

Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti

28 ottobre 2024



MEDIOBANCA



Indice

Premessa	7
SEZIONE 1	
Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca 2024/2025	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 2024	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. L'offerta di 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	54
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)	68
E)	Personale più rilevante delle funzioni di controllo	70
F)	Personale delle società controllate	70
G)	Personale delle società di Asset Management e Imprese di investimento	72
H)	Reti esterne, Consulenti Finanziari, Senior Advisor	73
8.	Politica in caso di cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro (approvata dall’Assemblea degli azionisti del 28 ottobre 2022)	77
A)	Trattamento degli Amministratori per cessazione dalla carica	78
B)	Trattamento del personale dipendente	78
C)	Severance – Aspetti generali	78
D)	Severance a favore del personale più rilevante	79
E)	Tempistiche e strumenti di pagamento	81
F)	Trattamento della componente differita e dei fringe benefit	81
G)	Trattamento dei c.d. “Good leaver”	81
H)	Decisioni di soggetti terzi	82
I)	Coinvolgimento degli organi sociali	82
J)	Previsioni per Amministratore Delegato e Direttore Generale di Mediobanca	82
9.	Attività e verifiche della Funzione Compliance sulla Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca	85

SEZIONE 2

Informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2023/2024	89
A) Introduzione e contesto	90
B) Governance	91
C) Relazioni con gli azionisti e attività di engagement	94
D) Sistema incentivante: determinazione della remunerazione variabile e sua ripartizione con metriche risk adjusted e basate su risultati sostenibili nel tempo	94
I. Valutazione dei gateways	94
II. Performance e risultati delle principali divisioni e unità di business	95
_ Wealth Management	95
_ Corporate & Investment Banking	96
_ Consumer Finance	96
_ Insurance	96
_ Holding Function	96
III. Determinazione della componente variabile delle principali divisioni e unità di business: "Pay for performance"	97
E) Remunerazione variabile annuale dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale di Mediobanca (Piano di breve termine - Short Term Incentive)	99
F) Modalità di erogazione della remunerazione variabile (Piano di breve termine - Short Term Incentive)	103
G) Long Term Incentive 2023 - 2026	103
H) Piano di azionariato diffuso (Piano ESOP) 2023-2026	104
I) Equal Pay for Equal Work	105
J) Attività e verifiche della Funzione Group Audit sulla Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca e sull'informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2023/2024	107

SEZIONE 3

Tabelle con informazioni quantitative analitiche	111
1. Tabelle redatte ai sensi della Delibera Consob 18049 del 23 dicembre 2011 e successivi aggiornamenti	112
2. Tabelle redatte ai sensi dell'art. 450 del CRR - EBA	122

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 2024/2025, approvata dal Consiglio di Amministrazione del 19 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 2024 in applicazione della politica stessa, corredata da prospetti con informazioni quantitative analitiche e aggregate.

SEZIONE 1

Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca 2024/2025



MEDIOBANCA

1. Introduzione

A) Contesto e aspetti generali

NOVITÀ

Rispetto alla precedente, la nuova Politica del Gruppo Mediobanca:

- ◇ amplia e aggiorna l'elenco del Peer group di Mediobanca nella continua ricerca della best practice di mercato; trovano ulteriore esplicitazione: i) le motivazioni alla base della scelta e dell'esclusione di possibili soggetti comparabili, con particolare riguardo ai campioni suggeriti dai proxy advisors; ii) la disclosure del posizionamento relativo delle retribuzioni rispetto al campione scelto;
- ◇ introduce nuove soglie quantitative per i gateways di accesso all'erogazione della remunerazione variabile, coerentemente alla revisione del Risk Appetite Framework, rafforzando l'allineamento fra rischi, performance della Banca e i sistemi di remunerazione e incentivazione;
- ◇ fornisce i dettagli sulla nuova struttura della scorecard e della curva di incentivazione di AD e DG, ove, mantenendo KPI finanziari con un peso prevalente dell'85%, sono stati integrati direttamente all'interno della scheda di valutazione i KPI non finanziari/qualitativi, con l'evidenza di driver di consuntivazione predeterminati, coerentemente con le priorità strategiche e tenuto conto delle prassi di mercato;
- ◇ innalza la soglia di «stock ownership requirement» per Amministratore Delegato e Direttore Generale, portandola rispettivamente a tre volte la remunerazione fissa (da due volte) e a due volte (da una volta) come da best practice di mercato;
- ◇ modifica i criteri qualitativi aggiuntivi per l'inclusione dei Consulenti finanziari nel perimetro del personale rilevante, definendo pari al 7,5% l'indicatore relativo alla quota delle masse totali riferibile al singolo consulente, dal 10% precedente, rendendo più prudenziali i criteri di identificazione dei Consulenti Finanziari tra il personale rilevante;
- ◇ continua nella seconda sezione ad offrire ampio dettaglio sulle informazioni di carattere quantitativo e qualitativo 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 Strategy, ha in atto da anni un consolidato processo di engagement con gli azionisti, gli investitori istituzionali, i proxy advisor e le società di ESG rating, per condividere in modo trasparente e costruttivo feedback ed opinioni relativamente a tutte le tematiche oggetto di approvazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti, ivi compresa la Politica di remunerazione. Questo dialogo permette di ricevere utili indicazioni sull'approccio retributivo verificando l'allineamento alle best practice internazionali e alle 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: i) nell'esercizio la revisione del Peer Group, la soglia di "stock ownership requirement", l'integrazione dei KPI non finanziari nella scorecard di AD e DG con criteri di valutazione predeterminati, ii) già nell'ambito della Politica in materia di remunerazione 2023-2024, rispetto all'orizzonte di Piano, 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 - e l'introduzione del Piano di azionariato diffuso nell'ottica di maggiore coinvolgimento del personale del Gruppo.

Nell'Assemblea degli Azionisti del 28 ottobre 2023, la partecipazione al voto assembleare per le delibere in materia di remunerazione è stata pari al 75,8% del capitale sociale.

I due principali proxy advisors (ISS e Glass Lewis) hanno dato indicazioni di voto favorevole su tutte le delibere in materia di remunerazione.

Il voto espresso dai soci in Assemblea sulla Politica di remunerazione e incentivazione 2023/2024 del Gruppo Mediobanca è risultata favorevole per il 57,8% (rispetto al 64% della Politica 2022/2023). La diminuzione della percentuale di voto favorevole è attribuibile: i) all'astensione del socio Delfin (in possesso del 19,74% del capitale alla data dell'assemblea), che si era espresso allo stesso modo nell'Assemblea di ottobre 2022; ii) al voto contrario del socio Caltagirone (in possesso del 9,98% del capitale alla medesima data), socio che non aveva invece partecipato all'Assemblea precedente. Per contro la pressochè totalità degli investitori istituzionali e dei soci retail hanno votato a favore delle Politiche di remunerazione e incentivazione con una percentuale favorevole del 97% (vs. 94% dell'assemblea precedente).

Il Piano di performance shares, il Piano LTI 23-26 e il Piano ESOP 23-26 sono stati approvati con percentuali di voti favorevoli pari a circa l'85%, con il supporto del socio Delfin, il voto contrario del socio Caltagirone e il supporto favorevole della pressochè totalità degli investitori istituzionali e dei soci retail.

Le vigenti Politiche in caso di cessazione dalla carica o risoluzione del rapporto di lavoro sono state approvate nell'Assemblea del 28 ottobre 2022 con il 99,6% di voti favorevoli.

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.

In conformità con l'art. 5 del Regolamento (UE) 2019/2088 (SFDR), la politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca integra i rischi di sostenibilità (intesi come "evento o una condizione di tipo ambientale, sociale o di governance che, se si verifica, potrebbe provocare un significativo impatto negativo effettivo o potenziale sul valore dell'investimento"), adottando all'interno dei meccanismi retributivi gli elementi che consentano di ridurre gli eventi avversi derivanti dai fattori ESG, e promuovano invece i comportamenti che mirano ad un'ottica di lungo termine:

- ◇ 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 importante 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 di Sostenibilità; 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 opinione, 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 opinione indirizzata anche al Collegio Sindacale).
- ◆ Il Comitato di Sostenibilità 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
RISCHI**
**IL COMITATO
DI SOSTENIBILITÀ**

B) Strutture aziendali

GROUP HUMAN CAPITAL

Group Human Capital 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.

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.

**LE FUNZIONI
AZIENDALI**

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 e il Piano strategico 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 Strategy 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 il 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 Human Capital 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 Mediobanca Premier 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 7,5% 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 7,5% delle masse della rete di riferimento. La soglia del 7,5% è adottata a partire dal FY 2024/2025 (vs. 10% sino all'esercizio al 30 giugno 2024).

◆ **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 precedente.²

Il perimetro comprende anche gli agenti in attività finanziaria, quelli di assicurazione e i consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede.³

B) Il processo

GROUP HUMAN CAPITAL

Group Human Capital 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 Human Capital 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 (Mediobanca Premier, 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 Human Capital 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 (con particolare attenzione alle società Fintech e/o non bancarie estere del Gruppo svolgenti attività di Advisory, valutate con il medesimo approccio ai fini della Politica di remunerazione e incentivazione, allo scopo di assicurare il

level playing field).

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 Human Capital avvia il procedimento amministrativo previsto, secondo quanto stabilito dalle Disposizioni Banca d'Italia e dalla normativa vigente.

C) Personale più rilevante al 30 giugno 2024

Al 30 giugno 2024 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 2024 sono state individuate due 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 #2024	PPR #2023
1. Amministratori non esecutivi	Membri del CdA non esecutivi, compreso Presidente	Art. 92.3(a) CRDV	(13)	(13)
2. Amministratori con incarichi esecutivi	AD MB e DG MB	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 – AD Compass/Mediobanca Premier – Head Insurance & Principal Investing – Head MB Private Banking – Group Chief Financial Officer – Head CIB Markets Division – Head CIB Debt Division – 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	22	20
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 Mediobanca Premier AD/DG di SelmaBPM, MB SGR, MB Facta, MB Intl. – Consulenti Finanziari con responsabilità manageriali e/o con 10% masse della rete 	Art. 92.3 (b) CRDV	39	36
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 Human Capital – Group Head of Reward – Group Strategy – Legal counsel – Macroeconomic Strategist – Relevant outsourcing lines – Heads 	Art. 5 RTS	12	11
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)	28	24
TOTALE al 30 6 2024⁵			113 (126)	103 (116)
% su totale risorse Gruppo Mediobanca			1,86%	1,75%
% su totale dipendenti Gruppo Mediobanca			2,07%	1,97%

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 Human Capital, Organization & Change, il responsabile della Divisione Consumer Finance, i due co-head della Divisione Corporate Investment Banking, il responsabile della Divisione Insurance & Principal Investing. 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 2024 da 5.443 risorse dipendenti così ripartite: 732 Corporate & Investment Banking (33 personale più rilevante), 2.259 Wealth Management (14 personale più rilevante, di cui 2 nelle funzioni di controllo di società controllate in perimetro), 1.563 Consumer (6 personale più rilevante, di cui 2 nelle funzioni di controllo di società controllate in perimetro), 880 Holding Functions (41 personale più rilevante di Capogruppo, di cui 18 fra le funzioni di controllo e 23 fra le altre funzioni), 9 Principal Investing (1 personale più rilevante). Sono inclusi nel perimetro del personale più rilevante (Divisione WM) 15 Consulenti Finanziari, di cui 8 per criterio qualitativo e 7 per criterio quantitativo (su un totale di 618 Consulenti Finanziari legati al Gruppo Mediobanca al 30 giugno 2024) e altre 3 risorse non legate da rapporto di lavoro subordinato (1 Consumer e 2 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, Mediobanca Premier e SelmaBPM e i Consulenti Finanziari (21 risorse al 30 giugno 2024)⁶.

Ai fini della medesima normativa, al 30 giugno 2024, sono soggetti rilevanti: per la Divisione WM - Mediobanca Private Banking 107 risorse - di cui 35 con ruoli manageriali – oltre a 3 Consulenti Finanziari; per la Divisione WM – Premier (Mediobanca Premier) 838 risorse - di cui 23 con ruoli manageriali – oltre a 615 Consulenti Finanziari, di cui 65 con ruoli manageriali; per la Divisione Consumer Finance 932 risorse di rete - di cui 38 con ruoli manageriali - oltre a 20 delle reti esterne. Compass inoltre detiene il 100% della Società Compass Link - agente in attività finanziaria - che opera per il tramite di 219 collaboratori, 73 dei quali legati da monomandato (Compass Link). In SelmaBPM vi sono 27 risorse di rete di cui una con ruolo manageriale e 20 risorse nelle reti esterne.

BUSINESS UNIT	TOTALE RISORSE	DI CUI IN RUOLI MANAGERIALI	DI CUI GROUP MATERIAL RISK TAKERS
WM - HNW Mediobanca Private Banking	107	35	3
WM - HNW Mediobanca Private Banking - Consulenti Finanziari	3		1
WM - Premier Mediobanca Premier	838	23	2
WM - Premier Mediobanca Premier - Consulenti Finanziari	615	65	14
Consumer Finance Compass	932	38	1
Consumer Finance Compass - Reti esterne	239		
SelmaBPM Leasing	27	1	
SelmaBPM Leasing Reti esterne	20		
	2.781	162	21

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.

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 (Mediobanca Premier) 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.

BENCHMARKING

PEER GROUP

Per quanto riguarda Amministratore Delegato e Direttore Generale il campione di riferimento (c.d. "peer group") comprende un mix di realtà identificate in considerazione del bilanciamento dei seguenti criteri di comparabilità rispetto alle specificità di Mediobanca:

- ◇ dimensione di riferimento (bilanciamento di attivi, forza lavoro e redditività per riflettere le specificità del modello di business);
- ◇ “industry scope” cioè presenza del mix produttivo (Wealth Management – Corporate & Investment Banking – Consumer Finance) con la relativa complessità del modello organizzativo;
- ◇ area geografica di appartenenza;
- ◇ quadro regolamentare di riferimento;
- ◇ benchmark e posizionamento adottato dagli investitori istituzionali, emersi in fase di engagement;
- ◇ “competition for talent” ossia potenziale mercato di attraction;
- ◇ “pay strategy” cioè struttura del paymix e delle curve di incentivazione per poter effettuare correttamente l’analisi di competitività del pacchetto retributivo e raffrontare il suo posizionamento.

A seguito dell’applicazione dei suddetti criteri, rispetto al peer group precedente, in considerazione dell’evoluzione del settore degli ultimi anni, della evoluzione regolamentare in UK e, quindi, delle direttrici strategiche che contraddistinguono Mediobanca, escono Barclays e Schroeder e vengono inseriti BPER Banca, Deutsche Bank, EFG International e KBC Group.

Il “peer group” di riferimento è pertanto composto dalle dodici seguenti società: BNP Paribas, BPER Banca, Deutsche Bank, Fineco Bank, Intesa Sanpaolo, EFG International, Julius Baer Group, KBC Group, Lazard, Santander, Société Générale, Unicredit.

