esterna tramite il confronto con il mercato nell'attività di benchmarking.

Per specifiche unità di business inoltre (CIB e Private Banking) l'assegnazione di job title allineati alle prassi di mercato internazionali permettono i) la definizione di ruoli e responsabilità condivisi ii) l'applicazione di griglie retributive predefinite per la remunerazione fissa, iii) un confronto puntuale con i trend di mercato anche per la componente variabile.

Inoltre:

- ◇ Il Gruppo si è dotato di uno specifico ruolo di «Group Diversity & Inclusion Manager» e di un "Comitato guida Diversity, Equity and Inclusion" che monitora e valorizza la diversità dei dipendenti all'interno del Gruppo, allo scopo di attuare e diffondere una politica a favore dell'inclusione di tutte le forme di diversità.
- ◇ Il Codice sui Principi di Diversità, Equità e Inclusione del Gruppo Mediobanca si propone di definire l'approccio del Gruppo in termini di obiettivi, strategie e pratiche attive, al fine di promuovere un ambiente di lavoro collaborativo e inclusivo, in grado di raccogliere contributi di tutte le risorse, supportare una crescita equa e migliorare il livello di inclusione e coesione sociale del personale, dei clienti e della società civile in generale.
- ◇ La Politica di Sostenibilità di Gruppo conferma l'importanza di valorizzare le diverse prospettive

ed esperienze attraverso una cultura inclusiva, non tollerando forme di discriminazione, e favorisce la creazione di un ambiente lavorativo nel quale la diversità e le prospettive personali e culturali siano rispettate e considerate fattore chiave di successo.

- ◇ La Politica di Gestione delle Risorse Umane prevede specifici impegni volti ad assicurare pari opportunità ed equità di genere nei processi HR con particolare focus sui processi di selezione, gestione, valutazione e avanzamento di carriera. Il Gruppo promuove il work-life balance. Il rispetto di tali impegni viene monitorato periodicamente anche al fine di impostare azioni correttive assieme alla funzione D&I.
- ◇ Il Codice di Condotta e il Codice Etico del Gruppo recepiscono i medesimi principi di inclusione a presidio delle pari opportunità, sia nella gestione interna del personale, stabilendo le modalità di gestione di eventuali fenomeni di discriminazione, molestie o mobbing, sia nelle relazioni con le controparti.

Tali documenti sono pubblici e disponibili sul sito internet di Mediobanca.

Il Gruppo Mediobanca persegue l'equilibrio tra i generi a tutti i livelli aziendali, focalizzandosi in particolare sulle posizioni dirigenziali e apicali che più risentono del gender gap. Ogni annuncio relativo a processi di selezione incoraggia la candidatura di tutti gli individui in possesso delle qualifiche e/o esperienze professionali richieste. Lo stesso principio è alla base della valutazione delle opportunità che dovessero aprirsi all'interno di ogni singola Società (passaggio fra unità organizzative) o nel Gruppo (passaggi infragruppo). Al fine di raggiungere gli obiettivi fissati in tema di equilibrio di genere con il relativo impatto sull'eventuale Gender Pay Gap, le procedure di selezione prevedono che Group HR, tenuto conto dell'effettiva disponibilità sul mercato, garantisca che, nella fase di raccolta e screening dei curricula, almeno il 50% delle candidature appartenga al genere meno rappresentato nell'unità organizzativa di inserimento, a parità di qualifiche ed esperienze professionali. Il Gruppo, inoltre, si è dato chiari e stringenti obiettivi di medio/lungo periodo per favorire la crescita del talento femminile in azienda.

La Dichiarazione Non Finanziaria, alla quale si rimanda, approfondisce i dettagli relativi al Gender Pay Gap secondo la relativa metodologia, ai progetti implementati e ai risultati raggiunti in tema di Diversity, Equity & Inclusion, precisa l'impegno concreto del Gruppo per garantire l'applicazione e il rispetto dei principi di neutralità di genere di tutti i processi e le attività del Gruppo.

Nell'ambito del riesame periodico delle politiche, il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Remunerazioni e il coinvolgimento del Comitato CSR, analizza la neutralità della politica di remunerazione rispetto al genere e sottopone a verifica il divario retributivo di genere (Gender Pay Gap) e la sua evoluzione nel tempo, monitorando la sua riduzione e l'effettiva adozione dell'Equal pay for Equal work.



Il sistema incentivante



MEDIOBANCA

6. Il sistema incentivante

La determinazione della remunerazione variabile e la correlazione tra rischi e performance è conseguita attraverso un processo che ha l'obiettivo di remunerare il personale in funzione delle performance risk adjusted della Banca e del Gruppo, nel rispetto del profilo di rischio definito dal Risk Appetite Framework (RAF) e in un'ottica di continuità di business e sostenibilità dei risultati nel lungo periodo.

A) Gateways e correlazione fra rischi e performance

GATEWAYS

L'erogazione della remunerazione variabile per il "personale più rilevante" di ciascuna Divisione organizzativa di Gruppo è prevista solo qualora vengano rispettati i seguenti indicatori ("gateways"):

- ◇ requisiti di adeguatezza patrimoniale e di liquidità superiori ai valori indicati nel Risk Appetite Framework¹¹ approvato dal Consiglio di Amministrazione e che costituiscono i principali indicatori considerati nell'ICAAP. Essi sono: CET 1 ratio, Leverage ratio, AFR/ECAP, Liquidity Coverage Ratio, Net Stable Funding Ratio.
- ◇ risultato di Gestione di Gruppo positivo¹².

11. Il **Risk Appetite Framework** identifica i rischi che la Banca è disposta ad assumere e definisce per ogni rischio gli obiettivi e i limiti in condizioni normali e stressate, individuando le azioni gestionali necessarie per ricondurre il rischio assunto entro l'obiettivo prestabilito. Esso si basa sulla valutazione dei principali risk driver ai quali risulta esposta la Banca, sia macro economici che specifici. Il RAF è soggetto a un continuo fine tuning e aggiornamento, nella continua evoluzione delle metriche e delle metodologie di analisi adottate, della normativa e dei processi aziendali con i quali è integrato.

12. Margine di intermediazione meno costi di struttura e rettifiche nette su crediti come indicato nel bilancio consolidato riclassificato.

GROUP GATEWAYS	KPI 2024
CET 1 ratio	≥11%
Leverage ratio	≥ 4%
AFR/ECAP	≥ 110%
Liquidity Coverage Ratio	≥ 120%
Net Stable Funding Ratio	≥ 105%
Risultato di Gestione di Gruppo positivo	> 0

B) Remunerazione variabile annuale (Short Term Incentive)

I. Fase di budget

Il processo per la definizione del sistema incentivante annuale e la conseguente determinazione della remunerazione variabile divisionale prevede che il budget approvato dal Consiglio di Amministrazione includa il costo lavoro previsto per l'esercizio, comprensivo dell'importo della componente variabile, determinata sulla base dei target attesi di performance economiche previsionali di tutte le Divisioni del Gruppo Mediobanca, del contesto di mercato e dell'andamento storico delle retribuzioni.

La definizione del budget segue un processo strutturato di continua interazione tra le funzioni preposte di Capogruppo e Controllate e risponde, in termini di sostenibilità e sensitività, anche alle richieste del Regolatore quanto alla probabilità del verificarsi dei vari scenari macroeconomici (di base e stressati). Esso viene redatto in coerenza e continuità con il processo di implementazione del Piano Strategico 23/26, e include le risultanze derivanti dalle azioni volte a realizzare le linee evolutive e gli obiettivi quantitativi di ogni segmento di attività ed il Gruppo.

II. Determinazione e allocazione della remunerazione variabile annuale divisionale

A consuntivo, la remunerazione variabile complessiva annuale delle divisioni e delle unità di business del Gruppo, inclusa la quota attribuibile al personale più rilevante, è determinata in funzione della performance economica risk adjusted dei rispettivi perimetri divisionali (Profitto Economico e/o ROAC - RORWA e/o altre metriche aggiustate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi.

BONUS POOL
ANNUALE

MEDIOBANCA WHOLESALE BANKING

13. Il **Profitto Economico (PE)** è rappresentato dal risultato ante imposte della Divisione Wholesale Banking decurtato del costo (extracontabile) del capitale (regolamentare) richiesto per svolgere tale attività. Misura pertanto l'extra profitto prodotto una volta remunerato il capitale, il cui costo è calcolato sulla base del tasso risk free a medio lungo termine, del premio al rischio e tenuto conto del costo del funding della Divisione. La metrica del PE tiene conto, come richiesto dalle Autorità di Vigilanza, dei rischi attuali e potenziali e della sostenibilità dei risultati nel tempo.

Mediobanca Wholesale Banking: l'Amministratore Delegato di Mediobanca individua la quota del Profitto Economico contabile¹³ della Divisione da destinare a remunerazione variabile. La misura complessiva riflette la valutazione di ulteriori parametri quantitativi (Risultato di Gruppo, indicatori del Risk Appetite Framework diversi da quelli già considerati tra i "gateways", confronto con gli obiettivi di budget annuali e del piano strategico pluriennale, andamento rispetto alle performance storiche, valori di cost/income e di compensation/income) e qualitativi (posizionamento e quota di mercato, retention delle risorse chiave, necessità di inserire nuove professionalità). L'importo così determinato viene confrontato con quelli che risultano dalle scorecard delle singole business unit, applicando payout ratio differenti - in funzione dell'attività svolta - al Profitto Economico o ad altre metriche aggiustate per il rischio, oltre a ulteriori metriche secondarie di natura quantitativa (fra cui il riferimento agli obiettivi di budget e all'andamento storico dei risultati) e qualitativa. Tali importi prevedono un cap e possono essere ricalibrati al fine di rispettare la sostenibilità complessiva della remunerazione variabile di Gruppo.

MEDIOBANCA PRIVATE BANKING

l'Amministratore Delegato di Mediobanca individua la quota del Profitto Economico, da destinare a remunerazione variabile. Per determinare l'importo vengono inoltre considerate altre metriche secondarie di natura quantitativa (fra le quali ad es. il cross selling intercompany,

la trasformazione della liquidità/amministrato vs. masse gestite, la valutazione del rischio operativo) e qualitativa (adeguata trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari offerti alla clientela; gestione delle risorse, rispetto delle normative, anche con particolare riferimento alle Disposizioni di Banca d'Italia in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari). L'allocazione della remunerazione variabile avviene in base alla valutazione del contributo individuale ai risultati dell'area (fra gli altri gli indicatori di Net New Money, AuM, Ricavi, Cost/Income in capo al singolo banker), alla struttura organizzativa interna, al rispetto dei criteri di professionalità, trasparenza e correttezza nelle relazioni dei Private Banker con la clientela.

DIVISIONE INSURANCE & PRINCIPAL INVESTING

la determinazione avviene sulla base di specifici indicatori di performance quali-quantitativa dell'area.

GROUP TREASURY, STRATEGIC E TRADING PORTFOLIO

la remunerazione variabile complessiva viene determinata sulla base di scorecard che utilizzano metriche quantitative collegate a indicatori di rischio e reddituali secondo la natura del business e dell'attività (ad es. Liquidity Coverage Ratio, Net Stable Funding Ratio, costo della raccolta, soglie di HQLA e di P&L). Sono inoltre previste altre metriche di natura qualitativa.

HOLDING FUNCTIONS - FUNZIONI DI CONTROLLO, UNITÀ DI STAFF E SUPPORTO

la remunerazione variabile complessiva è determinata dall'Amministratore Delegato di Mediobanca in funzione della generale sostenibilità economica. La componente variabile, di norma contenuta, non è correlata all'andamento economico e ai risultati del Gruppo quanto piuttosto alla performance qualitativa individuale (valore delle risorse, qualità della loro prestazione, strategie di retention) e al posizionamento retributivo del ruolo rispetto al mercato di riferimento.

ALTRE DIVISIONI E BUSINESS LINE

Per Consumer Finance, Wealth Management Premier, CMB Monaco e le entity che svolgono attività di Asset management, Specialty Finance, Advisory la determinazione degli importi è affidata ai Consigli di Amministrazione delle legal entity di riferimento e ai relativi Amministratori Delegati, nell'ambito dei processi di Gruppo delineati nel paragrafo "Governance - Organi sociali e Applicazione al Gruppo Bancario". E' previsto infatti il coinvolgimento dei Comitati Remunerazioni e Rischi di Capogruppo, oltre all'Amministratore Delegato e al Direttore Generale di Mediobanca e alle funzioni di Capogruppo nell'ambito delle attività dei comitati endoconsiliari e manageriali e delle procedure interne previste dal Regolamento di Gruppo.

III. KPI Bluebook e Compensation Manual

Mediobanca si è dotata di uno strumento operativo, il “KPI Bluebook” contenente un basket di indicatori da utilizzare nelle scorecard individuali delle risorse apicali del Gruppo soggette alla valutazione diretta da parte degli organi sociali e nell’ambito della valutazione della performance dei restanti Material Risk Takers (MRT) non apicali con approccio “a cascata”.

Per ciascuno degli indicatori è prevista una scheda di dettaglio che include, tra l’altro: i) la descrizione dell’indicatore e la coerenza dello stesso rispetto agli obiettivi di business aziendali; ii) la tipologia di indicatore e allineamento dello stesso rispetto al RAF e alle strategie di rischio di Gruppo; iii) il livello e l’unità organizzativa responsabile della rilevazione oltre che l’indicazione dei possibili destinatari; iv) la descrizione generale delle modalità di calcolo di massima dell’indicatore rimandando comunque ad altra normativa interna; v) l’orizzonte temporale di rilevazione.

Proposta e predisposizione del documento sono in co-ownership, secondo le rispettive competenze, tra le funzioni di Group Risk Management, Group Chief Financial Officer e Group HR. Il documento, con opinion della Funzione Risk Management, è approvato annualmente dal Comitato Rischi che lo trasmette al Comitato Remunerazioni.

Nello specifico, gli indicatori si riclassificano nelle seguenti categorie:

- ◇ **rischio puro:** utilizzati come metriche del Risk Management;
- ◇ **risk adjusted:** indicatori nelle cui modalità di calcolo sono incluse metriche di rischio;
- ◇ **redditività:** indicatori reddituali, di efficienza e di crescita divisionale;
- ◇ **ESG:** indicatori collegati ad obiettivi ambientali, sociali e di governance.

Il KPI Bluebook include linee guida per il bilanciamento degli obiettivi risk based con gli altri indicatori finanziari e/o quantitativi di carattere reddituale per una gestione dei rischi coerente con la pianificazione del fabbisogno di capitale e con il Risk Appetite Framework del Gruppo. Tale declinazione completa l’aggiustamento al rischio ex-ante a livello di gateways e di bonus pool divisionale.

Infine esso individua le possibili categorie di eventi non ricorrenti al fine di favorirne la gestione nell’ambito dell’assegnazione della remunerazione variabile. In generale si definiscono eventi non ricorrenti tutte quelle fattispecie one-off che non rientrano nella normale attività dei business o che ex ante non sono stati previsti in sede di budget. Tali eventi sono debitamente mappati ed evidenziati da parte delle funzioni competenti (Group CFO, Group Risk Management e Group HR) nell’ambito dell’esame da parte degli organi sociali competenti, evidenziando il loro impatto su bonus pool/scorecard allo scopo di valutare la sostenibilità dei risultati nel medio-lungo periodo.

Allo scopo di rispondere alla necessità di dotarsi di una compiuta formalizzazione interna nella quale, oltre alle previsioni contenute dalla presente Politica, sia possibile rilevare il complessivo processo di erogazione della componente variabile unitamente alla descrizione delle attività delle Funzioni aziendali coinvolte e degli Organi di Governo, Mediobanca si è dotata anche di un “Compensation manual” che descrive e formalizza i criteri, i processi adottati, i ruoli, le responsabilità e gli strumenti a supporto, al fine di consentire una più agevole tracciabilità delle attività. Tale strumento operativo, a cura di Group HR, definisce per ciascun processo l’ambito di applicazione, il flusso organizzativo con evidenza delle fasi, delle relazioni informative tra le funzioni aziendali e i materiali prodotti anche in fasi intermedie, utili a tracciare e formalizzare il processo decisionale sottostante che ha portato alla produzione dell’esito finale. La formalizzazione di ogni singolo processo è corredata da una matrice di assegnazione responsabilità che pone in relazione le Funzioni/Organi coinvolti con le attività, indentificando e formalizzando la tipologia di coinvolgimento e di relazione.

IV. Valutazione della performance individuale

Il sistema di incentivazione individuale e l'attribuzione della remunerazione variabile ai singoli beneficiari vengono determinati mediante un processo annuale di valutazione delle performance basata sul merito e la qualità professionale, con particolare attenzione alle tematiche reputazionali: la remunerazione variabile infatti può essere esclusa o ridotta per le risorse che nel corso dell'esercizio abbiano compiuto violazioni delle norme interne o esterne (c.d. compliance breach). Il diritto al riconoscimento della componente variabile è inoltre subordinato al mantenimento del rapporto di lavoro dipendente¹⁴ nel Gruppo Mediobanca per l'intero periodo di valutazione e sino alla data dell'effettiva erogazione e non in periodo di preavviso per dimissioni volontarie o licenziamento. Esso non è frazionabile per periodi di anno e pertanto, se il rapporto di lavoro dovesse iniziare o cessare nel corso dell'anno fiscale di riferimento, il personale non ha diritto ad alcuna remunerazione variabile, nemmeno pro-rata. Per il personale più rilevante gli importi sono validati dall'Amministratore Delegato e dal Direttore Generale di Mediobanca con il supporto di Group HR.

Mediobanca valorizza il proprio personale su base meritocratica, ne sviluppa le capacità professionali e le opportunità di carriera secondo il principio delle pari opportunità ed in coerenza con le proprie scelte strategiche, organizzative e produttive. La diversità di genere e di pensiero è considerata un elemento da valorizzare in quanto fonte di arricchimento culturale e professionale. Lo sviluppo professionale viene conseguito anche tramite una formazione adeguata, l'esperienza pratica di lavoro guidata dai propri responsabili, la mobilità su diverse posizioni, la valutazione delle prestazioni, il processo di avanzamento di carriera e promozione. Il Gruppo inoltre promuove il coinvolgimento delle proprie risorse attraverso un programma di volontariato d'impresa per coltivare il talento, la passione e l'impegno, includendole nelle diverse iniziative di carattere ambientale e sociale sostenute dal Gruppo.

L'insieme di tali strumenti permette di attuare percorsi di valorizzazione integrale delle persone, patrimonio fondamentale del Gruppo, nonché presupposto indispensabile per la sua competitività, e contribuisce al conseguimento di performance sostenibili nel lungo periodo.

All'inizio dell'esercizio i responsabili assegnano obiettivi professionali, gestionali, di sviluppo personale e aziendali a ciascun collaboratore. Tali obiettivi sono al contempo raggiungibili, sfidanti e pesati in funzione delle priorità assegnate a ciascuna risorsa. Particolare attenzione viene data alla corretta condotta individuale nel rispetto di quanto stabilito dal Codice etico, dal Modello organizzativo, dalla Politica di business conduct e in generale da quanto stabilito, oltre che dalle leggi, da regolamenti, norme operative e procedure interne con particolare riferimento a quelle più rilevanti per il rischio reputazionale. Nell'ambito del processo di valutazione assume crescente spazio il conseguimento di obiettivi ambientali, sociali e di governance (ESG) con riferimento al perimetro individuale di responsabilità di business e operativo (vedi infra paragrafo e) Inclusionione degli obiettivi ambientali, sociali e di governance - ESG).

A fine esercizio i responsabili effettuano la valutazione manageriale di ciascuna risorsa sulla base degli obiettivi. Un feedback intermedio durante l'anno permette ai responsabili e alle singole risorse di condividere il grado di raggiungimento degli obiettivi nell'ambito di un momento di confronto oggettivo sulle proprie prestazioni. In tale modo si assicura che l'organizzazione raggiunga i suoi obiettivi nel rispetto dei valori aziendali, conferendo trasparenza alle opportunità di formazione, allo sviluppo professionale e ai criteri di valutazione.

E' stato inoltre introdotto e reso disponibile a tutte le società del Gruppo un ulteriore strumento di gestione e sviluppo delle risorse: il "Continuous Feedback!". Questo strumento, complementare al Performance Evaluation obbligatorio, dà la possibilità di scambiare feedback immediati e costruttivi

14. Sono considerate equivalenti anche altre forme contrattuali previste dalla normativa diverse dal contratto di lavoro dipendente (es.: contratti di collaborazione, contratto di Agenzia).

su specifiche attività svolte o progetti seguiti con tutti i colleghi del Gruppo Mediobanca con i quali ciascuno collabora. Il feedback costruttivo può essere positivo o fornire spunti di miglioramento; rappresenta un efficace strumento di apprendimento e cambiamento; è indispensabile per migliorare le performance aziendali, i rapporti interpersonali e tenere alta la motivazione, offrendo al contempo gratificazione e stimoli di miglioramento.

Per le risorse appartenenti alle unità di business la valutazione riflette:

- ◇ i risultati economici conseguiti, con riguardo agli obiettivi di budget, al binomio rischio/rendimento e al cost/income;
- ◇ criteri qualitativi: sviluppo dell'offerta di prodotti, correttezza e affidabilità professionale, qualità delle relazioni con la clientela, capacità tecniche e analitiche, controllo dei costi, iniziative progettuali, enfasi posta nel perseguimento dell'efficienza gestionale e collaborazione con le altre strutture dell'Istituto, tematiche reputazionali e di compliance, adesione ai valori dell'Istituto.

Per tutte le altre unità, i principali elementi valutativi sono funzione di obiettivi qualitativi e di una più ampia valutazione riguardante la conformità alle normative, il contenimento dei costi, una gestione efficiente delle risorse, le attività progettuali. In particolare, per le risorse delle aree contabili/controllo di gestione si considerano l'assolvimento corretto di tutti gli adempimenti obbligatori, di quelli relativi alla Vigilanza e dell'informazione finanziaria ai mercati, il presidio in termini di efficienza e correttezza di tutti i processi contabili, delle connesse procedure informatiche e degli adempimenti fiscali.

Per il personale delle Funzioni di controllo, ossia Audit di Gruppo, Compliance, Risk Management, viene valutato il costante presidio e controllo dei processi e dell'operatività della Banca in maniera indipendente e autonoma per la prevenzione di situazione di rischio e per la tempestiva rilevazione di comportamenti o eventi anomali, la valutazione continua della conformità alle norme attraverso adeguati piani di verifiche, aggiornamento delle procedure e linee guida interne, presidio formativo alle strutture interne, corretta elaborazione di modelli, metodologie e metriche per la misurazione dei rischi di mercato, di credito e operativo con adeguata produzione di reportistica per il loro monitoraggio, oltre a una precisa analisi dei nuovi prodotti con i relativi profili di rischio.

In stretta connessione con il processo di valutazione, il personale può essere soggetto al passaggio a un nuovo livello contrattuale o all'assegnazione di un nuovo corporate title, nell'ambito del processo di avanzamento di carriera legato alla copertura di nuovi ruoli organizzativi in base all'esperienza acquisita e ai risultati ottenuti. La proposta di promozione è effettuata dal Responsabile dell'unità di appartenenza, condivisa con la Direzione Risorse Umane di riferimento e approvata dal Direttore Generale e/o dall'Amministratore Delegato (per il personale dirigenziale). Per i livelli professionali più elevati (dirigenziali o equivalenti) il processo prevede una specifica valutazione del candidato anche da parte di altre risorse senior della Banca, con diversa provenienza professionale, esperienze e ruolo. Tale processo è strettamente connesso alla definizione dei piani di successione attraverso la ricerca, identificazione e gestione di singoli individui per posizioni di vertice (Amministratori esecutivi, anche in caso di sostituzione anticipata rispetto all'ordinaria scadenza dalla carica e Key Function Holders). Il processo prevede l'identificazione di un pool di possibili sostituti con potenziale ("senior talent pool") per le posizioni chiave (aree di business, Funzioni di controllo, ruoli di staff e supporto) e i fabbisogni futuri di leadership strategica e/o di competenza professionale e manageriale mediante un approccio organizzativo globale, senza tuttavia trascurare il costante monitoraggio del mercato. Per tali risorse sono individuati percorsi di crescita e di sviluppo anche in termini di coinvolgimento in specifici progetti strategici, esposizione al board/comitati, rotazione internazionale e infragruppo. La selezione si basa sulla valutazione delle competenze professionali e tecniche, evidenziate dal curriculum e dal percorso aziendale, sulla prestazione e performance nel tempo, sul possesso e lo sviluppo delle competenze chiave di leadership.

La Politica di remunerazione è quindi coordinata con quelle relative alla selezione, nomina, successione e valutazione dell'adeguatezza degli esponenti aziendali e dei Key Function Holders e quelle per la gestione delle risorse umane.

V. Remunerazione variabile a scopi motivazionali di retention e floor

CIRCOSTANZE ECCEZIONALI

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato e col parere favorevole del Comitato Remunerazioni e del Comitato Parti Correlate, può deliberare l'erogazione di remunerazione variabile a favore del personale più rilevante allo scopo di salvaguardare le professionalità maggiormente critiche, anche in caso di mancato rispetto dei "gateways". In particolare l'erogazione di una componente variabile motivazionale di retention è valutata in funzione delle cause sottostanti il mancato rispetto dei singoli "gateways" e della rilevanza del singolo indicatore sull'adeguatezza patrimoniale, la liquidità e la redditività del Gruppo, anche verificandone il nesso causale con le singole Divisioni che lo compongono. L'estensione della popolazione interessata e il suo importo si basano sui seguenti criteri guida: contributo del singolo beneficiario ai risultati complessivi delle Divisioni e del Gruppo, criticità del profilo per la sostenibilità dei risultati prospettici, analisi dei benchmark di mercato e di contesto competitivo, necessità di garantire la continuità operativa e la coerenza con quanto previsto dai piani di successione.

Inoltre in presenza dei "gateways", ma con un Profitto Economico o altro indicatore divisionale aggiustato per il rischio negativo o di importo limitato, l'Amministratore Delegato può proporre un "floor pool" di remunerazione variabile per il personale più rilevante, condividendo con gli organi sociali le logiche di distribuzione, basate sull'apporto delle singole attività di business ai risultati aziendali.

In ogni caso la remunerazione variabile assegnata in queste situazioni è sempre soggetta su base individuale a tutte le regole in materia di remunerazione variabile: differimento su orizzonte temporale pluriennale, pagamento in strumenti finanziari, assoggettamento a condizioni di performance, malus condition e clawback.

C) Remunerazione variabile pluriennale (Long Term Incentive)

VARIABILE A LUNGO TERMINE

In occasione dell'approvazione di un Piano pluriennale, il Consiglio di Amministrazione può deliberare un Piano di incentivazione a lungo termine collegato al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Tale piano orienta il comportamento dei beneficiari verso la creazione di valore sul lungo periodo per gli azionisti; collega una parte della remunerazione variabile al raggiungimento degli obiettivi di medio-lungo termine; è costruito in modo tale che il perseguimento dei risultati di Piano non incoraggi un'assunzione di rischio maggiore di quello sostenibile determinato dagli organi competenti; favorisce la fidelizzazione. Esso è coerente con obiettivi di sostenibilità duraturi nel tempo ed è in grado di creare valore condiviso con tutti gli stakeholder.

Il Long Term Incentive Plan prevede specifici obiettivi finanziari e non finanziari sull'orizzonte del Piano ed è soggetto ai gateways. Questi ultimi sono valutati nell'arco di Piano con la verifica alla data di chiusura in ciascun esercizio per gli indicatori di adeguatezza patrimoniale e liquidità presenti nel RAF e in misura aggregata alla fine del Piano per gli indicatori reddituali.

L'erogazione avviene secondo termini, condizioni e modalità previsti dalla presente Politica per la componente variabile, salvo diversa determinazione del Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato Remunerazioni, nel rispetto di quanto previsto dalla normativa vigente per i Piani di incentivazione a Lungo Termine e per l'erogazione della relativa remunerazione variabile maturata, incluse eventuali specifiche delibere assembleari. Oltre all'Amministratore Delegato e al Direttore Generale, possono essere inseriti nel Piano altre risorse apicali del Gruppo individuando per esse uno specifico pay mix fra

componente variabile di breve termine/lungo termine. Per ciascun esercizio dovrà essere rispettato il cap massimo di remunerazione variabile 2:1 approvato dall'Assemblea.

Il Piano di incentivazione di lungo termine 2019-2023 che riguardava l'Amministratore Delegato e il Direttore Generale di Mediobanca, e l'Amministratore Delegato di Compass/CheBanca! è stato consuntivato a conclusione dell'esercizio al 30 giugno 2023 che ha chiuso il Piano strategico 19/23 (vedi infra "Informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2022/2023").

Un nuovo Long Term Incentive Plan collegato al Piano strategico 2023/26 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato Remunerazioni, ed è soggetto a specifica deliberazione da sottoporre all'Assemblea dei Soci del 28 ottobre 2023. Ad esso si fa riferimento per tutti i dettagli e relativamente ad Amministratore Delegato e Direttore Generale di Mediobanca anche nel capitolo 7 della presente Politica. Il Piano prevede di utilizzare a suo servizio l'assegnazione di azioni gratuite Mediobanca a favore del personale del Gruppo fino a un massimo di 3 milioni di azioni tramite aumento di capitale gratuito dedicato. Alternativamente al servizio del piano potranno essere utilizzate anche le azioni proprie in portafoglio liberamente disponibili per la quota eventualmente non destinata ad altri scopi. La percentuale sul capitale sociale di tale Piano ammonta a meno dello 0,35%, significativamente inferiore ai limiti diluitivi tollerati da investitori istituzionali e proxy advisors, anche sommato agli altri Piani equity in essere (vedi infra "Piano di azionariato diffuso e coinvestimento 2023-2026" e "Piano di Performance share").

D) Piano di azionariato diffuso e coinvestimento 2023-2026

La volontà di investire nelle persone e coinvolgerle nella diretta partecipazione al raggiungimento degli obiettivi aziendali, si concretizza nell'adozione di un Piano di azionariato diffuso e coinvestimento destinato al personale del Gruppo, nell'orizzonte del Piano Strategico 23-26. I vantaggi collegati a tale piano sono:

- ◇ investire nelle proprie persone per garantire una loro diretta partecipazione al raggiungimento degli obiettivi aziendali e la creazione di valore sostenibile;
- ◇ stimolare il coinvolgimento e il senso di appartenenza delle risorse del Gruppo;
- ◇ diffondere a tutti i livelli la cultura di «ownership»;
- ◇ ampliare la strategia di remunerazione con l'adozione di strumenti innovativi;
- ◇ accrescere nel personale la consapevolezza finanziaria, la cultura del risk management e uno spirito imprenditoriale;
- ◇ correlare la remunerazione delle risorse del Gruppo a risultati positivi nel tempo, tenuto conto delle performance conseguite coerentemente a un approccio di sostenibilità complessiva dei meccanismi retributivi;
- ◇ allinearsi alle best practice, italiane ed estere.

