

**POLICY DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE 2019 A FAVORE DEI
COMPONENTI DEGLI ORGANI DI SUPERVISIONE STRATEGICA, GESTIONE E
CONTROLLO, E DEL PERSONALE DEL
GRUPPO BANCARIO BANCA FARMAFACTORING**

Data approvazione CDA

19 febbraio 2019

Assemblea dei Soci

28 marzo 2019

Sommario

1. PREMESSA: PRINCIPALI NOVITA'	4
2. PRINCIPI GENERALI.....	6
3. DEFINIZIONI.....	7
4. CONTESTO NORMATIVO DELLA POLICY.....	16
5. GOVERNANCE DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E DI INCENTIVAZIONE.....	18
5.1 Assemblea.....	18
5.2 Consiglio di Amministrazione.....	19
5.3 Amministratore Delegato.....	20
5.4 Comitato per le Remunerazioni.....	21
5.5 Comitato Controllo e Rischi	23
5.6 Funzioni Aziendali di Controllo	23
5.7 Dirigente Preposto	24
5.8 U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo	25
6. PROCESSO DI ADOZIONE, APPLICAZIONE E CONTROLLO DELLA POLICY.....	25
6.1 Processo di adozione della Policy.....	25
6.2 Processo di applicazione e controllo dell'implementazione della Policy.....	26
7. DEFINIZIONE DEI <i>RISK TAKER</i> E CLASSIFICAZIONE DEI RUOLI AZIENDALI	27
8. SISTEMA DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI E DELL' ORGANISMO DI VIGILANZA.....	28
8.1 Amministratori.....	28
8.2 Sindaci	30
8.3 Organismo di Vigilanza costituito ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001	31
8.4 Comitato per le Remunerazioni e altri comitati endoconsiliari	31
9. POLITICHE DI REMUNERAZIONE DELLE FUNZIONI AZIENDALI DI CONTROLLO, DEL RESPONSABILE DELL'U.O. PERSONALE E SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL DIRIGENTE PREPOSTO	31
10. STRUTTURA DELLA REMUNERAZIONE	32
10.1 Remunerazione Fissa	32

10.2	Remunerazione Variabile	33
10.2.1	Principi generali	33
(A)	Periodo di differimento	36
(B)	Bilanciamento tra cash e Strumenti Finanziari	36
(C)	Periodo di retention	37
(D)	Remunerazione Variabile “particolarmente elevata” di Amministratore Delegato, responsabili delle principali funzioni aziendali e diretti riporti del Consiglio di Amministrazione.....	38
10.2.2	Struttura della Remunerazione Variabile	42
(A)	Fissazione degli obiettivi.....	42
(B)	Verifica del raggiungimento degli obiettivi individuali.....	43
(C)	Verifica del raggiungimento degli obiettivi aziendali.....	43
(D)	Applicazione dei moltiplicatori.....	44
(E)	Patti di non concorrenza.....	49
(F)	Importi riconosciuti nell’ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale	50
(G)	Indennità di preavviso per l’ammontare eccedente la misura di legge	52
11.	OBBLIGHI DI <i>DISCLOSURE</i> E DI COMUNICAZIONE ALLA BANCA D’ITALIA	53

1. PREMESSA: PRINCIPALI NOVITA'

Rispetto alla versione del 2018, la Policy¹ presenta modifiche di contenuto e di forma, apportate in un'ottica di continuo miglioramento.

A seguito dell'aggiornamento delle Disposizioni di Vigilanza sulla Remunerazione, sono state introdotte nella Policy le seguenti principali novità.

- i. sono state aggiornate le definizioni di Remunerazione e di Remunerazione Variabile ed è stata introdotta la definizione di Remunerazione Fissa;
- ii. nella definizione di “Funzioni Aziendali di Controllo” non è più inclusa l'U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo;
- iii. è stata introdotta la figura del Dirigente Preposto, la cui Remunerazione Variabile è soggetta alla disciplina applicabile ai componenti delle Funzioni Aziendali di Controllo, ad eccezione del limite di un terzo nel rapporto tra Remunerazione Variabile e Remunerazione Fissa. La sua Remunerazione Variabile è comunque contenuta;
- iv. sono stati esclusi dal limite 2:1 tra Remunerazione Variabile e Remunerazione Fissa:
 - a) i patti di non concorrenza, per la quota che, per ciascun anno di durata del patto, non eccede l'ultima annualità di Remunerazione Fissa;
 - b) gli importi riconosciuti per la composizione di una controversia attuale o potenziale, se pari o inferiori al rischio medio di causa calcolato secondo i criteri stabiliti dalla legge.
- v. gli importi riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza, per la quota che non eccede l'ultima annualità di Remunerazione Fissa, sono stati esclusi dall'applicazione dei limiti relativi ai criteri quali-quantitativi per la quantificazione, bilanciamento *cash* / Strumenti Finanziari, differimento, *retention*.

¹ La Policy contenuta dalla presente Relazione è quella relativa all'esercizio 2019, conformemente alla disciplina dettata dall'art.123-ter del TUF e dallo schema 7-bis dell'Allegato 3A al Regolamento Emittenti. In particolare, lo schema 7-bis dell'Allegato 3A al Regolamento Emittenti stabilisce che la Relazione deve indicare “*gli eventuali cambiamenti della politica delle remunerazioni rispetto all'esercizio finanziario precedente*”.

- vi. la Remunerazione Variabile dell'Amministratore Delegato, dei *Senior Executive* e degli *Executive* che sono a diretto riporto dell'Amministratore Delegato è soggetta a regole più stringenti di quelle stabilite dalla Policy in materia di differimento e di bilanciamento tra strumenti *cash* e Strumenti Finanziari quando è considerabile di importo "particolarmente elevato";

Si segnalano inoltre le seguenti ulteriori principali novità:

- i. I limiti di liquidità e di patrimonializzazione oltre i quali è consentita l'erogazione del MBO (c.d. *gate*) sono stati prudenzialmente elevati al livello di c.d. "*risk tolerance*" fissato dal Consiglio di Amministrazione all'interno del RAF², ossia al di sopra dei minimi regolamentari e dei livelli imposti dall'Autorità di Vigilanza all'esito del processo SREP, in coerenza con l'operatività della Banca.
- ii. Tramite l'applicazione di un meccanismo di moltiplicatori, l'erogazione dell'MBO rimane subordinata anche al rispetto di un parametro di redditività legato al raggiungimento dell'obiettivo economico del Gruppo, derogabile solo in base a criteri predeterminati e all'esito di un processo decisionale che contempla un parere del Comitato Remunerazioni e una determinazione del Consiglio di Amministrazione.
- iii. sono state introdotte alcune specificazioni a presidio dell'effettività del periodo di *retention*: si è chiarito, in particolare, che l'alienazione di Strumenti Finanziari durante tale periodo, può comportare l'attivazione di meccanismi di *malus* e *claw back* e, per il Personale Dipendente, di procedimenti disciplinari ai sensi dell'art. 7, Legge 20 maggio 1970, n. 300.

Si è inoltre proceduto a una revisione formale, principalmente finalizzata alla semplificazione del testo, di modo da fornire un'informazione quanto più possibile chiara e comprensibile.

² "Risk tolerance" (soglia di tolleranza) definita come "la devianza massima dal risk appetite consentita"; la soglia di tolleranza è fissata in modo da assicurare in ogni caso al Gruppo margini sufficienti per operare, anche in condizioni di stress, entro la Risk Capacity),

2. PRINCIPI GENERALI³

Il sistema di Remunerazione e incentivazione del Gruppo si ispira ai seguenti principi:

- i. essere coerente con gli obiettivi, la cultura aziendale e il complessivo assetto societario;
- ii. non creare situazioni di conflitto di interesse;
- iii. non disincentivare l'attività di controllo da parte delle relative Funzioni Aziendali di Controllo;
- iv. attrarre e mantenere soggetti con professionalità e capacità adeguate alle esigenze del Gruppo, valorizzandoli attraverso percorsi di crescita professionale;
- v. improntare i comportamenti alla massima diligenza e correttezza nelle relazioni, in linea con i valori del Gruppo;
- vi. individuare e orientare al raggiungimento di obiettivi:
 - a) collegati con i risultati aziendali, opportunamente corretti per tener conto dei rischi,
 - b) coerenti con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese,
 - c) tali da evitare incentivi distorti che possano indurre a un'eccessiva assunzione di rischi per il Gruppo e il sistema finanziario nel suo complesso.

Nella definizione delle politiche di remunerazione si è tenuto conto:

- i. dei profili dimensionali e di complessità operativa del Gruppo;
- ii. del modello di *business* del Gruppo e dei conseguenti livelli di rischio ai quali lo stesso può risultare esposto.

³ Riferimenti normativi: Schema 7-bis dell'Allegato 3A al Regolamento Emittenti secondo cui la Relazione deve indicare, tra l'altro, "le finalità perseguite con la politica della remunerazioni, i principi che ne sono alla base".

3. DEFINIZIONI

<i>Amministratore Delegato</i>	L'“organo con funzione di gestione” della Banca, ossia il componente del Consiglio di Amministrazione della Banca al quale il Consiglio di Amministrazione ha delegato i compiti di gestione corrente, intesa come attuazione degli indirizzi deliberati nell'esercizio della funzione di supervisione strategica.
<i>Assemblea</i>	Assemblea degli azionisti della Banca.
<i>Banca</i>	Banca Farmafactoring S.p.A., capogruppo del Gruppo Bancario Banca Farmafactoring.
<i>Banca Intermedia</i>	Secondo la definizione di cui al par. 3, Sezione I, Capitolo 2 (“Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione”), Titolo IV, Parte Prima delle Disposizioni di Vigilanza, la banca con attivo di bilancio compreso tra 3,5 e 30 miliardi di euro o la banca che fa parte di un gruppo bancario con attivo di bilancio consolidato compreso tra 3,5 e 30 miliardi di euro, che non sia considerata significativa ai sensi del Regolamento (UE) n. 1024/2013.
<i>Benefici Esclusi</i>	Attribuzioni monetarie escluse dal concetto di Remunerazione, in quanto (i) di valore marginale, (ii) di natura non discrezionale, (iii) rientranti in una politica generale della Banca e (iv) non producono effetti sul profilo di rischio della Banca. Dette condizioni devono sussistere congiuntamente affinché possa individuarsi un Beneficio Escluso.
<i>Benefit</i>	I c.d. <i>fringe benefits</i> rappresentano degli elementi remunerativi complementari alla Remunerazione Fissa.

	Consistono, in maniera specifica, nella concessione in uso di beni e servizi da parte del datore di lavoro in favore del Personale.
Claw Back	La restituzione totale o parziale della Remunerazione Variabile già percepita.
Codice di Autodisciplina	Il codice di autodisciplina delle società quotate predisposto dal Comitato per la Corporate Governance istituito da Borsa Italiana S.p.A.
Codice Etico	Il codice etico adottato dal Gruppo.
Collegio Sindacale	L'“organo con funzione di controllo” della Banca.
Comitato Controllo e Rischi	Il comitato istituito dal Consiglio di Amministrazione ai sensi e per gli effetti di cui al paragrafo 2.3.3 della Sezione IV, Capitolo 1 (“Governare Societario”), Titolo IV, Parte Prima delle Disposizioni di Vigilanza e all’art. 7 del Codice di Autodisciplina.
Comitato per le Remunerazioni	Il comitato istituito dal Consiglio di Amministrazione ai sensi e per gli effetti di cui al paragrafo 2.3.4 della Sezione IV, Capitolo 1 (“Governare Societario”), Titolo IV, Parte Prima delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni e all’art. 6 del Codice di Autodisciplina.
Consiglio di Amministrazione	L'“organo con funzione di supervisione strategica” della Banca, al quale sono attribuite funzioni di indirizzo della gestione della Banca, mediante, tra l’altro, l’esame e la delibera dei piani industriali o finanziari e delle operazioni strategiche.
CRD IV	La direttiva europea 2013/36/UE del 26 giugno 2013.