Il raffronto riguarda, sulla base delle informazioni pubbliche, la mediana e i quartili della remunerazione complessiva (e separatamente per fisso, variabile di breve e lungo termine 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 a fini comparativi internazionali, fra i quali innanzitutto il Total Shareholder Return e il ROE, oltre a compensation/income, cost/income, ricavi e attivo per dipendente (per i quali Mediobanca si posiziona nei percentili più elevati). Le evidenze sono oggetto di specifica analisi da parte del Comitato Remunerazioni e del Consiglio di Amministrazione.

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

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.

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.

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

8. Al 30 giugno 2024 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 e alle Investment Firm del Gruppo insediate in Paesi terzi (UK e Svizzera), esse sono comunque soggette a regole specifiche in materia di sistemi 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 2024, sono sette (in Polus e Arma Partners).

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.

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. L’offerta di 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

NEW JOINER
POLICY

BENEFIT
E WELFARE

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.

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 nel contesto degli obiettivi D&I;
- ◇ offrire strumenti che accrescano il benessere delle risorse del Gruppo nell'intero loro ciclo di vita;
- ◇ perseguire la volontà di garantire l'equilibrio tra vita lavorativa e vita privata;
- ◇ favorire il work engagement;
- ◇ 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

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

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

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

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 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.

GROUP DISABILITY MANAGER

Inoltre il Gruppo ha identificato un Group Disability Manager allo scopo di valorizzare le persone diversamente abili. In particolare il Group Disability Manager si dedica a presidiare efficacemente la normativa in materia; è coinvolto nella progettualità per la disabilità; propone iniziative e idee per soluzioni che possano migliorare le condizioni di lavoro e valorizzare il contributo delle risorse diversamente abili nel Gruppo; è il loro punto di riferimento aziendale, specialmente nella delicata fase di inserimento (c.d. "on boarding").

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

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,

PRINCIPI DI NEUTRALITÀ

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.

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.

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) sia con approccio unadjusted sia adjusted (depurando in quest'ultimo caso gli eventuali gap da ulteriori fattori oggettivi quali ad esempio la famiglia professionale di appartenenza, la permanenza o "tenure" nel ruolo, la collocazione geografica); 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.

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:

- ◇ 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)

**GENDER PAY GAP
(GPG)**

**EQUAL PAY GAP
(EPG)**

**GLOBAL
GRADING SYSTEM**

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 Human Capital, 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 di Sostenibilità, 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 2025
CET 1 ratio	≥12,35%
Leverage ratio	≥ 4,5%
AFR/ECAP	≥ 140%
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 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 lordo gestione ordinaria decurtato del costo (extracontabile) del capitale assorbito (di primo e secondo pilastro) richiesto per svolgere tale attività. Misura pertanto l'extra profitto prodotto una volta remunerato il capitale e quindi l'effettivo impatto positivo sulla redditività. Il costo del capitale è calcolato sulla base del tasso risk free a medio lungo termine e del premio al rischio (tenuto eventualmente conto del costo del funding). La metrica del PE tiene conto, come richiesto dalle Autorità di Vigilanza, dei rischi attuali e potenziali e della sostenibilità dei risultati nel tempo.

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, Mediobanca 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 Human Capital. Il documento, con opinion della Funzione Risk Management, è valutato 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 Human Capital) 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 Human Capital, 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 Human Capital.

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 Long Term Incentive Plan collegato al Piano strategico 2023/26 è stato approvato dall'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 stato approvato dall'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 “Remunerazione variabile pluriennale - 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.

Il Long Term Incentive Plan 23-26, del quale sono destinatari l’Amministratore Delegato e il Direttore Generale di Mediobanca, oltre ad altre figure apicali del Gruppo, 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 coinvestimento 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 Mediobanca Premier) e a una più profonda penetrazione dei fondi art. 8 e art. 9 nei portafogli della clientela.

Nelle scorecard annuali di AD e DG sono inoltre presenti con un peso complessivo del 15% sul totale degli indicatori, obiettivi ESG e CSR di tipo non finanziario. Per l’esercizio 2025 il focus è sulle tematiche “Our People”, “Our Community” e “Digital Journey”, anche declinati in modalità progettuale e con metodi di valutazione anche quantitativi (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 e Innovazione (diversità, formazione, piani di successione, conciliazione vita/lavoro, condizioni dei dipendenti, innovazione tecnologica) 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 € 436.000;
- ◇ pari al 50%, di cui il 56% in azioni e il 44% in contanti, in caso di remunerazione variabile inferiore a € 436.000.

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 € 436.000;
- ◇ 40%, di cui il 50% in azioni e il 50% in contanti, in caso di remunerazione variabile inferiore a € 436.000.

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

La soglia di € 436.000 è stata individuata ai sensi di normativa quale importo minore fra 10 volte la media della remunerazione complessiva del Gruppo (ca. € 101.700 nell'ultimo esercizio) e il 25% della remunerazione complessiva degli High earners italiani indicata dal rapporto EBA 2024 (dati 2022) pari appunto a € 436.000. 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 Mangement con remunerazione variabile ≥ € 436.000	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 < € 436.000	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 € 436.000	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 < € 436.000	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/sedi geografiche 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, 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 2023 ha approvato il Piano di incentivazione annuale 2023/2024 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 2024. Analoga delibera, fino a un massimo di 3 milioni di azioni, sarà proposta all’Assemblea dei Soci del 28 ottobre 2024 con il Piano di incentivazione annuale 2024/2025 per le performance shares da riconoscere per l’esercizio in chiusura il 30 giugno 2025. 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

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.

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 2024/2025.

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 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.

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

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

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, 7.685.680 performance shares²⁰. La percentuale fully diluted sul capitale sociale degli strumenti equity già assegnati al personale del Gruppo ammonta a circa lo 0,9%, 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.

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.

20. Include le performance shares massime assegnate individualmente e relative al Piano LTI 23-26 e da consuntivare successivamente al 30 giugno 2026.

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.

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 Human Capital, 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.

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.

**MALUS
CONDITION****COMPLIANCE
BREACH****CLAWBACK**

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

ANTI HEDGING POLICY

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 annui²⁴. 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 2023 e in carica sino al 28 ottobre 2026 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 2023-2026	
Compenso deliberato dall'Assemblea 28 ottobre 2023	2.500.000
Numero Consiglieri	15
Consiglio di Amministrazione	1.570.000
Compenso Amministratore	100.000
Compenso aggiuntivo Vice Presidente	35.000
Comitato Nomine (5 membri)	135.000
Compenso componente	25.000
Compenso aggiuntivo Presidente	10.000
Comitato Rischi (5 membri)	370.000
Compenso componente	70.000
Compenso aggiuntivo Presidente	20.000
Comitato Remunerazioni (5 membri)	185.000
Compenso componente	35.000
Compenso aggiuntivo Presidente	10.000
Comitato Parti correlate (4 membri)	70.000
Compenso componente	15.000
Compenso aggiuntivo Presidente	10.000
Comitato Sostenibilità (5 membri + 1 esecutivo)	125.000
Compenso componente	25.000
Compenso Lead Independent Director	25.000
Totale	2.480.000

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 effettuato da Deloitte Consulting, incluso per il ruolo del Presidente ad integrazione e conferma di quello di cui alla nota precedente, ha analizzato i compensi degli organi sociali di Intesa San Paolo, Unicredit, BancoBPM, BPER e Assicurazioni Generali.

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 2023 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 finanziari e non finanziari relativi al rispettivo perimetro di responsabilità, tenendo comunque presente che il mix di KPI per i ruoli di vertice si focalizza sul conseguimento degli obiettivi a livello complessivo del Gruppo Bancario, anche in logica di approccio prudentiale. A titolo esemplificativo, per quelli di carattere finanziario, gli obiettivi possono riguardare: la redditività aggiustata per il rischio, indicatori di rischio, ricavi, di Gruppo e/o di determinate Divisioni e/o di singole aree di responsabilità; altri obiettivi coerenti con le linee guida del piano strategico relativamente a patrimonializzazione, liquidità, redditività o nuove iniziative di business, inclusi KPI finanziari ESG. 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.

COLLEGIO
SINDACALE

AD E DG

REMUNERAZIONE
FISSA

SHORT TERM
INCENTIVE

Inoltre sono presenti, parte integrante della scorecard stessa, obiettivi ESG e CSR di tipo non finanziario, anche a carattere progettuale, collegati al ruolo di AD e DG come «enabler» delle iniziative in ambito Environmental, Social e di Governance volti a sostenere la creazione di valore per la società (a titolo esemplificativo in ambito Human Capital, di responsabilità sociale, a contenuto di innovazione).

La scorecard prevede che tutti gli obiettivi siano adeguatamente pesati complessivamente per un totale del 100%, riservando:

- ◇ l'85% a KPI finanziari, di cui in misura fissa del 10% a quelli ESG di carattere finanziario;
- ◇ il 15% a quelli di natura non finanziaria e qualitativa, predeterminati ed esplicitati nei driver di valutazione.

La c.d. curva di incentivazione è strutturata in modo tale che il raggiungimento degli obiettivi complessivi consenta il riconoscimento di una componente variabile così strutturata: l'85% della remunerazione fissa al raggiungimento dei target finanziari e non finanziari e il 100% in caso di overperformance di entrambi. Nel dettaglio:

- ◇ Al raggiungimento e al superamento degli obiettivi finanziari, che pesano complessivamente l'85% del totale dei KPI, l'importo del bonus per l'AD e il DG è compreso fra il 75% (al target, di norma fissato sulla base del budget e/o in coerenza con la declinazione annuale del Piano strategico) e l'85% (in caso di overperformance/risultati particolarmente positivi, determinati specificatamente in base alla tipologia del singolo obiettivo) della remunerazione fissa annua lorda per il relativo peso. È prevista la maturazione fra il 50% e il 75% della RAL in caso di conseguimento di almeno l'85% del target. La misurazione è effettuata mediante interpolazione lineare.
- ◇ La sezione dei KPI qualitativi con il relativo peso, sino al 15% del totale dei KPI, è inclusa nel funzionamento della scorecard e valutata tramite singoli driver specifici predeterminati (collegati anche a indicatori economici ove appropriato) e consuntivati tramite scala di valutazione in base al loro raggiungimento.²⁶
- ◇ La remunerazione variabile è determinata sulla base dei risultati di ciascuno degli obiettivi, ciascuno con il proprio peso.
- ◇ 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.

²⁶ Resta sempre possibile una valutazione onnicomprensiva dei KPI da parte del Comitato in considerazione delle attività svolte (ampliamento iniziative, anticipazione risultato, spostamento temporale/modifica/rivalutazione dei driver sottostanti, ottimizzazione budget di spesa).

OBIETTIVI FINANZIARI/QUANTITATIVI	PESO (85%)	KPI TARGET	KPI OVER PERFORMANCE
KPI Risk Adjusted	Min.40%	Vs. Budget/Declinazione annuale Piano strategico	> Incrementale secondo la tipologia di obiettivo vs. KPI target
KPI Rischio Puro			
KPI Redditali	Max.35%		
KPI ESG	10%		
Importo componente variabile correlata ai KPI finanziari		75% Remunerazione fissa	85% Remunerazione fissa
OBIETTIVI NON FINANZIARI/QUANTITATIVI	PESO (15%)	KPI TARGET	KPI OVER PERFORMANCE
Indicatori non finanziari con attività/obiettivi singolarmente pensati, identificati e consuntivati tramite scala di valutazione	15%	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Non raggiunto 0% ◇ Parzialmente Raggiunto 7,5% ◇ Target Raggiunto 10% ◇ Pienamente Raggiunto 15% 	
KPI a) Descrizione e driver			
KPI b) Descrizione e driver			
.....			
Importo componente variabile correlata ai KPI non finanziari/Qualitativi		10% Remunerazione fissa	15% Remunerazione fissa
SCORECARD COMPLESSIVA	PESO 100%	KPI TARGET	KPI OVER PERFORMANCE
Importo componente variabile complessiva		85% Remunerazione fissa	100% Remunerazione fissa

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 2025 all'Amministratore Delegato sono stati assegnati i seguenti obiettivi:

OBIETTIVI FINANZIARI	PESO TOTALE 85%	KPI TARGET = 75% REM. FISSA	Δ KPI OVER PERFORMANCE = 85% REM. FISSA	SCORECARD 2025 AD
RORWA Attività Bancaria: Profit before Taxes (PBT) Gruppo Attività bancaria /RWA bancari <i>Ottimizzazione del rendimento degli RWA allocati all'attività bancaria</i>	25%	Vs. Budget/Piano	+11% target	
Gross Non Performing Loans (NPL Ratio) <i>Focus su qualità degli asset</i>	15%	Vs. Budget/Piano	+5% target	
Ricavi Totali (mln) <i>Focalizzazione sui ricavi complessivi del Gruppo</i>	20%	Vs. Budget/Piano	+4% target	
Capital Generation (bps) <i>Focalizzazione sulla crescita della posizione di capitale del Gruppo tramite la generazione di utile</i>	15%	Vs. Budget/Piano	+2% target	
Obiettivi ESG	10%	Vs. Budget/Piano		
a) Incidenza degli impieghi con caratteristiche ESG della nuova produzione Corporate (CIB)	(3,3% ciascuno)		+27% target	
b) Incidenza dell'erogato ESG sulla nuova produzione retail (Consumer – WM Premier) (mln)			+6% target	
c) Percentuale di Fondi e ETF classificati art. 8 e art. 9 sul totale dei portafogli della clientela MB Premier e MB Private			+3% target	

OBIETTIVI NON FINANZIARI/QUALITATIVI	PESO TOTALE 15%	KPI TARGET = 10% REM. FISSA	Δ KPI OVER PERFORMANCE = 15% REM. FISSA
Our People Obiettivi ESG volti a sostenere diversità e inclusione, sviluppo competenze, engagement. a) Iniziative toDEI implementate b) Progetto Mediobanca Academy c) Employees' engagement (trend partecipazione y/y)	7,5%	Scala di valutazione Non raggiunto Parzialmente Raggiunto Target Raggiunto Pienamente Raggiunto	
Our Community Obiettivi ESG volti a sostenere la creazione di valore per la società (collegati alla responsabilità sociale del Gruppo Mediobanca): a) Iniziative di sostenibilità (#) b) Iniziative Terzo Settore c) Supporto a iniziative sociali che prevedono Volontariato sociale dipendenti del Gruppo (trend partecipazione y/y)	7,5%	Scala di valutazione Non raggiunto Parzialmente Raggiunto Target Raggiunto Pienamente Raggiunto	
Totale scorecard	100%	KPI TARGET = 85% REM. FISSA	Δ KPI OVER PERFORMANCE = 100% REM. FISSA

Al Direttore Generale:

SCORECARD
2025 DG

OBIETTIVI FINANZIARI	PESO TOTALE 85%	KPI TARGET = 75% REM. FISSA	Δ KPI OVER PERFORMANCE = 85% 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>	25%	Vs. Budget/Piano	+11% target
Gross Non Performing Loans (NPL Ratio) <i>Focus su qualità degli asset</i>	10%	Vs. Budget/Piano	+5% target
RORWA Wealth Management <i>Ottimizzazione del rendimento degli RWA assorbiti della divisione WM</i>	20%	Vs. Budget/Piano	+7% target
Cost of Funding <i>Focus sulla gestione della Tesoreria, fra le principali fonti dei ricavi di Gruppo</i>	10%	Vs. Budget/Piano	+40% target
Cost/Income Bancario <i>Crescita equilibrata di ricavi e costi</i>	10%	Vs. Budget/Piano	+3% target
Obiettivi ESG a) Incidenza degli impieghi con caratteristiche ESG della nuova produzione Corporate (CIB) b) Incidenza dell'erogato ESG sulla nuova produzione retail (Consumer – WM Premier) (mln) c) Percentuale di Fondi e ETF classificati art. 8 e art. 9 sul totale dei portafogli della clientela MB Premier e MB Private	10% (3,3% ciascuno)	Vs. Budget/Piano	+27% target +6% target +3% target

OBIETTIVI NON FINANZIARI/QUALITATIVI	PESO TOTALE 15%	KPI TARGET = 10% REM. FISSA	Δ KPI OVER PERFORMANCE = 15% REM. FISSA
Our People Obiettivi ESG volti a sostenere diversità e inclusione, sviluppo competenze, engagement. a) Iniziative toDEI implementate b) Mediobanca Academy c) Employees' engagement (trend partecipazione y/y)	7,5%	Scala di valutazione Non raggiunto Parzialmente Raggiunto Target Raggiunto Pienamente Raggiunto	
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	7,5%	Scala di valutazione Non raggiunto Parzialmente Raggiunto Target Raggiunto Pienamente Raggiunto	
Totale scorecard	100%	KPI TARGET = 85% REM. FISSA	Δ KPI OVER PERFORMANCE = 100% REM. FISSA

La disclosure dei target di ciascun obiettivo sarà comunicata ex-post nella Relazione sui compensi corrisposti 2025. I KPI sono infatti coerenti con la declinazione annuale del Piano strategico, ma sono anche informazioni di natura price sensitive legate alle strategie del Gruppo.