Tale piano costituisce un importante elemento motivazionale di lungo periodo, in linea con la prassi del mercato di riferimento, nel rispetto dei limiti e delle altre condizioni stabilite dalla normativa.

Il piano prevede:

- ◇ l'opportunità di investire in Azioni Mediobanca (c.d. "acquisto), secondo pacchetti predeterminati. Ciascuno dei Dipendenti potrà dare mandato di acquistare le Azioni all'intermediario prescelto dal Gruppo per un controvalore corrispondente ad un investimento massimo predefinito, nel rispetto di lotti di acquisto di diverso taglio definiti nel Regolamento;
- ◇ tali azioni saranno ricevute a condizioni agevolate con un contributo del datore di lavoro (c.d. "sconto");
- ◇ un premio (c.d. «matching») al verificarsi di determinate condizioni (incluse specifiche condizioni

collegate a indicatori ESG) con specifica emissione azionaria a servizio del Piano.

Il Piano è soggetto a specifica deliberazione da sottoporre all'Assemblea dei Soci del 28 ottobre 2023 e ad esso si fa riferimento per tutti i dettagli. Prevede di utilizzare al suo servizio l'assegnazione di azioni gratuite Mediobanca azioni a favore del personale del Gruppo fino a un massimo di 1 milione di tramite aumento di capitale gratuito dedicato. Alternativamente al servizio del piano potranno essere utilizzate anche le azioni proprie in portafoglio liberamente disponibili per la quota eventualmente non destinata ad altri scopi. La percentuale sul capitale sociale di tale Piano ammonta a meno dello 0,1%, significativamente inferiore ai limiti diluitivi tollerati da investitori istituzionali e proxy advisors, anche sommato agli altri Piani equity in essere (vedi *supra* "Long Term Incentive" e vedi *infra* "Piano di Performance share").

E) Inclusione degli obiettivi ambientali, sociali e di governance – ESG

KPI ESG

Nell'ambito del processo di valutazione della performance ai fini della politica di remunerazione e incentivazione, il Gruppo Mediobanca dedica uno spazio privilegiato e crescente al conseguimento di obiettivi ambientali, sociali e di governance (ESG). Essi sono declinati con riferimento al perimetro individuale di responsabilità e tenendo conto dei sistemi di incentivazione individualmente o divisionalmente applicabili.

Obiettivi Environmental, Social and Governance predefiniti e determinati erano stati inclusi nel sistema individuale di incentivazione di lungo termine (Long Term Incentive) 2019 – 2023 per Amministratore Delegato e Direttore Generale di Mediobanca e per l'Amministratore Delegato di Compass/CheBanca!. Essi facevano riferimento ai Global Goals SDG UN e pesavano sul risultato della componente finanziaria del LTI in un range del -5% fino al +7,5%, basato sulla valutazione del loro raggiungimento da parte del Consiglio di Amministrazione al quale sono stati forniti gli elementi di dettaglio (vedi *infra* "Informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2022/2023").

Il nuovo Long Term Incentive Plan 23-26 prevede l'inclusione fra i KPI della relativa scorecard di due obiettivi, quantificati e misurabili, di natura ESG per un peso totale del 20% (10% ciascuno):

- ◇ Climate Change: riduzione % dell'intensità carbonica del portafoglio (decarbonizzazione del portafoglio);
- ◇ Diversity & Inclusion: % donne in posizioni dirigenziali nel Gruppo.

Omogenei indicatori ESG relativi al cambiamento climatico e alle tematiche D&I sono stati inclusi fra quelli che permettono di ottenere le azioni premio (c.d. «matching») nell'ambito del Piano di azionariato diffuso e investimento destinato al personale del Gruppo, nell'orizzonte del Piano Strategico 23-26.

Nelle scorecard annuali (Short Term Incentive) dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale di Mediobanca sono ugualmente inclusi indicatori finanziari ESG e di sostenibilità da valutare nell'orizzonte annuale della performance. Essi pesano sino al 10% della componente quantitativa e si riferiscono alla declinazione annuale degli obiettivi ESG del Piano Strategico nelle principali business line del Gruppo, con KPI finanziari collegati ad esempio alla crescita dei volumi (nuove erogazioni) ESG (CIB, Compass e CheBanca!) e a una più profonda penetrazione dei fondi art. 8 e art. 9 nei portafogli della clientela sia affluent/premier sia private.

Nelle scorecard annuali di AD e DG sono inoltre presenti, pesando sul risultato della componente finanziaria in un range correttivo da -5% fino a +7,5% per ciascun obiettivo singolarmente individuato, obiettivi ESG e CSR di tipo non finanziario. Nel caso di inclusione di un solo KPI non finanziario di matrice ESG esso pesa comunque per un correttivo dei due terzi del totale. Per l'esercizio 2024 il focus è sulle tematiche "Our People" e "Our community" (anche declinati in modalità progettuale (vedi dettagli nel Capitolo 7, paragrafo c "Amministratore Delegato e Direttore Generale di Mediobanca").

La valutazione è supportata da indicatori quantitativi e dalla tracciabilità delle evidenze fornita nel dettaglio al Consiglio di Amministrazione per la corretta valutazione.

Il meccanismo di incentivazione di breve termine delle altre figure apicali (dirigenti strategici e Material Risk Takers a capo delle principali linee di business, inclusi AD/DG delle principali controllate rilevanti)

sia individualmente sia nell'ambito delle scorecard per la definizione dei pool divisionali prevede, ove appropriato al perimetro, la presenza di indicatori ESG quantitativi e misurabili con peso variabile fino al 10%. A titolo esemplificativo e non esaustivo: crescita volumi (nuove erogazioni) green e penetrazione fondi art. 8 e art. 9 nei portafogli della clientela; numero di green e sustainability bond emessi; monitoraggio e rendicontazione degli asset in portafoglio in ottica ESG; integrazione di valutazioni ESG nel processo di investimento fondi. Inoltre: incremento emissioni obbligazionarie e attività di lending green/ ESG linked; valutazione dei fornitori secondo criteri ESG, target di energia elettrica da risorse rinnovabili. Anche per tali risorse sono assegnati ulteriori obiettivi ESG di tipo non finanziario con focus principalmente su tematiche di People Strategy (diversità, formazione, piani di successione, conciliazione vita/lavoro; condizioni dei dipendenti) anche in modalità progettuale.

A tutto il restante personale del Gruppo è assegnato un obiettivo di Gruppo (in un peso fra il 5% e il 10% del totale) per valutare su base manageriale la performance ottenuta collegata all'adozione di comportamenti socialmente responsabili, in linea con le Politiche di Group Social Responsibility, con particolare riferimento, tra gli altri, alla tutela del patrimonio ambientale, della diversity aziendale e alla difesa di diritti umani e sociali.

F) Erogazione della componente variabile

I. Tempistiche e strumenti di pagamento

Una parte significativa della remunerazione variabile è differita ed erogata in parte con strumenti equity per legare gli incentivi alla creazione di valore nel lungo termine, consentendo di verificare la continuità e sostenibilità di risultati positivi. I pagamenti avvengono con erogazioni annuali pro rata, in funzione, congiuntamente, del ruolo ricoperto e dell'ammontare della remunerazione variabile attribuita.

Per gli Amministratori con incarichi esecutivi e il senior management (cioè i gruppi 2 e 3 della tabella del personale più rilevante) il differimento avviene sempre su un orizzonte temporale di cinque anni. La componente differita è:

- ◇ pari al 60%, di cui il 55% in azioni e il 45% in contanti, in caso di remunerazione variabile uguale o superiore a € 424.000;
- ◇ pari al 50%, di cui il 56% in azioni e il 44% in contanti, in caso di remunerazione variabile inferiore a € 424.000.

Per il restante personale più rilevante il differimento avviene su un orizzonte temporale di quattro anni, con quote del:

- ◇ 60%, di cui il 50% in azioni e il 50% in contanti, in caso di remunerazione variabile uguale o superiore a € 424.000;
- ◇ 40%, di cui il 50% in azioni e il 50% in contanti, in caso di remunerazione variabile inferiore a € 424.000.

Per il personale più rilevante la componente upfront è erogata per metà in contanti e metà in azioni Mediobanca.

La soglia di € 424.000 è stata individuata ai sensi di normativa quale importo minore fra 10 volte la media della remunerazione complessiva del Gruppo (ca. € 95.000 nell'ultimo esercizio) e il 25% della remunerazione complessiva degli High earners italiani indicata dal rapporto EBA 2023 (dati 2021) pari appunto a € 424.000. La soglia potrà essere periodicamente rivista, almeno con cadenza triennale.

Per il personale più rilevante il differimento non si applica nel caso la remunerazione variabile annua non superi € 50.000 (c.d. soglia di materialità) e non rappresenti più di un terzo della

remunerazione complessiva

Le azioni sono soggette, successivamente alla maturazione dei diritti, a un periodo di mantenimento a scopi di retention (c.d. holding period) di un anno.

L'orizzonte temporale lungo il quale la remunerazione variabile, in azioni e in contanti, viene distribuita, è pertanto di sei esercizi per le figure apicali e cinque per il restante personale più rilevante.

Di seguito il quadro sintetico (con l'indicazione temporale dell'effettiva attribuzione della quota):

	ANNO T	T+1	T+2	T+3	T+4	T+5
Senior Management con remunerazione variabile ≥ € 424.000	20% immediato monetario	20% immediato azioni	13% differito monetario	11% differito azioni	11% differito azioni	11% differito azioni 14% differito monetario
Senior Management con remunerazione variabile < € 424.000	25% immediato monetario	25% immediato azioni	11% differito monetario	9% differito azioni	10% differito azioni	9% differito azioni 11% differito monetario
Altro personale più rilevante con remunerazione variabile ≥ € 424.000	20% immediato monetario	20% immediato azioni	15% differito azioni 5% differito monetario	15% differito azioni 5% differito monetario	20% differito monetario	
Altro personale più rilevante con remunerazione variabile < € 424.000	30% immediato monetario	30% immediato azioni	10% differito azioni 5% differito monetario	10% differito azioni 5% differito monetario	10% differito monetario	

Regole di differimento specifiche potranno essere applicate localmente e recepite nelle Politiche di remunerazione delle Banche impattate, in caso di adozione a livello nazionale di normativa più restrittiva rispetto a quella adottata a livello di Gruppo.

Mediobanca applica inoltre un differimento del 30% su orizzonte temporale triennale, interamente in contanti, assoggettato a malus condition e subordinata alla presenza in azienda del beneficiario al momento del pagamento, a tutte le risorse non comprese nel perimetro del personale più rilevante che ricevono un variabile uguale o superiore a € 100.000¹⁵.

II. Piano di "performance shares"

Allo scopo di dotarsi delle azioni ordinarie da utilizzare quale componente della remunerazione,

15. Per il personale che non sia incluso fra quello più rilevante di gruppo, le società controllate possono adottare o meno meccanismi di differimento interni con relative soglie di accesso, anche sulla base delle previsioni delle specifiche normative di settore (ad es. Asset Management, Imprese di Investimento). La struttura di differimento prevista a questo proposito dalla politica di Mediobanca si applica nelle società controllate che siano prive di una politica o altre previsioni specifiche in tema di remunerazione e incentivazione, nel caso adottino direttamente la politica di Gruppo senza ulteriori specificazioni. È inoltre fatta salva l'applicazione di meccanismi di differimento diversi da quanto previsto dal presente paragrafo per specifiche risorse, se imposti dalla regolamentazione locale e con particolare riferimento al perimetro extra EU, comunque coerenti con la normativa applicabile al Gruppo Mediobanca e con le presenti Politiche.

Mediobanca ha adottato un sistema di incentivazione tramite performance shares (azioni ordinarie Mediobanca) sottoposto all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti. L'Assemblea del 28 ottobre 2022 ha approvato il Piano di incentivazione annuale 2023 che prevedeva assegnazione di performance shares fino a un massimo di 3 milioni di azioni a favore del personale del Gruppo per la determinazione della remunerazione variabile da corrispondere per l'esercizio in chiusura il 30 giugno 2023. Analoga delibera, fino a un massimo di 3 milioni di azioni, sarà proposta all'Assemblea dei Soci del 28 ottobre 2023 con il Piano di incentivazione annuale 2024 per le performance shares da riconoscere per l'esercizio in chiusura il 30 giugno 2024. Ad esso si fa riferimento per tutti i dettagli.

Il piano prevede l'assegnazione di azioni Mediobanca alle risorse (dipendenti, collaboratori, risorse con contratto di agenzia) quale quota equity della remunerazione variabile attribuita ad esito del processo di valutazione della performance di breve termine collegata al budget annuale (Short Term Incentive Plan) o di piani pluriennali destinati a risorse quali i consulenti finanziari legati al Gruppo o altre risorse con valutazione pluriennale della performance legata a piani specifici di società controllate da consuntivare nell'esercizio 2023/2024.

Le performance shares allocate come quota equity up front sono soggette ad un holding period non inferiore a un anno prima dell'effettiva assegnazione, subordinata alla permanenza nel Gruppo del beneficiario¹⁶.

Le performance shares assegnate come quota equity differita sono:

- ◇ attribuite all'interno di un periodo di vesting complessivo di tutte le componenti differite su orizzonte temporale almeno triennale a condizione che il beneficiario sia ancora dipendente¹⁷ del Gruppo e che siano rispettate le ulteriori condizioni di performance individuate dalla Politica di remunerazione pro tempore vigente relative alla verifica della sostenibilità dei risultati conseguiti, con il mantenimento delle condizioni di solidità e liquidità dell'azienda e della correttezza individuale;
- ◇ soggette a un successivo holding period, non inferiore a un anno prima dell'effettiva assegnazione, subordinata alla presenza in azienda del beneficiario¹⁸.

Durante il periodo di vesting e di holding non si maturano dividendi.

L'attribuzione diluita nel tempo incentiva il personale, coerentemente con il proprio ruolo e attività di business, ad adottare un comportamento che assicura al Gruppo Mediobanca la sostenibilità dei risultati nel lungo periodo, nel rispetto dei requisiti di capitale, di liquidità, controllo di tutti i rischi.

L'Amministratore Delegato di Mediobanca potrà altresì utilizzare le performance shares nell'ambito dei pacchetti retributivi attribuiti all'atto dell'assunzione a risorse chiave del Gruppo o a scopi di retention, anche al di fuori del ciclo di assegnazione annuale, ma comunque nell'ambito del plafond in proposta, e con specifici meccanismi di differimento nell'ambito delle previsioni della delibera assembleare. Gli organi sociali potranno inoltre assegnare quantitativi di performance shares in relazione ai compensi pattuiti in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro per collegarli alla performance realizzata e ai rischi assunti dalla persona e dalla banca, secondo quanto richiesto dalla normativa e in coerenza con quanto stabilito al proposito dalla politica di remunerazione pro tempore vigente.

Le azioni sono ricevute a titolo personale, fatti salvi i diritti successori. Il diritto a ricevere le azioni

16. Si intende la sussistenza tra il destinatario e la Società di un rapporto di collaborazione sia esso di natura subordinata o di diversa natura contrattuale, non in periodo di preavviso per dimissioni\recesso\cessazione di contratto, sia esso di natura volontaria o per licenziamento\recesso manifestato dalla Società. Per eventuali Amministratori delle società controllate non legati al Gruppo da contratto di lavoro dipendente in caso di scadenza naturale del mandato e di mancato rinnovo, vengono mantenuti i diritti fatte salve le previsioni di specifici accordi individuali e che la cessazione dalla carica non sia avvenuta per compliance breach o fatti imputabili al soggetto.

17. Vedi nota precedente.

18. Vedi nota 16

viene mantenuto nel caso di quiescenza del beneficiario o invalidità permanente e/o malattia con conseguente inabilità a proseguire il rapporto di lavoro, così come nel caso di passaggi infragruppo. In caso di cessazione del rapporto di collaborazione, sia esso di natura subordinata o di diversa natura contrattuale, per dimissioni volontarie, licenziamento e/o recesso, il diritto al ricevimento delle azioni viene perso. La gestione delle eccezioni è in capo agli organi sociali, secondo le competenze del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Remunerazioni, di altri comitati competenti, e dell'Amministratore Delegato di Mediobanca, sulla base delle deleghe loro affidate, in modo particolare nei casi di risoluzione consensuale del rapporto di lavoro all'interno di quanto definito al riguardo dalla politica di remunerazione pro tempore vigente (cfr. paragrafo "Trattamento dei c.d. "Good leaver"). Sono fatte salve le eventuali decisioni in materia prese da un soggetto terzo a ciò competente (quale l'autorità giudiziaria e/o arbitrale e/o conciliativa) e le eventuali norme di miglior favore previste dalle legislazioni locali applicabili¹⁹.

Le performance shares sono assegnate a valere su aumenti di capitale deliberati dall'Assemblea, su eventuali azioni proprie già in portafoglio o acquistate sul mercato (sempre previa delibera assembleare). Il numero massimo di azioni assegnabili dal piano in approvazione assembleare è di 3 milioni, a valere sulle azioni proprie ad oggi in portafoglio liberamente disponibili per la quota eventualmente non destinata ad altri scopi o acquistate sul mercato. Ad oggi risultano assegnate dai precedenti plafond assembleari, ma non ancora attribuite in quanto sottoposte a vesting/holding period, 5.964.672 performance shares²⁰. La percentuale fully diluted sul capitale sociale degli strumenti equity già assegnati al personale del Gruppo ammonta a circa lo 0,7%, significativamente inferiore ai limiti diluitivi tollerati da investitori istituzionali e proxy advisors. L'impatto sul valore del titolo e sulla possibile diluizione del capitale sociale non è rilevante tenuto conto della presenza di più piani su anni differenti e di periodi di vesting e holding scadenzati in un orizzonte di tempo medio-lungo.

III. Ulteriori condizioni di performance delle componenti differite

La componente differita della remunerazione variabile, successivamente alla valutazione della performance nell'orizzonte temporale di riferimento, annuale (Short Term Incentive) o pluriennale (Long Term Incentive), viene erogata a condizione che:

- ◇ il beneficiario sia ancora dipendente²¹ del Gruppo e non in periodo di preavviso per dimissioni volontarie o licenziamento;
- ◇ in ciascun esercizio siano rispettate le condizioni di performance che coincidono con i "gateways" di cui al paragrafo "Gateways e correlazione fra rischi e performance";
- ◇ le business unit di appartenenza abbiano conseguito un risultato aggiustato per il rischio positivo al netto di partite straordinarie e di quanto attribuibile a scelte di carattere strategico, validato dalla Funzione Risk Management.

Questa modalità è coerente con la richiesta al personale, coerentemente con il proprio ruolo e attività di business, di un comportamento costantemente orientato a mantenere in Mediobanca una solida base di capitale e liquidità, il controllo di tutti i rischi e risultati economici positivi, assicurando la sostenibilità di lungo periodo ai sistemi di remunerazione.

Per i dipendenti delle controllate l'Amministratore Delegato potrà individuare uno o più indicatori economici specifici, sostitutivi dei precedenti.

19. Le previsioni di tale paragrafo si applicano anche alla componente differita in contanti

20. Include le performance shares relative alla consuntivazione del LTI 19-23.

21. Disposizioni equivalenti sono previste anche per i rapporti di lavoro diversi da quello di lavoro subordinato (es.: contratti di collaborazione, contratto di Agenzia). Per eventuali Amministratori delle società controllate non legati al Gruppo da contratto di lavoro dipendente in caso di scadenza naturale del mandato e di mancato rinnovo, vengono mantenuti i diritti fatte salve le previsioni di specifici accordi individuali e che la cessazione dalla carica non sia avvenuta per compliance breach o fatti imputabili al soggetto.

Il Consiglio di Amministrazione, con il parere favorevole del Comitato Remunerazioni, su proposta dell'Amministratore Delegato, anche in caso di mancata verifica dei "gateways", può comunque autorizzare l'erogazione, anche parziale, della quota differita a Divisioni di business o a singoli individui che abbiano realizzato nell'esercizio performance particolarmente positive o che risultino determinanti per la sostenibilità dei risultati nel tempo, in ottica di retention.

G) Malus condition e clawback

Il sistema di remunerazione e di incentivazione non solo deve disincentivare comportamenti scorretti ma anche contribuire a promuovere buone condotte. Il comportamento assume pertanto rilievo all'interno delle politiche retributive che devono tener conto delle responsabilità individuali e collettive in caso di misconduct e definirne l'impatto sulla remunerazione.

Le componenti variabili, al momento sia dell'attribuzione sia dell'erogazione differita, possono essere assegnate solo se il beneficiario non sia incorso nelle casistiche previste dalla Direttiva in materia di compliance breach (ovvero non sia stato soggetto a provvedimento disciplinare in funzione tra l'altro di quanto stabilito dal Codice etico, dal Modello organizzativo, dalla Politica di business conduct e dalle altre normative interne di Mediobanca) e non vengano riportate perdite riconducibili al suo operato.

Mediobanca ha infatti predisposto al riguardo una Direttiva di Gruppo. Essa definisce le regole per l'individuazione e la valutazione dei compliance breach e del loro eventuale impatto sulla componente variabile della remunerazione, già assegnata o da assegnare. In particolare, in presenza di compliance breach possono essere attivati meccanismi di malus, che riducono o annullano il valore di: (i) remunerazione variabile da attribuire per ogni esercizio di riferimento in sede di valutazione annuale della performance individuale o di una specifica unità e/o (ii) componente differita di esercizi precedenti non ancora corrisposta; claw-back, che impongono la restituzione di un importo di remunerazione variabile già erogato.

Per l'individuazione di un compliance breach sono considerate principalmente le violazioni riscontrate dalle Funzioni di Controllo (Compliance & Group AML, Group Audit e Group Risk Management) e dalle Autorità (es. Banca d'Italia, Consob). Per assicurare maggiore efficacia, e secondo il principio di proporzionalità, ai sensi della Direttiva sono ritenuti compliance breach solo le violazioni rilevanti, ossia che abbiano esposto l'Istituto a un rischio di non conformità significativo. In generale, rilevano le violazioni alle normative che determinano una responsabilità penale o amministrativa da reato (es. d.lgs. 231/2001) e quelle specifiche del settore bancario e finanziario (es. abusi di mercato, prestazione dei servizi bancari e di investimento, antiriciclaggio, business conduct). Eventuali violazioni di minore entità, riscontrate da una Funzione di controllo, e/o di tipo comportamentale, rilevate da Group HR, pur non configurandosi come compliance breach, possono comunque rilevare ai fini dell'attribuzione della remunerazione variabile nell'ambito della valutazione delle performance che prevede sempre, fra gli obiettivi, anche una generale conformità dei comportamenti oltre a possibili obiettivi gestionali a carattere individuale.

La valutazione della significatività della violazione è condotta sulla base dei seguenti aspetti: gravità della violazione, entità della violazione, rilevanza esterna. Ciascun compliance breach viene valutato sulla base di ciascuno dei criteri sopra indicati, attribuendo un valore nullo, basso, medio, alto e determinando un punteggio complessivo. A ciascun punteggio è associata una decurtazione della componente variabile della remunerazione che può impattare l'assegnazione della remunerazione variabile dell'esercizio considerato (c.d. in year adjustment) e/o la decurtazione della componente differita assegnata negli esercizi precedenti e non ancora erogata. In presenza di indagini o procedimenti sanzionatori avviati da Autorità da cui non sono emerse con chiarezza violazioni procedurali, si può decidere di sospendere il pagamento della componente variabile upfront e/o differita non ancora erogata in funzione dell'esito degli accertamenti. L'esito della valutazione e gli impatti sulla remunerazione variabile, individuale o della scorecard di unità, sono formalizzati e archiviati dalla Funzione Compliance. È prevista un'informativa periodica agli Organi Sociali.

MALUS
CONDITION

COMPLIANCE
BREACH

Mediobanca si riserva di attivare tutte le iniziative volte alla restituzione della remunerazione variabile già erogata (“clawback”) in caso di evidenza di danni alla propria integrità patrimoniale, redditività e situazione economico finanziaria o reputazionale, attribuibili al comportamento di singole risorse, anche in assenza di dolo o colpa grave. In particolare, tali iniziative sono previste in caso di violazione degli obblighi imposti dall’articolo 26 del Testo Unico Bancario (Esponenti aziendali – Requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza degli esponenti aziendali) o, quando il soggetto sia parte interessata, dell’articolo 53, commi 4 e ss. (Vigilanza regolamentare), o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione.

L’applicazione delle clausole di clawback è applicabile al personale più rilevante sino al quinto anno successivo all’erogazione di una quota di remunerazione variabile, sia essa upfront o differita, e sino a un anno per il restante personale.

H) Divieto di hedging strategies

Al personale non è permesso avvalersi di strategie di copertura o di assicurazioni sulla remunerazione (hedging strategies) o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi retributivi, specie se riferiti alla componente variabile corrisposta in strumenti finanziari.

Come disciplinato dalla normativa interna²², il personale più rilevante è obbligato a comunicare operazioni effettuate direttamente o indirettamente su strumenti finanziari emessi da Mediobanca e su quelli con sottostante strumenti Mediobanca, operazioni identificate come potenzialmente in grado di incidere sui meccanismi di allineamento ai rischi e, più in generale, sul perseguimento delle finalità della normativa in tema di remunerazione²³. Il personale più rilevante è tenuto a comunicare anche la stipula di contratti con controparti che determinino lo stesso effetto (ad es. derivati OTC). Inoltre ha l’obbligo – al momento della sua inclusione fra il personale più rilevante e annualmente in caso di permanenza in tale perimetro – di comunicare:

- ◇ tutti i conti di custodia e amministrazione – accesi presso il Gruppo o presso altri intermediari – di cui sono titolari e/o co-intestatari al momento della comunicazione. Rilevano anche i conti ad essi indirettamente riconducibili (ad esempio intestati a società interamente controllate dagli stessi);
- ◇ l’elenco e la rispettiva quantità di tutti gli strumenti finanziari sopracitati;
- ◇ l’assenza di contratti stipulati con terzi con finalità di copertura e/o assicurazione.

La mancata comunicazione delle informazioni sopra elencate configura un compliance breach.

Rimangono fermi gli obblighi e i divieti previsti dall’eventuale ulteriore normativa interna disciplinante l’operatività su strumenti finanziari effettuata a titolo personale.

Sulla base di tali comunicazioni, le Funzioni di controllo effettuano verifiche e approfondimenti sui conti, richiedendo i relativi estratti conto.

22. “Informativa su conti e operazioni del personale più rilevante di Gruppo”, “Regolamento in materia di Internal dealing” e “Regolamento sulla disciplina delle operazioni personali aventi ad oggetto strumenti finanziari effettuate dai soggetti rilevanti”.

23. Specifiche previsioni vengono adottate per le società operanti nell’Asset Management tenuto conto che l’attribuzione della remunerazione variabile avviene anche in quote di fondi o strumenti collegati ad essi.



Struttura retributiva di particolari categorie di personale



MEDIOBANCA

7. Struttura retributiva di particolari categorie di personale

NON EXECUTIVE DIRECTOR

A) Consiglieri di Amministrazione non esecutivi

L'Assemblea di Mediobanca (e similmente nelle società controllate) stabilisce il compenso fisso per esercizio dei componenti del Consiglio di Amministrazione, all'atto della nomina e per l'intera durata del loro ufficio, da ripartirsi tra i singoli componenti secondo le determinazioni del medesimo Consiglio. Il Consiglio di Amministrazione stabilisce, sentito il parere del Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche prevista ai sensi dell'art. 2389, terzo comma, del Codice Civile. Agli Amministratori che non siano Dirigenti del Gruppo spetta il rimborso delle spese sostenute per l'esercizio delle loro funzioni.

Non sono previsti incentivi legati all'andamento della società, nè alcun trattamento di fine mandato.

Al Presidente di Mediobanca spetta un compenso per la carica determinato dal Consiglio di Amministrazione, ex art. 2389 terzo comma, del Codice Civile (cfr. art. 13 dello Statuto). Esso è stato determinato dal Consiglio di Amministrazione in € 800.000 annu²⁴. Resta separato l'emolumento di Consigliere di Amministrazione pari a € 100.000 annui e il compenso per il ruolo di membro del Comitato Nomine pari a € 25.000 annui.

Il Consiglio di Amministrazione rinnovato il 28 ottobre 2020 e in carica sino al 28 ottobre 2023 ha ripartito il compenso massimo annuo lordo (€ 2.500.000) fissato dall'Assemblea nei termini seguenti. Nell'ambito della determinazione e ripartizione del compenso è stato effettuato un benchmark di mercato per assicurare consistenza con il mercato di riferimento²⁵.

COMPENSI AMMINISTRATORI 2020-2023	
Compenso deliberato dall'Assemblea 28 ottobre 2020	2.500.000
Numero Consiglieri	15
Consiglio di Amministrazione	1.535.000
Compenso Amministratore	100.000
Compenso aggiuntivo Vice Presidente	35.000
Comitato Esecutivo (2 membri)	160.000
Compenso componente	80.000
Comitato Nomine (5 membri)	135.000
Compenso componente	25.000
Compenso aggiuntivo Presidente	10.000
Comitato Rischi / Parti Correlate (5/4 membri)²⁶	420.000
Compenso componente	80.000
Compenso aggiuntivo Presidente	20.000
Comitato Remunerazioni (5 membri)	160.000
Compenso componente	30.000
Compenso aggiuntivo Presidente	10.000
Comitato Corporate Social Responsibility (4 membri)	40.000
Compenso componente	10.000
Compenso Lead Independent Director	20.000
Totale	2.470.000

24. Sulla base di un benchmark di mercato predisposto dal consulente indipendente Mercer che ha analizzato la remunerazione dei Presidenti di un peer group composto da Banca Mediolanum, Banco BPM, BPER Banca, Fineco Bank, Intesa San Paolo, Unicredit, Assicurazioni Generali, Barclays, BNP Paribas, Credit Agricole, Deutsche Bank, Lloyds Banking Group, Société Générale.

25. Il benchmark ha analizzato i compensi degli organi sociali di Intesa San Paolo, Unicredit, BancoBPM, BPER e Assicurazioni Generali.