<i>Dirigente Preposto</i>	Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'articolo 154-bis del TUF.
<i>Disposizioni di Vigilanza</i>	La Circolare n. 285 della Banca d'Italia del 17 dicembre 2013 e successivi aggiornamenti, le "Disposizioni di Vigilanza per le Banche".
<i>Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni</i>	Il 25° aggiornamento del 23 ottobre 2018 delle Disposizioni di Vigilanza, in recepimento della CRD IV, emanato ai sensi degli articoli 53 e 67 del TUB e del Decreto Ministeriale del 27 dicembre 2006, n. 933
<i>EBTDA Risk Adjusted (EBTDA^{RA})</i>	indica l'EBTDA aggiustato in base a un meccanismo di correzione che tiene conto dei rischi assunti dal Gruppo, coerentemente con i target patrimoniali definiti nel RAF definito sulla base del piano strategico/budget approvato a inizio dell'anno di riferimento in base alla seguente formula: $EBTDA^{RA} = EBTDA - (RWA^M * TCR\ Target * Ke)^4$.
<i>Executive</i>	I responsabili di unità organizzative articolate o ad alto contenuto professionale che riportano

⁴ Dove:

EBTDA: utile della operatività corrente al lordo delle imposte (Voce 290) con l'esclusione delle rettifiche di valore nette su attività materiali (Voce 210), delle rettifiche di valore nette su attività immateriali (voce 220) e delle voci di conto economico che sono controbilanciate da variazioni corrispondenti nel patrimonio netto (ad esempio perdita su cambi e costi legati al Piano di Stock Option);

RWA^M: media nell'anno dei *risk weighted asset* totali, consuntivi e di Gruppo determinato rispetto alla media degli RWA di fine mese, calcolati dal Dipartimento Pianificazione, Amministrazione e Controllo sulla base delle chiusure contabili mensili e attraverso la replica delle attività di consuntivazione prudenziale obbligatorie per le segnalazioni di vigilanza trimestrali;

TCR Target: in assenza di un subordinato *eligible Tier 2*, è costituito dalla soglia di *risk appetite* definita per il *Total Capital Ratio* nel RAF. Nel caso di esistenza di un subordinato *eligible Tier 2* il valore *TCR Target* da applicare nella formula è pari alla differenza tra 15% e la percentuale di incidenza del *Tier 2* sul *TCR Target* del Gruppo);

Ke: costo del capitale proprio del Gruppo, definito pari al 10%.

	all'Amministratore Delegato o a <i>Senior Executive</i> , che contribuiscono significativamente e con ampie autonomie al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza o che forniscono supporto/consulenza qualificata al Vertice aziendale e al resto dell'organizzazione. Possono rientrare fra i <i>Risk Taker</i> . Gli <i>Executive</i> sono identificati da apposita delibera del Consiglio di Amministrazione.
Funzione Compliance e AML	La funzione aziendale che presiede alla gestione del rischio di non conformità alle norme, nonché al controllo del rischio di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo.
Funzione General Counsel	La funzione aziendale di supporto legale all'Amministratore Delegato e alle altre strutture aziendali.
Funzione Internal Audit	La funzione aziendale di revisione interna.
Funzione Risk Management	La funzione aziendale di controllo dei rischi.
Funzioni Aziendali di Controllo	Le Funzioni Aziendali di Controllo come definite nella disciplina della Banca d'Italia in materia di sistema dei controlli interni ⁵ , cioè la Funzione <i>Internal Audit</i> , la Funzione <i>Risk Management</i> e la Funzione <i>Compliance e AML</i> .
Gruppo	Il Gruppo Bancario Banca Farmafactoring.
Malus	La perdita del diritto al pagamento della Remunerazione Variabile, non ancora percepita.

⁵ Cfr. Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni .

<i>MBO</i>	Il sistema incentivante dell'Amministratore Delegato e del Personale Dipendente per l'erogazione di un incentivo annuale parametrato alla retribuzione annua lorda.
<i>Personale</i>	I componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo, i dipendenti e i collaboratori del Gruppo.
<i>Personale di Competenza del CdA</i>	Il Personale i cui sistemi di remunerazione e incentivazione, obiettivi annuali e la relativa valutazione sono definiti dal Consiglio di Amministrazione, vale a dire: (i) l'Amministratore Delegato; (ii) gli Amministratori investiti di particolari cariche; (iii) i <i>Senior Executive</i> del Gruppo; (iv) gli <i>Executive</i> che sono a diretto riporto dell'Amministratore Delegato; (v) i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo.
<i>Personale Dipendente</i>	I dipendenti del Gruppo.
<i>Piano di Stock Option</i>	Il Piano di Stock Option originariamente approvato dall'Assemblea del 5 dicembre 2016.
<i>Policy</i>	La policy di remunerazione e incentivazione 2019 a favore dei componenti degli Organi di Supervisione Strategica, Gestione e Controllo, e del Personale.
<i>Policy 2018</i>	La " <i>Policy di remunerazione e incentivazione a favore dei componenti degli organi di supervisione strategica, gestione e controllo, e del personale del Gruppo bancario Banca Farmafactoring</i> " approvate

	dall'Assemblea il 5 aprile 2018.
RAF	“Risk Appetite Framework” (sistema degli obiettivi di rischio), ovvero il quadro che definisce – in coerenza con il massimo rischio assumibile, il business model e il piano strategico – la propensione al rischio, le soglie di tolleranza, i limiti di rischio, le politiche di governo dei rischi, i processi di riferimento necessari per definirli e attuarli, anche a livello di Gruppo.
Regolamento Emittenti	Il Regolamento Consob 11971/1999
Relazione	La presente relazione annuale sulle remunerazioni 2019 redatta nell'ambito delle informative richieste ai sensi dell'art. 123-ter del TUF e dall'articolo 84-quater del Regolamento Emittenti.
Remunerazione	Ogni forma di pagamento o beneficio corrisposto, incluse eventuali componenti accessorie (c.d. <i>allowances</i>), direttamente o indirettamente, in contanti, strumenti finanziari o servizi o beni in natura (<i>fringe benefits</i>), in cambio delle prestazioni di lavoro o dei servizi professionali resi dal Personale alla Banca o ad altre società del Gruppo, ad eccezione dei Benefici Esclusi.
Remunerazione Fissa	La Remunerazione che ha natura stabile e irrevocabile, determinata e corrisposta sulla base di criteri prestabiliti e non discrezionali – quali, in particolare, i livelli di esperienza professionale e di responsabilità – che non creano incentivi all'assunzione di rischi e non dipendono dalle <i>performance</i> della Banca.
Remunerazione Variabile	(i) La Remunerazione il cui riconoscimento o la cui erogazione possono modificarsi in relazione alla <i>performance</i> , comunque misurata (obiettivi di reddito,

	<p>volumi, etc.), o ad altri parametri (es. periodo di permanenza), esclusi il trattamento di fine rapporto stabilito dalla normativa generale in tema di rapporti di lavoro e l'indennità di mancato preavviso, quando il loro ammontare è determinato secondo quanto stabilito dalla legge e nei limiti da essa previsti.</p> <p>(ii) I benefici pensionistici discrezionali e gli importi pattuiti tra la Banca e il Personale in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica, indipendentemente dal titolo, dalla qualificazione giuridica e dalla motivazione economica per i quali sono riconosciuti. Tra questi importi sono inclusi quelli riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza o nell'ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale, qualunque sia la sede in cui esso viene raggiunto.</p> <p>(iii) I <i>carried interest</i>, come qualificati dalle disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione per il settore del risparmio gestito, di attuazione delle direttive 2009/65/CE (c.d. UCITS) e 2011/61/UE (c.d. AIFMD).</p> <p>(iv) Ogni altra forma di remunerazione che non sia univocamente qualificabile come Remunerazione Fissa, ad eccezione dei Benefici Esclusi.</p>
<p><i>Risk Taker</i></p>	<p>I soggetti la cui attività professionale ha o può avere impatto rilevante sul profilo di rischio del Gruppo, come individuati secondo i criteri stabiliti al capitolo 7 della Policy.</p>
<p><i>Senior Executive</i></p>	<p>I ruoli che riportano direttamente all'Amministratore</p>

	Delegato, contribuiscono in maniera determinante alla realizzazione degli obiettivi strategici del Gruppo, rientrano fra i <i>Risk Taker</i> , gestiscono in genere <i>budget</i> significativi di risorse umane e/o economiche, nell'ambito di deleghe e procure formali. I <i>Senior Executive</i> sono identificati da apposita delibera del Consiglio di Amministrazione.
<i>Società Controllate</i>	Le società facenti parte del Gruppo, esclusa la stessa Banca.
<i>Statuto</i>	Lo Statuto sociale della Banca.
<i>Strumenti Finanziari</i>	Gli strumenti finanziari della Banca con i quali viene erogata parte della Remunerazione Variabile dei <i>Risk Taker</i> .
<i>Target EBTDA^{RA}</i>	Il livello di EBTDA ^{RA} previsto dal <i>budget</i> annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione per l'anno di competenza
<i>TUB</i>	Il Testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia di cui al D. lgs. n. 385 del 1° settembre 1993, e successive modifiche.
<i>TUF</i>	Il Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria di cui al D. lgs. n. 58 del 24 febbraio 1998 e successive modifiche.
<i>TUIR</i>	Testo Unico delle Imposte sui Redditi.
<i>U.O. Commerciale</i>	L'unità organizzativa con compito di gestire le attività commerciali della Banca attraverso lo sviluppo dei rapporti con nuovi clienti e la gestione dei rapporti con i clienti esistenti.
<i>U.O. Organizzazione e Normativa</i>	L'unità organizzativa con il compito di assicurare, da un lato, lo sviluppo del modello organizzativo della Banca, in coerenza con le linee guida definite dall'Amministratore Delegato, e, dall'altro lato, il

	costante aggiornamento della normativa interna e di governo di Gruppo.
<i>U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo</i>	L'unità organizzativa con il compito di gestire e sviluppare le risorse umane del Gruppo nel rispetto delle linee guida stabilite dall'Amministratore Delegato.
<i>U.O. Pianificazione e Controllo</i>	L'unità organizzativa con il compito di garantire una corretta rappresentazione dei fenomeni aziendali attraverso l'esecuzione dei processi contabili finalizzati al <i>reporting</i> di bilancio; tale unità svolge altresì l'attività di pianificazione economico/patrimoniale-gestionale periodica del Gruppo, e presidia e monitora il raggiungimento degli obiettivi di <i>budget</i> /piano industriale attraverso il <i>reporting</i> gestionale.
<i>U.O. Strategia e Progetti</i>	L'unità organizzativa con il compito di gestire i progetti di sviluppo di sua diretta responsabilità e di monitorare il portafoglio progetti della Banca e del Gruppo.
<i>VAP</i>	Premio aziendale previsto dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i quadri direttivi e per il personale delle aree professionali dipendenti dalle imprese creditizie, finanziarie e strumentali.

4. CONTESTO NORMATIVO DELLA POLICY

Il principale riferimento normativo nella definizione dei processi di remunerazione e incentivazione del Gruppo è costituito dalle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni⁶.

Ai fini dell'applicazione delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, la Banca rientra nella categoria delle banche intermedie⁷.

Le banche intermedie applicano a tutto il personale l'intera disciplina in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni; le disposizioni di cui alla Sezione III, par. 2.1, punti 3 e 4, e par. 2.2.1, si applicano ai *Risk Taker*, con percentuali e periodi di differimento e *retention* almeno pari alla metà di quelli ivi indicati, e crescenti in funzione delle caratteristiche della banca o del gruppo bancario.

Per quanto riguarda la normativa europea, il punto di riferimento rimane la CRD IV. Questa direttiva stabilisce principi e criteri specifici a cui le banche devono attenersi al fine di:

- i. garantire la corretta elaborazione e attuazione dei sistemi di remunerazione;
- ii. gestire efficacemente i possibili conflitti di interesse;

⁶ Cfr. Sezione Prima, Titolo IV, Capitolo 2.

⁷ Secondo la Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2, Sezione I delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni sono Banche intermedie quelle con attivo di bilancio compreso tra 3,5 e 30 miliardi di Euro e le banche che fanno parte di un gruppo bancario con attivo di bilancio consolidato compreso tra 3,5 e 30 miliardi di Euro, che non siano considerate significative ai sensi dell'art. 6(4) dell'RMVU. Secondo l'Art. 6(4) dell'RMVU "La significatività è valutata sulla base dei seguenti criteri:

- i) dimensioni;
- ii) importanza per l'economia dell'Unione o di qualsiasi Stato membro partecipante;
- iii) significatività delle attività transfrontaliere.

Per quanto attiene al primo comma, un ente creditizio o società di partecipazione finanziaria o società di partecipazione finanziaria mista non sono considerati meno significativi, tranne se giustificato da particolari circostanze da specificare nella metodologia, qualora soddisfino una qualsiasi delle seguenti condizioni:

- i) il valore totale delle attività supera i 30 miliardi di EUR;
- ii) il rapporto tra le attività totali e il PIL dello Stato membro partecipante in cui sono stabiliti supera il 20 %, a meno che il valore totale delle attività sia inferiore a 5 miliardi di EUR;
- iii) in seguito alla notifica dell'autorità nazionale competente secondo cui tale ente riveste un'importanza significativa con riguardo all'economia nazionale, la BCE decide di confermare tale significatività sulla scorta di una sua valutazione approfondita, compreso lo stato patrimoniale, dell'ente creditizio in questione.

Inoltre la BCE può, di propria iniziativa, considerare un ente di importanza significativa quando questo ha stabilito filiazioni in più di uno Stato membro partecipante e le sue attività o passività transfrontaliere rappresentano una parte significativa delle attività o passività totali soggette alle condizioni di cui alla metodologia.

Quelli per i quali è stata richiesta o ricevuta direttamente assistenza finanziaria pubblica dal FESF o dal MES non sono considerati meno significativi. [...]"