- 3) Una componente variabile pluriennale (Piano di lungo termine – Long Term Incentive): in occasione dell'approvazione del Piano strategico 2023/2026 il 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 approvato dall'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.

**LONG TERM
INCENTIVE
23-26**

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	<p>Su base annuale pay mix proposto massimo:</p> <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
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>

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
----------	-------------

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
20% - ESG KPIs	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 FY 23/24 - FY 25/26	EROGAZIONE							
		2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	
AD-DG E ALTRI APICALI		40%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	100%
BENEFICIARI NON APICALI		40%	15%	15%	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 tre 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 due volte. 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.

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.

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. Esso 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/piano 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 secondo lo specifico pay mix fra componente variabile di breve termine e lungo termine individualmente stabilito. Per ciascun esercizio dovrà essere rispettato il cap massimo di remunerazione variabile 2:1 approvato dall’Assemblea.

La definizione dei valori target degli indicatori è determinata, di norma, sulla base del budget approvato dal

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 2024 le soglie previste dalle linee guida erano per entrambi superate. L’Amministratore Delegato deteneva 3.153.850 azioni Mediobanca e il Direttore Generale 1.353.700 azioni Mediobanca, pari rispettivamente a circa 20,5 volte e circa 10,5 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 23/24 (€ 12,3572).

Consiglio di Amministrazione e/o 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 budget/target sono previsti i due terzi del valore di riferimento (% fisso)³⁰; sopra il valore target è prevista una consuntivazione 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 ³¹	PESO	TARGET	MASSIMO	CONSUNTIVO
Obiettivo Economico/Finanziario 1	Min 90%	Vs. Budget/ Piano	> Incrementale vs. 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/ Piano e/o Var. y/y	> Target e/o Var. y/y	Fisso % lineare
Importo componente variabile	100%	100% RAL (o altra %)	160% RAL (o altra %)	

Relativamente agli obiettivi non finanziari/qualitativi, la cui valutazione integra la componente variabile rivincente 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 / Target Raggiunto / Pienamente Raggiunto	-7,5% / +10%
Obiettivo 2	Non raggiunto / Parzialmente raggiunto / Target Raggiunto / Pienamente Raggiunto	-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 retribuitivi 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

30. Consuntivazione per interpolazione lineare anche fra l'80% del target e la soglia del target.

31. Scheda 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.

oggettivamente misurabile ex post.

OBIETTIVI	PESO	VALUTAZIONE MANAGERIALE DEL RAGGIUNGIMENTO	
		Non raggiunto / Parzialmente raggiunto / Target Raggiunto / Pienamente raggiunto	CONSUNTIVO
Obiettivo di sostenibilità operativa (FTE-HC/Direct Cost/ Efficienza)	15%		
Obiettivo 1 - Progettuali e/o specifici di Area e/o strategico			
Obiettivo 2 - Progettuali e/o specifici di Area e/o strategico	Min 75%		
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

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.

F) Personale delle società controllate

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.

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 Human Capital. 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 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.

32. Per Dirigente Preposto e Group Human Capital Officer il variabile massimo è stabilito nel 100% della remunerazione fissa, inclusa l'eventuale quota annuale prorata del LTI.

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 Mediobanca Premier 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 AIFMD³³) 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.

33. 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.

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.

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.

SENIOR ADVISOR

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.

Tenuto conto della natura occasionale del rapporto e dell'assenza di un vincolo di lavoro continuativo (assimilabile al procuratore d'affari), diversamente da quanto previsto per i Consulenti Finanziari e gli agenti in attività finanziaria, ai Senior advisor non si applicano le regole previste dalla disciplina in oggetto.

È comunque 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 preavviso³⁴ 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

34. 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 soci³⁵. 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 preavviso³⁶ 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

35. 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.

36. Cfr. Nota 34 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 determinati³⁷ 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.

³⁷. 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 34.

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 Human Capital 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 Human Capital 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 23/24 sia a valle della mappatura 2024.
- ◇ Richiesta di informazioni su conti/operazioni MRT: la Funzione, in collaborazione con Group Human Capital, 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 Human Capital 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 2023/2024, 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 19 settembre 2024.



SEZIONE 2

Informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2023/2024



MEDIOBANCA

Informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2023/2024

A) Introduzione e contesto³⁸

I RISULTATI DEL GRUPPO

Nell'esercizio 2023-24 il Gruppo ha saputo raggiungere i migliori risultati di sempre in termini di ricavi (€3,6 miliardi), di utile (quasi €1,3 miliardi), di redditività (ROTE 14%) e distribuzione agli azionisti (€1,1 miliardi tra dividendi e buyback effettuati), dando puntuale avvio alle principali iniziative del Piano 23-26.

RISULTATI RECORD

Il Gruppo prosegue il suo percorso di crescita chiudendo i dodici mesi con risultati ai livelli massimi storici: ricavi 3.606,8 milioni (+9% a/a), utile netto 1.273,4 milioni (+24% a/a), utili per azione 12M €1,53 (+27% a/a), ROTE 14% (+1pp), RORWA 2,7% (+30bps a/a), DPS a €1,07 (+26% a/a).

I risultati dell'esercizio rappresentano un brillante avvio del Piano "One Brand-One Culture" confermandone gli obiettivi (EPS €1,80, ROTE 15%), la visione e traiettoria basate su i) sviluppo prioritario del WM; ii) CIB sempre più "K-light", internazionale e sinergico con il WM; iii) contribuzione elevata e sostenibile dal CF e INS; iv) remunerazione degli azionisti e creazione di valore ai migliori livelli settoriali.

In dettaglio nell'esercizio 23/24:

CRESCITA, QUALITÀ ATTIVI, PATRIMONIALIZZAZIONE

- ◇ L'andamento commerciale è stato robusto e improntato ad una crescita sempre più selettiva degli attivi, orientata al valore e ad un minor assorbimento di capitale: le TFA salgono del 13% a/a, con addizionali €11mld, a €99,4mld; le attività ponderate per il rischio (RWA) sono in calo di oltre 3,8 miliardi nei dodici mesi (a 47,6mld, -7,4% a/a) per la dinamica selettiva degli impieghi CIB accompagnata dall'avvio di misure di mitigazione del rischio.
- ◇ I ricavi salgono a €3.606,8 milioni (+9,2% a/a), progresso di tutte le divisioni (WM +13% a 923,6 milioni, CIB +7% a 762,6 milioni, CF +6% a 1.188,9 milioni, INS +14% a 530,2 milioni, HF +1% a 223,5 milioni), e con una crescita del 17% delle componenti a basso assorbimento di capitale:
 - ◇ il margine di interesse chiude a 1.984,8 milioni (+10,2% a/a);
 - ◇ le commissioni salgono dell'11,5% a 939,4 milioni, con l'ultimo trimestre record, trainato dall'ottima performance del CIB a conferma della ripresa del mercato dell'Investment Banking e del posizionamento del Gruppo nelle principali operazioni domestiche ed internazionali;
 - ◇ l'apporto all'equity method di Assicurazioni Generali è pari a 503 milioni, in deciso aumento rispetto allo scorso anno (442,8 milioni).
- ◇ Il Cost/income è stabile al 43%, comprensivo dei continui investimenti in distribuzione, innovazione e talenti, nonché dell'impatto inflazionistico

³⁸ Le informazioni relative ai risultati del Gruppo Mediobanca per l'esercizio al 30 giugno 2024 del Gruppo sono tratti dal Comunicato stampa del 1 agosto 2024 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.

- ◇ Il costo del rischio di Gruppo scende a 48bps, con l'aumento del CF (da 143 a 168bps), contenuto dalla dinamica del CIB (riprese per 5bps). La qualità degli attivi si conferma eccellente, con overlays elevati.
- ◇ Utile netto sale a 1.273,4 milioni (+24,1% a/a), con EPS 1,53 (+27% a/a), ROTE adj. al 14% (+1pp), RORWA adj 2,7%.
- ◇ La base patrimoniale si conferma elevata con indice CET1 al 16,1% (15,2% al netto della nuova proposta di acquisto azioni proprie, da eseguire nell'es. 24/25) e leverage ratio al 7,1%.

Il Gruppo è impegnato a porre la sostenibilità al centro della propria strategia, perseguendo un equilibrio tra sviluppo economico, benessere sociale e preservazione dell'ambiente. Il Gruppo ha rinnovato l'adesione a importanti protocolli internazionali, tra cui: il Global Compact delle Nazioni Unite, i Principles for Responsible Banking e la Net Zero Banking Alliance.

La sottoscrizione di queste iniziative e l'inclusione dei criteri ESG in tutti gli ambiti di attività hanno contribuito a migliorare il posizionamento della Banca in alcuni rating ESG, tra cui: ISS (Institutional Shareholder Services), che ha assegnato il massimo punteggio in tutti e tre gli ambiti ESG – ambientale, sociale e di governance e il CDP (Carbon Disclosure Project), che ha incrementato la valutazione da "C" a "B", riconoscendo l'impegno nell'affrontare il proprio impatto ambientale.

Ampia l'offerta ESG differenziata per linee di business e la diffusione della cultura ESG. Tutte le attività sono oggetto di un'articolata reportistica di sostenibilità che mantiene il suo fulcro nella Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario, completa delle informazioni utili per l'ammissibilità alla Tassonomia UE e accompagnata dal Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) Report e dal Principles for Responsible Banking (PRB) Report, per la prima volta soggetto a limited assurance. In aggiunta, forniscono informazioni in ambito sostenibilità il Pillar III ESG e il Green and Sustainability Bond Report.

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").

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 in carica è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione il 30 ottobre 2023 ed è composto da cinque Consiglieri non esecutivi e in possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 13 D.M. 169/2020 integrati dall'art. 19 dello Statuto sociale. Più di un componente possiede un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive.

Il Comitato si è riunito dieci volte nel periodo 1 luglio 2023 - 30 giugno 2024 (di cui 6 volte dal 30 ottobre 2023). La durata media delle riunioni di Comitato Remunerazioni è stata di circa 2 ore. La partecipazione media è stata pari al 100% dei componenti.

Alle riunioni del Comitato hanno partecipato il Collegio Sindacale e inoltre quali invitati il Chief Risk Officer e il responsabile Group Human Capital, oltre ad altro personale del Gruppo.

IMPEGNO ESG

PAY FOR PERFORMANCE

TALENT

SUSTAINABILITY

LE RIUNIONI DEL COMITATO REMUNERAZIONI

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

la formulazione del parere sulle proposte di compenso per il nuovo Consiglio e Collegio Sindacale da sottoporre al Consiglio e all'Assemblea dei Soci del 28 ottobre 2023, nonché la proposta di riparto del compenso stabilito dall'Assemblea dei soci tra gli amministratori in base alla carica ricoperta (membri e Presidenti dei Comitati endoconsiliari, LID);

la proposta al nuovo Consiglio di confermare per il successivo triennio l'emolumento ex art. 2389 c.c. per la carica di Presidente;

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

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;

i regolamenti attuativi dei Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari (Piano Performance Shares 2023-2024, Piano ESOP 2023-2026, Piano di incentivazione di lungo termine 2023-2026);

la valutazione dell'adesione al Piano ESOP 2023-2026 destinato alla popolazione del Gruppo;

l'aggiornamento del perimetro del personale più rilevante e dei Dirigenti strategici e della Politica per la loro identificazione;

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 tramite l'elaborazione di opinioni dedicate e la valutazione del KPI Bluebook);

l'aggiornamento normativo sulla base dei documenti emanati dai regolatori nazionali e sovranazionali in materia di remunerazione, nonché gli aggiornamenti sulle interazioni con le Autorità di Vigilanza;

la valutazione, ampliamento e adeguamento dell'elenco del Peer group di Mediobanca per AD e DG nella continua ricerca della best practice di mercato;

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 con focus anche sui voti di astensione e contrari;

l'applicazione della politica delle "severance".

Il Comitato Remunerazioni, come già nell'esercizio precedente, ha deciso di avvalersi per l'esercizio 2023/2024 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 sino all'approvazione delle Politiche 2023 (ottobre 2023), è stato individuato in Deloitte Consulting, mentre a partire da febbraio 2024 è stato individuato in WTW. Il consulente indipendente ha 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 2024 dei responsabili delle funzioni di controllo. Infine con specifica opinion, indirizzata al Comitato Remunerazioni e al Consiglio, si è espresso sul sistema di incentivazione 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 Human Capital 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 Human Capital 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 Human Capital e Group COO secondo le rispettive aree di appartenenza.