26. Compenso "consolidato" per entrambi i Comitati che coincidono salvo un componente.

I consiglieri di Mediobanca e di tutte le società del Gruppo sono beneficiari di una polizza assicurativa per la responsabilità civile (D&O).

B) Collegio Sindacale

L'assemblea degli azionisti determina in maniera fissa il compenso annuale del Collegio Sindacale. Per il Collegio Sindacale attualmente in carica, l'Assemblea del 28 ottobre 2020 ha fissato, alla luce dell'impegno richiesto dall'incarico, un compenso lordo annuo di €180.000 per il Presidente e €140.000 per ciascun sindaco effettivo.

I sindaci partecipano alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Esecutivo, del Comitato Remunerazioni, del Comitato Parti Correlate e del Comitato Rischi. Al Collegio sono state anche attribuite dal Consiglio di Amministrazione le funzioni di Organismo di Vigilanza ex art. 6 del D.Lgs n. 231 del 2001 (ai sensi del co. 4-bis del medesimo articolo, così come modificato dalla l. 12 novembre 2011 n. 183) in linea con le Disposizioni di Banca d'Italia in materia di controlli interni.

Il compenso proposto e approvato nell'Assemblea dei Soci è stato perciò determinato tenendo conto dell'elevato impegno necessario per lo svolgimento dell'incarico, delle rilevanti competenze ed esperienze pregresse richieste e dalla necessità di attrarre e trattenere profili di elevato standing per la carica. Nell'ambito del processo di determinazione del compenso è stata effettuata un'analisi di benchmark rispetto ad altri emittenti comparabili. Non sono previsti compensi variabili né alcun trattamento di fine mandato. È previsto il rimborso delle eventuali spese incontrate nell'esercizio delle loro funzioni.

I sindaci di Mediobanca e di tutte le società del Gruppo sono beneficiari di una polizza assicurativa per la responsabilità civile (D&O).

C) Amministratore Delegato e Direttore Generale di Mediobanca

La remunerazione dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale di Mediobanca è regolata da accordi individuali approvati dal Consiglio di Amministrazione e comprende:

- 1) la remunerazione fissa nella misura di € 1.800.000 per l'Amministratore Delegato e di € 1.500.000 per il Direttore Generale. Le remunerazioni fisse di entrambi sono invariate dal 1 luglio 2011.
- 2) una componente variabile annuale (Piano di breve termine – Short Term Incentive) che può maturare solo se vengono rispettati i "gateways" previsti dalla presente politica (vedi paragrafo "Gateways e correlazione fra rischi e performance"), commisurata al raggiungimento di indicatori di performance quantitativi/finanziari e qualitativi/non finanziari contenuti in una scorecard individuale annualmente approvata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni. Sulla base del cap 2:1 e del raccordo con il Piano di lungo termine di cui al punto successivo, la componente variabile annuale di breve termine può raggiungere il massimo di una volta la remunerazione fissa e quindi non più del 50% del variabile massimo potenziale su base annuale.

Le scorecard prevedono obiettivi di performance relativi al rispettivo perimetro di responsabilità. A titolo esemplificativo essi possono riguardare: la redditività aggiustata per il rischio; indicatori di rischio; i ricavi, di Gruppo o di determinate Divisioni; la redditività o il Profitto Economico delle singole aree di responsabilità; altri obiettivi coerenti con le linee guida del piano strategico relativamente a patrimonializzazione, liquidità o nuove iniziative di business. Ciascun obiettivo è ponderato in funzione della rilevanza attribuita dal Consiglio e dall'effettivo margine di autonomia decisionale. La scelta degli obiettivi avviene sulla base del KPI Bluebook.

La c.d. curva di incentivazione è strutturata in modo tale che il raggiungimento degli obiettivi

COLLEGIO
SINDACALE

AD E DG

REMUNERAZIONE
FISSASHORT TERM
INCENTIVE

quantitativi/finanziari consenta il riconoscimento di una componente variabile così calcolata:

- ◇ 50% della remunerazione fissa annua lorda al raggiungimento di almeno l'85% del target minimo (valore soglia);
- ◇ 75% della retribuzione annua lorda al raggiungimento degli obiettivi minimi, di norma quelli di budget;
- ◇ fino ad un massimo del 90%, in caso di performance particolarmente positive, misurata mediante progressione lineare fra obiettivo minimo e il target massimo determinato specificatamente in base alla tipologia del singolo obiettivo.

Relativamente agli obiettivi non finanziari/qualitativi, la componente variabile riveniente dagli obiettivi quantitativi/finanziari può essere corretta dal Consiglio di Amministrazione in funzione del raggiungimento degli obiettivi non finanziari/qualitativi in una misura totale massima compresa fra -10% e il +15%. Gli obiettivi non finanziari sono considerati di egual peso, da valutare singolarmente. Nel caso di inclusione di un solo KPI non finanziario di matrice ESG esso pesa comunque per un correttivo dei due terzi del totale. Resta fermo in ogni caso il cap alla remunerazione variabile della componente di breve termine prevista nel 100% della remunerazione fissa ai fini del raccordo con il Piano di Long Term Incentive di cui al punto successivo.

L'erogazione di tale componente variabile è differita per il 60% su un orizzonte quinquennale, in contanti e azioni Mediobanca, secondo quanto previsto dalla presente Politica al paragrafo "Tempistiche e strumenti di pagamento". Tutte le componenti differite sono soggette alle condizioni di performance e malus condition previste da questa politica (vedi paragrafi "Ulteriori condizioni di performance delle componenti differite" e "Malus condition e clawback").

Per l'esercizio al 30 giugno 2024 all'Amministratore Delegato sono stati assegnati i seguenti obiettivi quantitativi:

SCORECARD 2024

INDICATORI FINANZIARI

OBIETTIVO	PESO	KPI TARGET 75% REM. FISSA	Δ KPI OVER PER- FORMANCE = 90% REM. FISSA
RORWA Attività Bancaria: Profit before Taxes (PBT) Gruppo Attività bancaria /RWA bancari <i>Ottimizzazione del rendimento degli RWA allocati all'attività bancaria</i>	30%	Vs. Budget	+7% target
Costo del Rischio <i>Focus su costo del rischio</i>	20%	Vs. Budget	+6% target
Ricavi bancari <i>Focalizzazione sui ricavi da business bancari (WM, CF, CIB e Tesoreria/HF)</i>	20%	Vs. Budget	+2% target
Commissioni Totali <i>Focalizzazione sui ricavi capital light</i>	20%	Vs. Budget	+2% target
Obiettivi ESG <i>Incidenza degli impieghi con caratteristiche ESG della nuova produzione Corporate (CIB)</i>	10% (2,5% ciascuno)	Vs. Budget	+29% target
<i>Erogato ESG verso clientela retail (Consumer – WM Premier)</i>			+14% target
<i>Percentuale di Fondi e ETF classificati art. 8 e art. 9 sul totale del portafoglio della clientela WM Premier</i>			+3% target
<i>Percentuale di Fondi e ETF classificati art. 8 e art. 9 sul totale del portafoglio della clientela MB Private Banking</i>			+5% target

Al Direttore Generale:

OBIETTIVO	PESO	KPI TARGET = 75% REM. FISSA	Δ KPI OVER PER- FORMANCE = 90% REM. FISSA
RORWA Attività Bancaria: Profit before Taxes (PBT) Gruppo Attività bancaria /RWA bancari <i>Ottimizzazione del rendimento degli RWA allocati all'attività bancaria</i>	20%	Vs. Budget	+7% target
Costo del Rischio <i>Focus su costo del rischio</i>	20%	Vs. Budget	+6% target
Net New Money distribuzione (clientela WM) <i>Focus su flussi di raccolta delle strutture di distribuzione della Divisione WM</i>	20%	Vs. Budget	+5% target
Margine di Interesse <i>Focus su principale fonte dei ricavi del Gruppo</i>	15%	Vs. Budget	+4% target
Cost/Income Bancario <i>Crescita equilibrata di ricavi e costi</i>	15%	Vs. Budget	+2% target
Obiettivi ESG <i>Incidenza degli impieghi con caratteristiche ESG della nuova produzione Corporate (CIB)</i> <i>Erogato ESG verso clientela retail (Consumer – WM Premier)</i> <i>Percentuale di Fondi e ETF classificati art. 8 e art. 9 sul totale del portafoglio della clientela WM Premier</i> <i>Percentuale di Fondi e ETF classificati art. 8 e art. 9 sul totale del portafoglio della clientela MB Private Banking</i>	10% (2,5% ciascuno)	Vs. Budget	+29% target +14% target +3% target +5% target

La disclosure dei target/budget di ciascun obiettivo sarà comunicata ex-post nella Relazione sui compensi corrisposti 2024. I KPI sono coerenti con la declinazione annuale del Piano strategico, ma sono informazioni di natura price sensitive legate alle strategie del Gruppo.

Gli obiettivi non finanziari per l'esercizio al 30 giugno 2024 dell'Amministratore Delegato sono:

OBIETTIVO	VALUTAZIONE DEL RAGGIUNGIMENTO	INDICATORI NON FINANZIARI
Our People per focalizzarsi sulle iniziative legate a diversità e inclusione, sviluppo competenze, engagement: ToDEI - progetti post survey 23 con ottenimento Certificazione di genere; Engagement survey - Move Beyond 23-24 (% coinvolgimento superiore e soddisfazione complessiva non inferiore ai dati del 2021); Mediobanca Academy; TeamUP4 Good 2024 (target partecipazione +10%)	Non raggiunto Parzialmente raggiunto Raggiunto Superato -5% / +7,5%	
Our Community per focalizzarsi sulle iniziative sociali con impatto sulla comunità e collegate alla responsabilità sociale del Gruppo Mediobanca: Progetto Insieme Quartieri di Milano (#bambini/scuole); Educazione finanziaria – Programma «Conta sul Futuro» (#studenti/scuole/docenti); Volontariato sociale dipendenti del Gruppo (>400 dipendenti e 1.500 ore); Iniziativa Donne rifugiate (UNHCR).	Non raggiunto Parzialmente raggiunto Raggiunto Superato -5% / +7,5%	
Importo componente variabile	-10% / +15%	

Al Direttore Generale:

OBIETTIVO	VALUTAZIONE DEL RAGGIUNGIMENTO
Our People Come per Amministratore Delegato	Non raggiunto Parzialmente raggiunto Raggiunto Superato -6,7% / +10%
Mediobanca Digitalization Journey con focus sulla trasformazione tecnologica e digitale in atto nel Gruppo, nell'ambito degli interventi previsti con i seguenti driver anche progettuali: evoluzione della proposition digitale, sviluppo di soluzioni a supporto dell'interazione con la clientela, aggiornamento tecnologico	Non raggiunto Parzialmente raggiunto Raggiunto Superato -3,3% / +5%
Importo componente variabile	-10% / +15%

LONG TERM INCENTIVE 23-26

- 3) Una componente variabile pluriennale (Piano di lungo termine – Long Term Incentive): in occasione dell'approvazione del Piano strategico 2023/2026 lo scorso 23 maggio 2023, sulla base di quanto previsto dalla Politica di remunerazione, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l'inclusione dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale nel Piano di incentivazione a lungo termine (Long Term Incentive) collegato al raggiungimento degli obiettivi del Piano²⁷ e soggetto a specifica deliberazione da sottoporre all'Assemblea dei Soci del 28 ottobre 2023. Sulla base del cap 2:1 e del raccordo con il Piano di breve termine di cui al punto precedente, la componente variabile annuale di lungo termine costituisce fino a una volta la remunerazione fissa per ciascun anno di piano e quindi fino al 50% del variabile massimo potenziale su base annuale.

Tramite una scorecard individuale, al raggiungimento degli obiettivi finanziari e non finanziari, l'importo del premio assegnato è compreso, per l'AD e il DG, fra il 65% e il 100% del valore della remunerazione fissa annua lorda, per ciascun anno di Piano.

L'importo finale a conclusione del Piano, proporzionale alla performance complessiva raggiunta, è determinato valutando ciascuno degli obiettivi presenti nella scheda, a seconda del peso. Le principali caratteristiche del Piano sono le seguenti:

ELEMENTI	INDICAZIONI
ORIZZONTE TEMPORALE VALUTAZIONE PERFORMANCE	N° 3 esercizi dal FY 2023/2024 al FY 2025/2026, coerentemente con il Piano Strategico 23-26
DESTINATARI LTI GRUPPO	<ul style="list-style-type: none"> - AD e DG di Mediobanca - Cluster 3 Group MRT - Responsabili principali unità di business - Cluster 5 Group MRT - Selezionate figure apicali del Gruppo - Altre risorse di Gruppo rilevanti per il conseguimento degli obiettivi del Piano
PAY MIX STI/LTI	Su base annuale pay mix proposto massimo: <ul style="list-style-type: none"> - AD/DG Mediobanca 50% STI - 50% LTI - Altri indicativamente 80% STI - 20% LTI, comunque differenziata su base individuale (del target variabile complessivo stimato a inizio piano) - Per rispettare il cap del 2:1 approvato dall'Assemblea, su base annua, ridefinizione dei piani di breve termine su base individuale

27. Nel Piano sono inoltre incluse ulteriori risorse apicali che sono ritenute rilevanti per il conseguimento degli obiettivi strategici del Gruppo con una curva di incentivazione calibrata coerentemente con quanto definito per AD/DG, parametrandola al target massimo di RAL assegnato.

ELEMENTI	INDICAZIONI
GATEWAYS	<p>Quelli previsti dalle Politiche di remunerazione, valutati nell'arco di Piano come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Verifica alla data di chiusura in ciascun esercizio per gli indicatori di adeguatezza patrimoniale e liquidità presenti nel RAF; – In misura aggregata alla fine del piano per gli indicatori reddituali.
KPI	<ul style="list-style-type: none"> – Scorecard integrata KPI finanziari (70%), ESG finanziari e non finanziari (20%). rTSR (10%) – I KPIs sono selezionati tra gli obiettivi di Piano, legati agli obiettivi di creazione di valore: capitale, redditività aggiustata per il rischio, crescita, ESG.
MODALITÀ DI EROGAZIONE	<p>Secondo quanto previsto dagli schemi di differimento delle vigenti Politiche di remunerazione adattati tenendo conto di un pagamento interamente in equity (differito al 60% su orizzonte temporale quinquennale e quadriennale).</p> <p>Il valore dell'azione MB è determinato sulla base del valore normale del titolo Mediobanca nei 30 gg. precedenti l'approvazione del Piano strategico 23-26 da parte del CdA (23 maggio 2023 pari a € 9.822)</p>
MALUS E CLAWBACK	Malus e clawback come da Politiche di remunerazione

	KPI ¹	PESO	CRITERI DI ASSESSMENT			
			SOGLIA KPIs	KPIs	% FISSO BASE ANNUA - ORIZZONTE DI PIANO PER AD/DG	
70% - FINANCIAL KPIs	CRESCITA	EPS Growth	25%	Massimo e/o >	15,5%	100%
				Fra Target e Massimo	15% - 15,5%	85% - 100% interpolazione lineare
				Target di Piano	15%	85%
				Fra Minimo e Target	13% - 15%	65% - 85% interpolazione lineare
				Inferiore Minimo	13%	0
	REDDITIVITÀ RISK ADJUSTED	Group ROTE	25%	Massimo e/o >	15,5%	100%
				Fra Target e Massimo	15% - 15,5%	85% - 100% interpolazione lineare
				Target di Piano	15%	85%
				Fra Minimo e Target	13% - 15%	65% - 85% interpolazione lineare
				Inferiore Minimo	13%	0
	PATRIMONIALIZZAZIONE	CET 1 (fully loaded)	20%	Massimo e/o >	14%	100%
				Fra Target e Massimo	13,5% - 14%	85% - 100% interpolazione lineare
				Target di Piano	13,5%	85%
				Fra Minimo e Target	13% - 13,5%	65% - 85% interpolazione lineare
				Inferiore Minimo	13%	0

1. Tutti i target sono soggetti alle debite autorizzazioni di ECB relativamente a € 1 bln di buy back nell'orizzonte di Piano e alla validazione del c.d. Danish Compromise. Essi si riferiscono al Documento di Piano pubblicato il 24 maggio 2023

			CRITERI DI ASSESSMENT		
	KPI	PESO	SOGLIA KPIs	KPIs	% FISSO BASE ANNUA - ORIZZONTE DI PIANO PER AD/DG
20% - ESG KPIs	CLIMATE RISK RELATED Riduzione % dell'intensità carbonica del portafoglio (decarbonizzazione del portafoglio) ¹	10%	Massimo e/o >	>-22%	100%
			Fra Target e Massimo	-18% / -22%	85% - 100% interpolazione lineare
			Target di Piano	-18%	85%
			Fra Minimo e Target	-16% / -18%	65% - 85% interpolazione lineare
			Inferiore Minimo	<-16%	0
	D&I (TODEI) HUMAN CAPITAL % donne in posizioni dirigenziali nel Gruppo	10%	Massimo e/o >	> 23%	100%
			Fra Target e Massimo	20%-23%	85% - 100% interpolazione lineare
			Target di Piano	20%	85%
			Fra Minimo e Target	19% - 20%	65% - 85% interpolazione lineare
			Inferiore Minimo	< 19%	0
10% - RTSR	RELATIVE PERFORMANCE TOTAL SHAREHOLDER RETURN (RTSR) Posizionamento relativo della performance del titolo Mediobanca vs. Peers Banche ²	10%	Massimo e/o >	> 90% percentile	100%
			Fra Target e Massimo	75%-90% perc.	85% - 100% interpolazione lineare
			Target di Piano	75% percentile	85%
			Fra Minimo e Target	Mediana – 75% perc.	65% - 85% interpolazione lineare
			Inferiore Minimo	< mediana	0

1. Intensità delle emissioni climalteranti (tCO2eq./€mil.) Scopo 1-2-3 dei finanziamenti concessi dalla divisione CIB (escluso Specialty Finance) a controparti non finanziarie
 2. Sull'orizzonte temporale 1/7/23 – 30/6/2026: include la variazione di valore del titolo azionario e tutti i dividendi distribuiti nel periodo di riferimento (nel rispetto dell'ipotesi implicita che tali dividendi siano reinvestiti nel titolo stesso). Peer utilizzati ai fini del benchmark della remunerazione dell'AD, pubblici nella Politica di remunerazione (nelle Politiche 2023: Barclays, BNP Paribas, Fineco Bank, Intesa Sanpaolo, Julius Baer Group, Lazard, Santander, Schroders, Société Générale, Unicredit).

L'erogazione avverrà secondo termini, condizioni e modalità previsti dalla presente Politica per la componente variabile secondo lo schema seguente:

STRUMENTO 100% AZIONI MB	LONG TERM INCENTIVE								TOTAL
	VALUTAZIONE PERFORMANCE	EROGAZIONE							
	FY 23/24 - FY 25/26	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	
AD-DG E ALTRI APICALI			40%	12%	12%	12%	12%	12%	100%
BENEFICIARI NON APICALI			40%	15%	15%	15%	15%		100%
	3 anni		5 / 6 anni						
		8 / 9 anni							

■ upfront ■ differito

La componente in azioni è stata valorizzata a € 9,822. Tale valore è pari alla media del valore del titolo Mediobanca dei 30 gg. precedenti il 23 maggio 2023, data del Consiglio di Amministrazione che ha approvato il Piano strategico "One Brand-One Culture". In tale arco temporale non si sono manifestati eventi esogeni con impatti distorsivi sull'andamento dei mercati finanziari e del titolo Mediobanca. L'effettivo numero di azioni da attribuire, successivamente soggette alle ulteriori condizioni di performance/malus e/o holding period previste dalla Politica sarà definito e riproporzionato al momento della consuntivazione del piano e della componente variabile effettivamente maturata. Le azioni totali massime da assegnare sono per Alberto Nagel n. 549.785 e per Francesco Saverio Vinci n. 458.157.

In caso di sostanziale mutamento del Piano strategico o di eventi di carattere eccezionale (incluso il c.d. evento di "change of control"), il Consiglio di Amministrazione di Mediobanca, previo parere favorevole del Comitato Remunerazioni e degli altri comitati competenti, potrà annullare o rivedere il Piano, le sue caratteristiche, la gestione del relativo impatto sui beneficiari²⁸.

- 4) Amministratore Delegato e Direttore Generale ricevono l'emolumento per la carica di Amministratore pari a € 100.000 ciascuno ma non quello per la partecipazione ai Comitati endoconsiliari. A loro favore è prevista la polizza assicurativa per la responsabilità civile al pari degli altri Consiglieri, oltre alla partecipazione al fondo pensione integrativo aziendale, agli altri benefit e piani di welfare previsti per il personale dirigente del Gruppo Mediobanca.
- 5) L'Amministratore Delegato è tenuto a detenere in portafoglio, anche successivamente all'attribuzione effettiva delle azioni rivenienti dall'assegnazione dell'eventuale componente variabile, alla scadenza dei periodi di vesting/holding, un numero di azioni Mediobanca del valore pari a due volte la sua remunerazione fissa (remunerazione fissa, incluso l'emolumento per la carica, a fine esercizio e media del valore di borsa dell'azione Mediobanca rilevata nell'esercizio) e il Direttore Generale pari a una volta. L'ammontare equivalente di azioni – da conseguire in un arco temporale di cinque anni dalla prima attribuzione – va detenuto per tutta la durata del mandato allo scopo di allineare gli interessi a quelli degli azionisti (c.d. "stock ownership requirement")²⁹.

STOCK OWNERSHIP REQUIREMENT

D) Dirigenti con responsabilità strategiche (di cui all'art. 3 del Regolamento EU 596/2014) diversi dagli Amministratori e Group Material Risk Takers apicali (inclusi AD/DG Legal entity rilevanti)

Come specificato nel paragrafo "Governance - Organi sociali e Applicazione al Gruppo Bancario" al quale si rimanda, la determinazione ex ante e la consuntivazione ex post del sistema di incentivazione di tali risorse prevede in diversa misura il coinvolgimento diretto degli Organi sociali competenti.

DIRIGENTI STRATEGICI E GROUP MRT APICALI

Nell'ambito del processo di valutazione della performance dei Dirigenti Strategici a capo di divisioni di business e dei Material Risk Takers apicali (Senior Management e responsabili delle Business unit rilevanti), oltre agli AD/DG delle principali controllate rilevanti se Material Risk Takers di Gruppo, risorse valutabili sulla base di scorecard basate su indicatori prevalentemente finanziari/quantitativi adottati sulla base del KPI Bluebook e con un approccio "a cascata", è definito un valore di riferimento della remunerazione variabile attesa rispetto alla remunerazione fissa e/o un target assoluto di remunerazione variabile, nell'ambito del cap stabilito dall'Assemblea dei Soci, che tiene conto dei benchmark o riferimenti retributivi per ruoli analoghi, del posizionamento di mercato, dell'esperienza nella posizione, della criticità del ruolo. Il valore target sarà stabilito e potrà essere rivisto annualmente, anche sulla base dei valori di budget stimati e della loro variazione annua, per garantire coerenza nel pay for performance rispetto ai target assegnati che possono variare su base annua.

La componente massima di breve termine tiene conto dell'eventuale inserimento nel Long Term Incentive di Gruppo collegato al Piano Strategico o altri meccanismi di valutazione pluriennale della performance.

La definizione dei valori target degli indicatori è determinata, di norma, sulla base del budget approvato dal Consiglio di Amministrazione nell'ambito della declinazione annuale dei target del Piano Strategico (vedi supra Capitolo 6 Il sistema incentivante, paragrafo b) i) Fase di budget). Sono previsti indicatori ESG coerenti con il perimetro presidiato e correlati ai valori di budget o di Piano Strategico o da valutare in base alla loro variazione rispetto all'esercizio precedente. Fra almeno l'80% e il minimo (budget/target) è previsto il 50% del valore di riferimento (% fisso); sopra il valore target è prevista una consuntivazione

28. In caso di cessazione del rapporto di lavoro del beneficiario durante la durata del piano e in caso di suo trattamento come c.d. "good leaver", per quanto riguarda il piano di incentivazione di lungo termine, la partecipazione potrà essere confermata pro-rata temporis in relazione al periodo effettivamente lavorato, soggetta comunque alla valutazione del livello di raggiungimento dei KPI della scorecard di piano (da effettuarsi sulla base dei risultati alla fine dello stesso) e alle condizioni di vesting, meccanismi di differimento e orizzonte temporale già previsti.

29. Al 30 giugno 2023 le soglie previste dalle linee guida erano per entrambi superate. L'Amministratore Delegato deteneva 3.093.050 azioni Mediobanca e il Direttore Generale 1.301.000 azioni Mediobanca, pari rispettivamente a circa 15 volte e circa 7,5 volte la remunerazione fissa di riferimento a fine esercizio (incluso emolumento per la carica) e media del valore di borsa dell'azione Mediobanca nell'esercizio 22/23 (€ 9,2741).

per interpolazione lineare rispetto al massimo. La remunerazione variabile finale può essere soggetta a ricalibrazione, adeguatamente evidenziata, motivata e tracciata, in base a: i) criteri di sostenibilità economica complessiva, ii) coerenza rispetto alla variazione annua del relativo pool e risultato divisionale e/o societario.

OBIETTIVI FINANZIARI/QUANTITATIVI ³⁰	PESO	MINIMO	MASSIMO	CONSUNTIVO
Obiettivo Economico/Finanziario 1	Min 90%	Vs. Budget/ Target	> Incrementale vs. Budget/ Target secondo la tipologia di obiettivo	Fisso % lineare
Obiettivo Economico/Finanziario 2				
Obiettivo Economico/Finanziario 3				
Obiettivo Economico/Finanziario 4				
Obiettivo 5 ESG Finanziario/quantitativo	Max 10%	Vs. Budget/ Target e/o Var. y/y	> Budget e/o Var. y/y	Fisso % lineare
Importo componente variabile	100%	50% RAL (o altra %)	160% RAL (o altra %)	

Relativamente agli obiettivi non finanziari/qualitativi, la cui valutazione integra la componente variabile riveniente dalla consuntivazione degli obiettivi quantitativi/finanziari, la scheda riporta per ciascuno di essi specifici driver di valutazione definiti ex ante per identificarne il raggiungimento, ove appropriato anche quantitativamente misurabili (ad esempio a titolo esemplificativo: output operativo del progetto, indicatore quantitativo a supporto di indicatore, evento/situazione organizzativa o a carattere manageriale definibile ex ante).

OBIETTIVI NON FINANZIARI QUALITATIVI: -15%/+20%	VALUTAZIONE MANAGERIALE DEL RAGGIUNGIMENTO	RANGE
Obiettivo 1 ESG progettuale/qualitativo/non finanziario	Non raggiunto / Parzialmente raggiunto / Raggiunto / Superato	-7,5% / + 10%
Obiettivo 2	Non raggiunto / Parzialmente raggiunto / Raggiunto / Superato	-7,5% / + 10%

Per i Dirigenti strategici e i Group Material Risk Takers rilevanti i) a capo di divisioni di business che per tipologia di attività sono valutabili con scorecard quali-quantitative, o ii) con ruoli di responsabilità nelle funzioni di controllo e staff, è ugualmente definito un valore di riferimento massimo della remunerazione variabile rispetto alla remunerazione fissa, nell'ambito del cap stabilito dall'Assemblea dei Soci, che tiene conto dei benchmark o riferimenti retributivi per ruoli analoghi, del posizionamento di mercato, dell'esperienza nella posizione, della criticità del ruolo.

Le schede prevedono sia obiettivi finanziari/quantitativi coerenti con il perimetro di riferimento sia di natura non finanziaria/qualitativa in base alle attività presidiate. Per i responsabili delle funzioni di controllo e staff gli obiettivi sono prevalentemente di natura progettuale e qualitativa, anche relativi alle tematiche ESG, con l'inclusione di indicatori di natura economica generali legati all'efficienza dell'area presidiata. Sono identificati ex ante specifici driver di valutazione per permetterne una valutazione manageriale del raggiungimento oggettivamente misurabile ex post.

³⁰Scheda esemplificativa. Per alcuni AD/DG appartenenti a società del Gruppo rilevanti, se Group MRT, le schede possono essere adattate coerentemente con il sistema di incentivazione della società e nell'ambito comunque delle linee guida previste dalla Politica e dal KPI Bluebook.

OBIETTIVI	PESO	VALUTAZIONE MANAGERIALE DEL RAGGIUNGIMENTO	
			CONSUNTIVO
Obiettivo di sostenibilità operativa (FTE-HC/Direct Cost/ Efficienza)	15%	Non raggiunto / Parzialmente raggiunto / Raggiunto / Superato	Variabile Massimo al 33% in caso di obiettivi superati per funzioni di controllo e fino al 100% indicativamente per altre funzioni di staff. Specifico per altre funzioni di business
Obiettivo 1 - Progettuali e/o specifici di Area e/o strategico	Min 75%		
Obiettivo 2 - Progettuali e/o specifici di Area e/o strategico			
Obiettivo 3 - Progettuali e/o specifici di Area e/o strategico			
Obiettivo ESG progettuale/qualitativo/non finanziario	Max 10%		
Importo componente variabile	100%		

Il calcolo della componente variabile avviene solo dopo aver verificato l'assenza di Compliance Breach (come da Compliance Breach Directive).

E) Personale più rilevante delle funzioni di controllo

Il pacchetto retributivo del personale più rilevante di Gruppo appartenente a Funzioni di controllo (Audit di Gruppo, Compliance, Risk Management) è strutturato con una componente fissa prevalente e una parte variabile attribuita annualmente in base a criteri qualitativi e connessi all'efficacia e alla qualità dell'azione di controllo. La loro remunerazione variabile prevede un limite massimo pari al 33% della componente fissa e quella dei Responsabili è deliberata annualmente dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni.

FUNZIONI DI CONTROLLO

F) Personale delle società controllate

Il paragrafo "Governance - Organi sociali e Applicazione al Gruppo Bancario" e il paragrafo "Il sistema di incentivazione - Determinazione e allocazione della remunerazione variabile annuale divisionale" specificano il processo per la determinazione della remunerazione variabile complessiva per le società controllate rilevanti e, su base individuale, dei rispettivi AD/DG se Material Risk Takers di Gruppo.