- iii. assicurare che il sistema di remunerazione tenga opportunamente conto dei rischi, attuali e prospettici, del grado di patrimonializzazione e dei livelli di liquidità di ciascun intermediario;
- iv. accrescere il grado di trasparenza verso il mercato;
- v. rafforzare l'azione di controllo da parte delle Autorità di Vigilanza. A tali obiettivi, si accompagna anche quello di un generale contenimento dei costi operativi, con l'intento di non limitare eccessivamente l'autonomia delle banche e di rispettare il fondamentale principio di proporzionalità.

Tale normativa deve essere letta congiuntamente ai *regulatory technical standard* (RTS), emanati dalla Commissione europea, su proposta dell'EBA, sempre ai sensi della CRD IV, che sono direttamente vincolanti per tutti gli Stati membri.

I *regulatory technical standards* (RTS) disciplinano il processo di identificazione dei *Risk Taker*. A tal fine si applicano le regole definite con Regolamento delegato (UE) del 4 marzo 2014, n. 604⁸.

Le politiche di remunerazione della Banca tengono conto, inoltre, delle linee guida emanate dall'EBA (*Guidelines* - GL 2014/7 e 2014/8 del 16 luglio 2014) che, in conformità alla CRD IV, delineano le modalità di raccolta e gli schemi segnaletici che gli intermediari devono utilizzare per la trasmissione delle informazioni, relative ai propri sistemi di remunerazione, alle autorità di vigilanza nazionali che poi ne curano l'invio all'EBA⁹.

Le Disposizioni di Vigilanza sulla Remunerazione stabiliscono per le banche e i gruppi bancari una disciplina organica in materia prassi e politiche di remunerazione. Esse definiscono limiti

⁸ Regolamento delegato (UE) n. 604, adottato il 4 marzo 2014 ai sensi dell'articolo 94 della CRD IV su proposta dell'EBA, che integra la direttiva 2013/36/UE del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione relative ai criteri qualitativi e quantitativi adeguati per identificare le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente.

⁹ In particolare le linee guida riguardano:

- i. l'attività di raccolta presso tutte le banche e le imprese di investimento, di informazioni riguardanti gli high earners, ossia i soggetti la cui Remunerazione totale è pari ad almeno 1 milione di Euro su base annuale (GL 2014/07, "Guidelines on the data collection exercise regarding high earners");
- ii. la c.d. attività di benchmarking, finalizzata a monitorare e confrontare le tendenze e le prassi remunerative – in particolare dei *risk taker* – in un campione di intermediari europei significativi, selezionato dalle competenti autorità di vigilanza secondo i criteri di rappresentatività forniti dall'EBA (GL 2014/08, "Guidelines on the remuneration benchmarking exercise").

complessivamente più stringenti delle corrispondenti previsioni del Codice di Autodisciplina cui la Banca aderisce. Pertanto, in materia prassi e politiche di remunerazione, si applicano le Disposizioni di Vigilanza sulla Remunerazione che assorbono e sostituiscono le previsioni del Codice di Autodisciplina.

5. GOVERNANCE DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E DI INCENTIVAZIONE

La Banca elabora la Policy, che costituisce il documento sulle politiche di Remunerazione per l'intero Gruppo, ne assicura la complessiva coerenza, fornisce gli indirizzi necessari alla sua attuazione e ne verifica la corretta applicazione.

Le Società Controllate sono responsabili del rispetto della normativa a esse direttamente applicabile, della corretta attuazione degli indirizzi forniti dalla Banca e della *compliance* rispetto alla Policy.

Nei casi di non conformità tra le previsioni della Policy e la normativa dei Paesi delle Società Controllate, l'Amministratore Delegato acquisisce preventivamente un parere dalla Funzione *Compliance* e *AML* al fine di risolvere il conflitto di normative e dare attuazione alla Policy.

Ove la Banca rilevi che l'attuazione della Policy da parte delle Società Controllate non sia coerente con gli indirizzi da essa dettati o conformi con la disciplina applicabile, sollecita le opportune modifiche, eventualmente anche rimuovendo gli organi amministrativi inadempienti.

Di seguito viene descritto il ruolo degli organi aziendali e delle Funzioni Aziendali di Controllo della Banca, nella definizione e attuazione del sistema di remunerazione e incentivazione, come previsto dalle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni .

5.1 Assemblea

Con riferimento alle politiche di remunerazione, l'Assemblea ordinaria:

- i. determina la misura dei compensi da corrispondere agli Amministratori, ai Sindaci e alla Società di revisione incaricata del controllo contabile;
- ii. approva la Policy;
- iii. approva gli eventuali piani di remunerazione basati su Strumenti Finanziari;
- iv. approva i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti

fissati a detto compenso in termini di annualità della Remunerazione Fissa, e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione;

- v. prende visione, con frequenza almeno annuale, di un'informativa sulle politiche di remunerazione e incentivazione adottate dalla Banca, e sulla loro attuazione secondo le modalità definite dalle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni. Tale informativa contiene le stesse informazioni riguardanti i sistemi e le prassi di Remunerazione e incentivazione fornite al pubblico, in ottemperanza a quanto previsto nelle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni.
- vi. approva l'innalzamento del limite del rapporto tra la Remunerazione Variabile e la Remunerazione Fissa da 1:1 fino a un massimo di 2:1 per i *Risk Taker*. Tale competenza ha trovato concreta attuazione con delibera assembleare del 5 dicembre 2016 con la quale l'Assemblea ha approvato la proposta del Consiglio di Amministrazione di innalzare il limite del rapporto tra la Remunerazione Variabile e la Remunerazione Fissa da 1:1 al massimo di 2:1 a eccezione del Personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo.

La delibera assembleare sopra menzionata, è stata adottata:

- a) nel rispetto delle maggioranze qualificate previste dalle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni ¹⁰;
- b) a seguito della comunicazione preventiva all'Autorità di Vigilanza prevista dalla normativa di cui alle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni ¹¹.

5.2 Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione:

¹⁰ Le Disposizioni Vigilanza sulle Remunerazioni prevedono che l'approvazione da parte dell'Assemblea avvenga con il voto favorevole di almeno i due terzi del capitale sociale rappresentato in Assemblea, quando questa è costituita con almeno la metà del capitale sociale, ovvero, quando ciò non accada oppure, con il voto favorevole di almeno i tre quarti del capitale rappresentato in Assemblea, qualunque sia il capitale con cui l'Assemblea è costituita.

¹¹ La procedura prevede la trasmissione a Banca d'Italia o alla Banca Centrale Europea, almeno 60 giorni prima della data in cui è fissata la decisione assembleare, della proposta che si intende sottoporre all'Assemblea, munita delle relative indicazioni e di evidenze atte a dimostrare che il limite più elevato o i limiti più elevati, per il personale più rilevante o per alcune categorie di esso, non pregiudicano il rispetto della normativa prudenziale e, in particolare, di quella riguardante i requisiti in materia di fondi propri.

- i. elabora, sottopone all'Assemblea e riesamina, con periodicità almeno annuale, la Policy, ed è responsabile della sua corretta attuazione, assicurando che essa sia adeguatamente documentata e accessibile al Personale;
- ii. approva i sistemi di remunerazione e incentivazione per il Personale di Competenza del CdA. In particolare, approva l'intero pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato ivi inclusa l'eventuale assegnazione al medesimo di *stock option*;
- iii. è incaricato per l'amministrazione del Piano di Stock Option provvedendo, *inter alia*, a:
 - c) determinare il numero massimo di *stock option* da attribuire complessivamente ai beneficiari in relazione a ciascuna *tranche*;
 - d) identificare i beneficiari di ciascuna *tranche* per quanto attiene al Personale di Competenza del CdA;
- iv. assicura che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano coerenti con le scelte complessive della Banca, in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e controlli interni.

5.3 Amministratore Delegato

L'Amministratore Delegato:

- i. sottopone al Consiglio di Amministrazione le proposte di revisione della Policy;
- ii. definisce e approva il processo operativo di definizione dei criteri alla base del sistema di remunerazione e incentivazione, nel rispetto di quanto stabilito nella Policy;
- iii. definisce la Remunerazione per:
 - e) gli *Executive* del Gruppo e i dirigenti della Banca che non sono diretti riporti dell'Amministratore Delegato;
 - f) tutto il restante Personale della Banca che non rientri, in termini di Remunerazione, tra le competenze dell'Assemblea e/o del Consiglio di Amministrazione.
- iv. definisce, per le Società Controllate del Gruppo, i sistemi di remunerazione che non rientrano nelle competenze del Consiglio di Amministrazione e del Comitato per le Remunerazioni della Banca, tenendo conto della normativa locale di riferimento;

- v. identifica i beneficiari del Piano di Stock Option ed il numero di *stock option* da assegnare a coloro che non siano Personale di Competenza del CdA secondo quanto stabilito dal Piano di Stock Option provvedendo altresì a svolgere le attività amministrative del Piano di Stock Option ad esso demandate dal Consiglio di Amministrazione o ai sensi del piano medesimo.

5.4 Comitato per le Remunerazioni

Il Comitato per le Remunerazioni, è un organo di natura consultiva e propositiva nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di politiche di remunerazione e incentivazione del Personale. Esso è composto da tre membri non esecutivi del Consiglio di Amministrazione, di cui almeno due indipendenti. Il Presidente del Comitato per le Remunerazioni è individuato tra i consiglieri indipendenti.

Nell'ambito di tali funzioni il Comitato per le Remunerazioni:

- i. contribuisce alla definizione dei Principi Generali descritti al capitolo 2, che precede;
- ii. formula proposte e/o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla Remunerazione e riguardo gli obiettivi di *performance* correlati alla Remunerazione Variabile del Personale di Competenza del CdA;
- iii. formula al Consiglio di Amministrazione:
 - a) pareri e proposte non vincolanti in merito all'adozione (ed eventuale successiva integrazione) di eventuali piani di incentivazione (*stock option*, *stock grant*, di "azionariato diffuso" etc.), agli obiettivi a questi connessi, ai criteri di valutazione del loro raggiungimento;
 - b) pareri e proposte in merito all'identificazione dei *Risk Taker*;
 - c) pareri in materia di determinazione delle indennità da erogarsi in caso di scioglimento anticipato del rapporto o di cessazione dalla carica (cd. *golden parachutes*); valuta gli eventuali effetti della cessazione sui diritti assegnati nell'ambito di piani di incentivazione basati su Strumenti Finanziari;
- iv. vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla Remunerazione dei responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo e dei soggetti a questi equiparati in materia di trattamento remunerativo (i.e. U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo e Dirigente Preposto), in stretto raccordo con il Collegio Sindacale;

- v. cura la preparazione della documentazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione in occasione di riunioni convocate per la trattazione di argomenti in materia di compensi, in particolare, predispone la Relazione, nel rispetto dei termini previsti per la sua presentazione in Assemblea;
- vi. esamina il voto espresso dall'Assemblea sulla Relazione redatta ai sensi dell'art 123-ter del TUF¹², e presenta la relativa analisi al Consiglio di Amministrazione;
- vii. collabora con gli altri comitati interni al Consiglio di Amministrazione, in particolare con il Comitato Controllo e Rischi, sulle questioni attinenti alle politiche di remunerazione e incentivazione; il Comitato Controllo e Rischi, a sua volta, esamina, in coordinamento con il Comitato per le Remunerazioni, se gli incentivi forniti dal sistema di remunerazione siano coerenti con il RAF, anche con l'eventuale supporto della Funzione *Risk Management*;
- viii. assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti, ciascuna secondo le rispettive competenze, (Personale, *Risk Management*, *Compliance*, Pianificazione e Controllo di Gruppo e *Internal Audit*) nel processo di elaborazione e controllo della Policy.
- ix. si esprime, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di *performance* cui sono legati i piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi;
- x. valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la corretta applicazione della Policy con riferimento al Personale di Competenza del CdA, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato, e formula al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;
- xi. monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione sulla base delle proposte presentate dal Comitato stesso in materia di Remunerazione, verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*;

¹² Art. 123-ter del TUF: “(Omissis). La prima sezione della relazione sulla remunerazione illustra:

- a) la politica della società in materia di remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento almeno all'esercizio successivo;
- b) le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica. (Omissis)”

- xii. monitora l'evoluzione e l'applicazione nel tempo dei piani di incentivazione approvati dal Consiglio di Amministrazione;
- xiii. fornisce adeguato riscontro sull'attività da esso svolta agli organi aziendali, da rendersi in conformità alla normativa applicabile. In particolare, tramite il Presidente del Comitato o altro componente da questi designato, riferisce all'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio in merito alle modalità di esercizio delle proprie funzioni;
- xiv. svolge gli ulteriori compiti che il Consiglio di Amministrazione gli può attribuire con apposite deliberazioni.

Nessun amministratore prende parte alle riunioni del Comitato per le Remunerazioni in cui vengono formulate le proposte al Consiglio relative alla propria remunerazione.