INDEPENDENT
ADVISOR

IL COMITATO
RISCHI

LE FUNZIONI
INTERNE

C) Relazioni con gli azionisti e attività di engagement

Come già avviene per la Politica di remunerazione, Mediobanca, con la funzione Group Strategy, condivide e scambia in modo costruttivo con investitori istituzionali, proxy advisor e società di ESG rating, opinioni e feedback anche sull'Informativa sui compensi corrisposti. Il voto espresso dai soci nell'Assemblea degli Azionisti del 28 ottobre 2023 sul Report sui compensi corrisposti 2023 è risultato favorevole per circa il 57,5% (nel 2022 pari al 65%). Come già descritto precedentemente nel paragrafo relativo alle Politiche, la diminuzione della percentuale di voto favorevole è attribuibile: i) all'astensione del socio Delfin (in possesso del 19,74% del capitale alla data dell'assemblea), che si era espresso allo stesso modo nell'Assemblea di ottobre 2022; ii) al voto contrario del socio Caltagirone (in possesso del 9,98% del capitale alla medesima data), socio che non aveva invece partecipato all'Assemblea precedente. La pressochè totalità degli investitori istituzionali e dei soci retail hanno votato a favore del Report 2023 con una percentuale favorevole del 96% (come già nell'assemblea precedente).

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

I. Valutazione dei gateways

Per l'esercizio al 30 giugno 2024 tutti i "gateways" di Gruppo risultano verificati:

GATEWAYS

GROUP GATEWAYS	SOGLIE 2024	KPI - 30 GIUGNO 2024
CET1 ratio	≥ 11%	15,2%
Leverage Ratio	≥ 4%	7,1%
AFR/ECAP	≥ 110	165%
Liquidity Coverage Ratio	≥ 120%	160%
Net Stable Funding Ratio	≥ 105%	116,8%
Risultato di Gestione di Gruppo	> 0	€ 1.813mln

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, Mediobanca Premier 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 2023-2026. 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 2024 con:

- ◇ ricavi ai massimi storici (€ 3,6 miliardi);
- ◇ redditività (utile netto di €1.273 milioni e ROTE del 14%);
- ◇ solida base patrimoniale (CET1 al 16,1%);
- ◇ elevata qualità degli attivi con costo del rischio sceso a 48bps;
- ◇ elevata remunerazione degli stakeholders;
- ◇ obiettivi ESG raggiunti e ampliati.

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

WEALTH MANAGEMENT

Ben avviato lo sviluppo prioritario e distintivo del WM, con valorizzazione del modello Private Investment Banking, rebranding e riposizionamento di Mediobanca Premier, potenziamento dell'offerta. Ricavi e utile in crescita a doppia cifra (rispettivamente ~€925m e ~€210m), con TFA in aumento a ~€100mld (+13% a/a), dopo afflussi di AUM/AUA di poco inferiori ai €9mld nei dodici mesi, ai migliori livelli settoriali. RORWA in ascesa al 3,6%.

Prosegue lo sviluppo della piattaforma con:

- ◇ i ricavi e l'utile netto della divisione sono in crescita a doppia cifra (rispettivamente +12,6% e +28,8%). Cost/Income in calo al 66,4% (67,7% lo scorso anno) e COR in calo a 4bps. A livello di Gruppo la divisione WM rappresenta il secondo contributore ai risultati in termini di ricavi e il primo per commissioni (con un apporto superiore alla metà delle commissioni totali).
- ◇ Le attività gestite per conto della clientela (TFA) saldano a €99,4 miliardi (erano €88 miliardi ad inizio esercizio) con uno stock di AUM/AUA di €71,5 miliardi (€59,8 miliardi a fine giugno) e depositi per €27,9 miliardi (€28,2 miliardi).
- ◇ Valorizzazione del modello distintivo Private Investment Banking: il posizionamento unico di Mediobanca presso le famiglie imprenditrici, basato sulla doppia relazione PB-IB, ha permesso nei 12 mesi di generare 9 operazioni IB Midcap, raccogliere circa 1 miliardo di liquidity events, di cui circa €250 milioni in cross selling con la divisione CIB.
- ◇ Il riposizionamento e la ridenominazione di CheBanca! in Mediobanca Premier, avvenuta a gennaio 2024, rappresenta l'iniziativa strategica più importante e iconica perché associa il marchio Mediobanca ad un profondo percorso di riposizionamento verso la clientela Premier, il segmento più ampio ed interessante del mercato del risparmio domestico. Dopo il rebranding si è registrata una significativa accelerazione delle assunzioni di bankers e consulenti finanziari con portafogli di dimensioni maggiori ed è cresciuta la clientela di fascia elevata (+3K clienti HNWI, -40K clienti mass).
- ◇ Ampliamento della struttura distributiva, rinvigorito dopo il lancio di Mediobanca Premier:

crescita di 70 unità (da 1.236 a 1.306 unità), di cui 1.151 nel Premier distribuiti tra bankers (536 unità, +14) e consulenti finanziari (615 unità, +50), dislocati su 102 filiali e 107 punti vendita. Il Private incrementa i bankers a 155 (+6).

CORPORATE & INVESTMENT BANKING

Ricavi in significativa ripresa ad oltre €760m (+7% a/a), i più elevati di sempre, trainati dalla componente K light (dal 27% al 35%), dall'accelerazione dell'Investment Banking, dal maggior contributo internazionale (dal 40% al 55%) e dall'approccio sinergico con il WM. Utile netto di €244m (+8% a/a) con RORWA 1,4% (+20bps), anche grazie all'ottimizzazione degli attivi (RWA a €14,9 mld, -23,5% a/a).

Il Piano "One Brand – One Culture" individua un percorso di crescita che vede la divisione di Corporate & Investment Banking diventare sempre più capital-light, internazionale e sinergica al WM.

- ◇ Evoluzione a favore di attività/prodotti capital-light e una maggiore disciplina nell'utilizzo di capitale nei prodotti capital-intensive, che si riflette in una maggiore efficienza dei ricavi (ricavi/RWA dal 3,6% al 4,5%). La quota di ricavi rivenienti da attività a basso assorbimento di capitale è cresciuta al 35% e gli RWA si sono ridotti per circa 4,6 miliardi (-23,5% a/a).
- ◇ Positivo avvio delle principali iniziative di Piano: è stata rafforzata la leadership nel segmento dell'Advisory Tech/Digital con l'acquisizione di Arma Partners; rafforzata la piattaforma Mid-Cap con l'apertura della filiale di Francoforte il 1° luglio 2024; costituito un team dedicato alla Transizione Energetica; ottenuta la qualifica di BTP specialist.
- ◇ Mediobanca ha confermato il suo posizionamento di advisor di riferimento in Italia, partecipando alle più importanti operazioni annunciate.

CONSUMER FINANCE

L'utile netto a €383m (€374m lo scorso anno) conferma la capacità della divisione di generare un contributo elevato e sostenibile per il Gruppo. Risultati commerciali record (€8,4mld di erogato) e tenuta della marginalità assorbono la normalizzazione del costo del rischio a livelli pre-pandemia (168bps vs 145bps lo scorso anno). Ben avviato il percorso strategico focalizzato sul potenziamento della distribuzione diretta e digitale, con penetrazione commerciale del Buy Now Pay Later (BNPL) in rapida ascesa. Profittabilità che si mantiene elevata con RORWA al 2,7%.

INSURANCE

L'esercizio chiude con un utile netto di €522 milioni in crescita rispetto allo scorso anno (€439,5 milioni). Il RoRWA della divisione si attesta al 3,8% (3,2% a giugno 2023).

La divisione conferma il suo apporto elevato, solido e decorrelato rispetto ad altri business del Gruppo (in particolare l'Investment Banking) in termini di flussi di dividendi, cui si aggiunge l'opzione di valore, ovvero di assicurare risorse al Gruppo attivabili in caso di operazioni di crescita.

HOLDING FUNCTION

Risultato in miglioramento grazie allo scenario dei tassi e la gestione attiva della tesoreria. Provvista ampia e diversificata, ottimizzata nel costo. La perdita netta si riduce a €43,8 milioni (€95,3 milioni di perdita lo scorso anno). Il margine di intermediazione resta stabile rispetto allo scorso anno (€223,5 milioni contro €220,4 a giugno 2023) e riflette il netto miglioramento della tesoreria (margine di interesse +€49 milioni) che più che assorbe i minori proventi da gestione NPL

(-€41 milioni); per contro il calo dei costi di struttura (da €202 a €192,3 milioni) e delle rettifiche (da €21,6 a €9,7 milioni) includono gli effetti della dismissione di Revalea da ottobre 2023.

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 per quanto di competenza, 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 €97 mln, di cui circa €28 mln al personale più rilevante – Material Risk Takers (MRT), in lieve crescita rispetto al 2023 (circa €93 mln di cui circa €26,5 mln ai MRT, +4%). Essa riflette la consuntivazione delle scorecard di prodotto e business unit e tiene conto di: i) crescita del personale (+5%), ii) crescente apporto delle attività capital light WM - Private e CIB Client - Inv. Banking/Corporate Finance, iii) risultati del Gruppo in forte crescita. Esso risulta così ripartito:

- ◇ per Mediobanca Wholesale Banking è determinato in €58 mln (circa €56 mln nel 2023) (circa €17 ai MRT vs. €16 nel 2023) con payout sul profitto Economico del 32% (37% nel 2023). Di questi al CIB Client sono assegnati €55 mln in lieve crescita a/a (€52 nel 2023) in coerenza con risultati in crescita per i prodotti feed based a payout più elevato (IBD/CF). Il rapporto variabile/fisso per il personale di Mediobanca WB è al 90% (come nel 2023), relativamente al personale più rilevante è al 127% (123% del 2023).
- ◇ per Mediobanca Private Banking è pari a circa €14 mln, di cui €1,6 mln ai MRT (€12,2 mln nel 2023, di cui circa €1,5 mln ai MRT) con un payout del 23% (31% nel 2023). Il rapporto variabile/fisso per il personale MB PB è al 57%, rispetto al 55% del 2023, relativamente al personale più rilevante è al 148% (150% del 2023).
- ◇ per la Divisione Insurance & Principal Investing e le funzioni di Capogruppo a supporto di MAAM e del Wealth Management sono destinati €2,5 mln sostanzialmente come nel 2023 (€2,4 mln).
- ◇ alle unità della Holding Functions sono destinati €22,2 mln di cui circa €8 mln ai MRT (€21 mln nel 2023, di cui circa €8,5 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 64%, sostanzialmente stabile rispetto al 2023 (66%).

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

- ◇ riconoscere le performance positive dei prodotti con elevata performance (CIB Client IBD/CF e MB Private Banking);
- ◇ rendere coerente la remunerazione variabile dell'Holding Function al generale andamento positivo del Gruppo;
- ◇ un'assegnazione individuale della componente variabile che riflette l'obiettivo di mantenere competitivo il pacchetto retributivo delle risorse in un'ottica di «talent attraction and development», in un contesto di forte competizione da parte del mercato.

Group Human Capital 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 Mediobanca Premier il variabile è stato di circa €14 mln sostanzialmente in linea con il 2023 di cui €1,8 mln ai MRT (per ampliamento del perimetro vs. €1,2 mln ai MRT nel 2023). Il rapporto variabile/fisso per il personale più rilevante di Gruppo di MB Premier è del 102% rispetto al 85% del 2023; considerando la totalità del personale, il ratio è del 13% (14% nel 2023). Sono inoltre previsti ulteriori circa €2 mln in componenti non ricorrenti per la rete dei Consulenti Finanziari rispetto a ca. €1 mln del 2023 per la crescita della rete e l'efficacia del sistema incentivante.
- ◇ la componente variabile relativa alla Divisione Consumer Finance è di circa €8 milioni di cui €2 mln ai MRT, come nel 2023, per premiare i risultati raggiunti nonostante il contesto macroeconomico. Il rapporto variabile/fisso per il personale più rilevante di Gruppo della Divisione Consumer è del 78% rispetto al 94% del 2023; considerando la totalità del personale, il ratio è del 9% (10% nel 2023).
- ◇ per MB SGR il variabile 2024 è stato di circa €2,6 mln, allineato al 2023 (di cui circa €0,6 mln ai MRT stabile a/a).
- ◇ per lo Specialty Finance (MB Facta e MBCS), come già nel 2023, la componente variabile è pari, rispettivamente, a circa €0,6 milioni e circa €0,5 milioni.
- ◇ 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) grazie all'attenta gestione dei costi e al calo delle rettifiche. Nella controllata MB international la componente variabile, in termini assoluti molto contenuta, è stabile a/a in circa €0,5 mln. In Mediobanca Innovation Service, società a servizio dello sviluppo tecnologico del Gruppo e dimensionalemnte in crescita, la componente variabile ammonta a circa €1,4 (vs. €1,2 nel 2023).

La componente variabile assegnata al personale più rilevante di Gruppo ha inciso sul CET 1 per circa 5 bps (circa €33 mln) come già nell'esercizio scorso (4 bps con €31 mln per i MRT), con un impatto minimale sui requisiti di solidità del Gruppo³⁹.

I performance bonus pool complessivi delle principali entity del Gruppo precedentemente elencate (con esercizio in chiusura al 30 giugno 2024) risultano quindi in incremento in termini assoluti (da circa €121 mln a circa €126, +4%) coerentemente con il miglioramento della performance delle divisioni, 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 2024 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.

39. I pool delle società del Gruppo MB con esercizio chiuso al 31 dicembre 2023 sono stati i seguenti: CMB € 13,2 mln (vs € 10,8 mln /2022), RAM € 1,7 mln (vs € 1,5 mln/2022), Polus € 12,4 mln (€ 9,8/2022), MA € 5,9 mln (€ 6/2022), di cui ca. € 1,2 mln ai MRT escluso LTI. Variabile 2024 delle controllate minori (Spafid, MB US, Manco) per un totale di €1,1 mln.

E) 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/finanziari, l'importo della remunerazione variabile annuale per l'AD e il DG poteva essere compreso fra il 75% e il 90% della retribuzione fissa annua lorda. L'importo è soggetto a correzione da parte del CdA in funzione del raggiungimento di obiettivi qualitativi/non finanziari sino al 100% della remunerazione fissa (fermo restando il cap 2 a 1 su base annua ai fini del raccordo con il Piano di Long Term Incentive 23-26 di cui al punto g) infra).