SOCIETÀ CONTROLLATE

Il sistema d'incentivazione interno delle controllate è destinato specificatamente alle relative risorse apicali che per specializzazione professionale, ruolo organizzativo e importanza per il presidio del business influiscono sulla performance aziendale e sulla creazione di valore. I destinatari sono individuati dall'Amministratore Delegato e/o Direttore Generale delle singole Società (incluse le eventuali risorse apicali – AD/DG - di società da loro direttamente controllate se non incluse fra i MRT di Gruppo), informato il Direttore Generale di Mediobanca e Group HR. Ad ogni destinatario viene quindi comunicato l'inserimento nel sistema d'incentivazione con definizione del target bonus annuale e modalità di calcolo. Con riferimento alle singole società del Gruppo che adottano un RAF su base individuale, viene verificato a consuntivo se il profilo di rischio si è mantenuto nell'esercizio coerente con gli obiettivi e i limiti previsti anche su base individuale, così da permettere l'accesso al sistema incentivante destinato al personale più rilevante della singola società. Il bonus viene determinato annualmente su base individuale in funzione della performance economica risk adjusted conseguita dalla Società (l'indicatore anche per le controllate è generalmente costituito dal Profitto Economico e/o dal ROAC-RORWA della Divisione di business in cui essa opera o da altre metriche specifiche aggiustate per il rischio in base alla tipologia di attività, ad es. nel caso del Wealth Management e dell'Asset Management) e di altri obiettivi di tipo quantitativo secondari, anche ESG. La valutazione è infine completata dal conseguimento di obiettivi individuali gestionali e progettuali.

Possono essere previsti specifici piani di incentivazione a lungo termine con valutazione pluriennale della performance se legati a nuove iniziative strategiche collegate al perimetro aziendale di riferimento o nel caso

di inserimento in ruoli apicali; inoltre alcune società del Gruppo estere di recente acquisizione sono dotate di un proprio piano di incentivi basati su strumenti patrimoniali, coerentemente con la propria struttura di governance.

Per la rete commerciale di filiale e di gestione del credito la determinazione della componente variabile tiene in adeguata considerazione anche quanto previsto dalla normativa sovranazionale e nazionale in materia di trasparenza. Gli Orientamenti EBA e le Disposizioni Banca d'Italia hanno l'obiettivo di tutelare i consumatori contro i pregiudizi che possono derivare da incentivi non corretti del personale di vendita, in quanto basati esclusivamente su obiettivi commerciali o tali da incoraggiare il collocamento di prodotti non adeguati rispetto alle esigenze finanziarie dei consumatori. Agli intermediari è richiesto di adottare politiche e prassi di remunerazione del personale e dei terzi addetti alla rete di vendita ispirate a criteri di professionalità, trasparenza e correttezza nelle relazioni con la clientela, che tengano conto dei diritti e degli interessi dei consumatori.

Il sistema incentivante delle reti quindi si basa sul raggiungimento di indicatori quantitativi specifici di attività che possono essere applicati su base individuale o collettiva per unità organizzativa:

- ◇ in Compass il sistema di incentivazione della rete commerciale si basa sull'assegnazione di obiettivi commerciali e di credito a livello di filiale piuttosto che per i singoli collaboratori. I criteri di performance sono bilanciati tra obiettivi basati sui volumi e sulla qualità del rischio assunto, con massimali fissati sia a livello di filiale che di singolo;
- ◇ in CB! il sistema si basa sulla definizione di obiettivi commerciali sia a livello individuale che di team. Nessun incentivo è basato su singoli prodotti. Le ponderazioni per ciascuna delle due componenti e il relativo bonus target sono basati sul ruolo del destinatario, con un tetto massimo fissato sia in termini relativi (percentuale) che assoluti.

Per tutta le rete vengono adottati inoltre elementi di valutazione che incentivano la corretta relazione con la clientela, a titolo esemplificativo e non esaustivo: analisi di customer satisfaction, attività di commodity check, assenza di reclami attribuibili a specifiche responsabilità per comportamenti non corretti nei confronti della clientela, adeguata trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari offerti alla clientela, valutazione di altri indicatori di qualità (ad es. corretta profilatura Mifid, assenza di anomalie contrattuali, osservanza dei processi interni in tema di poteri, deleghe e linee guida). Sono tenuti in debita considerazione anche gli esiti delle verifiche da parte delle funzioni di controllo. La valutazione è infine completata dal conseguimento di obiettivi individuali gestionali e progettuali.

Per le unità di staff, supporto e funzioni di controllo la valutazione è basata su criteri prevalentemente qualitativi.

A tutto il personale è richiesto di adottare comportamenti socialmente responsabili, in linea con le Politiche di Group Social Responsibility, con particolare riferimento, tra gli altri, alla tutela del patrimonio ambientale, della diversity aziendale e alla difesa di diritti umani e sociali.

Al di sotto di determinati limiti il bonus viene interamente corrisposto in contanti nell'esercizio di maturazione. Oltre tali limiti sono previste forme di differimento su base triennale. In caso di perdite legate (a titolo esemplificativo e non esaustivo) ad accantonamenti rivelatisi insufficienti, sopravvenienze passive o altre partite che pregiudichino l'integrità patrimoniale delle controllate ("malus condition") e subordinatamente alla presenza in azienda del beneficiario al momento del pagamento, la quota differita può non essere erogata, in tutto o in parte.

Coerentemente con quanto previsto per la Capogruppo, anche i piani di incentivazione presenti nelle società del Gruppo prestano una particolare attenzione al tema della valutazione della corretta condotta individuale (il rispetto delle normative e procedure interne e la trasparenza nei confronti della clientela) con l'adozione del c.d. compliance breach, sia in fase di assegnazione della componente variabile sia nella valutazione dell'erogabilità delle eventuali componenti differite.

G) Personale delle società di Asset Management e Imprese di investimento

Il Gruppo comprende società operanti nel settore Asset Management (OICVM–FIA) operanti in differenti giurisdizioni (Italia, Regno Unito, Svizzera, Lussemburgo, Principato di Monaco) e Imprese di Investimento (Arma Partners – UK). Come previsto dalle vigenti Disposizioni di Banca d'Italia, Mediobanca si avvale della facoltà di derogare a quanto previsto dalle Disposizioni stesse, incluso il limite del rapporto fra remunerazione variabile e fissa (cap 2:1), per tutte le risorse, comprese quelle identificate nel perimetro del personale più rilevante di Gruppo, se svolgono attività esclusivamente per un'impresa di investimento o per una società di gestione del risparmio. I principi generali della Politica di remunerazione e incentivazione di Gruppo sono comunque ad esse applicabili, pur restando soggette alla normativa di settore prevista dai regolatori locali (per le società europee di Asset Management le adozioni nazionali delle Direttive UCITS V e AIFMD³¹) anche in base al principio di proporzionalità e nel più ampio ambito normativo bancario consolidato, riguardo, fra l'altro, a:

- ◇ ruolo dell'assemblea, degli organi sociali, del Comitato Remunerazioni, se previsto, e in generale dei processi di governance;
- ◇ identificazione del personale più rilevante a livello individuale e consolidato;
- ◇ struttura dei sistemi di remunerazione e incentivazione parametrati a indicatori di performance del gestore e degli OICVM e dei FIA gestiti e misurati al netto dei rischi concernenti la loro operatività, e che tengano conto del livello delle risorse patrimoniali e della liquidità necessari a fronteggiare le attività e gli investimenti intrapresi;
- ◇ utilizzo di piani di carried interest fra gli strumenti di remunerazione variabile;
- ◇ integrazione dei criteri ESG nei processi di investimento e nei sistemi di remunerazione e incentivazione, anche al fine di integrare i rischi di sostenibilità;
- ◇ applicazione di modalità specifiche di differimento, tra le diverse categorie di risk takers, prevedendo l'attribuzione di remunerazione variabile in strumenti finanziari legati alle quote di fondi o strumenti non monetari equivalenti, incluse per le società estere specifiche regole per la gestione di tali componenti durante l'holding period;
- ◇ eventuali limiti alla remunerazione variabile, anche in relazione ai ruoli svolti dai singoli nel gruppo, alla disciplina applicabile al gruppo bancario pro tempore vigente e alla giurisdizione di appartenenza (vedi supra paragrafo "Limiti alla remunerazione variabile");
- ◇ rispetto della neutralità di genere e del principio di pari opportunità nelle rispettive politiche di remunerazione;
- ◇ specifiche previsioni di condizioni di malus e meccanismi di clawback;
- ◇ conclusione del rapporto di lavoro o cessazione dalla carica;
- ◇ obblighi di informativa.

H) Reti esterne, Consulenti Finanziari, Senior Advisor

Per il conseguimento dei propri obiettivi strategici e per l'offerta di servizi alla clientela, il Gruppo si avvale anche di Consulenti Finanziari legati da contratto di agenzia nell'ambito della Divisione Wealth Management e di agenti in attività finanziaria nella Divisione Consumer Finance. Esso consente loro di svolgere senza rappresentanza, in autonomia e in esclusiva, la promozione e il collocamento di prodotti/servizi finanziari.

31. In Italia si tratta dell'atto di modifica del Regolamento congiunto Banca d'Italia e Consob del 27 aprile 2017 che recepisce e armonizza le linee guida UCITS V e AIFMD confluite, da dicembre 2019, nel Regolamento della Banca d'Italia di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e cbis) del TUF.

Il sistema incentivante dei Consulenti Finanziari è differenziato da quello del personale dipendente, essendo costituito interamente da meccanismi provvigionali differenziati in base all'attività svolta e ai prodotti. Tenuto conto della natura autonoma del rapporto di lavoro, la loro remunerazione è interamente variabile ma viene distinta, sulla base di quanto previsto dalle Disposizioni di Banca d'Italia, in componente ricorrente e non ricorrente.

- ◇ La componente ricorrente è principalmente composta da:
 - ◇ Provvigioni Dirette (sui diversi prodotti: ad es. Gestito, Gestioni Individuali, Assicurativo, Risparmio Amministrato, Raccolta Diretta, Servizi Bancari, prodotti bancari offerti dal Gruppo Mediobanca);
 - ◇ Provvigioni Indirette (c.d. «Over» nel caso sia attribuito un incarico manageriale, calcolate sulla base degli affari promossi dai consulenti coordinati e conclusi dalla Banca).

Esse vengono retrocesse a diverso titolo (ad es. di vendita, di sottoscrizione, di mantenimento, di gestione, di negoziazione, di distribuzione) in base alla tabella provvigionale tempo per tempo vigente ed allegata al contratto di agenzia. Rappresentano l'elemento più stabile e ordinario della remunerazione e sono di per sé prive di valenza incentivante (equiparate alla parte fissa della remunerazione del personale dipendente).

- ◇ La componente non ricorrente ha invece una valenza incentivante (e pertanto equiparata alla parte variabile del personale dipendente) ed è collegata, ad esempio, al superamento di determinati obiettivi di raccolta (bonus per lo sviluppo del portafoglio o per lo sviluppo della clientela della Banca), al lancio di nuovi prodotti, a piani di Long Term Incentive (LTI) su orizzonte pluriennale, etc..

Come previsto dalla normativa, il Gruppo include nel perimetro del personale più rilevante anche i soggetti appartenenti a tale categoria sulla base di criteri qualitativi (responsabilità su strutture organizzative rilevanti o sul rischio economico, finanziario o reputazionale al quale possono esporre il Gruppo) e dei criteri quantitativi previsti dalla normativa.

Al pari di quanto previsto per il personale dipendente, anche per i Consulenti Finanziari rileva la valutazione della corretta condotta individuale e il controllo dei rischi operativi e reputazionali (quali il rispetto delle normative e procedure interne e la trasparenza nei confronti della clientela) con l'adozione del c.d. compliance breach. Vengono infatti monitorati ex post specifici eventi o comportamenti, quali a titolo esemplificativo e non esaustivo: provvedimenti sanzionatori o cautelari dell'Autorità di Vigilanza a carico del Consulente Finanziario, reclami di clienti per fatti imputabili al Consulente Finanziario, comportamenti fraudolenti o in mala fede da parte del Consulente Finanziario, mancato rispetto della normativa di settore, delle procedure interne e degli obblighi di condotta nei confronti della clientela, con particolare riferimento al dovere di agire nel rispetto dei principi di professionalità e correttezza nelle relazioni con la clientela. Ex ante sono messe in atto le opportune procedure organizzative volte ad evitare tali situazioni. Tale attenzione è allineata anche alle previsioni della normativa in materia di trasparenza.

Alla remunerazione non ricorrente percepita dai Consulenti Finanziari eventualmente rientranti all'interno del perimetro del personale più rilevante di Gruppo, si applicano le medesime regole (gateways, cap, differimento, malus e clawback, divieto di hedging strategies) previste per l'erogazione della remunerazione variabile del restante personale più rilevante.

Mediobanca e le società del Gruppo operanti nelle attività di Corporate & Investment Banking possono inoltre stipulare contratti con collaboratori esterni (c.d. Senior Advisor) che sulla base di un rapporto di lavoro autonomo, senza poteri di rappresentanza, agevolano l'instaurazione di rapporti commerciali e l'ampliamento di iniziative di business con clienti e controparti. Tale tipologia contrattuale è prassi abitualmente adottata dalle Banche d'affari e società di advisory. Tali contratti di consulenza hanno lo scopo di aumentare le probabilità di successo nell'aggiudicazione di mandati di investment banking che tipicamente sono one off e non comportano l'instaurazione di una relazione continuativa con il cliente. Essi prevedono generalmente, oltre a un eventuale somma fissa a titolo di "retainer fee" e/o rimborso spese, una ulteriore remunerazione rappresentata dal riconoscimento di un ammontare calcolato come percentuale della fee incassata per il singolo deal che il consulente ha contribuito a far aggiudicare e ad eseguire.

In maniera omologa a quanto previsto per gli agenti in attività finanziaria, agenti di assicurazione e consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede, alla quale tale fattispecie può essere ricondotta, la struttura di

remunerazione prevista per tali contratti prevede il trattamento e la qualificazione di tali commissioni come remunerazione ricorrente o non ricorrente ai sensi della normativa di settore. È qualificabile come ricorrente la commissione ricevuta per ogni deal concluso nella sua attività contrattuale ordinaria dato che non prevede meccanismi incentivanti, mentre è qualificabile come non ricorrente unicamente nel caso sia presente un effettivo meccanismo incentivante quale, a titolo esemplificativo e non esaustivo, una percentuale crescente al crescere del numero di deal generati o differenziata in funzione della dimensione del deal.

È previsto che i competenti organi sociali ricevano una preventiva comunicazione della sottoscrizione di contratti con senior advisor che presentino elementi di rilevanza in termini di compensation o reputazionali nonché una successiva informativa sull'ammontare annuale complessivo delle fees ad essi corrisposte.

Politica in caso di cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro

(approvata dall'Assemblea degli azionisti del 28 ottobre 2022)



MEDIOBANCA

8. Politica in caso di cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro

(approvata dall'Assemblea degli azionisti del 28 ottobre 2022)

Come previsto dalla normativa e dallo Statuto, l'Assemblea ordinaria approva i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro, ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione.

A) Trattamento degli Amministratori per cessazione dalla carica

Mediobanca non prevede pagamenti ulteriori rispetto alla componente ordinaria a favore degli Amministratori in caso di cessazione per qualunque motivo dalla carica.

B) Trattamento del personale dipendente

Il trattamento del personale legato alle società del Gruppo Mediobanca da un contratto di lavoro (inclusi quindi i Consiglieri di Amministrazione Dirigenti del Gruppo e l'intero perimetro del personale più rilevante, nel quale sono compresi i Dirigenti con responsabilità strategiche) può prevedere il riconoscimento di:

quanto stabilito e dovuto secondo le previsioni di legge e contrattuali localmente applicabili quale costo dell'indennità sostitutiva del preavviso³² nonché le competenze di fine rapporto (TFR, ferie non godute etc.);

un eventuale importo aggiuntivo ("severance") che costituisce lo strumento normalmente riconosciuto nelle diverse giurisdizioni in caso di risoluzione consensuale del rapporto di lavoro con lo scopo di minimizzare i rischi economici e reputazionali, presenti e futuri, che potrebbero essere causati alla Banca da eventuali controversie;

altre tipologie di pagamento a fronte, ad esempio, di un patto di non concorrenza.

C) Severance – Aspetti generali

L'importo della "severance" viene determinato considerando i diversi elementi normalmente previsti dalle normative giuslavoristiche applicabili e dalla giurisprudenza, dai contratti collettivi o individuali, dagli usi

32. In Italia la determinazione del periodo di preavviso tiene conto delle previsioni dei contratti collettivi nazionali di lavoro pro tempore vigenti. Esso è indicativamente compreso fra i 6 e i 12 mesi, in base all'anzianità di servizio.

previsti dai singoli mercati di riferimento. Pur nella varietà dei casi individuali che rendono complessa una definizione esaustiva ex ante delle situazioni concrete, si segnalano in particolare: l'anzianità di servizio nel Gruppo, l'età e le condizioni personali e sociali, il ruolo e la posizione organizzativa ricoperti, la performance storica quali/quantitativa individuale conseguita dal soggetto interessato, la motivazione alla base della cessazione del rapporto (in taluni casi di tipo organizzativo e strategico non strettamente collegata alla performance individuale), lo svolgimento di attività che abbiano condotto a criticità per il profilo di rischio stabilito dal Gruppo, l'adozione di gravi comportamenti personali non allineati ai valori aziendali, la presenza di rischi per la banca legati a potenziali controversie. L'approccio riflette i risultati effettivi e duraturi legati alla performance individuale della risorsa e aziendale.

La base di calcolo per quantificare le mensilità aggiuntive da riconoscere come severance è data di norma dall'ultima remunerazione fissa, dalla media della remunerazione variabile in un determinato orizzonte temporale (generalmente dell'ultimo triennio), nonché, talora, dal valore dei fringe benefit.

Mediobanca stabilisce in 24 mensilità di remunerazione, come precedentemente definite, e comunque in 5 milioni di euro, l'importo massimo della severance, salva diversa determinazione dell'Assemblea dei soci³³. Tali limiti massimi non implicano alcun diritto o anche solo l'aspettativa di una loro applicazione piena che segue i criteri imposti dalle prassi o dalle previsioni di legge e contratti localmente applicabili.

LIMITI

Per il solo personale non rilevante non rientra nella severance il costo di quanto riconosciuto quale indennità sostitutiva del preavviso. E' sempre escluso quanto dovuto a tutto il personale per le altre competenze di fine rapporto obbligatorie di legge (TFR, ferie maturate e non godute etc.). Rientrano invece le somme riconosciute a titolo di corrispettivo per eventuali patti di non concorrenza. I pagamenti di fine rapporto non possono eccedere in nessun caso i limiti stabiliti da leggi, norme e contratti collettivi applicabili.

Non sono previsti accordi individuali che predeterminino l'applicazione di particolari condizioni da applicare alla cessazione del rapporto di lavoro in sede di stipula del contratto di lavoro.

D) Severance a favore del personale più rilevante

Per tutto il personale più rilevante di Gruppo, inclusi quindi gli Amministratori Esecutivi e i Dirigenti Strategici, Mediobanca stabilisce in 24 mensilità di remunerazione e comunque in 5 milioni di euro, l'importo massimo da riconoscere, inclusa l'indennità sostitutiva del preavviso³⁴ e le somme riconosciute a titolo di corrispettivo per eventuali patti di non concorrenza, salva diversa determinazione dell'Assemblea dei soci.

Gli importi corrisposti a titolo di severance, ad eccezione dell'equivalente del costo dell'indennità sostitutiva del preavviso e di quanto di seguito specificato relativamente a eventuali corrispettivi per patti di non concorrenza, rientrano nel calcolo del cap al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa di 2:1 nella misura massima del cap, ove previsto, relativamente all'ultimo anno di lavoro.

Eventuali importi pattuiti e/o riconosciuti a titolo di corrispettivo in base ad un patto di non concorrenza rilevano, ai fini del calcolo del medesimo cap 2:1, limitatamente alla quota che, per ciascun anno di durata del patto, eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa.

Come previsto dalla normativa tuttavia, ai fini del cap 2:1, non rilevano gli importi pattuiti e/o riconosciuti nell'ambito di un accordo tra la banca e il personale per la composizione di una controversia (già sorta

33. In termini di numero di annualità di remunerazione fissa, nel caso di una risorsa che abbia ricevuto continuativamente nell'orizzonte temporale considerato una remunerazione variabile pari due volte la remunerazione fissa (stante il cap 2:1) le annualità da considerare risulterebbero pari a sei. Tale previsione, puramente teorica, è bilanciata dall'ammontare massimo erogabile in valore assoluto stabilito dalle politiche di remunerazione.

34. Cfr. Nota 32 relativamente alle mensilità di preavviso da includere nel totale

o, quantomeno, motivatamente paventata, attuale o potenziale e che potrebbe realisticamente risultare in un'azione giudiziale davanti un tribunale) in qualunque sede raggiunto, come di seguito calcolati. Ai fini di una oggettiva determinazione dei rischi di contenzioso, la banca si avvale di pareri ottenuti da primari studi legali, specialisti in campo giuslavoristico e corredati dagli oggettivi riferimenti giurisprudenziali.

Gli importi pattuiti e/o riconosciuti a titolo di severance nell'ambito di un accordo tra la banca e il personale per la composizione di una controversia (già sorta o, quantomeno, motivatamente paventata, attuale o potenziale e che potrebbe realisticamente risultare in un'azione giudiziale davanti un tribunale), senza concorrere al cap, sono dunque determinati³⁵ sulla base della seguente formula:

FORMULA

Severance = Mensilità di remunerazione (TCM) x Indicatore anni di servizio (Y) ± Fattore correttivo (FC)

ovvero



La severance non può essere riconosciuta qualora le risorse abbiano recato danno alla situazione economico finanziaria o reputazionale della banca, in presenza o meno di dolo o colpa grave.

35. Al netto del costo di quanto riconosciuto quale indennità sostitutiva del preavviso e dovuto per le altre competenze di fine rapporto di cui al precedente punto b) e con le precisazioni di cui alla nota 32.

E) Tempistiche e strumenti di pagamento

Per il personale più rilevante appartenente ai gruppi 2 e 3 della tabella nella sezione “Politica relativa all’identificazione del personale più rilevante”, le modalità e tempistiche di erogazione relative alla severance e al compenso eventualmente corrisposto a fronte di un eventuale patto di non concorrenza (fatta eccezione, per quest’ultimo caso, per la quota di tali importi che non eccede l’ultima annualità di remunerazione fissa) stabilito in sede di risoluzione del rapporto di lavoro, ed escluso l’equivalente del costo dell’indennità sostitutiva del preavviso, prevedono l’erogazione sulla base delle tempistiche e dei meccanismi di differimento previsti per la remunerazione variabile, l’utilizzo di azioni o strumenti ad essi collegati, il collegamento a condizioni di malus nel caso siano accertate responsabilità per dolo e/o colpa grave e/o riconducibili giudizialmente alla responsabilità individuale della risorsa durante il periodo lavorativo svolto in azienda ed eventualmente emerse successivamente alla risoluzione del rapporto di lavoro. Per il restante personale più rilevante potranno essere applicate forme di differimento e correzione per il rischio, individuando le modalità più opportune sulla base della valutazione dell’importo riconosciuto a titolo di severance, oltre a quanto descritto al punto c). La Banca si riserva di ricorrere al “clawback” nei casi previsti in base alla disciplina giuslavoristica applicabile.

F) Trattamento della componente differita e dei fringe benefit

In caso di cessazione del rapporto di lavoro per dimissioni volontarie o licenziamento viene meno il diritto a ricevere le componenti differite, in contanti e/o azioni e/o strumenti, della remunerazione variabile di esercizi precedenti già assegnata, ma non ancora erogata, nonché i benefit aziendali.

G) Trattamento dei c.d. “Good leaver”

Per “good leaver” si intendono quei membri del personale la cui cessazione del rapporto sia stata determinata da risoluzione consensuale (ivi inclusi i casi di pensionamento, anche anticipato, e quiescenza, piani di incentivazione di natura collettiva rivolti alla generalità o a gruppi di dipendenti nel contesto di operazioni straordinarie o processi di ristrutturazione definiti anche sulla base di accordi sindacali, nel rispetto delle disposizioni legislative e regolamentari tempo per tempo vigenti, eventuale cessazione per trasferimento di ramo d’azienda o trasferimento concordato a entità giuridica non appartenente al Gruppo), morte e sopravvenuta infermità permanente certificata se rende la risorsa inidonea allo svolgimento dei propri compiti.

Per il trattamento dei casi dei c.d. “good leaver”, può essere previsto un trattamento più favorevole in casi individuali con l’eventuale applicazione di norme di miglior favore, anche previste dalle legislazioni locali applicabili, relativamente a: i) gestione delle componenti differite in essere, anche tenuto conto del controvalore; ii) assegnazione pro rata di eventuale remunerazione variabile per l’esercizio in corso (in ogni caso consuntivata secondo quanto previsto dalla Politica in vigore in materia di sistemi di incentivazione), iii) mantenimento di fringe benefit (generalmente per un periodo transitorio e limitato di tempo seguente alla cessazione del rapporto di lavoro). Può essere inoltre prevista la stipula di eventuali contratti di consulenza e/o collaborazione. La responsabilità è in capo agli organi sociali (Consiglio di Amministrazione, Comitato Remunerazioni, Comitato Parti Correlate, Amministratore Delegato di Mediobanca), sulla base delle rispettive competenze.

In tutti gli altri casi di cessazione del rapporto, incluse le dimissioni, i membri del personale saranno considerati come “bad leaver”, fatta salva l’ipotesi in cui la banca decida comunque di trattare quel membro del personale come “good leaver”, tenuto conto delle specificità del caso concreto, valutate secondo criteri oggettivi opportunamente motivati e documentati.

Possono rilevare al riguardo: la performance storica, gli anni di servizio, la motivazione alla base della

**GOOD/BAD
LEAVER**

cessazione del rapporto, assenza di comportamenti non allineati ai valori aziendali o in infrazione alla normativa (compliance breach), l'interesse a mantenere una relazione con il dipendente anche successivamente alle dimissioni (es. a titolo esemplificativo e non esaustivo stipula di un contratto di consulenza e/o collaborazione), la minimizzazione di eventuale rischi reputazionali e di contenzioso (c.d. "litigation").

Per le risorse appartenenti al perimetro del personale più rilevante sono previsti: i) il coinvolgimento degli organi sociali competenti se e come previsto dalla normativa, ii) comunque, come specificato di seguito, un'informativa periodica al Comitato Remunerazioni sulle eventuali determinazioni assunte nei loro confronti, iii) nonché il suo coinvolgimento puntuale nel trattamento dei casi individuali di maggiore rilievo.

H) Decisioni di soggetti terzi

Sono comunque fatte salve tutte le eventuali decisioni in materia prese da un soggetto terzo a ciò competente (quale l'autorità giudiziaria e/o arbitrale e/o conciliativa).

I) Coinvolgimento degli organi sociali

È prevista un'informativa periodica al Comitato Remunerazioni sulle eventuali determinazioni assunte nei confronti delle risorse appartenenti al perimetro del personale più rilevante, nonché il suo coinvolgimento puntuale nel trattamento dei casi individuali di maggiore rilievo.

J) Previsioni per Amministratore Delegato e Direttore Generale di Mediobanca

Con riferimento a qualunque ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale, trova applicazione quanto previsto dalla Politica di remunerazione del Gruppo per il personale più rilevante e dalla normativa di settore di tempo in tempo vigenti. Gli importi eventualmente corrisposti in contanti a pronti, in aggiunta al preavviso, saranno assoggettati a contribuzione del fondo pensione integrativo aziendale e salvo il caso di licenziamento per giusta causa, sarà loro riconosciuto il mantenimento delle componenti differite in contanti e in strumenti finanziari eventualmente assegnati fino al momento della cessazione del rapporto.



Attività e verifiche della Funzione Compliance sulla Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca



MEDIOBANCA

9. Attività e verifiche della Funzione Compliance sulla Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca

La normativa in tema di politiche e prassi di remunerazione prevede che la Funzione Compliance verifichi la coerenza del sistema premiante con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello Statuto e del Codice Etico. La Funzione ha esaminato la nuova Politica di remunerazione da sottoporre all'Assemblea e ha svolto la propria verifica sulla sua conformità al quadro regolamentare.

In ottica complementare alla verifica sul documento che disciplina la nuova Politica di remunerazione, la Funzione ha altresì svolto nell'esercizio ulteriori attività e controlli per accertare l'effettiva conformità del sistema incentivante alle norme, tra cui si segnalano:

- ◇ Presidio processi di governance: la Funzione ha collaborato con Group HR e le altre Funzioni di Controllo nel presidio dei processi interni connessi alle tematiche di remunerazione, con l'ampio ruolo dei Comitati Rischi e Remunerazioni.
- ◇ Identificazione del personale più rilevante: la Funzione ha partecipato al processo di identificazione del perimetro consolidato di Gruppo e verificato che: (i) il perimetro dei MRT fosse coerente con i criteri regolamentari; (ii) il processo fosse adeguatamente formalizzato e tracciabile, anche con il supporto di consulenti esterni che hanno confermato la correttezza del processo e delle scelte adottate. La Funzione ha infine collaborato con Group HR per l'aggiornamento della normativa interna per l'individuazione dei MRT e ha partecipato alle attività connesse all'espletamento del procedimento amministrativo di richiesta di esclusione dal perimetro dei MRT di alcune risorse del gruppo sia nell'esercizio 22/23 sia a valle della mappatura 2023.
- ◇ Richiesta di informazioni su conti/operazioni MRT: la Funzione, in collaborazione con Group HR, ha richiesto – come già effettuato negli scorsi esercizi – ai MRT di comunicare i conti custodia detenuti e le operazioni effettuate su strumenti che potrebbero incidere sui meccanismi di allineamento ai rischi e, più in generale, sul perseguimento delle finalità della normativa sulla remunerazione. La richiesta è funzionale anche allo svolgimento di controlli campionari per verificare il rispetto delle Disposizioni di vigilanza (es. assenza di strategie di copertura sulla retribuzione).
- ◇ Identificazione di compliance breach e violazioni minori: la Funzione, in coordinamento con Group HR e Group Audit, ha verificato la presenza di eventuali compliance breach/violazioni minori con impatto sulla remunerazione variabile.

La Funzione ha verificato che i sistemi di remunerazione e incentivazione sono in linea con gli obiettivi di sana e prudente gestione della Banca e rispondono agli obiettivi fondamentali della regolamentazione. Sulla base delle considerazioni sopra riportate e tenuto conto delle attività e controlli svolti nell'esercizio 2022/2023, la Funzione ha riscontrato la rispondenza della nuova Politica di remunerazione a quanto richiesto dalla normativa. Analoga verifica è stata effettuata dalle Funzioni Compliance delle principali controllate per le società nel rispettivo perimetro di competenza. Le evidenze della Funzione Compliance sono state sottoposte al Consiglio di Amministrazione di Mediobanca del 20 settembre 2023.