Ove il Consiglio di Amministrazione non abbia determinato il *budget* annuale di spesa a disposizione del Comitato per l'espletamento delle proprie attività, il Comitato presenterà richiesta di approvazione delle relative voci di spese al Consiglio di Amministrazione.

5.5 Comitato Controllo e Rischi

Il Comitato Controllo e Rischi, ha tra le sue funzioni anche quella di accertare che gli incentivi sottesi al sistema di remunerazione del Gruppo siano coerenti con i livelli di rischio massimi che il Gruppo intende assumere.

Nell'esercizio di questa funzione, collabora con gli altri comitati interni al Consiglio di Amministrazione, in particolare con il Comitato per le Remunerazioni. Il Comitato Controllo e Rischi, esamina, in coordinamento con il Comitato per le Remunerazioni, se gli incentivi forniti dal sistema di Remunerazione siano coerenti con il RAF, anche con il supporto della Funzione *Risk Management*.

5.6 Funzioni Aziendali di Controllo

Le Funzioni Aziendali di Controllo, ciascuna per le proprie competenze, assicurano la conformità e l'adeguatezza della Policy rispetto alla normativa vigente.

La Funzione *Compliance* e *AML* verifica che il sistema premiante aziendale sia coerente con la normativa applicabile, con lo Statuto ed eventuali codici etici o altri standard di condotta adottati dalla Banca. Nell'ambito di questa verifica, la Funzione *Compliance* e *AML* opera in modo che siano valutati e contenuti i rischi legali e reputazionali insiti soprattutto nelle relazioni con la

clientela, e ne dà comunicazione all'Amministratore Delegato, al Comitato per le Remunerazioni nonché, nell'ambito delle relazioni periodiche, al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale. Di tali risultati l'Assemblea è informata tramite il Consiglio di Amministrazione.

La Funzione *Compliance* e *AML* verifica, inoltre, che le Società Controllate diano piena e corretta attuazione della Policy, valutando eventuali ulteriori limiti imposti dalla normativa locale. Qualora emerga un eventuale conflitto con la normativa locale, la Funzione *Compliance* e *AML* fornisce un parere all'Amministratore Delegato circa la risoluzione del conflitto di normative, e individua le soluzioni operative in grado di dare corretta attuazione alla Policy.

La Funzione *Risk Management* verifica il raggiungimento dei *gate* di accesso alla Remunerazione Variabile, ivi inclusi i risultati dell'EBTDA^{RA}, e la coerenza del sistema incentivante con le metodologie di gestione dei rischi.

La Funzione *Internal Audit* verifica con frequenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di Remunerazione alle politiche di remunerazione e incentivazione, in particolare, sulla base del Piano di *audit*, sviluppato in una logica *risk-based*. Gli esiti delle verifiche condotte sono portate a conoscenza del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea. La Funzione *Internal Audit* collabora inoltre con l' U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo nell'attivazione dei meccanismi di *malus* e *claw-back* svolgendo le necessarie indagini e analisi su richiesta dell'U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo o dell'Amministratore Delegato, per l'accertamento dei fatti che possono comportare l'attivazione dei meccanismi di *malus* o *claw back*.

5.7 Dirigente Preposto

Il Dirigente Preposto è un soggetto la cui Remunerazione Variabile, in quanto responsabile della redazione dei documenti contabili societari, è soggetta alla disciplina applicabile ai componenti delle Funzioni Aziendali di Controllo, ad eccezione del limite di un terzo nel rapporto tra Remunerazione Variabile e Remunerazione Fissa. La sua Remunerazione Variabile è contenuta, come descritto al capitolo 9 (POLITICHE DI REMUNERAZIONE DELLE FUNZIONI AZIENDALI DI CONTROLLO, DEL RESPONSABILE DELL'U.O. PERSONALE E SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL DIRIGENTE PREPOSTO).

Il Dirigente Preposto fornisce i dati contabili necessari alla verifica degli obiettivi e, ove previsto dal suo piano di attività, verifica il processo di *performance management* per l'erogazione della Remunerazione Variabile, di cui al punto 10.2.2.1 (MBO del Personale Dipendente).

5.8 U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo

L'U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo:

- i. applica le disposizioni presenti nella Policy traducendole operativamente, nei limiti previsti dal ruolo e dalle deleghe conferite;
- ii. assicura la corretta applicazione dei criteri e dei parametri del sistema di Remunerazione e incentivazione all'interno del Gruppo;
- iii. svolge le analisi di *benchmark* rispetto al mercato del lavoro di riferimento, e le analisi di equità all'interno dell'azienda al fine di determinare:
 - a) proposte di revisione della Policy;
 - b) revisione del sistema di remunerazione e incentivazione in termini di strumenti, modalità, meccanismi operativi e parametri adottati dalla Banca;
- iv. coordina il processo di individuazione e definizione dei *Risk Taker*;
- v. fornisce supporto al Comitato per le Remunerazioni e, laddove opportuno, al Comitato Controlli e Rischi;
- vi. monitora l'evoluzione normativa in materia giuslavoristica e la disciplina sul sistema remunerativo;
- vii. avvia il processo di verifica sulle condizioni di *malus* e *claw back* avvalendosi della Funzione *Internal Audit* per gli opportuni accertamenti.

6. PROCESSO DI ADOZIONE, APPLICAZIONE E CONTROLLO DELLA POLICY¹³

6.1 Processo di adozione della Policy

La Banca adotta la Policy mediante il seguente processo che avviene con cadenza almeno annuale.

¹³ Riferimenti Normativi: art. 123-ter TUF, Schema 7-bis dell'Allegato 3A al Regolamento Emittenti.

- i. L'U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo predispose una bozza della Policy coinvolgendo le funzioni competenti, tra le quali la Funzione *General Counsel*, la Funzione *Risk Management*, l'U.O. Pianificazione e Controllo e la Funzione *Compliance e AML*.
- ii. L'U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo sottopone la bozza di aggiornamento della Policy all'Amministratore Delegato.
- iii. L'Amministratore Delegato sottopone la Policy al Consiglio di Amministrazione per la sua approvazione, corredata da apposito parere della Funzione *Compliance e AML*.
- iv. Il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato per le Remunerazioni e del Comitato Controllo e Rischi, delibera di approvare la Policy e di sottoporla all'approvazione dell'Assemblea.
- v. L'Assemblea delibera sull'adozione della Policy.

6.2 Processo di applicazione e controllo dell'implementazione della Policy

L'U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo è la struttura aziendale deputata all'applicazione della Policy a livello di Gruppo.

In particolare, con cadenza almeno annuale, l'U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo, anche in base all'analisi del mercato del lavoro, a evoluzioni organizzative o a indirizzi strategici del Gruppo, verifica la necessità di sottoporre la Policy a revisione. L'U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo verifica inoltre il sistema d'incentivazione del Personale, in termini di strumenti, modalità, meccanismi operativi e parametri adottati del Gruppo, al fine di tradurre operativamente le disposizioni presenti nella Policy.

L'attuazione della Policy è soggetta, con cadenza almeno annuale, a verifica della Funzione *Compliance e AML*, della Funzione *Internal Audit* e della Funzione *Risk Management*, ciascuna secondo le rispettive competenze, al fine di assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni della Policy e il suo corretto funzionamento.

7. DEFINIZIONE DEI *RISK TAKER* E CLASSIFICAZIONE DEI RUOLI AZIENDALI¹⁴

La Policy si basa su di un sistema di classificazione dei ruoli aziendali coerente con la definizione di *Risk Taker* stabilita dal Gruppo.

In particolare, il Gruppo identifica i *Risk Taker* mediante un processo di valutazione almeno annuale – affidato al Consiglio di Amministrazione, col supporto dell’U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo e dell’U.O. Organizzazione e Normativa e con la Funzione *Risk Management* – effettuato sulla base di quanto previsto dai criteri qualitativi e quantitativi previsti dal Regolamento (UE) n. 604/14, dalla regolamentazione interna del Gruppo, dalle procedure aziendali, dal mansionario e dalle singole procure.

Pertanto, tenuto conto dei livelli di autonomia tra i diversi ruoli e dell’impatto degli stessi sul *business*, il Consiglio di Amministrazione identifica, con apposita delibera, i *Risk Taker* previa valutazione dell’U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo con il supporto delle funzioni *Risk Management*, e *Compliance* e *AML*, sentito il parere del Comitato per le Remunerazioni.

Inoltre, ogniqualvolta la Banca o una delle Società Controllate instaurino un nuovo rapporto di lavoro e/o di collaborazione, l’U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo svolge una valutazione per verificare l’eventuale appartenenza di tale soggetto alla categoria dei *Risk Taker*, sulla base dei criteri qualitativi e quantitativi previsti dal Regolamento (UE) n. 604/2014.

Il Gruppo, anche ove siano soddisfatti i criteri quantitativi previsti dal Regolamento (UE) n. 604/14, può escludere dalla categoria dei *Risk Taker* quei soggetti che non abbiano un impatto significativo sul profilo di rischio del Gruppo, con riferimento a:

- i. livello di accentramento dei processi che li vedono coinvolti;
- ii. deleghe conferite ed esercitate;
- iii. possibilità di assumere posizioni di rischio e di generare profitti o perdite;
- iv. attività svolta ed effettiva operatività;

¹⁴ Riferimenti Normativi: Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, Sezione I par. 6, Regolamento delegato UE 604/2014.

- v. poteri decisionali nel perimetro degli incarichi loro assegnati;
- vi. partecipazione a Comitati formalizzati endo-societari.

8. SISTEMA DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI E DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA

Il sistema di remunerazione degli organi sociali si fonda sul rispetto della vigente normativa, ivi comprese le disposizioni normative in materia di politica e di prassi emanate dalla Banca d'Italia.

8.1 Amministratori

Tutti gli Amministratori:

- i. sono destinatari del compenso fissato dall'Assemblea oltre al rimborso delle spese effettivamente sostenute per l'esercizio delle loro funzioni, nonché, se deliberato, di un compenso connesso con eventuali ruoli ricoperti nell'ambito di comitati endoconsiliari;
- ii. per coloro che sono Presidenti di Comitati e per i loro membri, può essere determinato dal Consiglio di Amministrazione un compenso aggiuntivo ex art. 2389, terzo comma, c.c.;
- iii. dispongono di una polizza assicurativa per la "responsabilità civile" il cui costo è sostenuto dalla Banca.

Eccetto quanto previsto per l'Amministratore Delegato (ed eventuali consiglieri esecutivi) in nessun caso gli Amministratori sono destinatari di una Remunerazione Variabile.

Le informazioni sui compensi corrisposti agli Amministratori sono riportate nella parte H della Nota Integrativa al Bilancio di esercizio nell'ambito delle informazioni sui compensi dei dirigenti con responsabilità strategiche.

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione è corrisposta una Remunerazione Fissa stabilita dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 2389, terzo comma, c.c. determinata *ex ante* e coerente con il ruolo a esso attribuito.

All'Amministratore Delegato è corrisposta:

- i. una Remunerazione Fissa composta da un compenso stabilito dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 2389, terzo comma, e da un pacchetto di *Benefit*.
- ii. una Remunerazione Variabile, soggetta ai principi generali descritti al sotto-paragrafo 10.2.1 (Principi generali)¹⁵ e che include:
 - a) un MBO legato al raggiungimento del *Target EBTDA*^{RA} e subordinato al
 - superamento di *gate* legati agli indicatori di liquidità e patrimonio previsti *sub* i. e ii. al sotto-punto (C) del punto 10.2.2.1 (Verifica del raggiungimento degli obiettivi aziendali), nonché al
 - rapporto tra $EBTDA^{RA} / Target EBTDA^{RA}$ almeno pari al 100%, salvo diversa delibera del Consiglio di Amministrazione eventualmente assunta nel rispetto dei criteri e delle condizioni previste per consentire l'erogazione dell'MBO di *Senior Executive*, *Executive* e altri dirigenti della Banca, secondo quanto previsto *sub* i. al sotto-punto (D) del punto 10.2.2.1 (Applicazione dei moltiplicatori);
 - b) *stock option* eventualmente assegnate dal Consiglio di Amministrazione ai sensi del Piano di Stock Option;
 - c) un *retention bonus*;
 - d) *golden parachute*, ivi incluso un patto di non concorrenza.

¹⁵ In particolare all'Amministratore Delegato si applicano i principi generali relativi a:

- (i) rapporto tra Remunerazione Variabile e Remunerazione Fissa di cui al punto 10.2.1.1 (Rapporto tra Remunerazione Variabile e Remunerazione Fissa);
- (ii) modalità di erogazione della Remunerazione Variabile (i.e. periodo di differimento, bilanciamento tra *cash* e strumenti finanziari, periodo di *retention*, regole per la Remunerazione Variabile "particolarmente elevata) di cui al punto 10.2.1.2 (Modalità di erogazione della Remunerazione Variabile);
- (iii) meccanismi di correzione *ex post* (*malus* e *claw back*) di cui al punto 10.2.1.3 (Meccanismi di correzione *ex post* (*malus* e *claw back*));
- (iv) procedimento di attivazione dei meccanismi di *malus* e *claw back* di cui al punto 10.2.1.4 (Procedimento di attivazione dei meccanismi di *malus* e *claw back*).