Per l'esercizio al 30 giugno 2024 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:

VALUTAZIONE 2024
AD E DG MEDIOBANCA

OBIETTIVO	PESO	KPI TARGET	Δ KPI OVER PERFORMANCE	FY 2024
RORWA Attività Bancaria: Profit before Taxes (PBT) Gruppo Attività bancaria /RWA bancari <i>RORWA Attività Bancaria: Profit before Taxes (PBT) Gruppo Attività bancaria /RWA bancari</i>	30%	2,9%	3,1%	3,18% Molto sopra target
Costo del Rischio⁴⁰ (bps) <i>Focus su costo del rischio</i>	20%	49	46	46,5 Sopra target
Ricavi bancari (€ mln) <i>Focalizzazione sui ricavi da business bancari (WM, CF, CIB e Tesoreria/HF)</i>	20%	3.000	3.060	3.097 Molto sopra target
Commissioni Totali (€ mln) <i>Focalizzazione sui ricavi capital light</i>	20%	938	960	939 Target
Obiettivi ESG	10% (2,5% ciascuno)			
a) <i>Incidenza degli impieghi con caratteristiche ESG della nuova produzione Corporate (CIB)</i>		27%	35%	38% Molto sopra target
b) <i>Erogato ESG verso clientela retail (Consumer – WM Premier) (€ mln)</i>		440	500	430 Sotto target
c) <i>Percentuale di Fondi e ETF classificati art. 8 e art. 9 sul totale del portafoglio della clientela WM Premier</i>		68%	70%	73% Molto sopra target
d) <i>Percentuale di Fondi e ETF classificati art. 8 e art. 9 sul totale del portafoglio della clientela MB Private</i>		36%	38%	36% Target

40. Aggiustato dell'utilizzo target degli overlay.

Al Direttore Generale erano stati assegnati:

OBIETTIVO	PESO	KPI TARGET	Δ KPI OVER PERFORMANCE	FY 2024
RORWA Attività Bancaria: Profit before Taxes (PBT) Gruppo Attività bancaria /RWA bancari <i>Ottimizzazione del rendimento degli RWA allocati all'attività bancaria</i>	20%	2,9%	3,1%	3,18% Molto sopra target
Costo del Rischio (bps) <i>Focus su costo del rischio</i>	20%	49	46	46,5 Sopra target
Net New Money distribuzione (clientela WM) (€ mln) <i>Focus su flussi di raccolta delle strutture di distribuzione della Divisione WM</i>	20%	7.613	8.000	7.575k Sotto target
Margine di Interesse (€ mln) <i>Focus su principale fonte dei ricavi del Gruppo</i>	15%	1.885	1.960	1.985k Molto sopra target
Cost/Income Bancario <i>Crescita equilibrata di ricavi e costi</i>	15%	50,1%	49,25%	49,8% Sopra target
Obiettivi ESG	10% (2,5% ciascuno)			
a) Incidenza degli impieghi con caratteristiche ESG della nuova produzione Corporate (CIB)		27%	35%	38% Molto sopra target
b) Erogato ESG verso clientela retail (Consumer – WM Premier) (€ mln)		440	500	430 Sotto target
c) Percentuale di Fondi e ETF classificati art. 8 e art. 9 sul totale del portafoglio della clientela WM Premier		68%	70%	73% Molto sopra target
d) Percentuale di Fondi e ETF classificati art. 8 e art. 9 sul totale del portafoglio della clientela MB Private		36%	38%	36% Target

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

- ◇ **Our People** per focalizzarsi sulle iniziative legate a diversità e inclusione, sviluppo competenze, engagement. Fra le principali attività conseguite nell'esercizio si segnala:
 - ◇ la partnership con Parks – liberi e uguali, organizzazione no profit che supporta le aziende a realizzare le potenzialità di business legate a strategie inclusive della diversità LGBTQI+ con i successivi diversi momenti di sensibilizzazione interna;
 - ◇ nel corso del FY 2023/2024 si è tenuto il primo percorso di mentoring che ha coinvolto persone del Gruppo di differente età anagrafica e aziendale, coinvolgendo risorse di diverse business unit;
 - ◇ nel dicembre 2023 Mediobanca ha ottenuto la Certificazione di genere ai sensi della UNI PDR 125/2022;
 - ◇ è stata definita la governance di Mediobanca Academy, compiuto il set-up del team interno e definite le "Schools";
 - ◇ è stata lanciata la terza edizione della challenge sportiva digitale del Gruppo TeamUP4Good che ha registrato un incremento di partecipazione.
- ◇ **Our Community** per focalizzarsi sulle iniziative sociali con impatto sulla comunità e collegate alla responsabilità sociale del Gruppo Mediobanca. Fra le principali attività effettuate nell'esercizio si segnala:

- ◇ il Progetto Insieme Quartieri di Milano che promuove la pratica sportiva dei minori appartenenti a fasce socialmente deboli e a rischio di esclusione in alcuni quartieri periferici di Milano (Quarto Oggiaro, via Padova e a Baggio) con 141 bambini/ragazzi coinvolti, 250 giornate totali di allenamento sui 3 campi, 17 scuole e 173 classi;
- ◇ il Programma «Conta sul Futuro» (2023-2026) per l'educazione finanziaria nelle scuole con oltre 10.000 studenti coinvolti;
- ◇ l'iniziativa Donne rifugiate (UNHCR), programma integrato di protezione delle donne rifugiate e richiedenti asilo sopravvissute o a rischio di violenza di genere in Italia;
- ◇ sono stati coinvolti nelle iniziative di Volontariato sociale, 370 dipendenti del Gruppo con 1.764 ore di volontariato.

Per il Direttore Generale:

- ◇ **Our People** come già per l'Amministratore Delegato.
- ◇ **Digital Strategy & Innovation** con focus sulla trasformazione tecnologica e digitale in atto nel Gruppo, nell'ambito degli interventi previsti dal Piano strategico. Si evidenzia, fra l'altro,
 - ◇ la prosecuzione delle iniziative per la Digital Platform Private Banking, programma pluriennale volto a fornire un Front End unico su cui concentrare le attività del Business Private;
 - ◇ l'avvio della partnership con Founder's Factory, tramite la società MB Speedup per lanciare e sostenere startup Fintech;
 - ◇ la finalizzazione del percorso "Journey To Cloud" per il Gruppo con l'avvio operativo delle attività.

Per entrambi, gli obiettivi sono stati ampiamente raggiunti.

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 2024:

- ◇ all'Amministratore Delegato di € 1.766.000 pari al 98% della remunerazione fissa;
- ◇ al Direttore Generale di €1.357.000 pari al 90% della remunerazione fissa.

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.

Si evidenzia che per l'esercizio chiuso il 30 giugno 2023, all'Amministratore Delegato e al Direttore Generale erano stati assegnati rispettivamente una remunerazione variabile annuale di breve termine pari a €2.194.000 (122% della remunerazione fissa) e €2.025.000 (135% della remunerazione fissa).

Il variabile di breve termine assegnato per l'esercizio al 30 giugno 2024 è inferiore rispetto al variabile di breve termine assegnato per l'esercizio al 30 giugno 2023 per effetto principalmente della diversa incidenza nel paymix tra Short Term Incentive annuale e Long Term Incentive 23 - 26 approvato lo scorso 28 ottobre 2023. Quest'ultimo pesa infatti sino al 50% della remunerazione variabile totale per ciascun anno di piano e quindi ad una volta la remunerazione fissa sia per AD e DG. Esso sarà consuntivato alla fine del Piano "One Brand - One Culture", al 30 giugno 2026. Il variabile di breve termine quindi non può superare il 100% della remunerazione fissa.

Considerando la remunerazione totale di breve termine per l'esercizio 2023, il pacchetto retributivo si attesta a -10% per l'Amministratore Delegato e a -19% per il Direttore Generale rispetto all'esercizio 2023.

PAY RATIO

Il rapporto per il 2024 fra remunerazione totale lorda dell'Amministratore Delegato e remunerazione totale media lorda dei dipendenti del Gruppo è pari a circa 45 volte⁴¹.

La remunerazione totale massima dell'Amministratore Delegato risulta coerente con la performance del Gruppo e del Peer Group adottato da Mediobanca. I due grafici di seguito riportati comparano infatti la Actual Total Direct Compensation (ATDC – somma di remunerazione fissa, variabile annuale con riferimento all'ultimo anno di performance FY 2023/2024 e fair value della componente annua massima del Long Term Incentive – per MB LTI 23-26) delle società del Peer Group di Mediobanca con i rispettivi valori di Mediobanca per:

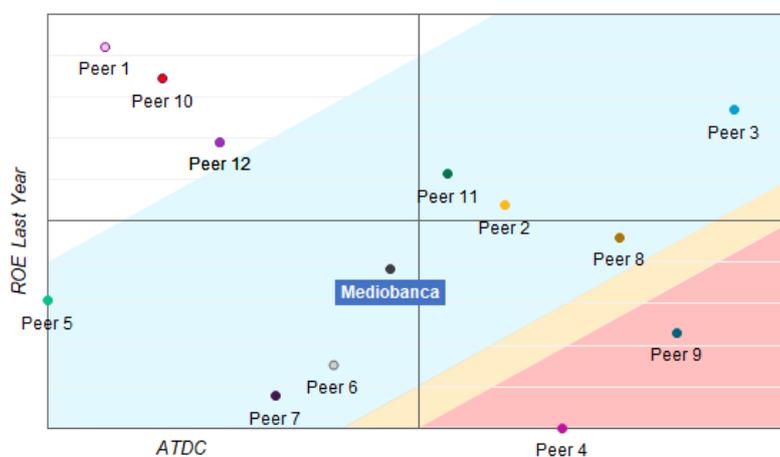
- ◇ Total Shareholder Return (TSR) (%) nel triennio compreso fra il 01/07/2021 e il 30/06/2024.
- ◇ Return on Equity (ROE) (%) al 31/12/2023 per il Peer Group, al 30/06/2024 per Mediobanca.

L'asse X classifica la remunerazione ATDC, dalla più elevata (a destra) a quella più contenuta (a sinistra), l'asse Y classifica i valori di TSR e ROE da quello maggiore (in alto) a quello minore (in basso).

ATDC vs. TSR⁴² (3-years 07/2021-06/2024)



ATDC vs. ROE⁴³ (Last Fiscal Year)



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

42. Elaborazione WTW – Advisor Comitato Remunerazioni. Fonte: Bloomberg. I valori di TSR includono il Δ share value del periodo + i dividendi distribuiti.

43. Elaborazione WTW – Advisor Comitato Remunerazioni. Fonte: S&P. Tutti i dati ROE si intendono a consuntivo dell'anno fiscale (per le Società del Peer Group al 31/12/2023; per Mediobanca al 30/06/2024)

F) 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 2024 corrisponde a un fair value di circa €13 mln che sarà in parte contabilizzata nei prossimi cinque esercizi in base ai vigenti principi contabili. Sono state perciò attribuite ai dipendenti del Gruppo 1.535.613 performance shares⁴⁴ (controvalore alla media del valore di Borsa delle azioni Mediobanca nel mese precedente l’assegnazione, ossia €13,9591) comprensive di quelle destinate al personale più rilevante delle controllate. Le performance shares attribuite all’AD e al DG sono state definite dal Consiglio di Amministrazione nell’ambito della determinazione della rispettiva remunerazione variabile.

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.

ASSEGNAZIONE
PERFORMANCE
SHARE

G) Long Term Incentive 2023 - 2026

La componente legata al LTI 2023 -2026 approvato dall’Assemblea degli Azionisti del 28 ottobre 2023 (e al quale si rimanda per i dettagli) verrà consuntivata a fine Piano (luglio/settembre 2026). Oltre all’Amministratore Delegato e al Direttore Generale, sono inseriti nel Piano altre risorse apicali del Gruppo individuando per esse uno specifico pay mix fra componente variabile di breve termine/lungo termine.

Il Piano prevede che i beneficiari del Piano fossero al massimo individuati entro il primo anno di Piano (30 giugno 2024). Il numero dei partecipanti è stato quindi cristallizzato e perciò il numero massimo delle azioni assegnabili a consuntivazione del piano ammonta a 2.177.135 azioni (inferiore alla provvista massima totale pari a 3 milioni di azioni) di cui massime n. 549.785 per Alberto Nagel e n. 458.157 per Francesco Saverio Vinci. Il numero effettivo sarà consuntivato a fine piano in base a risultati conseguiti.

I risultati dell’esercizio al 30 giugno 2024 rappresentano un brillante avvio del Piano “One Brand-One Culture” confermandone gli obiettivi (EPS €1,80, ROTE 15%), la visione e traiettoria basate su:

◇ Sviluppo prioritario del Wealth Management

Il WM raggiunge quasi 100 miliardi di TFA, ~925 milioni di ricavi, ~490 milioni di commissioni contribuendo al 30% dei ricavi bancari e al 52% delle commissioni di Gruppo. Con un utile netto di quasi 210 milioni ed una raccolta netta (NNM) superiore a 8 miliardi, Mediobanca è oggi un player riconosciuto, con tassi di crescita superiori alla media per l’approccio sinergico con il CIB e per l’accelerazione delle assunzioni di consulenti finanziari/bankers e l’acquisizione di clienti HNWI dopo il lancio di Mediobanca Premier.

◇ Corporate & Inv. Banking sempre più “Capital-light”, internazionale e sinergico con il WM

Gli RWA del CIB scendono del 23% (a 14,9 miliardi) e rappresentano meno di un terzo degli RWA di Gruppo. La spinta dei prodotti a minor assorbimento di capitale e il rafforzamento del modello Private & Investment Banking incrementano l’efficienza dei ricavi (Ricavi/RWA dal 3,6% al 4,5%), con la componente internazionale salita dal 40% al 55% anche grazie all’acquisizione di Arma Partners avvenuta ad ottobre.

◇ Contribuzione elevata e sostenibile dal Consumer Finance e Insurance & Principal Investing

I ricavi CF si attestano a ~1,2 miliardi (+6% a/a) – I ricavi INS a 530 milioni (+14% a/a).

LONG TERM
INCENTIVE
2023-2026

⁴⁴. Di cui 67.050 all’Amministratore Delegato e 51.522 al Direttore Generale. Sono incluse 337.651 performance shares già assegnate a personale più rilevante di Gruppo di CMB Monaco per l’esercizio al 31 dicembre 2023 e altre legate a cessazioni di personale più rilevante.

◇ Remunerazione degli azionisti e creazione di valore ai migliori livelli settoriali

L'esercizio prevede circa 1,1 miliardi di distribuzione (in crescita di circa il 50% a/a, di cui 885 milioni di dividendi e ~200 milioni di riacquisto e cancellazione di azioni), con DPS in crescita del 26% a €1,07 (di cui €0,56 in pagamento a novembre 24), EPS in aumento del 27% a € 1,53 e TBVPS a €11,6.

Tutti i target ESG qualitativi e quantitativi inseriti nel Piano Strategico 2023-2026 "One Brand – One Culture" stanno progredendo in linea con le aspettative, in particolare:

◇ Environmental

Nell'ambito dell'impegno, assunto con l'adesione alla Net Zero Banking Alliance (NZBA), di raggiungimento della neutralità carbonica entro il 2050, a settembre saranno pubblicati gli obiettivi intermedi al 2030 in tutti i settori altamente emissivi. Inoltre, le azioni finalizzate a una maggiore integrazione degli aspetti climatici nella strategia saranno descritte per la prima volta all'interno di un Piano di Transizione di Gruppo.

Procede in linea con le previsioni anche la riduzione dell'intensità carbonica del portafoglio impieghi CIB, in calo di oltre il 20%⁴⁵ (oltre l'obiettivo del 18% in orizzonte di piano). Il Gruppo prosegue, inoltre, nel percorso di riduzione del proprio impatto diretto, confermando anche quest'anno l'utilizzo di energia elettrica proveniente al 100% da fonti rinnovabili e mantenendo la neutralità carbonica sulle proprie emissioni (Scope 1 e Scope 2 market-based).