SEZIONE 2

Informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2022/2023



MEDIOBANCA

Informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2022/2023

I RISULTATI DEL GRUPPO

RISULTATI RECORD E PIANO 19-23 SUPERATO

CRESCITA, QUALITÀ ATTIVI, PATRIMONIALIZZAZIONE

A) Introduzione e contesto³⁶

Nell'esercizio 2022-23 il Gruppo ha saputo raggiungere i migliori risultati di sempre in termini di ricavi (€3,3 miliardi), di utile (oltre il miliardo) e di redditività (ROTE 13%), dimostrando un'ottima capacità di adattarsi ai diversi contesti operativi e di saper cogliere le opportunità di business, migliorando gli obiettivi prefissati con tutti gli stakeholders.

Il Gruppo ha proseguito il suo percorso di crescita chiudendo l'esercizio con ricavi (€3.305m +16% a/a), utile netto (€1.027m +13% a/a), utili per azione (EPS €1,21 +15% a/a), utili per azioni normalizzati (EPS rett. €1,42 +27% a/a), ROTE (13% +2pp a/a), RORWA (2,4% +40bps a/a) ai massimi storici in un contesto operativo condizionato da significativi eventi geo-politici, dal repentino cambio delle politiche monetarie e dall'elevata volatilità dei mercati finanziari. I risultati superano ampiamente i target del Piano 2019/23 fissati 4 anni fa (ricavi €3mld, ROTE 11%, EPS €1,1).

I ricavi beneficiano del progresso di tutte le divisioni (Wealth Management-WM +13% a €821m, Corporate Investment Banking-CIB +11% a €712m, Consumer Finance-CF +6% a €1.123m, Insurance +25% a €464m, Holding Function-HF pressochè triplicata a €220m) e di tutte le fonti di reddito (margine di interesse +22% ad oltre €1.800m, commissioni stabili a €844m, trading +27% a €206m).

In dettaglio:

- ◇ L'andamento commerciale è stato robusto e improntato ad una crescita sempre più selettiva degli attivi ponderati per il rischio, orientata al valore e ad un minor assorbimento di capitale, con gli impieghi a clientela che saldano a € 52,5 mld, le TFA si incrementano a € 88 mld (+10% a/a) trainate dagli afflussi di AUM/AUA (NNM di € 7,9 mld).
- ◇ L'attività di raccolta è stata ampia ed ha segnato il record di emissioni obbligazionarie (€7mld nei 12M) degli ultimi 10 anni, beneficiando di una notevole diversificazione della base di investitori (privati ed istituzionali) e mantenendo il costo sotto controllo (~150bps delle emissioni vs ~130bps delle scadenze).
- ◇ I ricavi salgono a livelli record (€3.305m, +16% a/a), con contributo positivo di tutte le fonti:
 - ◇ Margine di interesse a €1.801m (+22% a/a) per il contributo positivo di tutte le divisioni ed in particolare del CF (+5,4% a/a, sostenuto da €7,8mld di erogato), del WM (+22,7% a/a) e dell'HF (tornata positiva a €145m) a seguito del riprezzamento degli attivi e dell'attenta gestione del costo della raccolta.

36. Le informazioni relative ai risultati del Gruppo Mediobanca per l'esercizio al 30 giugno 2023 del Gruppo sono tratti dal Comunicato stampa del 27 luglio 2023 e dal materiale messo a disposizione degli investitori nella stessa data e pubblicato sul sito Internet Mediobanca nella sezione Investor Relations, ai quali si rimanda.

- ◇ Commissioni stabili a €844m (-1% a/a) per la solida crescita del WM (+7% a/a) e del CF (+12%, sostenuto dalla nuova attività di Buy Now Pay Later), che compensano la flessione del CIB condizionato dal trend negativo dell'Investment Banking.
- ◇ Ricavi da trading a €206m (+27% a/a).
- ◇ Insurance in forte crescita (+26% a €454m).
- ◇ Cost/income al 43% (-3pp a/a), comprensivo dei continui investimenti in distribuzione, innovazione e talenti.
- ◇ Eccellente qualità degli attivi, con overlays pressoché intatti (-€30m circa a ~€270m, pari a 1 volta le rettifiche su crediti dell'intero esercizio 23). Il costo del rischio annuale si attesta a 52bps, stabile sui valori contenuti dello scorso anno ed in calo rispetto al primo semestre (59bps) che incorporava l'adeguamento dei modelli IFRS9 ad uno scenario macroeconomico meno favorevole. Le attività deteriorate di Gruppo sono stabili sui livelli minimi di giugno 2022 (2,5% lordo e 0,7% netto sul totale degli impieghi); i crediti classificati "Stage 2" scendono (5,3% lordo e 4,7% netto). In salita gli indici di copertura: 72% per le attività deteriorate (+1pp da giugno 2022), 1,34% per i crediti performing di Gruppo e 3,75% per i crediti performing del CF.
- ◇ Utile netto a €1.027m (+13% a/a), malgrado poste non operative/one-off per circa €190m (al lordo delle imposte).
- ◇ ROTE adj. al 13% (+2pp a/a), RORWA adj 2,4% (+40bps a/a)
- ◇ Significativa crescita dei valori per azione anche grazie alla cancellazione di 16,5 milioni di azioni proprie (sett.22): EPS a €1,21 (+15% a/a), EPS normalizzato a €1,42 (+27% a/a), TBVPS a €11,6 (+9% a/a).
- ◇ La base patrimoniale si conferma elevata: indice CET1 al 15,9%, in crescita di 30bps su base annua. L'indice include un cash dividend pay-out pari al 70% dell'utile netto riportato (DPS a €0,85, +13% a/a).

Il profilo e l'impegno ESG del Gruppo MB sono in costante progresso e gli indicatori inseriti nel sistema di incentivazione delle risorse del Gruppo, a partire da quelle apicali, regolarmente monitorati. Cresce l'offerta di prodotti e servizi che rispettino criteri ESG. Il Gruppo, dopo aver aderito al PRB (Principle for Responsible Banking) e alla Net-Zero Banking Alliance (NZBA), negli ultimi dodici mesi ha pubblicato il report Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), ha definito i primi due target di riduzione delle emissioni GHG, in linea con le richieste della NZBA (settori auto e generazione di energia). I fattori ESG sono stati incorporati nel RAF (Risk Appetite Framework) e nelle politiche di erogazione del credito attraverso la mappatura del rischio ESG del portafoglio corporate. E' stato inoltre adottato per la prima volta un Codice sui Principi di Diversità, Equità e Inclusione ed è stata aggiornata la Politica ESG di Gruppo tramite cui viene formalizzato l'engagement attivo nei confronti della clientela al fine di favorire la transizione climatica. I sistemi di incentivazione, inclusi il nuovo LTI 2023-2026 per il top management e il piano ESOP 2023-2026 prevedono specifici indicatori ESG, predefiniti e quantificati, correlati alle tematiche di Diversità e inclusione e al Climate Change. Gli obiettivi saranno perseguiti mediante una serie di azioni trasversali a tutte le divisioni per contribuire a un futuro più sostenibile in termini di riduzione degli impatti ambientali, attenzione all'inclusione e alla diversità e supporto alla comunità.

Le determinazioni relative alla remunerazione e incentivazione del personale sono state assunte quindi in un contesto che:

- ◇ ha premiato il contributo delle elevate professionalità operanti in tutte le aree di business che si sono distinte per l'apporto ai risultati del Gruppo ("Pay for performance");
- ◇ ha perseguito una politica retributiva volta ad attirare e far restare i migliori talenti in circolazione in un contesto di mercato altamente competitivo nell'individuare collaboratori di talento ("Talent attraction and retention");
- ◇ ha rispettato in materia di remunerazione costanti principi di prudenza, lungimiranza e sostenibilità con processi di governance ulteriormente migliorati ("Sustainability").

IMPEGNO ESG

PAY FOR
PERFORMANCE

TALENT

SUSTAINABILITY

B) Governance

Gli organi sociali e le strutture aziendali hanno presidiato l'intero processo relativo all'applicazione della Politica di remunerazione.

In particolare, come indicato anche nella Relazione sugli assetti proprietari e sul Governo societario, il Comitato Remunerazioni si è riunito undici volte nel periodo 1 luglio 2022 – 30 giugno 2023, con una durata media delle riunioni di circa 1 ora e 45 minuti. È formato da cinque componenti non esecutivi, tutti indipendenti. Alle riunioni del Comitato hanno partecipato il Collegio Sindacale e inoltre quali invitati il Chief Risk Officer e il responsabile Group HR, oltre ad altro personale del Gruppo.

I principali temi discussi sono stati, oltre alla presente relazione:

le proposte relative alla remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale (con la definizione e la valutazione delle loro scorecard annuali);

la consuntivazione del Piano LTI 2019-2023 e una approfondita valutazione per il disegno del nuovo Piano LTI 2023-2026 coerente con il nuovo Piano strategico approvato il 23 maggio 2023;

la valutazione del Piano ESOP 2023-2026 destinato alla popolazione del Gruppo;

le determinazioni relative alla valutazione della performance e della remunerazione variabile di Senior Management e responsabili delle Business unit rilevanti, AD/DG delle principali controllate rilevanti se Material Risk takers di Gruppo, responsabili delle funzioni di controllo, anche eventualmente ricompresi nel perimetro dei Dirigenti Strategici;

l'analisi della performance delle principali divisioni ed entity del Gruppo con la definizione dei bonus pool complessivi della Capogruppo e delle principali controllate rilevanti;

l'aggiornamento del perimetro del personale più rilevante e dei Dirigenti strategici;

la neutralità della Politica di remunerazione relativamente al genere e i dati relativi al Gender Pay Gap e all'Equity Pay Gap;

il costante miglioramento dei processi interni in materia di remunerazione (relazione con il Comitato Rischi, KPI Bluebook);

l'aggiornamento normativo sulla base dei documenti emanati dai regolatori nazionali e sovranazionali in materia di remunerazione;

l'analisi dei benchmark retributivi di mercato rispetto a un campione di peers per le risorse apicali e la valutazione del posizionamento retributivo del personale appartenente alle divisioni di business;

l'analisi delle indicazioni e dei report provenienti dagli investitori istituzionali e proxy advisors, e la valutazione dell'esito del voto assembleare dedicando particolare focus ai voti di astensione, riconducibili sostanzialmente a un unico investitore;

l'applicazione della politica delle "severance".

Il Comitato Remunerazioni, come già nell'esercizio precedente, ha deciso di avvalersi per l'esercizio 2022/2023, sino all'approvazione delle Politiche 2023 (ottobre 2023), del supporto di un independent advisor nello svolgimento delle proprie funzioni, che contribuisse alla dialettica sulle principali tematiche in agenda, esprimendo le proprie valutazioni rispetto alle politiche adottate e ad aspetti di processo, anche attraverso fairness opinion su alcuni contenuti specifici. Il consulente indipendente è stato individuato in Deloitte Consulting che ha quindi partecipato alle riunioni del Comitato.

Il Comitato Rischi, con il supporto della Funzione Risk Management, ha valutato l'allineamento al profilo di rischio del gruppo del sistema di incentivazione e ha aggiornato il basket di indicatori (KPI Bluebook) da utilizzare nelle scorecard individuali delle risorse apicali del Gruppo soggette alla valutazione diretta da parte degli organi sociali. Ha inoltre valutato il pacchetto retributivo 2023 dei responsabili delle funzioni di controllo. Infine con specifica opinion, indirizzata al Comitato Remunerazioni e al Consiglio, si è espresso sul sistema di incentivazione 2023/2024 per AD e DG e per i Material Risk Takers apicali del Gruppo (Senior Management e responsabili delle Business unit rilevanti), gli AD/DG delle principali controllate rilevanti se Material Risk takers di Gruppo, i responsabili delle funzioni di controllo (per queste ultime con opinion indirizzata anche al Collegio Sindacale).

Group HR ha fornito supporto a tutte le attività, coordinando il processo di formazione delle proposte, delle delibere e della loro esecuzione. Nello svolgimento delle diverse attività, in particolare per l'analisi dei benchmark di mercato, del Gender Pay Gap ed Equity Pay Gap, per la definizione della nuova Politica di remunerazione, Group HR si è avvalsa dell'apporto di primari consulenti.

La Funzione Compliance ha rilasciato la relazione di conformità della Politica di remunerazione alle disposizioni di Banca d'Italia e di quelle interne e la Funzione Group Audit ne ha verificato la corretta applicazione. Una sintesi delle relazioni è pubblicata nel presente documento.

Group Risk Management ha: i) verificato il rispetto dei gateways; ii) verificato i principali rischi di primo e secondo pilastro (risk map dell'ICAAP); iii) evidenziato i principali eventi non ricorrenti e i loro effetti.

Le funzioni aziendali responsabili (Group CFO e Group Risk Management), in coordinamento tra loro, hanno consuntivato gli indicatori quantitativi di propria competenza sia per le scorecard individuali di AD e DG e dei principali Group MRT, rispettivamente per i KPI reddituali e risk-adjusted e i KPI di rischio, nonché i risultati divisionali per la determinazione dei bonus pool della remunerazione variabile.

Gli indicatori non finanziari sono stati consuntivati su input delle funzioni Group Sustainability, Group HR e Group COO secondo le rispettive aree di appartenenza.

C) Relazioni con gli azionisti e attività di engagement

Come già avviene per la Politica di remunerazione, Mediobanca, con la funzione Group Investor Relations, condivide e scambia in modo costruttivo con investitori istituzionali, proxy advisor e società di ESG rating, opinioni anche sull'Informativa sui compensi corrisposti. Il voto espresso dai soci nell'Assemblea degli Azionisti del 28 ottobre 2022 sul Report sui compensi corrisposti 2022 è risultato favorevole per circa il 65% (nel 2021 pari all'70,4%). La diminuzione della percentuale di voto favorevole al Report 2022 è stata sostanzialmente attribuibile al voto di astensione espresso da un unico grande investitore (che nell'esercizio precedente si era espresso in misura contraria), in presenza anche di una partecipazione di

INDEPENDENT
ADVISOR

IL COMITATO
RISCHI

LE FUNZIONI
INTERNE

VOTO
ASSEMBLEARE
2022

voto assembleare ridotta rispetto al 2021, a fronte del forte supporto espresso dagli investitori istituzionali e dalle unanime indicazioni di voto favorevole da parte dei principali proxy advisors.

D) Sistema incentivante: determinazione della remunerazione variabile e sua ripartizione con metriche risk adjusted e basate su risultati sostenibili nel tempo

GATEWAYS

I. Valutazione dei gateways

Per l'esercizio al 30 giugno 2023 tutti i "gateways" di Gruppo risultano verificati:

GROUP GATEWAYS	SOGLIE 2023	KPI - 30 GIUGNO 2023
CET1 ratio	≥ 9,5%	15,9%
Leverage Ratio	≥ 4%	8,4%
AFR/ECAP	≥ 120%	190%
Liquidity Coverage Ratio	≥ 120%	180%
Net Stable Funding Ratio	≥ 105%	119%
Risultato di Gestione di Gruppo	> 0	€ 1.621mln

Il mantenimento di un profilo di rischio coerente con la risk appetite è confermato anche a livello individuale in virtù dell'attenta gestione dei rischi e dell'efficacia dei processi di controllo e mitigazione adottati dalle Società del Gruppo. Con riferimento alle banche controllate che adottano un RAF su base individuale (Compass, CBI e Mediobanca International), nel corso dell'esercizio il profilo di rischio si è infatti mantenuto coerente con gli obiettivi e i limiti previsti, senza dar luogo a superamenti delle soglie.

L'ulteriore esame dei principali indicatori di risk management ha confermato come i principali rischi di primo e secondo pilastro (risk map dell'ICAAP) presentino valori significativamente superiori rispetto ai trigger declinati nel RAS e in linea con i valori target definiti dal Gruppo Mediobanca nel contesto del Piano strategico 2019-2023. Nessuno degli indicatori di risk management analizzati ha fatto emergere criticità rispetto al sistema incentivante. In aggiunta, sono stati mappati ed evidenziati gli eventi non ricorrenti (fattispecie one-off che non rientrano nella normale attività dei business e che ex ante non sono stati previsti in sede di budget) che hanno la possibilità di influenzare il bonus pool compromettendo la sostenibilità del sistema incentivante nel medio-lungo periodo. Le evidenze, che non hanno fatto emergere criticità, sono state presentate agli organi sociali competenti.

Anche le altre metriche quantitative e qualitative risultano soddisfatte alla luce di un Risultato di Gruppo bilanciato in termini di rischio/rendimento, nel rispetto di tutti gli obiettivi stabiliti dal Risk Appetite Framework. Dal punto di vista qualitativo Mediobanca ha confermato il proprio posizionamento e quota di mercato in un contesto di mercato difficile.

II. Performance e risultati delle principali divisioni e unità di business

Come precedentemente indicato, il Gruppo chiude l'esercizio al 30 giugno 2023 con:

- ◇ ricavi ai massimi storici (€ 3,3 miliardi);

- ◇ redditività (utile netto di €1.027 milioni e ROTE del 13%);
- ◇ solida base patrimoniale (CET1 al 15,9%);
- ◇ elevata qualità degli attivi con costo del rischio a 52bps;
- ◇ elevata remunerazione degli stakeholders;
- ◇ obiettivi ESG raggiunti e ampliati.

Tutte le divisioni, grazie al solido posizionamento di mercato, vedono un significativo progresso.

WEALTH MANAGEMENT

Prioritario nella crescita del Gruppo, prosegue la crescita a doppia cifra di ricavi (+13% a/a a €820m) e utile (+21% a €162m, ~€180m normalizzato), con significativa ripresa dell'attività di recruitment. ROAC e RoRWA in ascesa rispettivamente al 35% ed al 3,1%, con indice costi/ricavi in miglioramento (-3pp al 68%).

RISULTATI
WEALTH
MANAGEMENT

Prosegue lo sviluppo della piattaforma con:

- ◇ Ricavi della divisione in crescita del 12,9% (da €726,5 a €820,5 milioni), grazie al positivo andamento sia del margine di interesse, favorito dall'andamento della politica monetaria, che delle commissioni in aumento grazie alle maggiori masse.
- ◇ AUM/AUA in crescita del 16% a €59,8 miliardi con afflussi netti per €7,9 miliardi (+2,3 miliardi rispetto allo scorso esercizio) favoriti dall'aumento della rete distributiva e dalla conversione dei depositi.
- ◇ Le TFA sono complessivamente in crescita a €88 miliardi dopo un effetto mercato positivo per circa €500 milioni ed una robusta crescita delle masse qualificate (AUM/AUA) del 16%.
- ◇ Ampliamento della struttura distributiva (1.236 unità) che vede una crescita di 76 persone nei dodici mesi. Il segmento Premier conta su 1.087 professionisti pressoché equamente distribuiti tra bankers (522 unità, +15) e consulenti finanziari (565 unità, +49) dislocati su 105 filiali e 103 punti vendita. Il Private incrementa i bankers a 149 (+12) con il contributo di un team di 6 banker di elevata seniority che in pochi mesi ha apportato masse per circa €300 milioni;
- ◇ Costante adeguamento dell'offerta, volto a rispondere alle nuove esigenze derivanti dall'attuale condizione di volatilità dei mercati e a rafforzare le sinergie infragrupo:
 - ◇ Mediobanca Private Banking ha continuato ad offrire opportunità di investimento esclusive alla propria clientela UHNWI.
 - ◇ Prosegue con efficacia la collaborazione con il CIB nel coverage congiunto che ha permesso di generare nell'anno circa €600 milioni di liquidity events.
 - ◇ Il segmento Premier ha offerto alla propria clientela diversi prodotti fixed income: due obbligazioni Mediobanca a tasso fisso a 3 e a 5 anni, un fondo target maturity Mediobanca ESG Credit Opportunities 2026 (fondo obbligazionario a durata tre anni ex Art.8 SFDR/ESG).

CORPORATE & INVESTMENT BANKING

La divisione chiude i 12 mesi con ricavi ai massimi storici (€712,4 milioni) che mostrano una crescita a doppia cifra rispetto allo scorso anno (+11,4%, da €639,3 milioni). Il ROAC della divisione si attesta su livelli elevati al 13% e un RORWA sostanzialmente stabile all'1,2%.

Al raggiungimento di tali risultati ha contribuito, ancora una volta, l'elevata diversificazione delle fonti di ricavo: il calo dell'Advisory (-9,5%) è stato compensato dalla crescita dell'attività di Capital Market Solutions (+6,2%), del Trading proprietario e dell'attività di Lending (+6,6%), beneficiando quest'ultima dell'aumento dei tassi e del veloce riprezzamento degli attivi.

- ◇ L'Advisory ha registrato una flessione meno marcata della media del mercato, grazie alle forti relazioni con i clienti e alla resilienza del comparto domestico, in particolare nel segmento mid corporate.
- ◇ Con riferimento all'attività di Debt Capital Markets, l'Istituto ha svolto un ruolo rilevante in numerose emissioni obbligazionarie italiane e in alcune rilevanti operazioni negli altri core markets, con crescente presenza nel segmento ESG.
- ◇ Per quanto riguarda l'attività di Lending, l'Istituto ha finanziato aziende e sponsor in tutte le geografie coperte, supportandone sia l'attività ordinaria che straordinaria; tale sforzo si riflette in un incremento del margine d'interesse e dell'apporto commissionale, che si accompagna al miglioramento della qualità del book (Investment Grade sale al 74%, rispetto al 63% nel giugno 2021).
- ◇ Il comparto Markets ha registrato un'ottima performance, dimostrando, in un contesto di mercato turbolento, una buona tenuta delle posizioni e ha beneficiato della crescente domanda di certificates grazie alle crescenti sinergie tra le divisioni CIB e Wealth Management.

CONSUMER FINANCE

Compass chiude l'esercizio con un utile netto di €374,3 milioni (+1,1%), che riflette una profittabilità molto elevata (ROAC al 32% e RoRWA al 2,9%). La crescita dell'erogato (€7,8 miliardi vs €7,7 miliardi dello scorso anno) ha sostenuto lo sviluppo degli impieghi, superiori ai €14 miliardi, e del margine di interesse pur in un contesto di tassi in rapida crescita. Le politiche di concessione del credito più selettive volte a preservare la qualità degli attivi hanno permesso di mantenere stabili i tassi di default con un effetto positivo sul costo del rischio (145bps contro 142bps lo scorso anno) e sul margine operativo che ha raggiunto un nuovo livello massimo (€571,2 milioni nei dodici mesi).

Prioritario il rafforzamento dei canali digitali che, grazie ai continui interventi di miglioramento della user experience, ha accresciuto la penetrazione dell'intermediato al 31% dei volumi dei prestiti personali del canale diretto con più dell'80% delle richieste evase in un giorno. Compass ha inoltre continuato ad investire per evolvere la propria offerta in un'ottica crescente multicanalità studiando metodologie innovative di selezione del credito, sviluppando la proposta Buy Now Pay Later, digitalizzando tutti i processi, compresi quelli insistenti sui punti vendita fisici e guardando all'espansione internazionale. In questo contesto a giugno 2023 Compass ha siglato un accordo per rilevare da HeidiPay AG il 100% di HeidiPay Switzerland AG. Tale acquisizione rappresenta il primo passo dello sviluppo internazionale di Compass poiché consentirà alla società di diventare a tutti gli effetti un operatore di credito al consumo nel territorio elvetico oltre che di continuare a beneficiare della tecnologia e dei servizi di HeidiPay AG.

INSURANCE

La divisione chiude con un utile di €439,5 milioni in crescita del 37,5% rispetto allo scorso anno (€319,7 milioni) per il maggior contributo dell'equity method (da €359,3 a €454,7 milioni)

in particolare di Assicurazioni Generali (€442,8 milioni) che conferma l'ottima redditività dell'investimento (ROAC al 20%, RORWA al 3,2%) la quale è prevista mantenersi su questi livelli anche dopo il 31 dicembre 2024 essendo stato confermato il trattamento ex Danish Compromise nella nuova CRR3; l'effetto a conto economico dell'ultimo trimestre conferma la decorrelazione di questo investimento rispetto ad altri business del Gruppo (in particolare l'Investment Banking) e la capacità di produrre un elevato cash flow grazie ai dividendi; resta infine l'opzione di valore che assicura al Gruppo Mediobanca in termini di risorse disponibili (ulteriormente incrementatesi con la crescita del valore di Borsa) e attivabili in caso di operazioni di crescita.

HOLDING FUNCTION

La perdita netta si riduce da €165 a €95,3 milioni per il buon andamento del margine di intermediazione (da €78,8 a €220,4 milioni) sostenuto dal margine di interesse che, dopo diversi anni, torna ampiamente positivo (€145,1 milioni) complice l'importante apporto del portafoglio titoli (+55 milioni nell'esercizio) e la gestione delle altre componenti della tesoreria (+48 milioni) a fronte di un costo del funding sotto controllo. I costi centrali si attestano a €107,6 milioni (€102,3 milioni a giugno 2022) con un'incidenza rispetto al totale di Gruppo in miglioramento al 7,6%.

III. Determinazione della componente variabile delle principali divisioni e unità di business: "Pay for performance"

Verificata pertanto l'esistenza di tutte le condizioni per l'erogazione della componente variabile e in applicazione dei criteri previsti dalla Politica di remunerazione, l'Amministratore Delegato di Mediobanca, sentito il Direttore Generale, le competenti strutture interne e le Funzioni di Controllo, ha individuato la componente variabile destinata alle Divisioni e al personale della Capogruppo.

La componente variabile complessiva della Capogruppo è stata determinata quindi in circa € 93 mln, di cui circa € 26,5 mln al personale più rilevante – Material Risk Takers (MRT), in crescita rispetto al 2022 (circa € 84³⁷ mln di cui circa € 25 mln ai MRT). Essa riflette la consuntivazione delle scorecard di prodotto e business unit e tiene conto anche della crescita numerica del personale. Esso risulta così ripartito:

- ◇ per Mediobanca Wholesale Banking è determinato in € 57 mln (circa € 52,5 mln nel 2022) (€ 16 ai MRT vs. € 15,5 nel 2022) con payout sul profitto Economico del 33% (26% nel 2022). Di questi al CIB Client sono assegnati € 52 mln in lieve crescita a/a (€50,5 nel 2022) per aumento del personale e crescente contributo dell'Investment Banking. Il rapporto variabile/fisso per il personale di Mediobanca WB è al 90% allineata al 2022, relativamente al personale più rilevante è al 123% (121% del 2022).
- ◇ per Mediobanca Private Banking è pari a circa € 12,2 mln, di cui € 1,5 mln ai MRT (€ 10,7 mln nel 2022, di cui circa € 1,4 mln ai MRT) con un payout del 28% (29% nel 2022). Il rapporto variabile/fisso per il personale MB PB è al 55%, rispetto al 57% del 2022, relativamente al personale più rilevante è al 150% (138% del 2022).
- ◇ per la Divisione Insurance - Principal Investing e le funzioni di Capogruppo a supporto di MAAM e del Wealth Management sono destinati € 2,4 mln (vs. € 2,2 nel 2022).
- ◇ alle unità della Holding Functions sono destinati € 21 mln di cui € 8,5 mln ai MRT (€18,6 mln nel 2022, di cui circa €8 mln ai MRT) che includono la componente variabile assegnata all'Amministratore Delegato e al Direttore Generale e ai responsabili delle Funzioni di controllo di Capogruppo.

Considerando la totalità del personale della Capogruppo Mediobanca il ratio variabile/fisso si colloca al 66%, sostanzialmente stabile rispetto al 2022.

L'assegnazione individuale della remunerazione variabile si è posta, tra l'altro, l'obiettivo di:

- ◇ riconoscere le performance positive dei prodotti con elevata performance (WB – HFT e WM – MB Private Banking) e mantenere la competitività per il WB – CIB Client allo scopo di motivare e trattenere i talenti, in un contesto di forte competizione da parte del mercato;
- ◇ rendere coerente la remunerazione variabile dell'Holding Function al generale andamento positivo del Gruppo.

Group HR e la Funzione Compliance hanno valutato le eventuali casistiche rilevanti ai fini dell'applicazione dei c.d. compliance breach.

Relativamente alle principali controllate del Gruppo:

- ◇ in CheBanca! il variabile è stato di circa € 14 mln. di cui € 1,2 mln ai MRT in crescita rispetto a €13 mln del 2022 (di cui € 1,1 mln ai MRT) a riconoscimento dei risultati ottenuti e a sostegno della rete commerciale numericamente in crescita. Il rapporto variabile/fisso per il personale più rilevante di Gruppo di CB! è dell'85% rispetto al 93% del 2022; considerando la totalità del personale, il ratio è del 14% (13% nel 2022). Sono inoltre stati definiti ulteriori circa € 1 mln in componenti non ricorrenti per la rete dei Consulenti Finanziari similmente al 2022.
- ◇ la componente variabile relativa alla Divisione Consumer Finance è di circa € 8,1 milioni di cui € 2 mln ai MRT, in crescita rispetto al 2022 (€ 7,6 mln di cui circa € 1,7 mln ai MRT) per gli eccezionali risultati di Compass in un contesto sfavorevole. Il rapporto variabile/fisso per il personale più rilevante di Gruppo della Divisione Consumer è del 94% rispetto al 85% del 2022; considerando la totalità del personale, il ratio è del 10% (9% nel 2022).
- ◇ per MB SGR il variabile 2023 è stato di circa € 2,6 mln, in lieve crescita rispetto al 2022 (€ 2,5 mln di cui circa € 0,6 mln ai MRT stabile a/a).
- ◇ per lo Specialty Finance (MB Facta e MBCS), come già nel 2022, la componente variabile è pari a circa €0,6 milioni per MBFacta a fronte dei risultati e della diversificazione della base della clientela e di circa € 0,5 milioni, per MBCS in presenza di un positivo trend di ricavi nell'ambito di un progetto di ristrutturazione.
- ◇ per le legal entity rilevanti appartenenti alla Holding Function, la componente variabile è in continuità con l'esercizio precedente: in SelmaBPM a circa €1 mln premiando in particolare l'ordinata gestione del portafoglio (incluso delerevage) e il calo delle attività deteriorate, nella controllata MB international la componente variabile, in termini assoluti molto contenuta, è di circa € 0,5 mln (vs. € 0,4mln). In Mediobanca Innovation Service, società a servizio dello sviluppo tecnologico del Gruppo e dimensionalemnte in crescita, la componente variabile ammonta a circa € 1,2 (vs. € 1 nel 2022).