Non si applica all'Amministratore Delegato il criterio della subordinazione alla permanenza del rapporto di lavoro, non in preavviso e non in pendenza di procedimento disciplinare, in quanto non vi è un rapporto di lavoro subordinato tra l'Amministratore Delegato e la Banca.

Possono essere previste diverse e/o ulteriori forme di Remunerazione Fissa e Remunerazione Variabile al verificarsi di determinate esigenze, di tempo in tempo valutate, anche sulla base dell'ampiezza delle deleghe di tempo in tempo attribuite. Eventuali ulteriori forme di Remunerazione Fissa e Remunerazione Variabile possono essere riconosciute nei limiti della normativa di tempo in tempo applicabile e delle disposizioni della Policy.

Ad eventuali altri consiglieri esecutivi può essere corrisposta una Remunerazione Fissa e una Remunerazione Variabile, che possono includere tutte o alcune delle componenti previste per l'Amministratore Delegato.

Gli amministratori indipendenti¹⁶, al pari degli altri amministratori, sono destinatari del compenso fissato dall'Assemblea per tutti gli amministratori oltre al rimborso delle spese effettivamente sostenute per l'esercizio delle loro funzioni. Non sono previsti ulteriori compensi, salvo quelli riconosciuti a fronte dei ruoli ricoperti all'interno dei comitati endoconsiliari.

8.2 Sindaci

I Sindaci:

- i. sono destinatari di un compenso stabilito dall'Assemblea;
- ii. non sono destinatari di alcuna Remunerazione Variabile o collegata ai risultati della Banca, del Gruppo;
- iii. dispongono di una polizza assicurativa "responsabilità civile" il cui costo è sostenuto dalla Banca.

Inoltre, il Presidente del Collegio Sindacale è destinatario di un compenso aggiuntivo stabilito dall'Assemblea.

Le informazioni sui compensi corrisposti ai Sindaci sono riportate nella parte H della Nota Integrativa al Bilancio di esercizio nell'ambito delle informazioni sui compensi dei dirigenti con responsabilità strategiche.

¹⁶ Gli amministratori indipendenti sono quei membri del Consiglio di Amministrazione che sono in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148, comma 3, del TUF, e/o dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina, salvo diversa disposizione normativa.

8.3 Organismo di Vigilanza costituito ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001

I componenti dell'Organismo di Vigilanza, che non sono parte del Personale Dipendente, sono destinatari di una Remunerazione Fissa stabilita dal Consiglio di Amministrazione. L'importo della Remunerazione Fissa è stabilito sulla base delle condizioni di mercato e delle responsabilità assunte, a garanzia dell'indipendenza e dell'autonomia della funzione e del diligente espletamento dell'incarico. Questi soggetti non possono percepire una Remunerazione Variabile legata ai risultati del Gruppo.

Per i componenti dell'Organismo di Vigilanza che sono parte del Personale Dipendente, invece, non è previsto alcun compenso per la carica.

8.4 Comitato per le Remunerazioni e altri comitati endoconsiliari

Il presidente e i componenti del Comitato per le Remunerazioni e di altri comitati endoconsiliari possono essere destinatari di un compenso aggiuntivo, a titolo di Remunerazione Fissa, ex art. 2389, terzo comma c.c., stabilito dal Consiglio di Amministrazione per tali cariche.

9. POLITICHE DI REMUNERAZIONE DELLE FUNZIONI AZIENDALI DI CONTROLLO, DEL RESPONSABILE DELL'U.O. PERSONALE E SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL DIRIGENTE PREPOSTO

L'attribuzione della Remunerazione Variabile per le Funzioni Aziendali di Controllo, per il Responsabile dell'U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo e del Dirigente Preposto è contenuta e subordinata a obiettivi di sostenibilità aziendale (“*gate*”). In particolare, il riconoscimento della Remunerazione Variabile a questi soggetti è condizionata al rispetto dei *gate* di patrimonio regolamentare e di liquidità, come il resto del Personale e non, invece, a parametri economici e componenti non coerenti con i compiti loro assegnati, con le relative responsabilità e con gli obiettivi raggiunti.¹⁷

Per i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo, il rapporto fra la Remunerazione Variabile e Remunerazione Fissa non deve superare il limite di un terzo. Di norma, tale limite è applicato a tutto il Personale delle Funzioni Aziendali di Controllo del Gruppo.

¹⁷ Le regole e i limiti della Remunerazione Variabile valgono anche per il personale delle Funzioni di Controllo presso le Società Controllate.

10. STRUTTURA DELLA REMUNERAZIONE¹⁸

La Remunerazione del Personale Dipendente prevede un pacchetto bilanciato costituito da una Remunerazione Fissa e da una Remunerazione Variabile.

I Benefici Esclusi non costituiscono Remunerazione ai fini della Policy.

10.1 Remunerazione Fissa

La Remunerazione Fissa è correlata alle esperienze e alle capacità professionali dei soggetti che operano in azienda, anche sulla base dei ruoli ricoperti. La quantificazione della Remunerazione Fissa avviene anche con finalità di attrarre e/o trattenere talenti (es. superminimi e aumenti di merito eventualmente collegati a patti di stabilità, purché l'aumento abbia natura stabile e irrevocabile, sia determinato nell'importo, sia motivato, non crei incentivi all'assunzione di rischi e non dipenda dalle *performance* personali e/o della Banca).

In particolare, per gli *Executive* e i *Senior Executive* del Gruppo e dirigenti della Banca, rientrano nella Remunerazione Fissa anche i *Benefit* che la Banca riconosce (tra i quali, a titolo esemplificativo, l'auto aziendale).

Per il restante Personale Dipendente viene lasciata facoltà a ogni società del Gruppo di stabilire pacchetti di *Benefit*, ivi inclusi *flexible Benefit*, coerentemente con quanto previsto dalla normativa locale, in base alla rilevanza e alla complessità dei ruoli ricoperti, nonché secondo principi di equità e di allineamento al mercato del lavoro locale, e comunque nel rispetto delle linee di indirizzo del Gruppo, in ossequio ai principi della Policy.

La determinazione della Remunerazione Fissa si basa su alcuni principi coerenti con il Codice Etico e che possono così riassumersi:

- i. equità, intesa come attribuzione o riconoscimento di ciò che spetta alla singola risorsa, in termini di crescita professionale, in base al possesso delle caratteristiche richieste, ai ruoli e alle responsabilità presidiate, senza discriminazione alcuna, dando a tutti le medesime opportunità di carriera;

¹⁸ Riferimenti Normativi: Schema 7-bis dell'Allegato 3A al Regolamento Emittenti.

- ii. competitività, intesa come analisi del posizionamento retributivo di ciascuna posizione rispetto agli specifici *benchmark* di mercato;
- iii. meritocrazia, che si esplica nella valorizzazione degli individui basata sul riconoscimento del loro merito;
- iv. coerenza nel tempo, con riferimento a obiettivi di medio-lungo periodo e alle politiche di gestione del rischio perseguite.

10.2 Remunerazione Variabile

10.2.1 Princìpi generali

Il riconoscimento della Remunerazione Variabile è collegato a diversi parametri coerenti con la funzione dello specifico strumento per la corresponsione della Remunerazione Variabile adottato (es. *performance* individuale e/o della Banca, comunque misurata, periodo di permanenza ecc.).

Non sono ammesse forme di Remunerazione Variabile garantite, se non in casi eccezionali, per l'assunzione di nuovo Personale e limitatamente al primo anno di rapporto di lavoro o della carica (e.g. *entry bonus*). Tali forme di Remunerazione Variabile garantita:

- i. non possono essere corrisposte più di una volta alla medesima persona;
- ii. non sono soggette alle norme sulla struttura della Remunerazione Variabile (i.e. regole su bilanciamento tra *cash* e Strumenti Finanziari, differimento e *retention*);
- iii. concorrono alla determinazione del limite del rapporto tra Remunerazione Fissa e Remunerazione Variabile del primo anno, salvo che siano corrisposte in un'unica soluzione al momento dell'assunzione.

L'erogazione della Remunerazione Variabile, sia *up-front*, sia differita, a eccezione dei *golden parachute* previsti al sotto-paragrafo 10.2.2.6 (*Golden Parachute*), è condizionata

- i. per il Personale Dipendente, alla permanenza del rapporto di lavoro con la Banca e/o le Società Controllate, non in preavviso e non in pendenza di procedimento disciplinare eventualmente concluso con il licenziamento alla data di pagamento;¹⁹
- ii. per il Personale, al rispetto di parametri economici, patrimoniali e di liquidità.

Quanto al requisito della permanenza del rapporto di lavoro con la Banca e/o le Società Controllate, possono essere previste deroghe, in casi eccezionali e di volta in volta adeguatamente motivati (c.d. *good leaver provisions*), nei quali, pur venendo meno queste condizioni, la Remunerazione Variabile in questione può comunque essere erogata in tutto o in parte o *pro rata temporis* a seconda del momento nell'anno in cui si verifica la cessazione del rapporto con la Banca e/o le Società Controllate. Queste deroghe devono essere approvate dall'Amministratore Delegato, salvo per il Personale di Competenza del CdA per il quale è competente il Consiglio di Amministrazione.

A tal proposito, nella prospettiva di evitare possibili aggiramenti normativi e della Policy, la Banca assicura che il Personale del Gruppo non sia remunerato o non riceva pagamenti o altri benefici tramite veicoli, strumenti o modalità comunque elusive, con riguardo anche alle Società Controllate.

10.2.1.1 Rapporto tra Remunerazione Variabile e Remunerazione Fissa

La base di calcolo del rapporto tra Remunerazione Fissa e Remunerazione Variabile è costituita dal valore annuo, lordo di tutti gli elementi della Remunerazione Fissa, ivi inclusi i Benefit, rilevanti ai fini fiscali.

Il limite massimo di incidenza della Remunerazione Variabile sulla Remunerazione Fissa è di 2:1, come stabilito dalla delibera dell'Assemblea del 5 dicembre 2016²⁰, nel rispetto della procedura di

¹⁹ Si vd. nota 16 per quanto riguarda i principi generali applicabili alla Remunerazione Variabile dell'Amministratore Delegato.

²⁰ L'innalzamento del limite da 1:1 a 2:1 deliberato dall'Assemblea del 5 dicembre 2016 è stato confermato con successiva delibera dall'Assemblea del 5 aprile 2018, in pendenza della previgente disciplina, che non chiariva se, dopo la prima delibera di innalzamento, fosse necessaria una successiva delibera di conferma, da parte dell'Assemblea, negli anni successivi. L'aggiornamento delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni del 23 ottobre 2018 ha poi chiarito che "se l'assemblea approva l'aumento del limite, non è necessario negli anni successivi sottoporre all'assemblea una nuova delibera, a condizione che non siano cambiati i presupposti sulla base dei quali l'aumento è

preventiva informativa della Banca d'Italia.

Il suddetto limite è stato determinato in una logica di Remunerazione totale tenendo conto del rispetto della normativa vigente, della coerenza tra i diversi ruoli e responsabilità e del confronto con il mercato esterno di riferimento.

Per i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo, il rapporto fra la Remunerazione Variabile e Remunerazione Fissa non deve superare il limite di un terzo.

La delibera di approvazione dell'innalzamento del limite al massimo di 2:1 è stata inviata a Banca d'Italia nel termine previsto dalle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni²¹.

stato deliberato, il personale a cui esso si riferisce e la misura stessa del limite" (Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, Sezione III).

²¹ Le Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni prevedono che entro 30 giorni dalla data in cui l'Assemblea ha assunto la delibera di aumento del limite, sia trasmessa a Banca d'Italia la decisione stessa con indicazione del limite o dei limiti approvati per ciascuna categoria di personale interessata. I presupposti sulla base dei quali l'aumento è stato deliberato, la tipologia di personale a cui esso si riferisce e la misura stessa del limite sono rimasti invariati e, pertanto, il limite non necessita di nuova approvazione, in linea con quanto stabilito dalle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni. In particolare, è confermata la necessità di mantenere adeguati livelli di competitività retributiva e motivazione del Personale al fine di migliorare la capacità di *retention* della Banca sul management e la necessità di migliorare ulteriormente l'integrazione e la compartecipazione del personale ai risultati del Gruppo.