◇ Social

Sui temi di diversità e inclusione si registra un incremento di tutti gli indicatori target del Piano, tra cui: il 20,2% di donne dirigenti sul totale (rispetto a 18,7% del 22-23) e il 18% (contro il 14,7% del 22-23) del tasso di avanzamento delle promozioni femminili sul totale. Anche l'obiettivo relativo al sostegno ai progetti a impatto ambientale e sociale sta rispettando la progressione prevista, con un erogato superiore a 7 milioni di euro (obiettivo al 2026: 20 milioni cumulato).

L'obiettivo dedicato alla valutazione dei fornitori con criteri ESG ha raggiunto il 65% della spesa globale su un obiettivo del 70% a fine Piano. Sul versante della finanza sostenibile, il Gruppo ha già emesso uno dei due bond sostenibili previsti nell'arco di Piano (€500m Sustainability SNP a settembre 2023).

L'attenzione ai bisogni della comunità e all'inclusione delle categorie socialmente deboli e a rischio esclusione, in particolare quella dei giovani, è alla base di numerose iniziative con un contributo di oltre 7 milioni di euro nell'esercizio.

H) Piano di azionariato diffuso e coinvestimento (Piano ESOP) 2023-2026

Si è conclusa con successo nel mese di dicembre 2023 la campagna di adesioni a One Share, primo piano di azionariato diffuso e coinvestimento rivolto al personale dipendente del Gruppo Mediobanca. Il programma, che prevede la possibilità di investire in azioni Mediobanca su base volontaria e a condizioni agevolate, ha registrato l'adesione del 28% del personale in perimetro, dato di successo rispetto a recenti analoghi piani lanciati nel settore finanziario.

L'iniziativa, approvata in occasione dell'Assemblea degli Azionisti del 28 ottobre 2023, è coerente con la volontà di Mediobanca di rafforzare il senso di appartenenza al Gruppo rendendo tutto il personale protagonista nel raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico "One Brand One Culture" e nella creazione di valore sostenibile. Il raggiungimento dei target al 2026 garantirà, infatti, agli aderenti a One Share un premio aggiuntivo, caratterizzato da un ulteriore pacchetto di azioni assegnate a titolo gratuito da parte del Gruppo Mediobanca, ad integrazione dell'investimento iniziale effettuato dal dipendente.

45. Dati al 31 marzo 2024

Sono state sottoscritte 415.600 azioni Mediobanca con massime 166.240 azioni matching attribuibili.

Tale strumento di remunerazione, allineato alle best practice di mercato, rappresenta per Mediobanca, da sempre attenta al talento e al valore delle proprie persone, una leva fondamentale per mantenere e attrarre risorse di elevata professionalità. La nutrita adesione a questa prima edizione di One Share è un'ottima dimostrazione della fiducia nella capacità di crescita del Gruppo e dell'impegno dei dipendenti del Gruppo per il raggiungimento degli ambiziosi obiettivi fissati dal Piano Strategico al 2026.

I) Equal Pay for Equal Work

Il percorso di cambiamento culturale, lanciato con il Programma "toDEI" a marzo 2022, è proseguito con diverse iniziative di formazione e sensibilizzazione interna ed esterna, che hanno consentito di incrementare l'ingaggio della popolazione aziendale verso le tematiche di diversità e inclusione e di migliorare alcuni dei KPI del Piano Strategico relativi a valorizzazione del talento femminile e riduzione del gender gap.

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 annuale, 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.

A conferma dell'attenzione del Gruppo nei confronti delle tematiche di gender diversity, nel dicembre 2023 Mediobanca ha ottenuto la certificazione UNI/PdR 125:2022 sulla parità di genere che si aggiunge a quella di MB Credit Solutions, confermata anche in questo esercizio. Sono state, inoltre, avviate le attività per estendere la certificazione anche a Compass e Mediobanca Premier predisponendo un piano di azione per ogni società per raggiungere e/o mantenere gli obiettivi indicati e misurando i risultati con appositi KPI. Le aree di interesse coinvolte nel piano di azione sono sei:

- ◆ selezione e assunzione (es. procedure di selezione, job description, processo di reclutamento);
- ◆ genitorialità e cura (es. programmi specifici per i congedi, genitorialità condivisa, iniziative e servizi di welfare);
- ◆ work-life balance (es. iniziative di flessibilità oraria, riunioni di lavoro in orari compatibili con la conciliazione vita-lavoro);
- ◆ gestione della carriera (es. pari opportunità nello sviluppo professionale e nelle promozioni, leadership bilanciate, rendicontazione trasparente dei dati HR);
- ◆ equità retributiva (es. parità retributive, stipendio, benefit, bonus);
- ◆ sicurezza sul lavoro e compliance (es. DVR, formazione sulla tolleranza zero rispetto a ogni forma di abuso).

Nel 2023 il Gruppo Mediobanca ha lanciato il progetto WORDS - Win Over Radicated Diversity Stereotypes - che promuove lo sviluppo di una maggiore consapevolezza sulla potenza del linguaggio come strumento per favorire l'inclusione e il rispetto dell'unicità di ogni individuo. Il progetto è nato da un'accurata fase di ascolto interna, guidata dall'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, per indagare le radici e i contenuti delle resistenze e ritrosie tra la popolazione aziendale come emergono dal linguaggio. Dopo la conclusione della fase di ascolto interno, è stato redatto un libro, coordinato da una linguista, contenente il parere di esperti sulle diverse tematiche emerse ed è stato realizzato altresì realizzato un ciclo di podcast.

Nel corso del 2023, il Gruppo Mediobanca ha consolidato il proprio impegno per l'inclusione e la valorizzazione delle diversità aderendo a Parks – Liberi e Uguali, associazione senza scopo di lucro nata per supportare le aziende nella comprensione e realizzazione delle potenzialità di business legate allo sviluppo di strategie e buone pratiche rispettose dell'unicità delle persone e nella promozione di un

PROGETTO TODEI

CERTIFICAZIONE
DI GENERE

ambiente lavorativo inclusivo, con un focus dedicato alla comunità LGBTQ+. Tale collaborazione è volta a intraprendere iniziative specifiche per la sensibilizzazione nel campo dell'orientamento affettivo e sessuale e dell'identità di genere. La partnership è coerente con gli obiettivi del Piano Strategico al 2026 "One Brand One Culture", che facendo leva sull'approccio responsabile al business radicato nell'identità della Banca, identifica la creazione di una cultura aziendale inclusiva come una priorità integrata nel percorso di crescita delle proprie attività.

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 di Sostenibilità, 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 2023. In sintesi:

- ◇ 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 su valori molto inferiori rispetto al Gender Pay Gap complessivo;
- ◇ il divario retributivo di genere relativamente alla remunerazione fissa risulta contenuto sia a livello di Gruppo sia a livello divisionale a conferma dell'impegno di Mediobanca a remunerare equamente le persone per l'effettivo ruolo organizzativo ricoperto;
- ◇ gli scostamenti di genere sono dovuti principalmente alla natura dei ruoli che nell'organizzazione hanno accesso a retribuzioni variabili più elevate;
- ◇ 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 variabili più elevate in termini assoluti;
- ◇ nelle divisioni Consumer Finance, Holding Function e Wealth Premier, il divario medio complessivo, pur presente, risulta inferiore;
- ◇ 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'EPG⁴⁶, nel dato di mediana, oltre alla percentuale complessiva di accesso alla componente variabile per genere.

46. Dato elaborato in presenza di almeno 3 titolari per ciascun genere per categorie di ruolo comparabile.

DIVISIONI	RAPPRESENTATIVITÀ DI GENERE		EQUAL PAY GAP - MEDIANA				GENDER PAY GAP - MEDIANA			
	2022	2023	FISSO 2022	FISSO 2023	TOTALE 2022	TOTALE 2023	FISSO 2022	FISSO 2023	TOTALE 2022	TOTALE 2023
GRUPPO MEDIOBANCA	U: 58% D: 42%	U: 58% D: 42%	3,6%	3,3%	3,9%	5,0%	24,16%	24,14%	26,18%	26,00%
Consumer	U: 52% D: 48%	U: 52% D: 48%	0,6%	1,0%	1,9%	3,0%	10,01%	10,95%	10,20%	12,18%
IB – CIB Client	U: 78% D: 22%	U: 78% D: 22%	4,4%	5,5%	10,2%	5,3%	40,44%	39,95%	48,07%	40,45%
Wealth - Premier	U: 55% D: 45%	U: 56% D: 44%	1,2%	2,2%	2,2%	3,0%	15,67%	15,03%	19,44%	19,57%
Wealth - Private	U: 58% D: 42%	U: 57% D: 43%	2,9%	2,2%	4,7%	5,7%	52,30%	51,51%	59,21%	60,61%
Holding Function	U: 62% D: 38%	U: 62% D: 38%	2,9%	4,8%	3,1%	3,9%	10,60%	14,69%	13,26%	15,04%

ACCESSO AL VARIABILE

UOMINI

78,69%

DONNE

71,86%

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 2024.

J) Attività e verifiche della Funzione Group Audit sulla Politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo Mediobanca e sull'informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2023/2024

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 2023/24 adottata dall'Assemblea degli Azionisti di Mediobanca di ottobre 2023 e la sua implementazione nel corso dell'esercizio 2024. 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 Human Capital, Group CFO, 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 complete ed esaustive.

- ◇ 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 Human Capital 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 Human Capital, 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 19 settembre 2024.

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 2023/2024 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 2024/2025 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 2023/2024 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, 19 settembre 2024

Il Consiglio di Amministrazione

SEZIONE 3

Tabelle con informazioni quantitative analitiche



MEDIOBANCA

1. Tabelle redatte ai sensi della Delibera Consob 18049 del 23 dicembre 2011 e successivi aggiornamenti

Informazioni di raffronto 2020 – 2024 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).

	30.6.2024	30.6.2023	30.6.2022	30.6.2021	30.6.2020	DELTA 2024/2023
Amministratore Delegato						
Alberto Nagel						
Remunerazione totale dell'esercizio (Tabella 1 Consob incluso fair value dei compensi equity)	4.581.549	5.815.467	4.490.679	4.255.304	4.007.394	-21%
di cui Fisso incluso emolumento per la carica	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.900.000	1.800.000	=
di cui benefici non monetari	423.954	570.263	449.426	471.694	355.475	-26%
Variabile STI assegnato	1.766.000	2.194.000	2.500.000	1.800.000	964.000	-20%
Variabile 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)	3.794.871	4.965.876	3.663.500	3.534.930	3.471.597	-24%
di cui Fisso incluso emolumento per la carica	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.500.000	=
di cui benefici non monetari	354.613	468.550	371.028	354.293	341.637	-24%
Variabile STI assegnato	1.357.000	2.025.000	1.925.000	1.500.000	1.175.000	-33%
Variabile LTI 2019/20 – 2022/23 assegnato		2.400.000				
Presidente del Consiglio di Amministrazione						
Renato Pagliaro						
di cui Fisso inclusi emolumenti per la carica	928.799	928.740	2.595.741	2.290.150	2.155.475	=
di cui ferie non godute	925.000	925.000	1.575.753	1.900.000	1.800.000	=
di cui benefici non monetari	3.799	3.740	711.665	390.150	355.475	=
Membro del Consiglio di Amministrazione						
Mana Abedi						
di cui benefici non monetari	90.738	-	-	-	-	-
Membro del Consiglio di Amministrazione						
Virginie Banet						
di cui benefici non monetari	140.036	140.000	140.000	93.973	-	=
Membro del Consiglio di Amministrazione						
Maurizio Carfagna						
di cui benefici non monetari	127.329	269.192	255.000	255.000	235.000	-53%
Membro del Consiglio di Amministrazione						
Laura Cioli						
di cui benefici non monetari	198.351	205.000	205.000	137.603	-	-3%
Membro del Consiglio di Amministrazione						
Maurizia Angelo Commeno						
di cui benefici non monetari	70.685	215.000	215.000	218.288	205.000	-67%
Membro del Consiglio di Amministrazione						
Maurizio Costa						
di cui benefici non monetari	44.384	135.000	135.000	131.712	105.000	-67%

	30.6.2024	30.6.2023	30.6.2022	30.6.2021	30.6.2020	DELTA 2024/2023
Membro del Consiglio di Amministrazione	198.163	230.000	214.657	200.137	160.000	-14%
Membro del Consiglio di Amministrazione	127.705	-	-	-	-	-
Membro del Consiglio di Amministrazione	151.666	155.000	155.000	173.082	190.000	-2%
Membro del Consiglio di Amministrazione	153.479	140.000	140.000	126.849	80.000	+10%
Membro del Consiglio di Amministrazione	50.959	155.000	166.945	178.973	143.233	-67%
Membro del Consiglio di Amministrazione	62.466	190.000	190.000	199.863	200.000	-67%
Membro del Consiglio di Amministrazione	-	-	-	-	-	-
Membro del Consiglio di Amministrazione	174.344	-	-	-	-	-
Membro del Consiglio di Amministrazione	224.730	180.000	180.000	180.000	160.000	+25%
Membro del Consiglio di Amministrazione	145.478	-	-	-	-	-
Membro del Consiglio di Amministrazione	100.820	-	-	-	-	-
Membro del Consiglio di Amministrazione	89.863	230.000	230.000	233.288	220.000	-61%
Presidente del Collegio Sindacale	120.984	-	-	-	-	-
Presidente del Collegio Sindacale	59.178	180.000	180.000	166.849	112.000	-67%
Membro del Collegio Sindacale	140.000	140.000	140.000	93.973	-	=
Membro del Collegio Sindacale	140.000	140.000	140.000	93.973	-	=
Dipendenti	101.700	95.000	92.400	85.600	84.200	+7%
Risultati Gruppo Mediobanca						
Utile Netto Gruppo Mediobanca	€ 1.273,4 mln	€ 1.026,8 mln	€ 907 mln	€ 807,6 mln	€ 600,4 mln	+24%
Risultato di Gestione del Gruppo Mediobanca	€ 1.813 mln	€ 1.621 mln	€ 1.296 mln	€ 1.142 mln	€ 949 mln	+12%
Ricavi	€ 3.606,8 mln	€ 3.304,5 mln	€ 2.851 mln	€ 2.628 mln	€ 2.513 mln	+9%
Rapporto Remunerazione Totale tra AD e Dipendenti	45	61	49	50	48	

-La tabella tiene conto del rinnovo delle cariche sociali avvenuto nel corso dell'esercizio 2023/2024 (Assemblea degli Azionisti del 28 ottobre 2023) come da Tabella 1, Regolamento Emittenti (vedi infra).

-Per AD e DG: è riportata la somma totale della Tabella 1, Consob inclusa la componente del fair value del compens 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.

* Il Consigliere Panizza ha rinunciato ai compensi per le cariche di Consigliere di Amministrazione, Presidente Comitato Pari Correlate e Membro del Comitato Rischi.

-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-CRR).