La componente variabile assegnata al personale più rilevante di Gruppo ha inciso sul CET 1 per circa 4 bps (circa €31 mln) come già nell'esercizio scorso, con un impatto minimale sui requisiti di solidità del Gruppo³⁸.

I performance bonus pool complessivi delle principali entity del Gruppo precedentemente elencate (con esercizio in chiusura al 30 giugno 2023) risultano quindi in incremento in termini assoluti (da circa €110 mln a circa €121) coerentemente con il miglioramento della performance delle divisioni,

38. I pool delle società del Gruppo Mediobanca con esercizio chiuso il 31 dicembre 2022 sono stati i seguenti: CMB € 10,8 mln (vs. € 9/2021), RAM € 1,5 mln (vs. € 2,3 mln/2021), Polus € 9,8 mln (€ 4,9/2021), MA € 5mln (€ 7,1 /2021), di cui circa € 1,5mln ai MRT

secondo la specifica tipologia di paymix. Gli indicatori bonus pool/ricavi sono sostanzialmente allineati all'esercizio precedente a fronte di performance di Gruppo migliori, confermando la coerenza di un "Pay for performance" sostenibile in un'ottica di lungo periodo.

Al 30 giugno 2023 i Dirigenti con responsabilità strategiche di cui all'art. 3 del Regolamento EU 596/2014 diversi dagli Amministratori, erano otto: i tre responsabili delle Funzioni di controllo, il Group CFO e Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili, il responsabile Group HR & Organization, il responsabile della Divisione Consumer Finance e business line Wealth Management Premier e i due co-head della Divisione Corporate Investment Banking. Il loro pacchetto retributivo riflette quanto previsto dalla Politica di remunerazione, in base all'appartenenza alle differenti categorie del personale più rilevante.

E) Consuntivazione e modalità di erogazione del Long Term Incentive 2019 – 2023

La componente legata al LTI 2019-2023 approvato il 19 dicembre 2019 è stata consuntivata con l'approvazione dei risultati del Gruppo al 30 giugno 2023.

Tramite una scorecard individuale, al raggiungimento degli obiettivi quantitativi/finanziari e qualitativi/non finanziari, l'importo del premio assegnato prevedeva, per l'AD e il DG, fra il 20% e il 40% del valore della remunerazione fissa annua lorda, per ciascun anno di Piano.

La componente variabile LTI riveniente dagli obiettivi finanziari/quantitativi poteva essere corretta dal Consiglio di Amministrazione in funzione del raggiungimento degli obiettivi non finanziari/qualitativi in una misura compresa fra il -10% e il +15%. Gli obiettivi non finanziari/qualitativi erano considerati di equal peso, da valutare singolarmente. Il correttivo degli obiettivi non finanziari/qualitativi era applicabile fatto salvo comunque il cap del 40% annualizzato proveniente dalla consuntivazione degli obiettivi finanziari.

L'importo finale a conclusione del Piano, proporzionale alla performance complessiva raggiunta, è stato determinato valutando ciascuno degli obiettivi presenti nella scheda, a seconda del peso.

I risultati in crescita ai massimi storici del Gruppo (cfr. Capitolo a) "Introduzione e contesto" del presente report) hanno superato i target del piano 2019-23 con remunerazione elevata per gli stakeholders. Di seguito la consuntivazione finale dei KPI finanziari, seguiti alla verifica positiva di tutti i gateways.

	KPI	PESO	KPIS TARGET PIANO 2023	30 GIUGNO 2023 19-23	CRITERI DI ASSESSMENT	
					SOGLIA KPIs	% FISSO SU BASE ANNUA - ORIZZONTE DI PIANO
CRESCITA	EPS Growth	33%	4%	6,8% <i>Maturazione fisso su base annua 40%</i>	> 5%	40%
					4% - 5%	30% - 40%
					4%	30%
					3% - 4%	20%
					< 3%	0
REDDITIVITÀ RISK ADJUSTED	Group ROTE	34%	11%	12,7% <i>Maturazione fisso su base annua 40%</i>	> 12,1%	40%
					11% - 12,1%	30% - 40%
					11%	30%
					10% - 11%	20%
					< 10%	0
PATRIMONIALIZZAZIONE	CET 1 ¹	33%	13,5%	15,9% con remunerazione degli azionisti di €2,2 mld su 4 anni (€1,9 mld dividendi cash e € 0,3 mld buy back con cancellazione) <i>Maturazione fisso su base annua 40%</i>	>13,5%	40%
					13% -13,5%	20% - 40%
					< 13%	0

1. CET1 FLA REGIME, pro-forma considerando permanente il Danish Compromise (beneficio di ~ 100bps)

Sulla base dei dati precedentemente riportati che già valorizzano il superamento dell'obiettivo massimo, la valutazione dei KPI qualitativi/non finanziari non è stata applicata. E' stata effettuata comunque la loro consuntivazione.

KPI PIANO 19-23	CONSUNTIVAZIONE 30.6.2023
<p>Corporate Social Responsibility Targets (Global Goals SDG UN)</p> <ul style="list-style-type: none">  _ Ore medie di formazione +25%  _ AM: 100% dei nuovi investimenti selezionati utilizzando criteri ESG e finanziari _ €700mln da investire in PMI italiane d'eccellenza _ +30% prodotti ESG nel portafoglio dei clienti  _ €4mln all'anno destinati a progetti con impatto sociale/ambientale positivo  _ Customer satisfaction: CheBanca! CSI sui segmenti core @73, NPS @25 - Compass: CSI @85, NPS @55  _ Energia: 92% da risorse rinnovabili, emissioni di CO2 ridotte del15%; auto ibride @90% della flotta MB _ Mutui «green» di CheBanca! + 50% 	<ul style="list-style-type: none"> _ Ore di formazione ampiamente superiori al target, crescita media del quadriennio del +71% _ Gli stanziamenti per progettualità con impatti sociali/ambientali positivi, si sono sempre mantenute al di sopra dell'target annuale, con una media annuale nel quadriennio di oltre 6,5 milioni di euro. _ Tutti gli indicatori di customer satisfaction hanno avuto un valore superiore al target (CSI medio Compass @87; CB! @79; NPS Compass @57; CB! @39) _ Riguardo ai target climate related in particolare si segnala il raggiungimento della percentuale di AUM gestiti direttamente dalla SGR e investiti in strumenti rientranti nel perimetro della Politica ESG; il superamento degli obiettivi relativi alla quota di energia rinnovabile e di riduzione delle emissioni dirette. Inoltre la crescita sostenuta del trend relativo alla green economy ed alle relative agevolazioni connesse, hanno permesso di superare ampiamente anche il target dei mutui green per CB!.
<p>Relative Performance Total Shareholder Return</p> <p>Performance relativa dell'azione Mediobanca vs. Indice Total Shareholder Return (TSR: prevede l'ipotesi di reinvestimento dei dividendi) delle 26 maggiori Banche europee (Euro Stoxx Banks – codice SX7GT-STX), di cui fa parte Mediobanca</p>	<ul style="list-style-type: none"> _ Nei quattro anni di Piano (1 luglio 2019 – 30 giugno 2023) la performance è stata positiva e pari al 22%, superiore all'indice delle banche europee (+21%) ma inferiore all'indice delle banche italiane (+56%) che, a partire dalla seconda metà del 2022, hanno maggiormente beneficiato della sensitivity al rialzo dei tassi di interesse. _ Il Total Shareholder Return (variazione valore azione + dividendi reinvestiti nel titolo) di MB sullo stesso periodo è pari al 47% (banche italiane +79% e banche europee +44%).

Alla luce di quanto sopra, il Consiglio di Amministrazione del 27 luglio 2023 ha approvato la consuntivazione del LTI 19-23 all'Amministratore Delegato e al Direttore Generale di Mediobanca con la seguente assegnazione di remunerazione variabile di lungo termine, tenuto conto che la componente qualitativa non ha avuto impatti essendo stati già raggiunti al massimo i KPI finanziari/quantitativi, con un ammontare maturato del 40% RAL su base annua (per quattro anni di piano):

- ◆ Alberto Nagel € 2.880.000
- ◆ Francesco Saverio Vinci € 2.400.000

Le modalità di erogazione sono quelle previste dal Piano e dalle Politiche di remunerazione vigenti, in cash e azioni MB su orizzonte temporale quinquennale.

La componente da assegnare in azioni (53% dell'ammontare totale) era stata già valorizzata e comunicata al momento dell'approvazione del Piano LTI (media dei corsi dei 30 gg. precedenti il Consiglio di Amministrazione del 19 dicembre 2019 pari a € 10,1356). La media del valore dell'azione è stato determinato nell'orizzonte temporale precedente gli effetti pandemici Covid-19 e in un periodo non prossimo alla comunicazione dei dati annuali consuntivi di bilancio. Inoltre nel periodo considerato non si erano manifestati eventi esogeni con

impatti distorsivi sull'andamento dei mercati finanziari e del titolo Mediobanca. Le azioni totali massime da assegnare loro sono state perciò confermate in 276.093³⁹, così ripartite:

- ◇ Alberto Nagel: 150.597
- ◇ Francesco Saverio Vinci: 125.496

F) Remunerazione variabile annuale dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale di Mediobanca (Piano di breve termine - Short Term Incentive)

La remunerazione variabile annuale riflette il raggiungimento degli obiettivi quantitativi e qualitativi assegnati nell'ambito di scorecard individuali annuali approvate dal Consiglio.

Al raggiungimento degli obiettivi quantitativi, l'importo della remunerazione variabile annuale per l'AD e il DG poteva essere compreso fra il 50% e il 150% della retribuzione fissa annua lorda. L'importo è soggetto a correzione da parte del CdA in funzione del raggiungimento di obiettivi qualitativi sino al 160% della remunerazione fissa (fermo restando il cap 2 a 1 su base annua ai fini del raccordo con il Piano di Long Term Incentive di cui al punto precedente).

Per l'esercizio al 30 giugno 2023 all'Amministratore Delegato erano stati assegnati i seguenti obiettivi quantitativi per i quali si evidenzia il target assegnato sulla base del budget, il massimo incentivante e il raggiungimento effettivo conseguito a consuntivo:

OBIETTIVO	PESO	KPI TARGET	Δ KPI OVER PERFORMANCE	FY 2023
Profit before Taxes (PBT) Gruppo Attività bancaria /Capitale assorbito <i>Ottimizzazione del rendimento del capitale allocato all'attività bancaria</i>	30%	24,7%	28,5%	30,7% Molto sopra target
Costo del Rischio <i>Focus su costo del rischio (bps)</i>	20%	45 bps	41 bps	52 bps Sotto target
Margine di Interesse <i>Focus su principale fonte dei ricavi di Gruppo ricavi di Gruppo</i>	20%	€ 1.525mln	€ 1.570 mln	€ 1.801 mln Molto sopra target
Commissioni Totali <i>Focalizzazione sui ricavi capital light</i>	20%	€ 880 mln	€ 945 mln	€ 844 mln Sotto target
Obiettivi ESG	10% (2,5% ciascuno)			Molto sopra target
<i>Stock di impieghi del lending CIB Client verso clientela Corporate con caratteristiche ESG/GREEN</i>		€ 2.000 mln	€ 2.580 mln	€ 2.793 mln
<i>Erogato ESG verso clientela retail (Consumer – WM Premier)</i>		€ 310 mln	€ 360 mln	€ 490 mln
<i>Prodotti ESG nel portafoglio clientela WM Premier</i>		55%	61%	71%
<i>Prodotti ESG nel portafoglio clientela MB private</i>		13%	14,25%	15%

39. Nel Piano LTI 19-23 era inoltre inserito l'Amministratore Delegato di Compass e CheBanca!, al quale è stata parimenti assegnata la componente massima prevista dal Piano.

**VALUTAZIONE 2023
AD E DG
MEDIOBANCA**

Al Direttore Generale erano stati assegnati:

OBIETTIVO	PESO	KPI TARGET	Δ KPI OVER PERFORMANCE	FY 2023
Profit before Taxes (PBT) Gruppo Attività bancaria /Capitale assorbito <i>Ottimizzazione del rendimento del capitale allocato all'attività bancaria</i>	25%	24,7%	28,5%	30,7% Molto sopra target
Costo del Rischio <i>Focus su costo del rischio (bps)</i>	15%	45 bps	41 bps	52 bps Sotto target
Net New Money (NNM) <i>Crescita equilibrata di ricavi e costi</i>	15%	€ 7.208mln	€ 8.350mln €	€ 7.278mln Sopra target
Costo del funding <i>Focus sull'ottimizzazione della raccolta del Gruppo</i>	15%	45bps	41,5bps	21 bps Molto sopra target
Cost/Income Bancario <i>Crescita equilibrata di ricavi e costi</i>	20%	53,5%	51,5%	49,6% Molto sopra target
Obiettivi ESG	10% (2,5% ciascuno)			Molto sopra target
<i>Stock di impieghi del lending CIB Client verso clientela Corporate con caratteristiche ESG/GREEN</i>		€ 2.000 mln	€ 2.580 mln	€ 2.793 mln
<i>Erogato ESG verso clientela retail (Consumer – WM Premier)</i>		€ 310 mln	€ 360 mln	€ 490 mln
<i>Prodotti ESG nel portafoglio clientela WM Premier</i>		55%	61%	71%
<i>Prodotti ESG nel portafoglio clientela MB private</i>		13%	14,25%	15%

Relativamente agli obiettivi qualitativi, per l'Amministratore Delegato riguardavano:

- ◆ **Diversity, Equity, Inclusion & Engagement** per lo sviluppo e maturazione delle iniziative del progetto toDEI allo scopo di promuovere un approccio organizzativo basato sulla comprensione, il rispetto e la valorizzazione delle differenze. Fra le principali attività conseguite nell'esercizio si segnala: l'erogazione di tutti i moduli previsti per il training e un programma di engagement dedicato ai 354 Inclusion Coach selezionati; il completamento del lancio della nuova piattaforma formativa del Gruppo; il conseguimento dei quattro progetti a sostegno del raggiungimento dei target: Women in Mediobanca, Hiring practice, Parenting support, Women empowerment trough mentorship. La percentuale di donne dirigenti è salita al 18,3% (marzo 2023) e il Gender Balance nei flussi di assunzioni è passato dal 38% del FY 2020-2021 al 40%. La Dichiarazione Non Finanziaria riporta ulteriori dettagli in materia.
- ◆ **ESG: Planet & Environment** con la focalizzazione sulle iniziative ESG collegate alla sostenibilità ambientale. In questo ambito si segnala nell'esercizio: Emissioni Scope 1 + Scope 2 Market based su utenze intestate al -12,3% rispetto al 2019; la piantumazione di 2.750 alberi; compensate 4.241 tCO2eq tramite l'acquisto di crediti di carbonio tali da rendere il Gruppo Carbon Neutral sulle emissioni Scope 1 e 2; sono state quantificate le emissioni di Scope 3 del portafoglio banking book di Mediobanca ed è stata condotta un'analisi di allineamento agli obiettivi di Parigi riguardo ai settori Power, Automotive e Oil&Gas; sono stati pubblicati il primo Report TCFD e, all'interno della DNF, il primo report PRB e la Tassonomia UE. La Dichiarazione Non Finanziaria riporta ulteriori dettagli in materia.

Per il Direttore Generale:

- ◆ **Diversity, Equity, Inclusion & Engagement** come già per l'Amministratore Delegato.
- ◆ **Digital Strategy & Innovation** con focus sulla trasformazione tecnologica e digitale in atto nel Gruppo. Si evidenzia, fra l'altro, la prima fase della Digital Platform Private Banking, programma pluriennale volto a fornire un Front End unico su cui concentrare le attività del Business Private; lanciata la prima iniziativa italiana di tokenizzazione delle quote di un fondo di investimento, sviluppata all'interno della Sandbox regolamentare del MEF; formalizzata la partnership con Founder's Factory, per lanciare e sostenere startup Fintech; attivato il core banking CIB in cloud.

Per entrambi, gli obiettivi sono stati ritenuti ampiamente superati.

A fronte di risultati record il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni, ha deliberato di assegnare la seguente remunerazione variabile di breve termine per l'esercizio al 30 giugno 2023:

- ◇ all'Amministratore Delegato di € 2.194.000 (€ 2.500.000 nel 2022 -13%) pari al 122% della remunerazione fissa (138% nel 2022);
- ◇ al Direttore Generale di €2.025.000 (€1.925.000 nel 2022, +5%) pari al 135% della remunerazione fissa (128% nel 2022).

A questi importi la contribuzione al fondo pensione integrativo si aggiunge solo sulla quota erogata in contanti a pronti. La remunerazione variabile assegnata, per il 47% in contanti e per il 53% in azioni, prevede che il 60% venga differito su un orizzonte temporale quinquennale e sia soggetta alla verifica di condizioni di performance. La quota upfront in equity è soggetta a un holding period annuale.

Considerando la remunerazione totale di breve termine per l'esercizio 2023, il posizionamento del pacchetto retributivo si attesta a -7% per l'Amministratore Delegato e a +3% per il Direttore Generale rispetto all'esercizio 2022.

Il rapporto per il 2023 fra remunerazione totale lorda dell'Amministratore Delegato e remunerazione totale media lorda dei dipendenti del Gruppo è pari a circa 61 volte⁴⁰.

G) Modalità di erogazione della remunerazione variabile (Piano di breve termine - Short Term Incentive)

Le modalità di erogazione sono quelle previste dalla Politica di remunerazione.

La componente equity ("performance shares") da riconoscere al personale più rilevante per l'esercizio al 30 giugno 2023 corrisponde a circa € 16 mln che sarà in parte contabilizzata nei prossimi cinque esercizi in base ai vigenti principi contabili. Il Consiglio di Amministrazione ha pertanto deliberato di attribuire a dipendenti del Gruppo 1.640.554 performance share⁴¹ (controllore alla media del valore di Borsa delle azioni Mediobanca nel mese precedente l'assegnazione, ossia € 11,1964) comprensive di quelle destinate al personale più rilevante delle controllate. Al personale più rilevante di Gruppo appartenente al perimetro dell'Asset Management (MB SGR) la componente in strumenti finanziari è stata assegnata, come previsto dalla normativa di settore, in contanti legato a un indice rappresentativo delle quote di fondi della SGR.

H) Equal Pay for Equal Work

Il 31 marzo 2022 l'Amministratore Delegato ha lanciato toDEI, un percorso di cambiamento culturale finalizzato a creare un ambiente di lavoro ancora più inclusivo. Pur riconoscendo le diverse declinazioni della diversità, il Gruppo Mediobanca si è impegnato a contribuire alla riduzione del divario sulla diversità di genere, focalizzandosi sui seguenti obiettivi:

- ◇ consolidare la rappresentanza femminile in posizioni apicali e nei ruoli manageriali;
- ◇ garantire processi di assunzione e promozione equilibrati;
- ◇ ridurre il divario salariale tra uomini e donne;

40. Vedi tabella di dettaglio nella sezione Tabella con informazioni quantitative analitiche

41. Di cui 103.856 all'Amministratore Delegato e 95.857 al Direttore Generale. Sono incluse 237.203 performance shares già assegnate a personale più rilevante di Gruppo di CMB Monaco per l'esercizio al 31 dicembre 2022 e altre legate a cessazioni di personale più rilevante.

- ◇ coinvolgere tutti gli stakeholder (investitori, dipendenti e clienti) nel processo di trasformazione culturale attraverso una comunicazione strutturata e continua.

In termini quantitativi, il Gruppo ha definito alcuni obiettivi che sono stati inclusi nel Piano Strategico 2023-2026 e inclusi nei KPI delle risorse apicali per il sistema di incentivazione di breve termine dell'esercizio 2024, di lungo termine 2023-2026 e nel Piano ESOP 2023-2026. Tali KPI mirano al bilanciamento di genere sia a livello senior che di nuove assunzioni, così come agli avanzamenti di carriera.

Mediobanca è tra le 484 società incluse nel Gender Equality Index (GEI) di Bloomberg alla sua quinta edizione. Si tratta di un indice aggiornato e ponderato sulla capitalizzazione di mercato che comprende le aziende quotate maggiormente impegnate nella trasparenza relativamente all'attività di reporting sui dati di genere. Questo indice misura l'applicazione della parità di genere sulla base di cinque pilastri: leadership femminile e promozione dei talenti, parità retributiva, cultura d'inclusione, politiche contro le molestie e promozione di attività in favore delle donne.

Nel 2023 l'indice è stato ampliato e comprende aziende di 45 paesi e regioni. Le aziende esaminate rappresentano un'ampia varietà di settori, tra cui quello finanziario, tecnologico e dei servizi pubblici, che dal 2022 continuano ad essere quelle maggiormente rappresentate nell'indice.

Per Mediobanca, inclusa nelle precedenti edizioni a partire dal 2019, si tratta del quinto anno consecutivo nell'indice di Bloomberg.

Nel solco di queste iniziative, oltre che nel rispetto degli obblighi regolamentari in materia, nell'ambito del riesame periodico delle politiche, il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Remunerazioni e il coinvolgimento del Comitato CSR, ha analizzato la neutralità della politica di remunerazione rispetto al genere e verificato sia il divario retributivo di genere (Gender Pay Gap come da previsioni normative) sia l'Equal Pay Gap (EPG) che compara «l'Equal Pay for Equal Work» come dettagliato nelle Politiche del Gruppo (Capitolo 5 "Struttura della remunerazione", paragrafo VI "Gender Pay Gap e neutralità della Politica di remunerazione - Equal pay").

L'analisi ha considerato una fotografia delle retribuzioni e del perimetro del Gruppo Mediobanca, includendo tutte le divisioni del Gruppo italiane ed estere per le retribuzioni in essere nel 2022. In sintesi:

- ◇ gli scostamenti di genere sono dovuti principalmente alla natura dei ruoli con accesso a retribuzione variabile più elevata nell'organizzazione;
- ◇ fra gli impiegati, che sono il segmento più ampio per numero di dipendenti, si rileva il miglior bilanciamento tra uomini e donne;
- ◇ il divario salariale è più rilevante per le divisioni Corporate & Investment Banking e Wealth Private complessivamente, aree con maggiore presenza maschile nei ruoli senior, oltre ad essere caratterizzate da remunerazioni più elevate in termini assoluti;
- ◇ nelle divisioni Consumer Finance, Holding Function e Wealth Premier, il divario medio complessivo, pur presente, risulta inferiore;
- ◇ la misura di Equal Pay Gap («Equal Pay for Equal Work») che analizza il divario salariale per ciascuna Job Class professionale in forma granulare, pesata per l'incidenza del numero di persone di tale cluster sulla popolazione complessiva del Gruppo, si attesta invece su valori molto inferiori rispetto al Gender Pay Gap complessivo;
- ◇ il Gap osservabile si concentra quindi nelle divisioni più specialistiche con una rappresentanza femminile minore.

Nell'ambito di un progressivo adeguamento alla trasparenza richiesta sulla base della "Direttiva (UE) 2023/970 del Parlamento europeo e del Consiglio del 10 maggio 2023 volta a rafforzare l'applicazione

del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza retributiva e i relativi meccanismi di applicazione”, si riportano di seguito le principali evidenze complessive e per divisione, relative al GPG, all’EPG, nel dato di mediana, oltre alla percentuale complessiva di accesso alla componente variabile per genere.

DIVISIONI	RAPPRESENTATIVITA' DI GENERE		EQUAL PAY GAP - MEDIANA				GENDER PAY GAP - MEDIANA			
	2021	2022	FISSO 2021	FISSO 2022	TOTALE 2021	TOTALE 2022	FISSO 2021	FISSO 2022	TOTALE 2021	TOTALE 2022
GRUPPO MEOBANCA	U: 58% D: 42%	U: 58% D: 42%	4,3%	3,4%	4,8%	3,9%	23,06%	24,43%	25,19%	26,14%
Consumer	U: 53% D: 47%	U: 52% D: 48%	0,2%	0,6%	0,3%	1,9%	8,92%	10,01%	9,46%	10,29%
IB – CIB Client	U: 76% D: 24%	U: 78% D: 22%	10,8%	7,6%	13,5%	11,7%	34,54%	42,30%	37,76%	45,10%
Wealth - Premier	U: 55% D: 45%	U: 55% D: 45%	0,5%	1,4%	1,2%	2,2%	15,44%	15,67%	18,77%	19,44%
Wealth - Private	U: 58% D: 42%	U: 58% D: 42%	7,5%	4,2%	12,3%	6,0%	53,96%	54,21%	58,88%	59,64%
Holding Function	U: 63% D: 37%	U: 62% D: 38%	3,4%	2,3%	5,2%	2,8%	11,35%	10,73%	14,95%	14,43%

ACCESSO AL VARIABILE

UOMINI

96,94%

DONNE

97,62%

Anche la Dichiarazione Non Finanziaria alla quale si rimanda riporta, secondo la relativa metodologia, i dettagli in materia sulla situazione del Gruppo per fasce professionali per l’esercizio al 30 giugno 2023.

I) Attività e verifiche della Funzione Group Audit sulla Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca e sull’informativa sui compensi corrisposti nell’esercizio 2022/2023

Conformemente a quanto richiesto dalla normativa, la Funzione Audit di Gruppo ha effettuato un audit avente ad oggetto l’adozione e implementazione della politica di remunerazione e incentivazione del personale. In particolare sono state oggetto di analisi la Politica di remunerazione per il FY 2022/23 adottata dall’Assemblea degli Azionisti di Mediobanca di ottobre 2022 e la sua implementazione nel corso dell’esercizio 2023. Le verifiche hanno riguardato gli aspetti organizzativi e procedurali, i dati e i valori quantitativi aventi incidenza sul processo in esame nonché le verbalizzazioni degli Organi Sociali e delle riunioni interne del management rilevanti. I principali uffici coinvolti nello svolgimento delle verifiche sono stati Group HR, Pianificazione, Bilancio e Reporting, Compliance & Group AML e Group Risk Management.

Le verifiche svolte, riepilogate in uno specifico report presentato agli Organi Sociali, hanno evidenziato una situazione di sostanziale adeguatezza. Si è accertata la corretta applicazione della Politica di remunerazione e incentivazione del personale ed i controlli effettuati sul relativo processo non hanno rilevato anomalie. La documentazione presentata è risultata completa e il processo di gestione del sistema di remunerazione ed incentivazione conforme alla normativa interna vigente. In particolare:

- ◆ Presidio dei processi di governance: sono correttamente presidiati i processi interni connessi alle tematiche di remunerazione, con ampio ruolo dei Comitati Rischi e Remunerazioni.

- ◇ Identificazione dei MRT: il processo è stato condotto con il coinvolgimento delle unità organizzative necessarie tenendo conto dei criteri organizzativi e sulla base di elementi di natura quantitativa; il processo ed il risultato finale sono stati sottoposti ad un assessment esterno da parte di un consulente specializzato, che ha fornito una opinion positiva. I verbali degli incontri, inclusivi di tutte le considerazioni effettuate e delle scelte adottate, nonché le note finali predisposte risultano completi ed esaustivi.
- ◇ Verifica dei gateways: il processo risulta strutturato secondo quanto indicato nella regolamentazione interna e adeguatamente formalizzato. I dati finali sul superamento dei sono stati presentati agli Organi Sociali nelle adunanze tenutesi nei mesi di giugno e luglio, evidenziando il soddisfacimento dei requisiti quantitativi indicati dalla Policy.
- ◇ Definizione del pool di componente variabile: nel corso dell'esercizio sono stati forniti periodici avanzamenti sui risultati gestionali delle aree di business in occasione di specifiche riunioni con la Direzione, come riportato nei verbali acquisiti. Nell'ambito del controllo sono stati eseguiti anche i controlli previsti sulle scorecard delle business unit. Il materiale predisposto per gli Organi Sociali (adunanze tenutesi nei mesi di giugno e luglio) risulta completo.
- ◇ E' stata verificata la composizione della struttura remunerativa dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale di Mediobanca e dei principali MRT del Gruppo, che prevede una retribuzione fissa ed una componente variabile legata al raggiungimento di obiettivi quantitativi e qualitativi (di breve e lungo termine) fissati in specifiche scorecard individuali, come riportato nella Politica di remunerazione.
- ◇ Performance Evaluation: sulla base delle informazioni comunicate da Group HR and Organization, il processo di valutazione delle performance, a livello di Istituto, è stato correttamente implementato.
- ◇ Assegnazione della remunerazione variabile a livello individuale: per tutti i dipendenti è stato verificato, sulla base di evidenze anonimizzate di payroll fornite da Group HR, il rispetto dei limiti quantitativi (limite del 200% e del 33% per i MRT appartenenti alle funzioni di controllo) all'erogazione della componente variabile accertando anche, laddove applicabili, le logiche di differimento e di split (cash vs equity) adottate. Con riferimento ai meccanismi di remunerazione in strumenti finanziari è stata verificata la corretta applicazione delle politiche interne per tutti i Material Risk Taker del Gruppo, approfondendo casi specifici ove necessario.
- ◇ Gestione di specifiche casistiche (severance/good leaver, compliance breach, malus condition).

Le evidenze della Funzione Audit di Gruppo sono state sottoposte al Consiglio di Amministrazione di Mediobanca del 20 settembre 2023.

Signori Azionisti,

alla luce di quanto precede, Vi invitiamo ad approvare la seguente proposta di delibera, precisando che sulla sezione 2 della presente Relazione relativa all'informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2022/2023 la deliberazione ha valenza consultiva:

"L'Assemblea

vista la Relazione del Consiglio di Amministrazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti

DELIBERA

- a) l'approvazione della politica di remunerazione del personale del Gruppo Mediobanca 2023/2024 di cui alla sezione 1 della Relazione del Consiglio di Amministrazione,
- b) l'approvazione, con voto consultivo, dell'informativa sui compensi corrisposti per l'esercizio 2022/2023 di cui alla sezione 2 della Relazione del Consiglio di Amministrazione;
- c) di conferire al Consiglio di Amministrazione, e per esso all'Amministratore Delegato e/o al Direttore Generale, anche disgiuntamente tra loro, ogni più ampio potere per compiere tutti gli atti, adempimenti e formalità necessari alla attuazione della nuova Politica di remunerazione del personale così come il potere di apportare ogni modifica che si rendesse necessaria in adeguamento alla normativa, anche regolamentare, di volta in volta vigente".