Con riferimento ai *Risk Taker*, l'innalzamento del limite a 2:1 ha inoltre dato prova di non pregiudicare il rispetto della normativa di riferimento, alla luce, in particolare, dei seguenti presidi:

- i. il parametro legato al rapporto tra EBTDA *Risk Adjusted* (o EBTDA ^{RA}) e *Target EBTDA* ^{RA} cui è di norma subordinata l'erogazione dell'MBO.
- ii. la previsione, da parte della Policy, di limiti più stringenti di quelli che sarebbero applicabili ai *Risk Taker* della Banca considerando la sua classificazione come Banca Intermedia, in particolare:
 - a) un bilanciamento tra erogazione *cash* e in Strumenti Finanziari pari ad almeno il 50% - 50% invece che 75% - 25% e, in alcuni casi, pari ad almeno il 50% - 50% invece che 74% - 26%, vedi sotto-punto (B) del punto 10.2.1.2 (Bilanciamento tra *cash* e strumenti finanziari);
 - b) un differimento del 30% della Remunerazione Variabile di due anni invece di un anno e mezzo e, in alcuni casi, di tre anni invece di due anni e mezzo, vedi punto (A) (Periodo di differimento) del punto 10.2.1.2;
 - c) un periodo di *retention* di un anno, invece di sei mesi.
- iii. la Policy prevede specifici meccanismi di correzione *ex post* (i.e. *malus* e *claw back*), che possono comportare la riduzione o l'azzeramento della Remunerazione Variabile precedentemente corrisposta, a seguito di comportamenti da cui sia derivato un danno o comunque una perdita significativa per la Banca o per le Società

10.2.1.2 Modalità di erogazione della Remunerazione Variabile²²

(A) Periodo di differimento

Al fine di garantire una sostenibilità nel lungo termine, la Remunerazione Variabile dei *Risk Taker* è erogata come segue:

- i. il 70% dopo l'approvazione del bilancio da parte dell'Assemblea;
- ii. il 30% con un differimento di due anni²³ dalla sua maturazione. A titolo esemplificativo, per l'esercizio che si chiude il 31 dicembre 2019, la componente differita della Remunerazione Variabile sarà erogata dopo l'approvazione del bilancio da parte dell'Assemblea per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

Prima della fine del periodo di differimento, sugli Strumenti Finanziari non possono essere corrisposti dividendi o interessi.

(B) Bilanciamento tra cash e Strumenti Finanziari

Una parte della Remunerazione Variabile, sia non differita (*up-front*) sia differita, viene erogata in forma di Strumenti Finanziari. La Remunerazione Variabile deve essere bilanciata, per quanto concerne i *Risk Taker*, per una quota pari ad almeno il 50%²⁴, tra:

- i. azioni della Banca, ivi incluse le azioni emesse ai sensi dell'art. 2349 del Codice Civile, e gli strumenti a esse collegati, ivi inclusi le *stock option*; e
- ii. ove possibile, gli altri strumenti individuati nel Regolamento delegato (UE) n. 527 del 12 marzo 2014.

Controllate.

²² Riferimenti Normativi: Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, Sezione III.

²³ Considerando che la Banca è qualificata, a fini di disciplina delle politiche di remunerazione, come Banca Intermedia, sarebbe possibile applicare un periodo di differimento inferiore rispetto a quello indicato, fino a un anno e mezzo. La Banca ha ritenuto di adottare un approccio più conservativo adottando un periodo di differimento più lungo di quello richiesto dalle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni per le Banche Intermedie.

²⁴ Il limite minimo per le Banche intermedie è del 25%. La Banca, in questo caso, stabilisce un limite minimo più conservativo, previsto per le banche di maggiori dimensioni.

Il numero degli Strumenti Finanziari della Banca da assegnare per le finalità di bilanciamento di cui al presente paragrafo è calcolato con riferimento al valore di tali strumenti alla relativa data di assegnazione.

(C) Periodo di retention

Al fine di allineare gli incentivi con gli interessi di lungo termine della Banca, gli strumenti previsti dalla Policy sono soggetti, con riferimento ai *Risk Taker*, a un periodo di *retention*. Il periodo di *retention*, sia per gli Strumenti Finanziari pagati *up-front* che per quelli soggetti a differimento, non è inferiore a 1 anno²⁵. Nel caso di Strumenti Finanziari differiti, il periodo di *retention* inizia dal momento in cui la Remunerazione Variabile differita (o una sua quota) è corrisposta (ovvero, nel caso di assegnazione di *stock option* per l'acquisto o la sottoscrizione di azioni, da quando si verificano le condizioni c.d. di *vesting*, previste dal Piano di *Stock Option* per l'esercizio delle *stock option*).

Durante il periodo di *retention*, gli Strumenti Finanziari:

- i. maturano interessi e/o dividendi (ad eccezione delle *stock option*)); e
- ii. non possono essere alienati dai relativi *Risk Taker* beneficiari.

L'alienazione degli Strumenti Finanziari durante il periodo di *retention* rappresenta un legittimo motivo di attivazione di:

- i. meccanismi di *malus* e *claw back* descritti al successivo punto 10.2.1.3 (Meccanismi di *correzione ex post (malus e claw back)*);
- ii. per quanto riguarda il Personale Dipendente, procedimenti disciplinari ai sensi dell'art. 7, Legge 20 maggio 1970, n. 300 (c.d. Statuto dei lavoratori).

La Banca può prevedere delle penali al momento dell'assegnazione degli Strumenti Finanziari che i *Risk Taker* è obbligato a pagare in caso di violazione del periodo di *retention*.

²⁵ Essendo la Banca qualificabile come Banca Intermedia, ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, il periodo di *retention*, normalmente non inferiore a 2 anni, può essere ridotto di non più della metà.

Le disposizioni relative ai meccanismi di correzione *ex post* (*malus* e *claw back*), di cui al punto 10.2.1.3 (Meccanismi di correzione *ex post* – *malus* e *claw back*), sono applicabili anche alla parte di Remunerazione Variabile erogata in forma di Strumenti Finanziari.

(D) Remunerazione Variabile “particolarmente elevata” di Amministratore Delegato, responsabili delle principali funzioni aziendali e diretti riporti del Consiglio di Amministrazione

La Remunerazione Variabile dell’Amministratore Delegato, dei *Senior Executive* e degli *Executive* che riportano all’Amministratore Delegato è considerabile un importo “particolarmente elevato” quando è pari o superiore a:

- i. il 25% della somma tra la Remunerazione Fissa e la Remunerazione Variabile degli *high earner*²⁶ italiani, come risultante dal più recente rapporto pubblicato dall’EBA; oppure
- ii. 10 volte la somma tra la Remunerazione Fissa e la Remunerazione Variabile media del Personale Dipendente della Banca.

In questi casi, a differenza delle regole generali stabilite dalla Policy in materia di differimento (due anni, con erogazione nel corso del terzo anno dalla data di riconoscimento), la Remunerazione Variabile di questi soggetti è sottoposta per il 30%, a un periodo di differimento di 2,5 anni dalla sua maturazione²⁷.

10.2.1.3 Meccanismi di correzione ex post (malus e claw back)

La Remunerazione Variabile, ivi inclusi i *golden parachute*, è sottoposta a meccanismi di correzione *ex post* (*malus* e *claw back*), che possono condurre a una riduzione, anche significativa, o all’azzeramento della Remunerazione Variabile. I meccanismi di correzione dovranno essere individuati nei limiti consentiti dalla legge e dai contratti collettivi applicabili ai rapporti di lavoro, idonei a riflettere i livelli di *performance* al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti e i livelli patrimoniali, nonché a tener conto dei comportamenti individuali.

²⁶ I soggetti cui è riconosciuto da un ente creditizio un importo annuo complessivo tra remunerazione fissa e remunerazione variabile almeno pari a 1 milione di Euro (cfr. “EBA GL 2014/07 - Orientamenti sull’esercizio di raccolta di informazioni riguardanti i c.d. “high earner”).

²⁷ Essendo la Banca qualificabile come Banca Intermedia, ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, il periodo di differimento per gli importi di cui al presente paragrafo, normalmente non inferiore a 5 anni, può essere ridotto di non più della metà.

Ai fini del riconoscimento della Remunerazione Variabile differita, ricorrendo ogni altro presupposto legale e contrattuale, è prevista nel periodo di maturazione del diritto di pagamento l'applicazione di un determinato “gate” legato al conseguimento di una redditività positiva del Gruppo al netto del rischio, associata al rispetto dei livelli di *risk tolerance* di patrimonio (TCR) e di liquidità (LCR) quali definiti nel RAF, in vigore alla chiusura dell'esercizio precedente la liquidazione della Remunerazione Variabile differita (la condizione di “*Malus*”).

Il riconoscimento della parte variabile della Remunerazione viene meno o, se già versata, dev'essere restituita, in presenza di comportamenti individuali dell'interessato, tenuti nell'ambito dell'attività della Banca o comunque dell'attività professionale del medesimo, riconducibili a una o più delle seguenti ipotesi (le condizioni di “*Claw Back*”):

- i. comportamenti da cui è derivata una perdita significativa per la Banca o per le Società Controllate; a tale proposito, si specifica che il Consiglio di Amministrazione ha determinato con delibera del 2 marzo 2015 la soglia minima di tale perdita corrispondente al rischio “medio” indicato nella “Policy Gestione dei Rischi di Gruppo”, adottata dalla Banca, corrispondente a Euro 1 milione;
- ii. la perdita di uno o più dei requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza di cui all'art. 26 TUB per i soggetti appartenenti al Personale che svolge funzioni di amministrazione, direzione e controllo;
- iii. violazione degli obblighi previsti dall'articolo 53, comma 4 e seguenti del TUB da parte dei soggetti ivi indicati, in merito all'assunzione da parte della Banca di attività di rischio nei confronti di coloro che possono esercitare, direttamente o indirettamente, un'influenza sulla gestione della Banca o del Gruppo bancario nonché dei soggetti a essi collegati, nonché in situazioni di conflitto d'interesse e/o in violazione delle condizioni e dei limiti individuati dalla Banca d'Italia ai sensi del citato art. 53 del TUB;
- iv. violazione degli obblighi e delle previsioni di cui alle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni (Sezione III, es. percepimento indebito di retribuzione, violazione del periodo di *retention*);
- v. comportamenti specifici posti in essere con dolo o colpa grave, che abbiano determinato danni patrimoniali o non patrimoniali, inclusi danni d'immagine, alla Banca o alle società

del Gruppo, anche, non interamente quantificabili, tra i quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- a) violazione degli obblighi di confidenzialità e non concorrenza durante il rapporto contrattuale con la Banca;
 - b) violazione di eventuali obblighi post-contrattuali di confidenzialità e non concorrenza, quali patti di non concorrenza anche *ex artt. 2125 c.c.*;
- vi. violazione, con dolo o colpa grave, degli obblighi previsti ai sensi del D. Lgs n. 231/2001 o dal Codice Etico;
- vii. comportamenti fraudolenti o altri comportamenti posti in essere con dolo o colpa grave attuati ai danni della Banca o delle società del Gruppo.

Se si verifica una condizione di *Claw Back*, il Consiglio di Amministrazione, nei casi meno gravi, ha la possibilità di determinare una decurtazione proporzionale, anziché il totale azzeramento, della Remunerazione Variabile interessata, motivando tale decisione. L'importo potrà essere dedotto per compensazione con le Remunerazioni e/o le competenze di fine rapporto del beneficiario.

Per l'operatività dei meccanismi di *Malus e Claw Back* rileva il momento in cui viene accertato dalla Banca il fatto che integra *Malus e Claw Back*, con la procedura indicata al punto 10.2.1.4 (Procedimento di attivazione dei meccanismi di *malus e claw back*).

In aggiunta al risarcimento di ogni eventuale danno, dal momento dell'accertamento delle condizioni di *Claw Back*, le società del Gruppo hanno la facoltà di ottenere la restituzione di tutta o parte della Remunerazione Variabile già corrisposta, potendo esercitare tale facoltà entro cinque anni da ciascun pagamento.

Inoltre, la risoluzione del rapporto di lavoro e/o cessazione della carica non impedisce l'attivazione dei meccanismi di *Claw Back*, che tengono comunque conto dei profili di natura legale, contributiva e fiscale in materia, e dei limiti temporali previsti dalle normative localmente applicabili.

10.2.1.4 Procedimento di attivazione dei meccanismi di malus o claw back

L'attivazione dei meccanismi di *Malus* o di *Claw Back* segue l'iter di seguito sintetizzato.

La Funzione *Internal Audit*, anche su richiesta dell'U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo o dell'Amministratore Delegato, svolge le analisi necessarie per l'accertamento dei fatti che possono comportare l'attivazione dei meccanismi di *Malus* o di *Claw Back*. Le indagini vengono svolte dal Responsabile della Funzione *Internal Audit*, che si avvale della sua struttura per l'espletamento delle fasi di prima analisi delle informazioni.

La Funzione *Internal Audit* predispone una relazione sui fatti oggetto di indagine e la trasmette al Responsabile dell'U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo e all'Amministratore Delegato.