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 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	Retribuzioni fisse da lavoro dipendente	Totale	Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili			
Renato Pagliaro	Presidente del Consiglio di Amministrazione	01/07/2023	30/06/24	800.000	800.000	800.000	3.799		803.799		
	Consigliere di Amministrazione	01/07/2023	30/06/24	100.000	100.000	100.000			100.000		
	Membro del Comitato Nomine	01/07/2023	30/06/24	25.000	25.000	25.000			25.000		
Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				925.000	925.000	925.000	3.799		928.799		
Totale				925.000	925.000	925.000	3.799		928.799		
Alberto Nagel	Amministratore Delegato	01/07/2023	30/06/24	100.000	1.800.000	1.900.000	830.020		3.153.974	1.427.575	
	Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				100.000	1.800.000	1.900.000	830.020		3.153.974	1.427.575
Totale				100.000	1.800.000	1.900.000	830.020		3.153.974	1.427.575	
Francesco Saverio Vinci	Direttore Generale	01/07/23	30/06/2024	100.000	1.500.000	1.600.000	637.790		2.592.403	1.202.468	
	Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				100.000	1.500.000	1.600.000	637.790		2.592.403	1.202.468
Totale				100.000	1.500.000	1.600.000	637.790		2.592.403	1.202.468	
Mana Abedi	Consigliere di Amministrazione	29/10/23	30/06/24	67.213	67.213	67.213			67.213		
	Membro del Comitato Remunerazioni	29/10/23	30/06/24	23.525	23.525	23.525			23.525		
Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				90.738	90.738	90.738			90.738		
Totale				90.738	90.738	90.738			90.738		
Virginie Banet	Consigliere di Amministrazione	01/07/23	30/06/24	100.000	100.000	100.000			100.000		
	Membro del Comitato Remunerazioni	01/07/23	28/10/23	9.863	9.863	9.863			9.863		
	Membro del Comitato di Sostenibilità	01/07/23	30/06/24	20.091	20.091	20.091			20.091		
	Membro Comitato Parti Correlate	29/10/23	30/06/24	10.082	10.082	10.082			10.082		
Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				140.036	140.036	140.036			140.036		
Totale				140.036	140.036	140.036			140.036		
Laura Cioli	Consigliere di Amministrazione	01/07/23	30/06/24	100.000	100.000	100.000			100.000		
	Membro del Comitato Nomine	01/07/23	30/06/24	25.000	25.000	25.000			25.000		
	Membro del Comitato Rischi e Parti Correlate	01/07/23	28/10/23	26.301	26.301	26.301			26.301		
	Membro del Comitato Rischi	29/10/23	30/06/24	47.049	47.049	47.049			47.049		
Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				198.351	198.351	198.351			198.351		
Totale				198.351	198.351	198.351			198.351		

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
NOME COGNOME	CARICA	PERIODO PER CUI È STATA RICOPERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	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	Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili											
				Retribuzioni fisse da lavoro dipendente	Totale												
Angela Gamba	Consigliere di Amministrazione	01/07/23	30/06/24	100.000				100.000									
	Presidente del Comitato Rischi e Membro del Comitato Parti Correlate	01/07/23	30/06/23	32.877				32.877									
	Membro del Comitato di Sostenibilità	01/07/23	30/06/24	20.091				20.091									
	Lead Independent Director	01/07/23	30/06/23	6.575				6.575									
	Lead Independent Director	23/11/23	30/06/24	15.096				15.096									
Presidente del Comitato Nomine	29/10/23	30/06/24	23.525				23.525										
Compensi nella società che redige il bilancio				198.163				198.163									
Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				198.163				198.163									
Totale				198.163				198.163									
Marco Giorgino	Consigliere di Amministrazione	29/10/23	30/06/24	67.213				67.213									
	Presidente del Comitato Rischi	29/10/23	30/06/24	60.492				60.492									
Compensi nella società che redige il bilancio				127.705				127.705									
Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				127.705				127.705									
Totale				127.705				127.705									
Valérie Hortefeux	Consigliere di Amministrazione	01/07/23	30/06/24	100.000				100.000									
	Membro del Comitato Remunerazioni	01/07/23	28/10/23	9.863				9.863									
	Membro del Comitato Nomine	01/07/23	30/06/24	25.000				25.000									
	Membro del Comitato di Sostenibilità	29/10/23	30/06/24	16.803				16.803									
Compensi nella società che redige il bilancio				151.666				151.666									
Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				151.666				151.666									
Totale				151.666				151.666									
Maximo Ibarra	Consigliere di Amministrazione	01/07/23	30/06/24	100.000				100.000									
	Membro del Comitato Remunerazioni	01/07/23	30/06/24	33.388				33.388									
	Membro del Comitato di Sostenibilità	01/07/23	30/06/24	20.091				20.091									
Compensi nella società che redige il bilancio				153.479				153.479									
Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				153.479				153.479									
Totale				153.479				153.479									
Sandro Panizza (1)	Consigliere di Amministrazione	29/10/23	30/06/24														
	Presidente del Comitato Parti Correlate	29/10/23	30/06/24														
	Membro del Comitato Rischi	29/10/23	30/06/24														
Compensi nella società che redige il bilancio																	
Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024																	
Totale																	
Laura Penna	Consigliere di Amministrazione	29/10/23	30/06/24	67.213				67.213									
	Membro del Comitato Rischi	29/10/23	30/06/24	47.049				47.049									
	Membro del Comitato Parti Correlate	29/10/23	30/06/24	10.082				10.082									
Compensi nella società che redige il bilancio				124.344				124.344									
Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024 (2)				50.000				50.000									
Totale				174.344				174.344									

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
NOME COGNOME	CARICA	PERIODO PER CUI È STATA RICOPIERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	COMPENSI VARIABILI NON EQUITY	BENEFICI NON MONETARI	ALTRI COMPENSI	TOTALE	FAIR VALUE DEI COMPENSI EQUITY	INDEMNITÀ DI FINE CARICA O DI CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO							
				Emolumenti per la carica	Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili											
				Retribuzioni fisse da lavoro dipendente													
				Totale													
Vittorio Pignatti-Morano	Consigliere di Amministrazione	01/07/23	30/06/24	100.000				100.000									
	Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione	23/11/23	30/06/26	21.134				21.134									
	Membro del Comitato Rischi (e Presidente del Comitato Parti Correlate fino al 28.10.2023)	01/07/23	30/06/26	73.351				73.351									
	Presidente del Comitato Remunerazioni	29/10/23	30/06/26	30.246				30.246									
Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				224.730				224.730									
Totale				224.730				224.730									
Sabrina Pucci	Consigliere di Amministrazione	29/10/23	30/06/24	67.213				67.213									
	Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione	23/11/23	30/06/26	21.134				21.134									
	Membro Comitato Remunerazioni	29/10/23	30/06/26	23.525				23.525									
	Membro del Comitato Normine	29/10/23	30/06/26	16.803				16.803									
Membro del Comitato di Sostenibilità	29/10/23	30/06/26	16.803				16.803										
Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				145.478				145.478									
Totale				145.478				145.478									
Angel Viti Boix	Consigliere di Amministrazione	29/10/23	30/06/24	67.213				67.213									
	Membro del Comitato Parti Correlate	29/10/23	30/06/26	10.082				10.082									
	Membro Comitato Remunerazioni	29/10/23	30/06/26	23.525				23.525									
Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				100.820				100.820									
Totale				100.820				100.820									
Maurizio Angelo Commeno	Consigliere di Amministrazione	01/07/23	28/10/23	32.877				32.877									
	Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione	01/07/23	28/10/23	11.507				11.507									
	Membro del Comitato Esecutivo	01/07/23	28/10/23	26.301				26.301									
Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				70.685				70.685									
Totale				70.685				70.685									
Maurizio Carfagna	Consigliere di Amministrazione	01/07/23	28/10/23	32.877				32.877									
	Presidente del Comitato Remunerazioni	01/07/23	28/10/23	13.151				13.151									
	Membro del Comitato Rischi e Parti Correlate	01/07/23	28/10/23	26.301				26.301									
Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024 (B)				72.329				72.329									
Totale				55.000				55.000									
Maurizio Costa	Consigliere di Amministrazione	01/07/23	28/10/23	32.877				32.877									
	Presidente del Comitato Normine	01/07/23	28/10/23	11.507				11.507									
Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				44.384				44.384									
Totale				44.384				44.384									

A	B	C	D		E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
NOME COGNOME	CARICA	PERIODO PER CUI È STATA RICOPERTA LA CARICA	SCADENZA DELLA CARICA	COMPENSI FISSI	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	di cui fondo pensione integrativo									
Elisabetta Magistretti	Consigliere di Amministrazione	01/07/23	28/10/23	32.877		32.877					32.877							
	Membro del Comitato Rischi	01/07/23	28/10/23	26.301		26.301					26.301							
	Membro del Comitato di Sostenibilità	01/07/23	28/10/23	3.288		3.288					3.288							
Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				62.466		62.466					62.466							
Totale				62.466		62.466					62.466							
Gabriele Villa	Consigliere di Amministrazione	01/07/23	28/10/23	32.877		32.877					32.877							
	Membro del Comitato Esecutivo	01/07/23	28/10/23	26.301		26.301					26.301							
Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024 (4)				59.178		59.178					59.178							
Totale				59.178		59.178					59.178							
Alberto Lupoi	Consigliere di Amministrazione	01/07/23	28/10/23	32.877		32.877					32.877							
	Membro del Comitato Remunerazioni	01/07/23	28/10/23	9.863		9.863					9.863							
	Membro del Comitato Nomine	01/07/23	28/10/23	8.219		8.219					8.219							
Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				50.959		50.959					50.959							
Totale				50.959		50.959					50.959							
Dirigenti con respon- sabilità strategiche*		01/07/2023	30/06/24	4.744.632	2.129.800	4.744.632			347.728 di cui fondo pensione integrativo		7.222.160							
	Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024				4.744.632	2.129.800	4.744.632			347.728		7.222.160						
	Totale				4.744.632	2.129.800	4.744.632			347.728		7.222.160						
Mario Busso	Presidente del Collegio Sindacale	29/10/23	30/06/24	120.984		120.984					120.984							
	Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024			120.984		120.984					120.984							
	Totale				120.984		120.984				120.984							
Elena Pagnoni	Membro del Collegio Sindacale	01/07/23	30/06/24	140.000		140.000					140.000							
	Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024			140.000		140.000					140.000							
	Totale				140.000		140.000				140.000							
Ambrogio Virgilio	Membro del Collegio Sindacale	01/07/23	30/06/24	140.000		140.000					140.000							
	Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024			140.000		140.000					140.000							
	Totale				140.000		140.000				140.000							
Francesco Di Carlo	Presidente del Collegio Sindacale	01/07/23	28/10/23	59.178		59.178					59.178							
	Compensi nella società che redige il bilancio Compensi da controllate e collegate al 30/06/2024			59.178		59.178					59.178							
	Totale				59.178		59.178				59.178							

1) Il Consigliere Pantazza ha rinunciato ai compensi per le cariche di Consigliere di Amministrazione, Presidente Comitato Parti Correlate e Membro del Comitato Rischi

2) Compensi relativi alla carica ricoperta in Compass Banca.

3) Compensi relativi alla carica ricoperta in Mediobanca SGR

4) Compensi relativi alla carica ricoperta in Spafid

*Al 30 Giugno 2024 i Dirigenti strategici sono 8.

A	B	C	STRUMENTI FINANZIARI ASSEGNATI NEL CORSO DELL'ESERCIZIO						STRUMENTI FINANZIARI VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO E ATTRIBUIBILI	STRUMENTI FINANZIARI VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO E NON ATTRIBUITI	STRUMENTI FINANZIARI VESTED NEL CORSO DELL'ESERCIZIO E ATTRIBUIBILI	Valore alla data di maturazione	LZ
			1	2	3	4	5	6					
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia	Numero e tipologia	Fair value	
		Piano 28 ottobre 2015 (FY 2018)											
		Piano 28 ottobre 2015 (FY 2019)	15.665	Nov. 2024							13.129	144.896	
		Piano 28 ottobre 2015 (LTI 2019-2023)	62.748	Nov. 2024 - Nov. 2028							33.284	366.958	
		Piano 28 ottobre 2015 (FY 2020)	52.628	Nov. 2024 - Nov. 2025							29.576	327.328	
		Piano 28 ottobre 2020 (FY 2021)	84.309	Nov. 2024 - Nov. 2026							2.036	22.970	
		Piano 28 ottobre 2021 (FY 2022)	25.8465	Nov. 2024 - Nov. 2027							1.67531	1.872.642	
		Piano 28 ottobre 2022 (FY 2023)	230.889	Nov. 2024 - Nov. 2028								670.543	
		Piano 28 ottobre 2023 (LTI 2023-2026)			577.272	2.711.820	Nov. 2027 - Nov. 2032	8 febbraio 2024	11,846			557.980	
		Piano 28 ottobre 2023 (FY 2024)			193.034	1.967.611	Nov. 2025 - Nov. 2029	27 settembre 2024	15,370			692.762	
Totale			1.568.622		1.896.820	10.592.577				4.80.446	5.384.752	5.052.728	

Al 30 Giugno 2024, i Dirigenti strategici sono 8.

*Valore azione registrato al 26 settembre 2024.

Numero massimo di performance shares (azioni Mediobanca) 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 prevista dal Piano di riferimento o la data di assegnazione (in caso di assegnazione in caso di assegnazione di personale rilevante o di accordi per cessazione del rapporto di lavoro).

Relativamente all'assegnazione dell'8 febbraio 2024, (data di approvazione da parte del CDA del Regolamento operativo relativo al Piano LTI 23-26 approvato dall'Assemblea del 28 ottobre 2023) del Long Term Incentive collegato al Piano Strategico 23-26, il numero effettivo di performance shares (azioni Mediobanca) sarà determinato alla consultazione del Piano stesso.