Milano, 20 settembre 2023

Il Consiglio di Amministrazione

SEZIONE 3

Tabelle con informazioni quantitative analitiche



MEDIOBANCA

1. Tabelle redatte ai sensi della Delibera Consob 1804/9 del 23 dicembre 2011 e successivi aggiornamenti Informazioni di raffronto 2019 – 2023 sui risultati aziendali, variazione dei compensi e della remunerazione del personale

Come previsto dal Regolamento Emittenti (Consob) aggiornato l'11 dicembre 2020, sono di seguito illustrate le informazioni di confronto, per gli ultimi cinque esercizi tra la variazione annuale:
 - della remunerazione totale di ciascuno dei soggetti per i quali le informazioni di cui alla presente sezione della Relazione sono fornite nominativamente;
 - dei risultati della società;
 - della remunerazione annua lorda media, parametrata sui dipendenti a tempo pieno, dei dipendenti diversi dai soggetti la cui remunerazione è rappresentata nominativamente nella presente sezione della Relazione.
 Per ulteriori dettagli si vedano le seguenti Tabelle Regolamento Emittenti (vedi infra)

	30.6.2023	30.6.2022	30.6.2021	30.6.2020	30.6.2019	DELTA 2023/2022
Amministratore Delegato						
Alberto Nagel						
Remunerazione totale dell'esercizio (Tabella 1 Consob incluso fair value dei compensi equity)	5.815.467	4.490.679	4.255.304	4.007.394	4.257.788	+30%
di cui Fisso incluso emolumento per la carica	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.800.000	1.900.000	
di cui benefici non monetari	570.263	449.426	471.694	355.475	454.804	
Variable STI assegnato	2.194.000	2.500.000	1.800.000	964.000	2.650.000	
Variable LTI 2019/20 – 2022/23 assegnato	2.880.000					
Direttore Generale						
Francesco Saverio Vinci						
Remunerazione totale dell'esercizio (Tabella 1 Consob incluso fair value dei compensi equity)	4.965.876	3.663.500	3.594.930	3.471.597	3.378.893	+36%
di cui Fisso incluso emolumento per la carica	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.500.000	1.600.000	
di cui benefici non monetari	468.550	371.028	354.293	341.637	369.045	
Variable STI assegnato	2.025.000	1.925.000	1.500.000	1.175.000	1.900.000	
Variable LTI 2019/20 – 2022/23 assegnato	2.400.000					
Presidente del Consiglio di Amministrazione						
Renato Pagliaro						
di cui Fisso inclusi emolumenti per la carica	928.740	2.595.741	2.290.150	2.155.475	2.250.356	-64%
di cui ferie non godute	925.000	1.575.753	1.900.000	1.800.000	1.900.000	
di cui benefici non monetari	3.740	711.665	390.150	355.475	350.356	
di cui benefici non monetari		308.323				
Membro del Consiglio di Amministrazione						
Maurizia Angelo Commeno						
di cui Fisso inclusi emolumenti per la carica	215.000	215.000	218.288	205.000	225.000	-
di cui ferie non godute	140.000	140.000	93.973	-	-	-
di cui benefici non monetari	269.192	255.000	255.000	235.000	255.000	+6%
Membro del Consiglio di Amministrazione						
Virginie Banet						
di cui Fisso inclusi emolumenti per la carica	205.000	205.000	137.603	-	-	-
di cui ferie non godute	135.000	135.000	131.712	105.000	125.000	-
di cui benefici non monetari	230.000	214.657	200.137	160.000	180.000	+7%

	30.6.2023	30.6.2022	30.6.2021	30.6.2020	30.6.2019	DELTA 2023/2022
Membro del Consiglio di Amministrazione						
Valeríé Hortefeux	155.000	155.000	173.082	190.000	210.000	-
Membro del Consiglio di Amministrazione						
Maximo Ibarra	140.000	140.000	126.849	80.000	77.808	-
Membro del Consiglio di Amministrazione						
Alberto Lupoi	155.000	166.945	178.973	143.233	150.000	-7%
Membro del Consiglio di Amministrazione						
Elisabetta Magistretti	190.000	190.000	199.863	200.000	220.000	-
Membro del Consiglio di Amministrazione						
Vittorio Pignatti-Morano	180.000	180.000	180.000	160.000	140.055	-
Membro del Consiglio di Amministrazione						
Gabriele Villa	230.000	230.000	233.288	220.000	193.699	-
Presidente del Collegio Sindacale						
Francesco Di Carlo	180.000	180.000	166.849	112.000	140.000	-
Membro del Collegio Sindacale						
Elena Pagnoni	140.000	140.000	93.973	-	-	-
Membro del Collegio Sindacale						
Ambrogio Virgilio	140.000	140.000	93.973	-	-	-
Dipendenti						
Media remunerazione totale annua Gruppo	95.000	92.400	85.600	84.200	82.500	+2%
Risultati Gruppo Mediobanca						
Utile Netto Gruppo Mediobanca	€ 1.026,8 mln	€ 907 mln	€ 807,6 mln	€ 600,4 mln	€ 823 mln	+13%
Risultato di Gestione del Gruppo Mediobanca	€ 1.621 mln	€ 1.296 mln	€ 1.142 mln	€ 949 mln	€ 1.140 mln	+25%
Ricavi	€ 3.304,5 mln	€ 2.851 mln	€ 2.628 mln	€ 2.513 mln	€ 2.524,7 mln	+16%
Rapporto Remunerazione Totale tra AD e Dipendenti	61	49	50	48	52	

Per AD e DG, è riportata la somma totale della Tabella 1. Consob in clausa la componente del fair value dei compensi equity dell'esercizio secondo i principi contabili internazionali; per completezza informativa sono riportate a parte le informazioni relative alla remunerazione variabile assegnata per la performance di breve termine dell'esercizio e la consuntivazione del Piano LT19-23 nell'esercizio al 30 giugno 2023.

Per il personale dipendente si intende la remunerazione complessiva media lorda di competenza dell'esercizio di riferimento, quindi: remunerazione fissa, remunerazione variabile assegnata (indipendentemente dai meccanismi di differimento eventualmente applicati), esclusi i benefici contrattuali marginali, incluso il fondo pensione integrativo/house allowance per il personale più rilevante (come da tabella REM - CR)

Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche.

A	B	C	1		2		3		4		5		6		7		8	
NOME COGNOME	CARICA	PERIODO PER CUI È STATA RICOBERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI		COMPENSI PER LA PARTECIPAZIONE A COMITATI		COMPENSI VARIABILI NON EQUITY		BENEFICI NON MONETARI		ALTRI COMPENSI		TOTALE	FAIR VALUE DEI COMPENSI EQUITY	INDENNITÀ DI FINE CARICA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO		
				Emolumenti per la carica	Retribuzioni fisse da lavoro dipendente	Totale	Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili										
Renato Pagliaro	Presidente del Consiglio di Amministrazione	01/07/2022	30/06/2023	800.000		800.000					3.740			803.740				
	Consigliere di Amministrazione	01/07/2022	30/06/2023	100.000		100.000								100.000				
	Membro del Comitato Nomine	01/07/2022	30/06/2023	25.000		25.000								25.000				
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio			925.000		925.000					3.740			928.740				
	(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023			-		-												
	(III) Totale			925.000		925.000					3.740			928.740				
Maurizia Angelo Comneno	Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione	01/07/2022	30/06/2023	135.000		135.000								135.000				
	Membro del Comitato Esecutivo	01/07/2022	30/06/2023	80.000		80.000								80.000				
				215.000		215.000								215.000				
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio			215.000		215.000								215.000				
	(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023																	
	(III) Totale			215.000		215.000								215.000				
Alberto Nagel	Amministratore Delegato	01/07/2022	30/06/2023	100.000	1.800.000	1.900.000	2.384.780				570.263 di cui fondo pensione integrativo 564.765			4.855.043	960.424			
				100.000	1.800.000	1.900.000	2.384.780				570.263			4.855.043	960.424			
				100.000	1.800.000	1.900.000	2.384.780				570.263			4.855.043	960.424			
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio			100.000	1.800.000	1.900.000	2.384.780				570.263			4.855.043	960.424			
	(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023																	
	(III) Totale			100.000	1.800.000	1.900.000	2.384.780				570.263			4.855.043	960.424			
Francesco Saverio Vinci	Direttore Generale	01/07/2022	30/06/2023	100.000	1.500.000	1.600.000	2.079.750				468.550 di cui fondo pensione integrativo 461.078			4.148.300	817.576			
				100.000	1.500.000	1.600.000	2.079.750				468.550			4.148.300	817.576			
				100.000	1.500.000	1.600.000	2.079.750				468.550			4.148.300	817.576			
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio			100.000	1.500.000	1.600.000	2.079.750				468.550			4.148.300	817.576			
	(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023																	
	(III) Totale			100.000	1.500.000	1.600.000	2.079.750				468.550			4.148.300	817.576			
Virginie Banet	Consigliere di Amministrazione	01/07/2022	30/06/2023	100.000		100.000								100.000				
	Membro del Comitato Remunerazioni	01/07/2022	30/06/2023	30.000		30.000								30.000				
	Membro del Comitato Corporate Social Responsibility	01/07/2022	30/06/2023	10.000		10.000								10.000				
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio			140.000		140.000								140.000				
	(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023																	
	(III) Totale			140.000		140.000								140.000				

A NOME COGNOME	B CARICA	C PERIODO PER CUI È STATA RICOPERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	1 COMPENSI FISSI		2 COMPENSI PER LA PARTEC- PAZIONE A COMITATI	3 COMPENSI VARIABILI NON EQUITY Bonus e altri incentivi	4 BENEFICI NON MONETARI	5 ALTRI COMPENSI	6 TOTALE	7 FAIR VALUE DEI COMPENSI EQUITY	8 INDENNITÀ DI FINE CARICA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO
				Emolumenti per la carica	Retribuzioni fisse da lavoro dipendente							
Maurizio Carfagna	Consigliere di Amministrazione	01/07/2022	30/06/2023	100.000						100.000		
	Presidente del Comitato Remunerazioni	01/07/2022	30/06/2023	40.000						40.000		
	Membro del Comitato Rischi e Comitato Parti Correlate	01/07/2022	30/06/2023	80.000						80.000		
I) Compensi nella società che redige il bilancio				220.000						220.000		
(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023 (I)				49.192						49.192		
(III) Totale				269.192						269.192		
Laura Cioli	Consigliere di Amministrazione	01/07/2022	30/06/2023	100.000						100.000		
	Membro del Comitato Rischi e Comitato Parti Correlate	01/07/2022	30/06/2023	80.000						80.000		
	Membro del Comitato Nomine	01/07/2022	30/06/2023	25.000						25.000		
I) Compensi nella società che redige il bilancio				205.000						205.000		
(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023				205.000						205.000		
(III) Totale				205.000						205.000		
Maurizio Costa	Consigliere di Amministrazione	01/07/2022	30/06/2023	100.000						100.000		
	Presidente del Comitato Nomine	01/07/2022	30/06/2023	35.000						35.000		
I) Compensi nella società che redige il bilancio				135.000						135.000		
(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023				135.000						135.000		
(III) Totale				135.000						135.000		
Angela Gamba	Consigliere di Amministrazione	01/07/2022	30/06/2023	100.000						100.000		
	Presidente del Comitato Rischi e Membro del Comitato Parti Correlate	01/07/2022	30/06/2023	100.000						100.000		
	Membro del Comitato Corporate Social Responsibility	01/07/2022	30/06/2023	10.000						10.000		
	Lead Independent Director	01/07/2022	30/06/2023	20.000						20.000		
I) Compensi nella società che redige il bilancio				230.000						230.000		
(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023				230.000						230.000		
(III) Totale				230.000						230.000		
Valérie Hortefeux	Consigliere di Amministrazione	01/07/2022	30/06/2023	100.000						100.000		
	Membro del Comitato Remunerazioni	01/07/2022	30/06/2023	30.000						30.000		
	Membro del Comitato Nomine	01/07/2022	30/06/2023	25.000						25.000		
I) Compensi nella società che redige il bilancio				155.000						155.000		
(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023				155.000						155.000		
(III) Totale				155.000						155.000		
Maximo Ibarra	Consigliere di Amministrazione	01/07/2022	30/06/2023	100.000						100.000		
	Membro del Comitato Remunerazioni	01/07/2022	30/06/2023	30.000						30.000		
	Membro del Comitato Corporate Social Responsibility	01/07/2022	30/06/2023	10.000						10.000		
I) Compensi nella società che redige il bilancio				140.000						140.000		
(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023				140.000						140.000		
(III) Totale				140.000						140.000		

A	B	C	1	2	3	4	5	6	7	8	
NO COGNOME	CARICA	PERIODO PER CUI È STATA RICOPERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	COMPENSI PER LA PARTECI- PAZIONE A COMITATI	COMPENSI VARIABILI NON EQUITY	BENEFICI NON MONETARI	ALTRI COMPENSI	TOTALE	FAIR VALUE DEI COMPENSI EQUITY	INDENNITÀ DI FINE CARICA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO
				Emolumenti per la carica	COMPENSI PER LA PARTECI- PAZIONE A COMITATI	COMPENSI VARIABILI NON EQUITY	BENEFICI NON MONETARI	ALTRI COMPENSI	TOTALE	FAIR VALUE DEI COMPENSI EQUITY	INDENNITÀ DI FINE CARICA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO
				Retribuzioni fisse da lavoro dipendente	Totale	Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili				
Alberto Lupoi	Consigliere di Amministrazione	01/07/2022	30/06/2023	100.000	100.000				100.000		
	Membro del Comitato Remunerazioni	01/07/2022	30/06/2023	30.000	30.000				30.000		
	Membro del Comitato Nomine	01/07/2022	30/06/2023	25.000	25.000				25.000		
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio			155.000	155.000				155.000		
	(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023			155.000	155.000				155.000		
	(III) Totale										
Elsabetta Magistretti	Consigliere di Amministrazione	01/07/2022	30/06/2023	100.000	100.000				100.000		
	Membro del Comitato Rischi	01/07/2022	30/06/2023	80.000	80.000				80.000		
	Membro del Comitato Corporate Social Responsibility	01/07/2022	30/06/2023	10.000	10.000				10.000		
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio			190.000	190.000				190.000		
	(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023			190.000	190.000				190.000		
	(III) Totale										
Vittorio Pignatti- Morano	Consigliere di Amministrazione	01/07/2022	30/06/2023	100.000	100.000				100.000		
	Membro del Comitato Rischi e Presidente del Comitato Parti Correlate	01/07/2022	30/06/2023	80.000	80.000				80.000		
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio			180.000	180.000				180.000		
	(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023			180.000	180.000				180.000		
	(III) Totale										
Gabriele Villa	Consigliere di Amministrazione	01/07/2022	30/06/2023	100.000	100.000				100.000		
	Membro del Comitato Esecutivo	01/07/2022	30/06/2023	80.000	80.000				80.000		
	(I) Compensi nella società che redige il bilancio			180.000	180.000				180.000		
	(II) Compensi da controllate e collegate al 30/06/2023 (2)			50.000	50.000				50.000		
	(III) Totale			230.000	230.000				230.000		

Piano 28 ottobre 2015 (FY 2017)			15.001	141.994	
Piano 28 ottobre 2015 (FY 2018)	131.129	Nov. 2023	29.525	279.480	13.407
Piano 28 ottobre 2015 (FY 2019)	49.882	Nov. 2023 - Nov. 2024	36.692	347.217	66.053
Piano 28 ottobre 2015 (LT 2019-2023)	62.748	Nov. 2024 - Nov. 2028			62.657
Piano 28 ottobre 2015 (FY 2020)	85.726	Nov. 2023 - Nov. 2025	4.784	45.490	88.994
Piano 28 ottobre 2020 (FY 2021)	88.869	Nov. 2023 - Nov. 2026	60.903	576.637	130.562
Piano 28 ottobre 2021 (FY 2022)	434.302	Nov. 2023 - Nov. 2027			838.406
Piano 28 ottobre 2022 (FY 2023)					692.406
	236.918	Nov. 2024 - Nov. 2028	1.954.329		TBD
	436.631		3.571.521	3.526.423	3.670.485
Totale	1.631.751		371.500	3.526.423	3.670.485

Al 30 Giugno 2023 i Dirigenti strategici sono 8.

*Valore azione registrato al 26 settembre 2023

Numero massimo di performance shares (azioni Mediocredito) assegnabili al raggiungimento degli obiettivi di performance e/o successivamente al periodo di holding secondo le Politiche di remunerazione pro tempore vigenti. Il numero massimo di azioni assegnabili è calcolato sulla base della media del prezzo ufficiale dell'azione nei 30 giorni antecedenti la data della delibera del Comitato Remunerazioni e Consiglio di Amministrazione relativa all'approvazione del sistema incentivante o la data di assegnazione (in caso di assegnazione nell'ambito dell'assunzione di personale rilevante o di accordi per cessazione del rapporto di lavoro).

Tabella 3B: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

NOME E COGNOME	CARICA	PIANO	BONUS DELL'ANNO			BONUS DI ANNI PRECEDENTI			Altri Bonus
			A	B	C	A	B	C	
			Erogabile/ Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/ Erogati	Ancora Differiti	
		Esercizio 2022/2023 (STI)	438.800	592.380	Nov/25-nov/28				
		Esercizio 2022/2023 (LT119-23)	576.000	777.600	Nov/25-nov/28				
Alberto Nagel	Amministratore Delegato	Esercizio 2021/2022						675.000	
		Esercizio 2020/2021						486.000	
		Esercizio 2019/2020					125.320	134.960	
		Esercizio 2018/2019						477.000	
		Esercizio 2017/2018					149.040	298.080	
		Esercizio 2016/2017					324.000		
		Esercizio 2022/2023 (STI)	405.000	546.750	Nov/25-nov/28				
		Esercizio 2022/2023 (LT119-23)	480.000	648.000	Nov/25-nov/28				
Francesco Saverio Vinci	Direttore Generale	Esercizio 2021/2022						519.750	
		Esercizio 2020/2021						405.000	
		Esercizio 2019/2020					152.750	164.500	
		Esercizio 2018/2019						342.000	
		Esercizio 2017/2018					124.200	248.400	
		Esercizio 2016/2017					248.400		
		Esercizio 2022/2023 (STI)	1.085.000	1.302.400	Nov/25-nov/28				
		Esercizio 2022/2023 (LT119-23)	240.000	324.000	Nov/25-nov/28				
Dirigenti con responsabilità strategiche (8)		Esercizio 2021/2022						1.758.500	
		Esercizio 2020/2021						724.700	
		Esercizio 2019/2020					247.500	264.000	
		Esercizio 2018/2019					26.880	437.400	
		Esercizio 2017/2018					108.000	216.000	
		Esercizio 2016/2017					265.800		
(I) Totale compensi nella società che redige il bilancio			2.724.800	3.516.130			1.516.390	6.221.290	
(II) Totale compensi da controllate e collegate			500.000	675.000			253.500	990.000	
(III) Totale			3.224.800	4.191.130			1.771.890	7.151.290	

Al 30 Giugno 2023 i Dirigenti strategici sono 8.

Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei direttori generali

NOME E COGNOME	CARICA	SOCIETÀ PARTECIPATA	NUMERO AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO PRECEDENTE	NUMERO AZIONI ACQUISTATE	NUMERO AZIONI VENDUTE	NUMERO AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO AL 30.6.23
Pagliari Renato	Presidente	MEDIOBANCA	2.000.000	==	==	2.000.000
Nagai Alberto	Amministratore Delegato	MEDIOBANCA	3.027.450	125.339 ¹	59.739	3.093.050
Vinci Francesco Saverio	Direttore Generale	MEDIOBANCA	1.247.700	99.256 ¹	45.956	1.301.000
Carfagna Maurizio	Consigliere	MEDIOBANCA	81.000	==	==	81.000 ²
Pignatti-Morano Vittorio	Consigliere	MEDIOBANCA	700.000	281.633	481.633	500.000 ³

NB - per i Consiglieri nominati o cessati nel corso dell'esercizio il possesso iniziale/finale si intende riferito rispettivamente alla data di assunzione o di cessazione della carica.

(1) Azioni rivenienti da piani di incentivazione

(2) Di cui n. 80.000 azioni detenute per il tramite di società controllate e n. 1.000 azioni tramite coniuge

(3) Partecipazione detenuta tramite società fiduciaria

Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategica

NUMERO DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA	SOCIETÀ PARTECIPATA	NUMERO AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO PRECEDENTE	NUMERO AZIONI ACQUISTATE	NUMERO AZIONI VENDUTE	NUMERO AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO AL 30.6.2022
8	MEDIOBANCA	1.55.728	146.905	105.538	197.095*

NB. I valori di inizio e fine periodo possono variare in conseguenza dei cambiamenti intervenuti nella composizione del novero dei dirigenti con responsabilità strategica

Al 30 Giugno 2023 i Dirigenti strategici sono 8.

* Azioni rivenienti da piani di incentivazione

2. Tabelle redatte ai sensi dell'art. 450 del CRR - EBA

Tabella REMA: Politica di remunerazione
Informativa qualitativa

Gli enti descrivono i principali elementi delle loro politiche di remunerazione e le modalità di attuazione di tali politiche. In particolare, sono descritti, se del caso, gli elementi che seguono.

Informazioni relative agli organi preposti alla vigilanza sulle remunerazioni. Le informazioni comprendono:

nome, composizione e mandato dell'organo principale (organo di amministrazione e comitato per le remunerazioni, se del caso) che vigila sulla politica di remunerazione e numero di riunioni tenute da tale organo nel corso dell'esercizio;

Il Comitato Remunerazioni è formato da cinque componenti non esecutivi, tutti indipendenti. Nel FY2022-2023 il Comitato Remunerazioni si è riunito undici volte, con una durata media delle riunioni di ca. 1 ora e 45 minuti. Il Comitato Remunerazioni ha compiti di proposta sui compensi del personale la cui remunerazione è di competenza del Consiglio di Amministrazione; compiti consultivi in materia di determinazione dei criteri per i compensi di tutto il personale più rilevante; vigila sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle Funzioni aziendali di controllo. Collabora con gli altri comitati interni, in particolare con i Comitati Rischi e CSR, assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione. Si esprime sugli esiti del processo di identificazione del personale più rilevante, comprese le eventuali esclusioni; 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, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti; monitora la neutralità di genere della politica; fornisce adeguato riscontro sull'attività svolta agli organi aziendali.

consulenti esterni dei cui servizi ci si è avvalsi, l'organo che li ha incaricati e in quale settore del quadro in materia di remunerazione;

Il Comitato Remunerazioni ha deciso di avvalersi per l'esercizio 2022/2023, sino all'approvazione delle Politiche 2023 (ottobre 2023), del supporto di un independent advisor nello svolgimento delle proprie funzioni, che contribuisce alla dialettica sulle principali tematiche in agenda, esprimendo le proprie valutazioni rispetto alle politiche adottate e ad aspetti di processo, anche attraverso fairness opinion su alcuni contenuti specifici. Il consulente indipendente è stato individuato in Deloitte Consulting che ha quindi partecipato alle riunioni del Comitato.

a)

una descrizione dell'ambito di applicazione della politica di remunerazione dell'ente (ad esempio per regione, per linea di business), con indicazione della misura in cui è applicabile a filiazioni e succursali situate in paesi terzi;

La Politica del Gruppo Mediobanca, nell'ambito delle attività di indirizzo e coordinamento delle società controllate, assicura la coerenza dei sistemi di remunerazione e incentivazione all'interno del Gruppo Bancario, nel rispetto delle specificità dei settori di appartenenza, delle relative strutture organizzative, delle normative applicabili in base alla tipologia di business e alla collocazione geografica. Presidia in particolare modo il processo di identificazione del personale più rilevante, fornisce le linee guida da adottare e collabora nella redazione dei documenti relativi alle politiche di remunerazione eventualmente elaborate dalle società del Gruppo. L'identificazione del personale più rilevante, ossia il personale la cui attività professionale può avere un impatto significativo sul profilo di rischio del Gruppo, avviene annualmente al termine di un processo formalizzato che coinvolge la Capogruppo e le controllate. Le informazioni vengono trasmesse per il consolidamento alla Capogruppo che effettua la valutazione per le altre controllate non bancarie.

una descrizione del personale o delle categorie di personale e le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio dell'ente.

Per l'identificazione del personale più rilevante il Gruppo Mediobanca adotta gli standard regolamentari previsti dal Regolamento Delegato (UE) 2021/923 della Commissione Europea del 25 marzo 2021, pubblicati nella Gazzetta Ufficiale EU il 9 giugno 2021. I criteri sono:

- qualitativi: afferenti al ruolo (compresi gli Amministratori non esecutivi), alle deleghe decisionali attribuite e alle responsabilità assunte, declinate all'interno della struttura del Gruppo coerentemente con natura, portata e complessità delle attività svolte. Vengono considerate la posizione organizzativa nel Gruppo, la rilevanza della business unit (non solo in termini di allocazione del capitale, ma anche di volumi e complessità), il profilo di rischio assunto incluso quello reputazionale, la partecipazione a comitati interni al Gruppo, l'autonomia decisionale e gestionale, la sede di lavoro data le differenze di pay mix fra i diversi Stati, le specificità di singoli settori, quali l'Asset Management e le Società di Investment.
- quantitativi: attinenti alla remunerazione complessiva attribuita nell'esercizio precedente.

Il perimetro comprende anche gli agenti in attività finanziaria, quelli di assicurazione e i consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede. I dettagli sono riportati al Capitolo 4 della Politica in materia di Remunerazione ("Politica relativa all'identificazione del Personale più Rilevante").

Informativa qualitativa

Informazioni relative alle caratteristiche e alla struttura del sistema di remunerazione del personale più rilevante. Le informazioni comprendono:

un riepilogo delle caratteristiche e degli obiettivi principali della politica di remunerazione e informazioni sul processo decisionale seguito per definire la politica di remunerazione e sul ruolo delle parti interessate;

La politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo è volta a ricercare la generazione di valore sostenibile nel lungo periodo attraverso:

- ◇ meccanismi di governance predefiniti che prevedono il coinvolgimento di una pluralità di organi, unità organizzative e soggetti a garanzia di processi strutturati, controllati e verificabili ex post;
- ◇ una remunerazione complessiva bilanciata tra quota fissa e variabile in funzione del ruolo aziendale, che non indica comportamenti rischiosi e orientati al breve termine;
- ◇ un equo livello retributivo che rifletta le competenze, la capacità e l'esperienza professionale di ogni dipendente, garantendo quindi l'applicazione del principio di pari opportunità;
- ◇ una struttura di incentivi di breve e lungo termine, basati su indicatori aggiustati per il rischio e allineati al Risk Appetite Framework in un'ottica di continuità di business e sostenibilità dei risultati nel lungo periodo;
- ◇ la correlazione dei sistemi di incentivazione ai principi definiti dalla Politica di Gruppo sulla Sostenibilità e Group ESG Policy, l'inclusione della sostenibilità nelle strategie del Gruppo;
- ◇ limiti alla remunerazione variabile (cap);
- ◇ la verifica del posizionamento del pacchetto retributivo delle risorse rispetto al mercato di riferimento e un'attenta valutazione del divario retributivo di genere;
- ◇ performance individuali valutate in modo chiaro e trasparente, su base meritocratica e secondo il principio delle pari opportunità;
- ◇ differimento ed erogazione della remunerazione variabile su un orizzonte pluriennale, anche in strumenti equity per legare gli incentivi alla creazione di valore nel lungo termine;
- ◇ centralità dei temi reputazionali ex ante ed ex post, mediante meccanismi di malus e clawback alla remunerazione;
- ◇ modalità predefinite e trasparenti del trattamento attribuibile in caso di cessazione del rapporto di lavoro con cap predefiniti in termini di mensilità massime da assegnare e di valore assoluto dell'ammontare;
- ◇ trasparenza nella rendicontazione.

Annualmente la Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui Compensi corrisposti è approvata dall'Assemblea degli Azionisti, dopo l'approvazione del Consiglio di Amministrazione, con il parere del Comitato Remunerazioni. Le funzioni interne Group HR, Pianificazione, Bilancio e Reporting, Group Risk Management, Compliance e Group Audit partecipano attivamente al processo, secondo le rispettive competenze. Le attività sono adeguatamente tracciate e documentate. I dettagli sono riportati al Capitolo 2 "Principi di Trasparenza e Sostenibilità" e 3 "Governance" della Politica in materia di Remunerazione.

informazioni sui criteri utilizzati per la valutazione delle performance e l'aggiustamento per i rischi ex ante ed ex post;

La determinazione della remunerazione variabile e la correlazione tra rischi e performance è conseguita attraverso un processo che ha l'obiettivo di remunerare il personale in funzione delle performance risk adjusted della Banca e del Gruppo, nel rispetto del profilo di rischio definito dal Risk Appetite Framework (RAP) e in un'ottica di continuità di business e sostenibilità dei risultati nel lungo periodo. L'erogazione della remunerazione variabile per il "personale più rilevante" di ciascuna Divisione organizzativa di Gruppo è prevista solo qualora vengano rispettati i seguenti indicatori ("gateways"):

- a) requisiti di adeguatezza patrimoniale e di liquidità superiori ai valori indicati nel Risk Appetite Framework approvato dal Consiglio di Amministrazione e che costituiscono i principali indicatori considerati nell'ICAAP. Essi sono: CET1 ratio, Leverage ratio, AFR/ECAP, Liquidity Coverage Ratio, Net Stable Funding Ratio.
- b) Risultato di Gestione di Gruppo positivo.