Se sussistono i presupposti, prima di attivare i meccanismi di *Malus* o di *Claw Back*:

- i. nei confronti di un dipendente, viene attivato il procedimento disciplinare ai sensi dell'art. 7, L. n. 300/1970 e del contratto collettivo applicabile. Con la comunicazione che conclude il procedimento disciplinare (oppure con separata comunicazione), il soggetto in questione viene informato dell'attivazione dei meccanismi di *malus* o *claw back*;
- ii. nei confronti di un soggetto titolare di un rapporto diverso dal lavoro subordinato, o nei confronti di soggetti che non siano più titolari di alcun rapporto con la Banca, viene attivata la seguente procedura:
 - a) i fatti che si assumono idonei ad attivare i meccanismi di *Malus* o di *Claw Back* devono essere contestati per iscritto al soggetto interessato, al quale è garantito il diritto di fornire proprie difese per iscritto entro un termine ragionevole e proporzionato alla complessità dei fatti contestati, comunque non inferiore a 5 giorni di calendario;
 - b) una volta sentito l'interessato a sua difesa (oppure decorso il termine assegnato senza che l'interessato abbia presentato le sue difese), l'Amministratore Delegato (o il Consiglio di Amministrazione per il Personale di Competenza del CdA), tenendo informato il Consiglio d'Amministrazione, può procedere con gli eventuali provvedimenti.

La decisione dovrà essere comunicata all'interessato per iscritto e dovrà essere motivata. Si ritiene motivato il provvedimento che richiami i fatti commessi, che individui le norme che si assumono violate e i motivi per cui le difese dell'interessato non possono essere accolte.

10.2.2 Struttura della Remunerazione Variabile

La Remunerazione Variabile si articola in varie componenti, tra cui:

10.2.2.1 MBO del Personale Dipendente

L'MBO del Personale Dipendente²⁸ è un sistema incentivante formalizzato che prevede l'eventuale erogazione – parametrata alla retribuzione annua lorda - di un incentivo, a fronte del raggiungimento di obiettivi aziendali e individuali quali-quantitativi. Il *mix* tra obiettivi quantitativi e qualitativi è opportunamente bilanciato in funzione dei ruoli e delle responsabilità del Personale Dipendente avente diritto. L'MBO prevede per tutto il Personale Dipendente meccanismi di *retention*, cioè il pagamento condizionato alla permanenza del rapporto di lavoro. Questi meccanismi, invece, non sono previsti per il resto del Personale.

Per il Personale Dipendente, è richiesta di norma una anzianità di servizio di almeno 6 mesi nell'esercizio di riferimento, oltre alla presenza nel Gruppo - non in periodo di preavviso e non in pendenza di un procedimento disciplinare che si concluda, poi, con il licenziamento - al momento della liquidazione dell'MBO.

Di seguito una descrizione delle fasi previste per il calcolo e l'assegnazione dell'MBO:

(A) Fissazione degli obiettivi

Entro il primo trimestre di ogni anno, in base alle linee guida fornite dall'Amministratore Delegato, e attraverso un processo finalizzato al pieno allineamento e alla più ampia condivisione, tutti i responsabili di Unità Organizzative/Funzioni/Dipartimenti comunicano ai propri collaboratori i rispettivi obiettivi quali-quantitativi, in base ai quali, a fine esercizio, verrà valutata la *performance* individuale e sarà determinata la Remunerazione Variabile a titolo di MBO a essa collegata. In particolare, gli obiettivi dell'MBO vengono assegnati come segue:

- i. per quanto riguarda i *Senior Executive* e gli *Executive* che sono a diretto riporto dell'Amministratore Delegato e i responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo, gli obiettivi sono da questi discussi con l'Amministratore Delegato, e successivamente

²⁸ Per l'MBO dell'Amministratore Delegato, si veda paragrafo 8.1 (Amministratori),.

sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, nel rispetto di quanto previsto dalla normativa e dalla presente Policy;

- ii. per il resto del Personale Dipendente della Banca, gli obiettivi sono approvati dall'Amministratore Delegato;
- iii. per i *Risk Taker* delle Società Controllate, gli obiettivi sono approvati dall'Amministratore Delegato;
- iv. per il resto del Personale Dipendente delle Controllate, gli obiettivi sono approvati dall'amministratore delegato della Controllata in questione, sentito l'U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo.

(B) Verifica del raggiungimento degli obiettivi individuali

Il raggiungimento degli obiettivi quantitativi legati alla *performance* individuale del Personale Dipendente del Gruppo è verificato dalle seguenti funzioni aziendali:

- i. U.O. Pianificazione e Controllo di Gruppo, se di natura economica;
- ii. U.O. Strategia e Progetti, se di natura progettuale.

Al di fuori degli obiettivi quantitativi economici e progettuali, possono essere assegnati altre tipologie di obiettivi che vengono poi verificati e certificati dal Responsabile funzionale dell'U.O dei singoli collaboratori e approvati dall'Amministratore Delegato.

Gli obiettivi qualitativi individuali sono legati a comportamenti organizzativi e vengono valutati direttamente dal responsabile della singola funzione interessata in base ad una scala di valutazione granulare.

(C) Verifica del raggiungimento degli obiettivi aziendali

Relativamente agli obiettivi annuali, è prevista per il Personale Dipendente l'applicazione di 3 "gate" nell'anno di maturazione, oltre alla possibilità di attivare meccanismi di *Malus*²⁹ e *Claw*

²⁹ Il rispetto dei *gate* con riferimento all'anno precedente alla liquidazione della parte differita della Remunerazione Variabile opera per il Personale Dipendente come condizione di *Malus* secondo quanto indicato nel punto 10.2.1.3 (Meccanismi di correzione *ex post* (*malus* e *claw back*)).

Back, legati al rispetto di indicatori di (i) liquidità, (ii) patrimoniali e (iii) redditività positiva corretta per il rischio e per il costo del capitale (*EBTDA Risk Adjusted* (o *EBTDA^{RA}*).

In particolare:

- i. l'indicatore di liquidità di Gruppo adottato come gate è il *Liquidity Coverage Ratio* (LCR), pari almeno al livello di “*risk tolerance*” approvato dal Consiglio di Amministrazione e definito all'interno del RAF in vigore alla data di chiusura dell'esercizio a cui l'MBO si riferisce, e comunque nel rispetto dei requisiti dettati dalla normativa di vigilanza in materia di remunerazione;
- ii. l'indicatore patrimoniale di Gruppo adottato come gate corrisponde a un livello di *Total Capital Ratio* pari almeno al livello di “*risk tolerance*” approvato dal Consiglio di Amministrazione e definito all'interno del RAF in vigore alla data di chiusura dell'esercizio a cui l'MBO si riferisce e comunque nel rispetto dei requisiti dettati dalla normativa di vigilanza in materia di remunerazione;
- iii. l'indicatore di redditività di Gruppo adottato come gate corrisponde a un *EBTDA Risk Adjusted* (o *EBTDA^{RA}*) positivo.

Previa approvazione dell'Amministratore Delegato, per le Società Controllate, possono essere previsti “gate” addizionali legati alla profittabilità delle singole società.

Il gate legato alla redditività non si applica per l'MBO di:

- Funzioni Aziendali di Controllo;
- Dirigente Preposto;
- U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo.

(D) Applicazione dei moltiplicatori

Una volta che i 3 gate siano stati rispettati, l'MBO del Personale Dipendente della Banca è poi calcolato anche sulla base due diversi meccanismi moltiplicatori.

In particolare:

- i. un primo meccanismo, subordina l'effettiva erogabilità dell'MBO, al raggiungimento dell'obiettivo economico di Gruppo previsto a budget per l'anno stesso corretto per il rischio, così come previsto nel *Risk Appetite Framework*, associato al rispetto dei limiti di patrimonio e di liquidità.

Tale obiettivo è definito dal rapporto tra *EBTDA Risk Adjusted* (o $EBTDA^{RA}$) e *Target EBTDA^{RA}* almeno pari alla percentuale di seguito indicata per consentire l'erogazione dell'MBO alla categoria di dipendenti:

- per *Senior Executive, Executive* e altri dirigenti della Banca: almeno 100%;
- per quadri: almeno il 90%; e
- per impiegati: almeno l'88%.

Qualora il rapporto $EBTDA^{RA} / Target EBTDA^{RA}$ non soddisfi le percentuali sopra indicate, l'erogazione dell'MBO potrà essere comunque consentita, in tutto o in parte a tutte o alcune delle categorie sopra indicate, previa delibera del Consiglio di Amministrazione, da adottarsi con il parere favorevole del Comitato Remunerazione, in presenza di circostanze eccezionali che abbiano impedito di raggiungere la percentuale sopra indicata. Tale delibera dovrà essere adeguatamente giustificata da performance di rilievo da parte della categoria di personale per il quale si richiede la deroga, individuare le suddette circostanze, ed attestare l'assenza di pregiudizi per le prospettive di sostenibilità finanziaria del Gruppo.

Qualora, invece, siano raggiunte le percentuali sopra indicate, il rapporto $EBTDA^{RA} / Target EBTDA^{RA}$ opera come moltiplicatore dell'MBO del Personale Dipendente. Tale moltiplicatore può incrementare l'MBO fino al 40% per i quadri e per *Senior Executive, Executive* e altri dirigenti della Banca e fino al 30% per gli impiegati. Tale moltiplicatore può anche essere decrementale in caso di risultati inferiori al *Target EBTDA^{RA}* e consentire comunque l'erogazione dell'MBO per le categorie di quadri e impiegati, anche se il *Target EBTDA^{RA}* non è stato raggiunto.

L'obiettivo ed il moltiplicatore legati al rapporto tra $EBTDA^{RA} / Target EBTDA^{RA}$ non si applicano a:

- Funzioni Aziendali di Controllo;
- Dirigente Preposto;

- U.O. Personale e Sviluppo Organizzativo.

- ii. un secondo moltiplicatore è legato alla *Customer Satisfaction*. Questo indicatore di performance aziendale è formulato sulla base di una *survey* condotta dall'U.O. Commerciale, che può incrementare l'MBO fino a un massimo del 9%. Tale indicatore vale come moltiplicatore solo in senso incrementale.

Analoghi moltiplicatori possono essere applicati anche dalle Società Controllate, previa approvazione da parte dell'Amministratore Delegato per ciò che non è espressamente di competenza del Consiglio di Amministrazione.

10.2.2.2VAP

Il VAP è un riconoscimento economico previsto per il Personale Dipendente non dirigente della Banca al quale si applica il contratto collettivo nazionale di lavoro del settore credito italiano. Il VAP è legato al raggiungimento di specifici obiettivi di *performance* della Banca e può essere erogato con una delle seguenti forme di pagamento:

- i. in forma *cash*;
- ii. mediante beni e servizi di *welfare* aziendale sulla base dei relativi accordi integrativi;
- iii. tramite Strumenti Finanziari.

Per i *Risk Taker* beneficiari, il VAP è soggetto alle regole sulla Remunerazione Variabile di cui al paragrafo 10.2 (Remunerazione Variabile).

10.2.2.3Piano di Stock Option

Con delibera del 5 dicembre 2016 l'Assemblea ha approvato un Piano di Stock Option.

Il Piano di Stock Option è basato sull'assegnazione di *stock option* che danno diritto alla sottoscrizione o all'acquisto di azioni ordinarie della Banca.

Tale Piano ha lo scopo di:

- i. favorire l'integrazione del Personale, rendendolo compartecipe dei risultati aziendali;
- ii. sensibilizzare il Personale sulla creazione di valore per il Gruppo e per gli azionisti;
- iii. aumentare la capacità di *retention* (trattenimento delle risorse chiave) del Personale diminuendo la propensione a dimissioni dal Gruppo da parte di professionisti di valore;

- iv. migliorare la competitività del Gruppo sul mercato del lavoro, rendendolo più attraente per i migliori talenti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze del Gruppo.

Il valore delle *stock option* attribuite ai beneficiari costituisce una delle componenti variabili della Remunerazione dell'anno di competenza al pari dell'MBO con il quale concorre al fine della determinazione dei limiti del 2:1 e del rapporto 50/50 (tra *cash* e Strumenti Finanziari) laddove applicabili.

10.2.2.4 Retention bonus

Possono essere previste forme di Remunerazione Variabile legate alla permanenza del Personale fino a una certa data o a un determinato evento (*retention bonus*). I *retention bonus* sono ammessi, in presenza di motivate e documentate ragioni, in situazioni in cui sia importante per la Banca garantire la stabilità del rapporto per un periodo di tempo predeterminato o fino a un dato evento (es. per portare a compimento un processo di ristrutturazione aziendale o una operazione straordinaria, o per incentivare la stabilità del rapporto fino a quando si verifichi un cambio di controllo e/o in seguito ad esso).

I *retention bonus* sono riconosciuti al termine del periodo o del verificarsi dell'evento e, sebbene non collegati a obiettivi di *performance*, sono soggetti a tutte le altre regole applicabili alla Remunerazione Variabile. Ai fini del calcolo di questo limite, l'importo riconosciuto a titolo di *retention bonus* può essere computato per quote uguali in ciascun anno del periodo di permanenza (c.d. *pro rata* lineare), oppure come importo unico nell'anno in cui la condizione di permanenza è soddisfatta.