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

A	B	1	2	3			4
				BONUS DI ANNI PRECEDENTI			
NOME E COGNOME	CARICA	PIANO	BONUS DELL'ANNO			Erogabile/ Erogati	Altri Bonus
			A	B	C		
			Erogabile/ Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Ancora Differiti
		Esercizio 2023/2024	353.200	476.820	Nov./26-nov./29		
		Esercizio 2022/2023 (STI)				592.380	
		Esercizio 2022/2023 (LT 19-23)				777.600	
Alberto Nagel	Amministratore Delegato	Esercizio 2021/2022				675.000	
		Esercizio 2020/2021				234.000	
		Esercizio 2019/2020				134.960	
		Esercizio 2018/2019				159.000	
		Esercizio 2017/2018				298.080	
		Esercizio 2023/2024	271.400	366.390	Nov./26-nov./29		
		Esercizio 2022/2023 (STI)				546.750	
		Esercizio 2022/2023 (LT 19-23)				648.000	
Franco Saverio Vinci	Direttore Generale	Esercizio 2021/2022				519.750	
		Esercizio 2020/2021				195.000	
		Esercizio 2019/2020				164.500	
		Esercizio 2018/2019				114.000	
		Esercizio 2017/2018				248.400	
		Esercizio 2023/2024	1.253.400	1.329.950	Nov./26-nov./29		
		Esercizio 2022/2023 (STI)				1.275.400	
		Esercizio 2022/2023 (LT 19-23)				324.000	
		Esercizio 2021/2022				1.731.500	
		Esercizio 2020/2021				361.600	
		Esercizio 2019/2020				231.000	
		Esercizio 2018/2019				145.800	
		Esercizio 2017/2018				216.000	
		(I) Compensi nella società che redige il bilancio	1.685.000	1.912.610		1.698.380	794.9740
		(II) Compensi da controllate e collegate	193.000	260.550		272.700	1.332.300
		(III) Totale	1.878.000	2.173.160		1.971.080	9.282.040

Dirigenti con responsabilità strategiche (8)

Al 30 Giugno 2024 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
Nagi Alberto	Amministratore Delegato	MEDIOBANCA	3.093.050	129.183 ¹	68.383	3.153.850
Vinci Francesco Saverio	Direttore Generale	MEDIOBANCA	1.301.000	105.707 ¹	53.007	1.353.700
Pignatti-Morano Vittorio	Consigliere	MEDIOBANCA	500.000	==	500.000	==
Vilà Boix Angel	Consigliere	MEDIOBANCA	==	25.000	==	250.000
Carfagna Maurizio	Consigliere	MEDIOBANCA	81.000	==	==	81.000 ²

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

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	197.095	254.257	221.299	230.053**

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

* I dati includono un dirigente strategico cessato il 25 febbraio 2024. Al 30 giugno 2024 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 FY 2023-2024, il Comitato Remunerazioni si è riunito dieci volte, con una durata media delle riunioni di ca. 2 ore. 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 di Sostenibilità; 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, come già nell'esercizio precedente, ha deciso di avvalersi per l'esercizio 2023/2024, 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 sino all'approvazione delle Politiche 2023 (ottobre 2023), è stato individuato in Deloitte Consulting, mentre a partire da febbraio 2024 è stato individuato in WTW. Il consulente indipendente ha 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 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 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 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 fra quota fissa e variabile in funzione del ruolo aziendale, che non induca a 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 dalle Politiche di Gruppo inerenti le tematiche di sostenibilità e agli obiettivi ESG del Piano strategico; 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 Human Capital, Group CFO, 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;

b)

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 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;

Nel FY2023-2024, 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:

- ◇ amplia e aggiorna l'elenco del Peer group di Mediobanca nella continua ricerca della best practice di mercato; trovano ulteriore esplicitazione: i) le motivazioni alla base della scelta e dell'esclusione di possibili soggetti comparabili, con particolare riguardo ai campioni suggeriti dai proxy advisors; ii) la disclosure del posizionamento relativo delle retribuzioni rispetto al campione scelto;
- ◇ introduce nuove soglie quantitative per i gateways di accesso all'erogazione della remunerazione variabile, coerentemente alla revisione del Risk Appetite Framework, rafforzando l'allineamento fra rischi, performance della Banca e i sistemi di remunerazione e incentivazione;
- ◇ fornisce i dettagli sulla nuova struttura della scorecard e della curva di incentivazione di AD e DG, ove, mantenendo KPI finanziari con un peso prevalente dell'85%, sono stati integrati direttamente all'interno della scheda di valutazione (KPI non finanziari/qualitativi, con l'evidenza di driver di consuntivazione predefiniti, coerentemente con le priorità strategiche e tenuto conto delle prassi di mercato;
- ◇ innalza la soglia di «stock ownership requirement» per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, portandola rispettivamente a tre volte la remunerazione fissa (da due volte) e a due volte (da una volta) come da best practice di mercato;
- ◇ modifica i criteri qualitativi aggiuntivi per l'inclusione dei Consulenti finanziari nel perimetro del personale rilevante, definendo pari al 75% l'indicatore relativo alla quota delle masse totali riferibile al singolo consulente, dal 10% precedente, rendendo più prudenti i criteri di identificazione dei Consulenti Finanziari tra il personale rilevante;
- ◇ continua nella seconda sezione ad offrire ampio dettaglio sulle informazioni di carattere quantitativo e qualitativo 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.

Informativa qualitativa	
	<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>
b)	<p>politiche e criteri applicati per il riconoscimento della remunerazione variabile e dei trattamenti di fine rapporto.</p> <p>Il Gruppo Mediobanca adotta una cd. "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 di lungo periodo.</p> <p>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 della 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.</p> <p>I dettagli sono riportati al Capitolo 8 "Politica in caso di cessazione della carica o risoluzione del rapporto di lavoro" della Politica in materia di Remunerazione.</p>
c)	<p>Descrizione del modo in cui i rischi correnti e futuri sono presi in considerazione nei processi di remunerazione. Le informazioni comprendono un riepilogo dei principali rischi, la loro misurazione e il modo in cui tali misure incidono sulla remunerazione.</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 RORWA e/o altre metriche aggiustate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi.</p>
d)	<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 del Responsabile è deliberata annualmente dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni. Sono previsti limiti differenti per il personale appartenente all'Asset Management e alle Imprese di investimento.</p>
e)	<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 riepilogo dei principali criteri e metriche di performance dell'ente, delle linee di business e delle singole persone;</p> <p>Innanzitutto 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 RORWA e/o altre metriche aggiustate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi. 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.</p> <p>I dettagli sono riportati al Capitolo 6 "Il sistema incentivante" della Politica in materia di remunerazione.</p>
	<p>un riepilogo di come gli importi della remunerazione variabile individuale sono collegati alle performance individuali e dell'ente;</p> <p>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.</p>

Informativa qualitativa

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 di remunerazione.

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 RORWA e/o altre metriche aggiustate per il rischio) e da altri obiettivi quantitativi secondari e qualitativi che permettono il dimensionamento del 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 55% in azioni e il 45% in contanti, in caso di remunerazione variabile uguale o superiore a € 436.000;
- ◊ pari al 50% di cui il 55% in azioni e il 45% in contanti, in caso di remunerazione variabile inferiore a € 436.000.

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 € 436.000;
- ◊ 40% di cui il 50% in azioni e il 50% in contanti, in caso di remunerazione variabile inferiore a € 436.000.

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 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. 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 e non in periodo di preavviso per dimissioni volontarie o licenziamento;
- ◊ nessun 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 partite 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.

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

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 tre 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 due volte. 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").

Informativa qualitativa	
	<p>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.</p>
g)	<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 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.</p>
h)	<p>A richiesta dello Stato membro competente o dell'autorità competente, la remunerazione complessiva per ciascun membro dell'organo di amministrazione o dell'alta dirigenza.</p> <p>Si vedano le "Tabelle con informazioni quantitative e analitiche" presenti nella Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti.</p>
i)	<p>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.</p> <p>Ai fini di questo punto, gli enti che beneficiano di tale deroga indicano se essa si basa sull'articolo 94, paragrafo 3, lettera a) e/o lettera b), della CRD. Essi indicano inoltre a quali dei principi di remunerazione applicano la deroga o le deroghe, il numero dei membri del personale che beneficiano della deroga o delle deroghe e la loro remunerazione complessiva, suddivisa in remunerazione fissa e remunerazione variabile.</p> <p>Deroga basata sulla lettera b): numero di membri del personale che beneficiano della deroga 15; retribuzione totale €3.266k, di cui fissa € 2.724k, di cui variabile € 542k.</p>
j)	<p>I grandi enti pubblicano informazioni quantitative sulla remunerazione dell'organo di amministrazione collettiva, distinguendo tra i membri esecutivi e non esecutivi, conformemente all'articolo 450, paragrafo 2, del CRR.</p> <p>Si vedano le "Tabelle con informazioni quantitative e analitiche" presenti nella Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti.</p>

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	101
2	Remunerazione fissa complessiva	3.079.995	4.516.891	9.486.349	36.572.693
3	Di cui in contanti	3.076.196	3.500.000	8.790.012	35.040.787
4	(Non applicabile nell'UE)				
EU-4a	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	3.799	1.016.891	696.337	1.531.906
6	(Non applicabile nell'UE)				
7	Di cui altre forme				
8	(Non applicabile nell'UE)				
9	Numero dei membri del personale più rilevante	2	2	10	81
10	Remunerazione variabile complessiva	3.123.000	3.123.000	11.829.000	24.694.175
11	Di cui in contanti	1.467.810	1.467.810	5.585.070	12.733.388
12	Di cui differita	843.210	843.210	3.165.870	6.117.625
EU-13a	Di cui azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	1.655.190	1.655.190	6.243.930	11.690.787
EU-14a	Di cui differita	1.030.590	1.030.590	3.872.730	5.955.625
EU-13b	Di cui strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti				
EU-14b	Di cui differita				
EU-14x	Di cui altri strumenti				270.000
EU-14y	Di cui differita				162.000
15	Di cui altre forme				
16	Di cui differita				
17	Remunerazione complessiva (2 + 10)	3.079.995	7.639.891	21.315.349	61.266.868

Remunerazioni in lordo

Altre forme remunerazione fissa sono esclusi i benefici 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 garanziti, incentivazioni riconosciute nell'esercizio ed esclude eventuali incentivazioni versate di periodi precedenti come riportati nella tabella REM2.

Personale più rilevante al 30 giugno 2024 (i dati retributivi includono tutti i membri presenti nell'Organo di amministrazione nella funzione di supervisione strategica nel corso dell'esercizio).

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			1
2	Premi facenti parte della remunerazione variabile garantita – Importo complessivo			165.000
3	Di cui premi facenti parte della remunerazione variabile garantita versati nel corso dell'esercizio che non sono presi in considerazione nel limite massimo dei bonus			165.000
	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			2
5	Trattamenti di fine rapporto riconosciuti in periodi precedenti che sono stati versati nel corso dell'esercizio – Importo complessivo			301.435
	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			999.755
8	Di cui versati nel corso dell'esercizio			199.951
9	Di cui differiti			799.804
10	Di cui trattamenti di fine rapporto versati nel corso dell'esercizio non considerati nel limite massimo dei bonus			199.951
11	Di cui l'importo più elevato riconosciuto a una singola persona			999.755

Remunerazioni lorde
Per le incentivazioni pagate relative a esercizi precedenti, personale più rilevante mappato nel 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	2.179.600	10.482.717			2.171.750	2.179.600	931.120
8	In contanti	1.248.480	5.066.940				1.248.480	
9	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	931.120	5.415.777			2.171.750	931.120	931.120
10	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti							
11	Altri strumenti							

12	Altre forme								
13	Altri membri dell'alta dirigenza	19.717.152	3.453.414	16.263.738	3.255.885	3.453.414	1.596.814		1.596.814
14	In contanti	9.477.090	1.856.600	7.620.490		1.856.600			
15	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	10.240.062	1.596.814	8.643.248	3.255.885	1.596.814	1.596.814		1.596.814
16	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti								
17	Altri strumenti								
18	Altre forme								
19	Altri membri del personale più rilevante	27.553.208	8.250.598	19.302.610	3.156.365	8.250.598	4.530.710		4.530.710
20	In contanti	16.899.449	3.719.888	13.179.561		3.719.888			
21	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	10.287.759	4.389.710	5.898.049	3.156.365	4.389.710	4.389.710		4.389.710
22	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti								
23	Altri strumenti	366.000	141.000	225.000		141.000	141.000		141.000
24	Altre forme								
25	Importo totale	59.932.677	13.883.612	46.049.065	8.584.000	13.883.612	7.058.644		7.058.644

Remunerazioni lorde

Personale più rilevante al 30 giugno 2024

1) Azioni ancora differite/sogettive a holding period: controvalore medio valore azionario Mediobanca esercizio 1/7/2023 – 30/6/2024 (€12.3572)

2) Correzione calcolata come delta fra il valore all'assegnazione e il medio valore azionario Mediobanca esercizio 1/7/2023 – 30/6/2024 (€12.3572)

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 C.R.R.
1	Da 1.000.000 a meno di 1.500.000 13
2	Da 1.500.000 a meno di 2.000.000 7
3	Da 2.000.000 a meno di 2.500.000 1
4	Da 2.500.000 a meno di 3.000.000
5	Da 3.000.000 a meno di 3.500.000 1
6	Da 3.500.000 a meno di 4.000.000
7	Da 4.000.000 a meno di 4.500.000 2
8	Da 4.500.000 a meno di 5.000.000 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
			ORGANO DI AMMINISTRAZIONE - FUNZIONE DI SUPERVISIONE STRATEGICA	ORGANO DI AMMINISTRAZIONE - FUNZIONE DI GESTIONE							
					BANCA D'INVESTIMENTO	SERVIZI BANCARI AL DETTAGLIO	GESTIONE DEL RISPARMIO (ASSET MANAGEMENT)	FUNZIONI AZIENDALI	FUNZIONI DI CONTROLLO INTERNO INDIPENDENTI	TUTTE LE ALTRE	TOTALE
1	Numero complessivo dei membri del personale più rilevante										113
2	Di cui membri dell'organo di amministrazione	13	2								
3	Di cui altri membri dell'alta dirigenza			6	3	1					
4	Di cui altri membri del personale più rilevante			36	27	2	14	22			
5	Remunerazione complessiva del personale più rilevante	3.079.995	7.639.891	44.241.280	24.557.486	1.372.946	6.901.084	5.509.421			
6	Di cui remunerazione variabile		3.123.000	22.538.755	9.569.340	540.000	2.667.000	1.208.080			
7	Di cui remunerazione fissa	3.079.995	4.516.891	21.702.525	14.988.146	832.946	4.234.084	4.301.341			

Remunerazioni lorde—Definizioni come incluse e specificato nella Tabella REM1
 Personale più rilevante al 30 giugno 2024. (I dati retributivi includono tutti i membri presenti nell'Organo di amministrazione nella funzione di supervisione strategica nel corso dell'esercizio).

Informazioni quantitative aggregate complessive per aree di attività

AREE DI ATTIVITÀ GRUPPO MEDIOBANCA	FTE	REMUNERAZIONE FISSA	REMUNERAZIONE VARIABILE
Organo di supervisione strategica Mediobanca	13	3.079.995	
Organo di gestione - AD/DC Mediobanca	2	4.516.891	3.123.000
Strutture di staff, supporto e governo centrale	1.383	93.848.436	209.555.813
Funzioni di controllo (Risk Management, Audit, Compliance)	384	29.135.324	5.579.655
Investment Banking - aree di business	835	105.287.400	75.348.162
Retail e Consumer - aree di business	3.209	208.041.271	23.725.022
Private Banking - aree di business	303	39.937.170	23.668.109
Asset Management - aree di business	111	17.078.722	12.745.469
	6.240	500.925.209	165.145.230

Importi lordi - Includi emolumenti per la carica

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

Are di attività Gruppo Mediobanca: Tassonomia EBA (struttura organizzativa 2024). Dati puntuali a fine esercizio. I dati retributivi includono tutti i membri presenti nell'Organo di amministrazione nella funzione di supervisione strategica nel corso dell'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 MKT.

Includi le società del Gruppo che hanno chiuso l'esercizio fiscale il 31 dicembre 2023.



MEDIOBANCA

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