La remunerazione variabile complessiva annuale delle divisioni e delle unità di business del Gruppo, inclusa la quota attribuibile al personale più rilevante, è determinata in funzione della performance economica risk adjusted dei rispettivi perimetri divisionali (Profitto Economico e/o ROAC-RORWA e/o altre metriche aggiustate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi. Per le funzioni di controllo, unità di Staff e Supporto la remunerazione variabile complessiva è determinata in funzione della generale sostenibilità economica. Sono previsti meccanismi di malus condition e claw back. I dettagli sono riportati al Capitolo 6 "Il Sistema Incentivante" della Politica in materia di Remunerazione.

se l'organo di amministrazione o il comitato per le remunerazioni, ove istituito, ha riesaminato la politica di remunerazione dell'ente nel corso dell'ultimo anno e, in tal caso, un riepilogo delle eventuali modifiche apportate, dei motivi di tali modifiche e del relativo impatto sulla remunerazione;

Nei FY2022-2023 gli Organi Sociali hanno rivisto la Relazione sulla Politica di Remunerazione e sui Compensi Corrisposti per allinearla alle nuove normative e alle best practice. Rispetto alla precedente la nuova Politica del Gruppo Mediobanca:

- ◇ fornisce ampia trasparenza sul nuovo piano di Long Term Incentive 2023-2026, soggetto a specifica approvazione assembleare, collegato al nuovo Piano strategico approvato dal Consiglio di Amministrazione lo scorso 23 maggio 2023, da riconoscere interamente in azioni Mediobanca. Esso stabilisce per Amministratore Delegato, Direttore Generale e risorse apicali un pay mix maggiormente orientato al lungo termine rispetto alla struttura retributiva precedente;
 - ◇ coerentemente, nella sezione di informativa sui compensi corrisposti per l'esercizio 2023*, fornisce ampio dettaglio sulla consuntivazione del Piano LTJ 2019-2023;
 - ◇ perfeziona ulteriormente descrizione e criteri di validazione degli obiettivi non finanziari, specie se ESG e con focus sugli aspetti di Climate change anche con riferimento al documento ECB "Guide on climate-related and environmental risks: Supervisory expectations relating to risk management and disclosure", assegnati nel LTJ, nelle scorecard annuali e, coerentemente, i dettagli sulla loro consuntivazione annuale;
 - ◇ dettaglia le caratteristiche del nuovo Piano di azionariato diffuso 2023-2026 soggetto a specifica approvazione assembleare;
 - ◇ amplia nella seconda sezione le informazioni di carattere quantitativo sul posizionamento del Gruppo relativamente a Gender Pay Gap ed Equal Pay Gap;
 - ◇ rafforza le informazioni fornite per una sempre maggiore trasparenza e chiarezza di esposizione.
- In continuità con il passato:
- ◇ evidenzia il legame tra politica di remunerazione, sostenibilità aziendale e obiettivi ESG;
 - ◇ rispetta l'intera normativa applicabile;
 - ◇ consente di incentivare le aree della Banca e del Gruppo che generano valore, anche in termini di responsabilità sociale d'impresa, con criteri oggettivi di misurazione;
 - ◇ permette di attrarre e mantenere professionalità e capacità adeguate alle esigenze del Gruppo;
 - ◇ è allineata a quelle adottate dai principali player nazionali e internazionali.

<p>Informativa qualitativa</p>	<p>informazioni sul modo in cui l'ente garantisce che il personale che ricopre funzioni di controllo interno sia remunerato indipendentemente dalle attività che controlla;</p> <p>Per le Funzioni di controllo, unità di staff e supporto la componente variabile, di norma contenuta, non è correlata all'andamento economico e ai risultati del Gruppo quanto piuttosto alla performance qualitativa individuale (valore delle risorse, qualità della loro prestazione, strategie di retention) e al posizionamento retributivo del ruolo rispetto al mercato di riferimento. Per il personale delle Funzioni di controllo, ossia Audit di Gruppo, Compliance, Risk Management, viene valutato il costante presidio e controllo dei processi e dell'operatività della Banca in maniera indipendente e autonoma per la prevenzione di situazione di rischio e per la tempestiva rilevazione di comportamenti o eventi anomali, la valutazione continua della conformità alle norme attraverso adeguati piani di verifiche, aggiornamento delle procedure e linee guida interne, presidio formativo alle strutture interne, corretta elaborazione di modelli, metodologie e metriche per la misurazione dei rischi di mercato, di credito e operativo con adeguata produzione di reportistica per il loro monitoraggio, oltre a una precisa analisi dei nuovi prodotti con i relativi profili di rischio.</p>
<p>b)</p>	<p>politiche e criteri applicati per il riconoscimento della remunerazione variabile garantita e dei trattamenti di fine rapporto.</p> <p>Il Gruppo Mediobanca adotta una c.d. "New Joiner Policy" che prevede l'eventuale assegnazione di "buy out", "sign on", "entry", "bonus per figure di particolare valenza, da attribuire unicamente in fase di assunzione e per il primo anno di presenza in azienda. Essa prevede anche la possibilità di assegnare in sede di assunzione un importo per compensare l'eventuale perdita di compensi maturati in precedenti impieghi, secondo la consolidata prassi di settore. Determinazione ed erogazione avvengono nel rispetto di quanto previsto dalla politica e dalla normativa regolamentare vigente. L'applicazione degli altri elementi previsti dalla Politica (eventuale differimento, erogazione in contanti e strumenti finanziari, assoggettamento alle previsioni di malus e clawback) garantisce comunque il costante allineamento di tale struttura retributiva ai rischi e alla sostenibilità a lungo periodo.</p> <p>Comme previsto dalla normativa e dallo Statuto, l'Assemblea ordinaria approva i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata della carica o risoluzione in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione.</p> <p>I dettagli sono riportati al Capitolo 8 "Politica in caso di cessazione e dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro" della Politica in materia di Remunerazione.</p>
<p>c)</p>	<p>Descrizione del modo in cui i rischi correnti e futuri sono presi in considerazione nei processi di remunerazione. Le informazioni comprendono un riespliego dei principali rischi, la loro misurazione e il modo in cui tali misure incidono sulla remunerazione.</p> <p>La determinazione della remunerazione variabile e la correlazione tra rischi e performance è conseguita attraverso un processo che ha l'obiettivo di remunerare il personale in funzione delle performance risk adjusted della Banca e del Gruppo, nel rispetto del profilo di rischio definito dal Risk Appetite Framework e in un'ottica di continuità di business e sostenibilità dei risultati nel lungo periodo. L'erogazione della remunerazione variabile per il "personale più rilevante" di ciascuna Divisione organizzativa di Gruppo è prevista solo qualora vengano rispettati indicatori ("gateways") legati ai requisiti di adeguatezza patrimoniale e di liquidità (CET 1 ratio, Leverage ratio, AFR/ECAP, Liquidity Coverage Ratio, Net Stable Funding Ratio) superiori ai valori indicati nel Risk Appetite Framework approvato dal Consiglio di Amministrazione e reddituali. La remunerazione variabile complessiva annuale delle divisioni e delle unità di business del Gruppo, inclusa la quota attribuibile al personale più rilevante, è determinata in funzione della performance economica risk adjusted dei rispettivi perimetri divisionali (Profitto Economico e/o ROAC-RORWA e/o altre metriche aggiustate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi.</p>
<p>d)</p>	<p>I rapporti tra le componenti fissa e variabile della remunerazione stabiliti conformemente all'articolo 94, paragrafo 1, lettera g) della CRD.</p> <p>Subordinatamente all'approvazione dell'Assemblea dei soci, conformemente alle normative nazionali e sovranazionali il limite massimo previsto per la remunerazione variabile di tutte le risorse appartenenti al Gruppo Mediobanca e pertanto dell'intero personale più rilevante è determinato nel 200% della remunerazione fissa. Il pacchetto retributivo del personale più rilevante di Gruppo appartenente a Funzioni di controllo (Audit di Gruppo, Compliance, Risk Management) è strutturato con una componente fissa prevalente e una parte variabile attribuita annualmente in base a criteri qualitativi e connessi all'efficacia e alla qualità dell'azione di controllo. La loro remunerazione variabile prevede un limite massimo pari al 33% della componente fissa e quella dei Responsabili è deliberata annualmente dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remuneration. Sono previsti limiti differenti per il personale appartenente all'Asset Management e alle imprese di investimento.</p>
<p>e)</p>	<p>Descrizione del modo in cui l'ente cerca di collegare le performance rilevate nel periodo di valutazione ai livelli di remunerazione. Le informazioni comprendono: un riespliego dei principali criteri e metriche di performance dell'ente, delle linee di business e delle singole persone;</p> <p>Imnanzitutto l'erogazione della remunerazione variabile per il "personale più rilevante" di ciascuna Divisione organizzativa di Gruppo è prevista solo qualora vengano rispettati indicatori ("gateways") legati ai requisiti di adeguatezza patrimoniale e di liquidità superiori ai valori indicati nel Risk Appetite Framework approvato dal Consiglio di Amministrazione e reddituali.</p> <p>La remunerazione variabile complessiva annuale delle divisioni e delle unità di business del Gruppo, inclusa la quota attribuibile al personale più rilevante, è determinata in funzione della performance economica risk adjusted dei rispettivi perimetri divisionali (Profitto Economico e/o ROAC-RORWA e/o altre metriche aggiustate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi. Il sistema di incentivazione della remunerazione variabile ai singoli beneficiari vengono determinati mediante un processo annuale di valutazione delle performance basata sul merito e la qualità professionale, con particolare attenzione alle tematiche reputazionali.</p> <p>I dettagli sono riportati al Capitolo 6 "Il sistema incentivante" della Politica in materia di remunerazione.</p>

Informativa qualitativa

un riepilogo di come gli importi della remunerazione variabile individuale sono collegati alle performance individuali e dell'ente;

La remunerazione variabile individuale è basata principalmente sulla performance complessiva del Gruppo e delle singole Entity/Business Unit al fine di determinare l'entità dei bonus pool disponibili e successivamente dalla performance individuale.

informazioni sui criteri utilizzati per determinare l'equilibrio tra i diversi tipi di strumenti riconosciuti, tra cui azioni, partecipazioni al capitale equivalenti, opzioni e altri strumenti;

Una parte significativa della remunerazione variabile è differita ed erogata in parte con strumenti equity per legare gli incentivi alla creazione di valore nel lungo termine, consentendo di verificare la continuità e sostenibilità di risultati positivi. I pagamenti avvengono con erogazioni annuali pro rata, in funzione, congiuntamente, del ruolo ricoperto e dell'ammontare della remunerazione variabile attribuita.

Per i dettagli si veda il Capitolo 6 "Il sistema incentivante - f) Erogazione della componente variabile" della Politica in materia di remunerazione.

e)

informazioni sulle misure che l'ente attuerà per adeguare la componente variabile della remunerazione nel caso in cui le metriche di misurazione della performance siano deboli, compresi i criteri dell'ente per stabilire che tali metriche sono "deboli".

Il sistema incentivante prevede condizioni di Gateways per l'erogazione del bonus pool al Personale più Rilevante e la quantificazione della remunerazione variabile complessiva annuale, in funzione della performance economica risk adjusted dei rispettivi perimetri divisionali (Profitto Economico e/o ROAC-RORWA) o altre metriche aggragate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi che permettono il dimensionamento dei bonus pool in base ai risultati ottenuti (pay for performance). Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell'Amministratore Delegato e col parere favorevole del Comitato Remunerazioni e del Comitato Parti Correlate, può deliberare l'erogazione di remunerazione variabile a favore del personale più rilevante allo scopo di salvaguardare le professionalità maggiormente critiche, anche in caso di mancato rispetto dei "gateways". In particolare l'erogazione di una componente variabile di retention è valutata in funzione delle cause sottostanti il mancato rispetto dei singoli "gateways" e della rilevanza del singolo indicatore sull'adeguatezza patrimoniale, la liquidità e la redditività del Gruppo, anche verificandone il nesso causale con le singole Divisioni che lo compongono. Inoltre in presenza dei "gateways", ma con un Profitto Economico o altro indicatore divisionale aggiustato per il rischio negativo o di importo limitato, l'Amministratore Delegato può proporre un "floor pool" di remunerazione variabile per il personale più rilevante, condividendo con gli organi sociali le logiche di distribuzione, basate sull'apporto delle singole attività di business ai risultati aziendali.

Descrizione delle modalità secondo cui l'ente cerca di adeguare la remunerazione per tenere conto delle performance a lungo termine. Le informazioni comprendono:**un riepilogo della politica dell'ente in materia di differimento, pagamento in strumenti, periodi di mantenimento e maturazione della remunerazione variabile, anche laddove differisce tra il personale o le categorie di personale;**

Una parte significativa della remunerazione variabile è differita ed erogata in parte con strumenti equity per legare gli incentivi alla creazione di valore nel lungo termine, consentendo di verificare la continuità e sostenibilità di risultati positivi. I pagamenti avvengono con erogazioni annuali pro rata, in funzione, congiuntamente, del ruolo ricoperto e dell'ammontare della remunerazione variabile attribuita.

Per gli Amministratori con incarichi esecutivi e il senior management il differimento avviene sempre su un orizzonte temporale di cinque anni. La componente differita è:

- ◇ pari al 60% di cui il 50% in azioni e il 45% in contanti, in caso di remunerazione variabile uguale o superiore a € 424.000;
 - ◇ pari al 50%, di cui il 56% in azioni e il 44% in contanti, in caso di remunerazione variabile inferiore a € 424.000.
- Per il restante personale più rilevante il differimento avviene su un orizzonte temporale di quattro anni, con quote del:
- ◇ 60%, di cui il 50% in azioni e il 50% in contanti, in caso di remunerazione variabile uguale o superiore a € 424.000;
 - ◇ 40%, di cui il 50% in azioni e il 50% in contanti, in caso di remunerazione variabile inferiore a € 424.000.

Per il personale più rilevante la componente upfront è erogata per metà in contanti e metà in azioni Mediobanca.

Per il personale più rilevante il differimento non si applica nel caso la remunerazione variabile annua non superi € 50.000 (c.d. soglia di materialità) e non rappresenti più di un terzo della remunerazione complessiva.

Le azioni sono soggette, successivamente alla maturazione dei diritti, a un periodo di mantenimento a scopi di retention (c.d. holding period) di un anno.

Per i dettagli si veda il Capitolo 6 "Il sistema incentivante - f) Erogazione della componente variabile" della Politica in materia di remunerazione.

f)

informazioni sui criteri dell'ente per le rettifiche ex post (malus durante il periodo di differimento e restituzione dopo la maturazione, se consentiti dal diritto nazionale);

Le componenti variabili, al momento sia dell'attribuzione sia dell'erogazione differita, possono essere assegnate solo se il beneficiario non sia in corso nelle casistiche previste dalla Direttiva in materia di compliance breach (overo non sia stato soggetto a provvedimento disciplinare in funzione tra l'altro di quanto stabilito dal Codice etico, dal Modello organizzativo, dalla Politica di business conduct e dalle altre normative interne di Mediobanca) e non vengano riportate perdite riconducibili al suo operato. La componente differita della remunerazione variabile, successivamente alla valutazione della performance nell'orizzonte temporale di riferimento, annuale (Short Term Incentive) o pluriennale (Long Term Incentive), viene erogata a condizione che:

- ◇ il beneficiario sia ancora dipendente del Gruppo non in periodo di preavviso per dimissioni volontarie o licenziamento;
- ◇ in ciascun esercizio siano rispettate le condizioni di performance che coincidono con i "gateways";
- ◇ le business unit di appartenenza abbiano conseguito un risultato aggiustato per il rischio positivo al netto di parite straordinarie e di quanto attribuibile a scelte di carattere strategico, validato dalla Funzione Risk Management.

Mediobanca si riserva di attivare tutte le iniziative volte alla restituzione della remunerazione variabile già erogata ("clawback") in caso di evidenza di danni alla propria integrità patrimoniale, redditività e situazione economico finanziaria o reputazionale, attribuibili al comportamento di singole risorse, anche in assenza di dolo o colpa grave.

L'applicazione delle clausole di clawback è applicabile al personale più rilevante sino al quinto anno successivo all'erogazione di una quota di remunerazione variabile, sia essa upfront o differita, e sino a un anno per il restante personale.

Per i dettagli si veda il Capitolo 6 "Il sistema incentivante - f) Erogazione della componente variabile" della Politica in materia di remunerazione.

Informativa qualitativa
se del caso, requisiti di partecipazione azionaria che possono essere imposti al personale più rilevante.

f) L'Amministratore Delegato è tenuto a detenere in portafoglio, anche successivamente all'attribuzione effettiva delle azioni rivenienti dall'assegnazione dell'eventuale componente variabile, alla scadenza dei periodi di vesting/holding, un numero di azioni Mediobanca del valore pari a due volte la sua remunerazione fissa (remunerazione fissa, incluso l'emolumento per la carica, a fine esercizio e media del valore di borsa dell'azione Mediobanca rilevata nell'esercizio) e il Direttore Generale pari a una volta. L'ammontare equivalente di azioni – da conseguire in un arco temporale di cinque anni dalla prima attribuzione – va detenuto per tutta la durata del mandato allo scopo di allineare gli interessi a quelli degli azionisti (c.d. "stock ownership requirement").

La descrizione dei principali parametri e delle motivazioni per qualsiasi regime di remunerazione variabile e di ogni altra prestazione non monetaria conformemente all'articolo 450, paragrafo 1, lettera f), del CRR. Le informazioni comprendono:

informazioni sugli indicatori specifici di performance utilizzati per determinare le componenti variabili della remunerazione e i criteri utilizzati per determinare il bilanciamento tra i diversi tipi di strumenti riconosciuti, comprese azioni, partecipazioni al capitale equivalenti, strumenti collegati alle azioni, strumenti non monetari equivalenti, opzioni e altri strumenti.

g)

La remunerazione variabile complessiva annuale delle divisioni e delle unità di business del Gruppo, inclusa la quota attribuibile al personale più rilevante, è determinata in funzione della performance economica risk adjusted dei rispettivi perimetri divisionali (Profitto Economico e/o ROAC-RORWA e/o altre metriche aggiustate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi. Una parte significativa della remunerazione variabile è differita ed erogata in parte con strumenti equity per legare gli incentivi alla creazione di valore nel lungo termine, consentendo di verificare la continuità e sostenibilità di risultati positivi. I pagamenti avvengono con erogazioni annuali pro rata, in funzione, congiuntamente, del ruolo ricoperto e dell'ammontare della remunerazione variabile attribuita. Per i dettagli si veda il Capitolo 6 "Il sistema incentivante - f) Erogazione della componente variabile" della Politica in materia di remunerazione.

A richiesta dello Stato membro pertinente o dell'autorità competente, la remunerazione complessiva per ciascun membro dell'organo di amministrazione o dell'alta dirigenza.

h) Si vedano le "Tabelle con informazioni quantitative e analitiche" presenti nella Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti.

Informazioni sull'eventuale applicazione all'ente di una deroga di cui all'articolo 94, paragrafo 3, della CRD, conformemente all'articolo 450, paragrafo 1, lettera k), del CRR.

i) Ai fini di questo punto, gli enti che beneficiano di tale deroga indicano se essa si basa sull'articolo 94, paragrafo 3, lettera a) e/o lettera b), della CRD. Essi indicano inoltre a quali dei principi di remunerazione applicano la deroga o le deroghe, il numero dei membri del personale che beneficia no della deroga o delle deroghe e la loro remunerazione complessiva, suddivisa in remunerazione fissa e remunerazione variabile.

Deroga basata sulla lettera b): numero di membri del personale che beneficiano della deroga 16; retribuzione totale € 4.374k, di cui fissa € 3.841k, di cui variabile € 533k

I grandi enti pubblicano informazioni quantitative sulla remunerazione dell'organo di amministrazione collettiva, distinguendo tra i membri esecutivi e non esecutivi, conformemente all'articolo 450, paragrafo 2, del CRR.

i)

Si vedano le "Tabelle con informazioni quantitative e analitiche" presenti nella Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti.

Tabella REM1: Remunerazione riconosciuta per l'esercizio

		a	b	c	d
		ORGANO DI AMMINISTRAZIONE - FUNZIONE DI SUPERVISIONE STRATEGICA	ORGANO DI AMMINISTRAZIONE - FUNZIONE DI GESTIONE	ALTRI MEMBRI DELL'ALTA DIRIGENZA	ALTRI MEMBRI DEL PERSONALE PIU' RILEVANTE
1	Numero dei membri del personale più rilevante	13	2	10	91
2	Remunerazione fissa complessiva	3.172.932	4.318.025	8.712.809	39.505.992
3	Di cui in contanti	3.169.192	3.500.000	8.030.001	38.154.567
4	(Non applicabile nell'UE)				
EU-4a	Remunerazione fissa				
5	Di cui azioni o partecipazioni al capitale equivalenti				
5	Di cui strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti				
EU-5x	Di cui altri strumenti	3.740	818.025	682.808	1.351.425
6	(Non applicabile nell'UE)				
7	Di cui altre forme				
8	(Non applicabile nell'UE)				
9	Numero dei membri del personale più rilevante		2	10	75
10	Remunerazione variabile complessiva		9.499.000	11.219.000	21.767.114
11	Di cui in contanti		4.464.530	5.501.890	11.726.186
12	Di cui differita		2.564.730	2.897.490	5.580.166
EU-13a	Di cui azioni o partecipazioni al capitale equivalenti		5.034.470	5.717.110	9.790.928
EU-14a	Di cui differita		3.134.670	3.544.710	5.100.622
EU-13b	Di cui strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti				
EU-14b	Di cui differita				250.000
EU-14x	Di cui altri strumenti				150.000
EU-14y	Di cui differita				
15	Di cui altre forme				
16	Di cui differita				
17	Remunerazione complessiva (2 + 10)	3.172.932	13.817.025	19.931.809	61.273.106

Remunerazioni lorde

Altre forme remunerazione fissa: sono esclusi i benefit contrattuali marginali e destinati all'intera popolazione, include il fondo pensione integrativo versato o house allowance.

Remunerazione variabile: include eventuali patti di stabilità/prolungamento preavviso, eventuali garantiti, incentivi riconosciuti nell'esercizio ed esclude eventuali incentivazioni versate di periodi precedenti come riportati nella tabella REM2. Include consuntivazione LTI19-23 effettuata nell'esercizio al 30 giugno 2023

(remunerazione pluriennale non revolving).

Personale più rilevante al 30 giugno 2023

Include i Consulenti Finanziari (componente ricorrente inclusa nella remunerazione fissa ed eventuale componente non ricorrente nella remunerazione variabile).

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

		a	b	c	d
		ORGANO DI AMMINISTRAZIONE - FUNZIONE DI SUPERVISIONE STRATEGICA	ORGANO DI AMMINISTRAZIONE - FUNZIONE DI GESTIONE	ALTRI MEMBRI DELL'ALTA DIRIGENZA	ALTRI MEMBRI DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE
	Premi facenti parte della remunerazione variabile garantita				
1	Premi facenti parte della remunerazione variabile garantita – Numero dei membri del personale più rilevante				
2	Premi facenti parte della remunerazione variabile garantita – Importo complessivo				
3	Di cui premi facenti parte della remunerazione variabile garantita versati nel corso dell'esercizio che non sono presi in considerazione nel limite massimo del bonus				
	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti in periodi precedenti che sono stati versati nel corso dell'esercizio				
4	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti in periodi precedenti che sono stati versati nel corso dell'esercizio – Numero dei membri del personale più rilevante		1		1
5	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti in periodi precedenti che sono stati versati nel corso dell'esercizio – Importo complessivo		191.424		114.157
	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti nel corso dell'esercizio				
6	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti nel corso dell'esercizio – Numero dei membri del personale più rilevante				1
7	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti nel corso dell'esercizio – Importo complessivo				916.260
8	Di cui versati nel corso dell'esercizio				183.252
9	Di cui differiti				733.008
10	Di cui trattamenti di fine rapporto versati nel corso dell'esercizio non considerati nel limite massimo del bonus				183.252
11	Di cui l'importo più elevato riconosciuto a una singola persona				916.260

Remunerazioni lorde
Per le incentivazioni pagate relative a esercizi precedenti, personale più rilevante mappato nei FY di riferimento

Tabella REM3: Remunerazione differita

	a	b	c	d	e	f	EU-g	EU-h
REMUNERAZIONE DIFFERITA E SOGGETTA A MANTENIMENTO	IMPORTO COMPLESSIVO DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA RICONOSCIUTA PER PERIODI DI PRESTAZIONE PRECEDENTI	DI CUI IMPORTI CHE MATURANO NEL CORSO DELL'ESERCIZIO	DI CUI IMPORTI CHE MATURERANNO NEGLI ESERCIZI SUCCESSIVI	IMPORTO DELLA CORREZIONE DELLE PERFORMANCE, EFFETTUATA NELL'ESERCIZIO, SULLA REMUNERAZIONE DIFFERITA CHE SAREBBE DOVUTA MATURARE NEL CORSO DELL'ESERCIZIO	IMPORTO DELLA CORREZIONE DELLE PERFORMANCE, EFFETTUATA NELL'ESERCIZIO, SULLA REMUNERAZIONE DIFFERITA CHE SAREBBE DOVUTA MATURARE IN SUCCESSIVI ANNI DI PRESTAZIONE	IMPORTO COMPLESSIVO DELLE CORREZIONI EFFETTUATE NEL CORSO DELL'ESERCIZIO DOVUTE A CORREZIONI IMPLICITE EX POST (OSSIA VARIAZIONI DI VALORE DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA DOVUTE ALLE VARIAZIONI DEI PREZZI DEGLI STRUMENTI)	IMPORTO COMPLESSIVO DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA RICONOSCIUTA PRIMA DELL'ESERCIZIO, EFFETTIVAMENTE VERSATO NEL CORSO DELL'ESERCIZIO	IMPORTO COMPLESSIVO DELLA REMUNERAZIONE DIFFERITA RICONOSCIUTA PER IL PRECEDENTE PERIODO DI PRESTAZIONE CHE È STATA MATURATA MA È SOGGETTA A PERIODI DI MANTENIMENTO
1	Organo di amministrazione - funzione di supervisione strategica							
2	In contanti							
3	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti							
4	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti							
5	Altri strumenti							
6	Altre forme							
7	Organo di amministrazione - funzione di gestione	2.292.163	8.944.353			414.728	2.292.163	1.168.453
8	In contanti	4.874.400	3.750.690				1.123.710	
9	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	6.362.116	5.193.663			414.728	1.168.453	1.168.453
10	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti							
11	Altri strumenti							

12	Altre forme								
13	Altri membri dell'alta dirigenza	17.583.580	2.962.028	14.621.552	790.324	2.962.028	1.620.028	1.620.028	
14	In contanti	7921.600	1.342.000	6.579.600		1.342.000			
15	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	9.661.980	1.620.028	8.041.952	790.324	1.620.028	1.620.028	1.620.028	
16	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti								
17	Altri strumenti								
18	Altre forme								
19	Altri membri del personale più rilevante	29.704.869	9.123.837	20.581.033	848.626	9.123.837	5.473.407	5.473.407	
20	In contanti	15.554.089	3.650.430	11.903.659		3.650.430			
21	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	13.766.780	5.305.407	8.461.374	848.626	5.305.407	5.305.407	5.305.407	
22	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti								
23	Altri strumenti	384.000	168.000	216.000		168.000	168.000	168.000	
24	Altre forme								
25	Importo totale	58.524.965	14.378.028	44.146.938	2.053.678	14.378.028	8.261.888	8.261.888	

Remunerazioni lorde

Personale più rilevante al 30 giugno 2023

1) Azioni ancora differite/sogette a holding period: controvalore media valore azione Mediobanca esercizio 1/7/2022 - 30/6/2023 (€9.2741)

2) Correzione calcolata come delta fra il valore all'assegnazione e la media valore azione Mediobanca esercizio 1/7/2023 - 30/6/2023 (€9.2741)

Tabella REM4: Remunerazione di 1 milione di EUR o più per esercizio

	a
EUR	MEMBRI DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE CHE HANNO UNA REMUNERAZIONE ELEVATA AI SENSI DELL'ARTICOLO 450, LETTERA I), DEL CRR.
1	Da 1.000.000 a meno di 1.500.000 10
2	Da 1.500.000 a meno di 2.000.000 5
3	Da 2.000.000 a meno di 2.500.000 5
4	Da 2.500.000 a meno di 3.000.000 1
5	Da 3.000.000 a meno di 3.500.000 1
6	Da 3.500.000 a meno di 4.000.000 1
7	Da 4.000.000 a meno di 4.500.000
8	Da 4.500.000 a meno di 5.000.000
9	Da 5.000.000 a meno di 6.000.000
10	Da 6.000.000 a meno di 7.000.000 1
11	Da 7.000.000 a meno di 8.000.000 1

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

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j
	REMUNERAZIONE DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE			BANCA D'INVESTIMENTO	SERVIZI BANCARI AL DETTAGLIO	GESTIONE DEL RISPARMIO (ASSET MANAGEMENT)	FUNZIONI AZIENDALI	FUNZIONI DI CONTROLLO INTERNO INDIPENDENTI	TUTTE LE ALTRE	TOTALE
	ORGANO DI AMMINISTRAZIONE - FUNZIONE DI SUPERVISIONE STRATEGICA	ORGANO DI AMMINISTRAZIONE - FUNZIONE DI GESTIONE	TOTALE ORGANO DI AMMINISTRAZIONE							
1	Numero complessivo dei membri del personale più rilevante									
2	13	2								116
3	Di cui altri membri dell'alta dirigenza									
4	Di cui altri membri del personale più rilevante									
5	3.172.932	13.817.025		46.528.602	22.998.873	874.500	6.031.026	4.771.914		
6	Di cui remunerazione variabile									
7	3.172.932	4.318.025		20.742.260	8.547.709	500.000	2.164.000	1.032.145		
	Di cui remunerazione fissa									
				25.786.342	14.451.164	374.500	3.867.026	3.739.769		

Remunerazioni lorde – Definizioni come incluse e specificato nella Tabella REM1
 Personale più rilevante al 30 giugno 2023

Informazioni quantitative aggregate complessive per aree di attività

AREE DI ATTIVITÀ GRUPPO MEDIOBANCA	FTE	REMUNERAZIONE FISSA	REMUNERAZIONE VARIABILE
1) Organo di supervisione strategica Mediobanca	13	3.172.932	
2) Organo di gestione - AD/DG Mediobanca	2	4.318.025	9.499.000
3) Strutture di staff, supporto e governo centrale	1.338	85.347.752	19.229.384
4) Funzioni di controllo (Risk Management, Audit, Compliance)	369	26.609.296	5.191.796
5) Investment Banking - aree di business	742	92.315.317	65.400.432
6) Retail e Consumer - aree di business	3.104	183.194.969	25.631.653
7) Private Banking - aree di business	295	38.232.252	21.334.821
8) Asset Management - aree di business	104	14.922.415	9.938.544
	5.967	448.112.958	156.225.630

Importi lordi - Includi emolumenti per la carica - Includa la consuntivazione del LTI 19-23 effettuata nell'esercizio al 30 giugno 2023 (remunerazione pluriennale non revolving).

Includi i Consulenti Finanziari (componente ricorrente inclusa nella remunerazione fissa ed eventuale componente non ricorrente nella remunerazione variabile)

Aree di attività Gruppo Mediobanca: Tassonomia EBA (struttura organizzativa 2023). Dati puntuali a fine esercizio

Remunerazione fissa: sono esclusi i benefit contrattuali marginali e destinati all'intera popolazione, include il fondo pensione integrativo versato o house allowance per i Group MRT.

Includi le società del Gruppo che hanno chiuso l'esercizio fiscale il 31 dicembre 2022



MEDIOBANCA

Tutte le foto e le immagini provengono dagli edifici e dalle sedi di Mediobanca