10.2.2.5 Benefici pensionistici discrezionali

Ad oggi non sono previsti benefici pensionistici discrezionali per il Personale. Tuttavia, le società del Gruppo, previa approvazione del Consiglio di Amministrazione per il Personale di Competenza del CdA e dell'Amministratore Delegato per il resto del Personale, hanno la facoltà di attribuire benefici pensionistici discrezionali, così come definiti e previsti nelle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni. In questo caso, nell'applicare le disposizioni sulla Remunerazione Variabile

ai benefici pensionistici discrezionali si osservano i seguenti criteri³⁰:

- i. se il Personale interrompe il rapporto di lavoro, di collaborazione o la carica prima di aver maturato il diritto al pensionamento, i benefici pensionistici discrezionali sono investiti in Strumenti Finanziari, tenuti in custodia dalla Banca per un periodo di cinque anni, durante il quale maturano interessi e/o dividendi, e sono soggetti a meccanismi di aggiustamento *ex post* in conformità con quanto stabilito al punto 10.2.1.3 (Meccanismi di correzione *ex post* – *malus e claw back*);
- ii. se il rapporto di lavoro, di collaborazione o la carica cessa dopo aver maturato il diritto alla pensione, i benefici pensionistici discrezionali sono riconosciuti al dipendente sotto forma di Strumenti Finanziari e assoggettati a un periodo di *retention* di cinque anni, durante il quale gli Strumenti Finanziari maturano interessi e/o dividendi;
- iii. i benefici pensionistici discrezionali non sono inclusi nel calcolo del limite al rapporto di 2:1 tra Remunerazione Variabile e Remunerazione Fissa.

10.2.2.6 Golden parachute

I *golden parachute* sono approvati dal Consiglio di Amministrazione per il Personale di Competenza del CdA e dall'Amministratore Delegato per il resto del Personale. Sono *golden parachute*³¹:

- i. gli importi riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza;
- ii. gli importi riconosciuti nell'ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale, relativa alla (o in vista della) cessazione del rapporto di lavoro o della carica, qualunque sia la sede in cui esso viene raggiunto;

³⁰ Cfr. Sezione III delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni.

³¹ La nota 16, delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, Sezione III specifica che, ai fini delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, sono "*golden parachute*" non solo i *golden parachute* comunemente intesi (i.e. importi riconosciuti nell'ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale, qualunque sia la sede in cui esso viene raggiunto) ma anche i corrispettivi dei patti di non concorrenza e l'indennità di mancato preavviso nella parte che eventualmente ecceda l'importo stabilito dalla legge.

- iii. l'indennità di mancato preavviso, per l'ammontare che eccede quello determinato secondo quanto stabilito dalla legge.

(E) Patti di non concorrenza

Le società del Gruppo possono stipulare patti di non concorrenza con lo scopo di limitare l'iniziativa del Personale, che possa porsi in concorrenza con l'attività del Gruppo, per il tempo successivo alla cessazione del relativo rapporto. Il patto di non concorrenza deve prevedere un corrispettivo. Per la determinazione del corrispettivo si prenderà come base di calcolo la retribuzione fissa annua lorda percepita nell'ultimo anno del rapporto di lavoro o della carica.

Gli importi corrisposti a titolo di corrispettivo di patti di non concorrenza sono soggetti ai meccanismi di correzione *ex post* previsti dalla Policy solo per la quota che eccede il 100% della Remunerazione Fissa dell'ultimo anno del rapporto di lavoro o della carica. Alla quota del corrispettivo per il patto di non concorrenza soggetta a meccanismi di correzione *ex post*, tali meccanismi si applicano nei limiti consentiti dalle norme di legge in materia e, per quanto riguarda il Personale Dipendente, dai contratti collettivi applicati.

Il corrispettivo del patto di non concorrenza è pagato successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro o della carica con la relativa società del Gruppo. Per i *Risk Taker*, la quota del corrispettivo annuale che eccede l'ultima annualità di Remunerazione Fissa è inclusa nel calcolo del limite al rapporto della Remunerazione Variabile e Remunerazione Fissa.

La quota del corrispettivo complessivo del patto che eccede l'ultima annualità di Remunerazione Fissa è soggetta agli ulteriori limiti previsti per la Remunerazione Variabile, vale a dire:

- i. quantificazione in base a indicatori di *performance* misurata al netto dei rischi, determinato dal conseguimento di una redditività positiva del Gruppo corretta per il rischio, associata al rispetto dei limiti *target* di patrimonio (TCR) e di liquidità (LCR), definiti nel RAF, in vigore alla chiusura dell'esercizio precedente la liquidazione della Remunerazione Variabile differita;
- ii. bilanciamento tra *cash* e Strumenti Finanziari;
- iii. *up front* e differito.

Nella seguente tabella viene riportato l'esempio di un patto di non concorrenza di tre anni, con corrispettivo pari a Euro 150.000, per un *Risk Taker* con Remunerazione Fissa di Euro 100.000 e che abbia percepito, nell'ultimo anno del rapporto di lavoro o della carica con una società del Gruppo, una Retribuzione Variabile di Euro 10.000.

Limite 2:1	Cash/strumenti (retention per quota in Strumenti Finanziari)	Differito	Correzione <i>ex post</i>
Non si conta perché 50K è inferiore al 100% della Remunerazione Fissa dell'ultimo anno	Sì, solo per 50K perché il totale del PNC eccede di 50K il 100% della Remunerazione Fissa dell'ultimo anno	Sì, solo per 50K perché il totale del PNC eccede di 50K il 100% della Remunerazione Fissa dell'ultimo anno	Sì solo per 50K perché il totale del PNC eccede di 50K il 100% della Remunerazione Fissa dell'ultimo anno

(F) Importi riconosciuti nell'ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale

I trattamenti pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica costituiscono Remunerazione Variabile.

Il Consiglio di Amministrazione per il Personale di Competenza del Cda e l'Amministratore Delegato per i restanti *Risk Taker* possono determinare dei *golden parachute* in caso di scioglimento anticipato del rapporto di lavoro o di cessazione della carica, nel rispetto delle condizioni previste dalla regolamentazione vigente e dei criteri di seguito indicati.

Questi importi:

- i. non sono inclusi nel calcolo del limite di 2:1 al rapporto tra Remunerazione Variabile e Remunerazione Fissa approvato con delibera assembleare del 5 dicembre 2016 laddove pari o inferiori al 400% della Remunerazione Fissa percepita nell'ultimo anno del rapporto³².
- ii. sono collegati alla *performance* realizzata e ai rischi assunti dalla persona e dalla Banca e sono pattuiti nel rispetto dei criteri fissati dall'Assemblea;
- iii. sono soggetti al bilanciamento 50%-50% tra *cash* e Strumenti Finanziari;
- iv. sono soggetti a un periodo di *retention* di un anno per la parte corrisposta in Strumenti Finanziari;
- v. sono soggetti al differimento di due anni;
- vi. sono soggetti ai meccanismi di correzione *ex post* (i.e. *malus* e *claw back*) previsti dalla Policy.

I suddetti limiti, a eccezione dell'assoggettamento ai meccanismi di correzione *ex post* non si applicano:

- i. ai *golden parachutes* pattuiti nell'ambito di operazioni straordinarie (es. fusioni) o processi di ristrutturazione aziendale, purché rispettino congiuntamente le seguenti condizioni:
 - d) rispondono esclusivamente a logiche di contenimento dei costi aziendali e razionalizzazione della compagine del personale;
 - e) sono di ammontare non superiore a Euro 100.000;
 - f) prevedono i meccanismi di *claw back* stabiliti dalla Policy con riferimento ai casi di comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca.
- ii. agli incentivi all'esodo, connessi anche con operazioni straordinarie (es. fusioni) o processi di ristrutturazione aziendale, e riconosciuti al personale non rilevante, purché rispettino congiuntamente le seguenti condizioni

³² Il limite massimo del 400% viene approvato dall'assemblea, così come previsto nelle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, Sezione II, Paragrafo 1.

- a) rispondono esclusivamente a logiche di contenimento dei costi aziendali e razionalizzazione della compagine del personale;
- b) favoriscono l'adesione a misure di sostegno previste, dalla legge o dalla contrattazione collettiva, per la generalità del Personale Dipendente;
- c) non producono effetti distorsivi *ex ante* sui comportamenti del personale;
- d) prevedono i meccanismi di *claw back* stabiliti dalla Policy con riferimento ai casi di comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca.

(G) Indennità di preavviso per l'ammontare eccedente la misura di legge

Il trattamento applicato in caso di scioglimento del rapporto di lavoro, se previsto dalla normativa applicabile, è quello indicato, ove previsto, dai relativi contratti nazionali di categoria e/o dalla legge che regola il rapporto.

La Banca può prevedere patti di prolungamento del preavviso con finalità di *retention*. In tal caso, nel caso in cui la Banca rinunci a far lavorare il periodo di preavviso, la quota dell'indennità pattuita eccedente l'importo calcolato ai sensi del contratto collettivo applicato e della legge (art. 2121 c.c.), costituisce Remunerazione Variabile, come tale soggetta a tutti i relativi limiti (*accrual period*, criteri quali-quantitativi, limite del 2:1, bilanciamento, differimento, *retention*, meccanismi di correzione *ex post*).

10.2.2.7 Altre componenti

La Banca potrà prevedere ulteriori componenti della Remunerazione Variabile nei limiti della Policy e della normativa di tempo in tempo in vigore, ivi inclusi *retention bonus*, *long term incentive plan*, *entry bonus* di carattere straordinario *una tantum* al fine di incentivare l'acquisizione di talenti e piani di incentivazione anche basati su altri Strumenti Finanziari (es. *stock grant*).

Nel caso in cui l'Assemblea deliberasse un apposito aumento di capitale gratuito, ovvero attribuisse apposita delega al Consiglio di Amministrazione ai sensi degli artt. 2443 e/o 2349 del Codice Civile, ovvero decidesse di acquistare azioni sul mercato, sarà, altresì, possibile assegnare gratuitamente al Personale Dipendente della Banca azioni della medesima nei limiti di cui all'art. 51, comma 2, lett. g) T.U.I.R..

11. OBBLIGHI DI *DISCLOSURE* E DI COMUNICAZIONE ALLA BANCA D'ITALIA

Ai fini dell'informativa al pubblico, così come previsto dalle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni che recepiscono le previsioni contenute nell'art. 450 del CRR³³, tra le altre informazioni previste, la Banca pubblica sul proprio sito *web*, nell'ambito del documento "III Pilastro – Informativa al Pubblico":

- i. le informazioni sul collegamento tra Remunerazione e *performance*;
- ii. le caratteristiche di maggior rilievo del sistema di remunerazione, tra cui le informazioni sui criteri utilizzati per la valutazione delle *performance* e l'adeguamento ai rischi, le politiche di differimento e i criteri di attribuzione;
- iii. le informazioni quantitative aggregate sulle Remunerazioni, ripartite per linee di attività;
- iv. le informazioni quantitative aggregate sulle Remunerazioni, ripartite per l'alta dirigenza e membri del personale le cui azioni hanno un impatto significativo sul profilo di rischio del Gruppo;
- v. il numero di persone remunerate con 1 milione di Euro o più per esercizio, per Remunerazioni tra 1 e 5 milioni di Euro ripartite in fasce di pagamento di 500.000 Euro, e per Remunerazioni pari o superiori a 5 milioni di Euro ripartite in fasce di pagamento di 1 milione di Euro.

Le stesse informazioni rese disponibili al pubblico sono fornite, almeno annualmente, all'Assemblea.

La Banca inoltre, in qualità di capogruppo, trasmette annualmente, entro il 30 giugno di ogni anno, alla Banca d'Italia le informazioni relative ai c.d. *high earner* del Gruppo, ossia i soggetti la cui Remunerazione totale è pari a 1 milione di Euro su base annua. In relazione ai livelli dell'attivo consolidato raggiunto, la Banca rientra nel campione di rilevazione avente finalità di *benchmarking*

³³ Regolamento (UE) n. 575/013 del 26 giugno 2013.

della Banca d'Italia, in attuazione delle linee guida dell'EBA³⁴. La Banca trasmetterà alla Banca d'Italia, entro il termine sopra richiamato, anche le informazioni relative a:

- i. la Remunerazione di tutto il personale, considerato nel suo complesso;
- ii. i compensi dei soli *Risk Taker*, con particolare riguardo alla struttura analitica della Remunerazione Variabile;
- iii. la numerosità dei *Risk Taker* suddivisa in fasce di Remunerazione.

Le informazioni, denominate in Euro, si riferiscono all'esercizio precedente all'anno della rilevazione e sono trasmesse alla Banca d'Italia tramite la piattaforma "INFOSTAT".

³⁴ Sono sottoposti agli obblighi di rilevazione per finalità di *benchmarking* i gruppi bancari con attivo consolidato superiore a 40 miliardi di euro, nonché, per finalità di vigilanza nazionale, le banche e i gruppi bancari con attivo di bilancio superiore a 3,5 miliardi di euro. L'attivo di bilancio che determina l'obbligo di trasmissione delle informazioni è quello risultante alla fine dell'esercizio precedente a quello cui si riferiscono i dati della rilevazione.