

**POLICY DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE 2020 A FAVORE DEI  
COMPONENTI DEGLI ORGANI DI SUPERVISIONE STRATEGICA, GESTIONE E  
CONTROLLO, E DEL PERSONALE DEL GRUPPO BANCARIO BANCA  
FARMAFACTORING**

---

**Data approvazione CDA**

**25 febbraio 2020**

**Assemblea dei Soci**

**2 aprile 2020**

---

## INDICE

<b>1. PREMESSA: PRINCIPALI NOVITA' .....</b>	<b>5</b>
<b>2. PRINCIPI GENERALI .....</b>	<b>7</b>
<b>3. DEFINIZIONI.....</b>	<b>8</b>
<b>4. CONTESTO NORMATIVO DELLA <i>POLICY</i> .....</b>	<b>17</b>
<b>5. GOVERNANCE DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E DI INCENTIVAZIONE.</b>	<b>19</b>
5.1 ASSEMBLEA .....	20
5.2 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE .....	21
5.3 AMMINISTRATORE DELEGATO .....	22
5.4 COMITATO PER LE REMUNERAZIONI.....	23
5.5 COMITATO CONTROLLO E RISCHI .....	26
5.6 FUNZIONI AZIENDALI DI CONTROLLO .....	26
5.7 DIRIGENTE PREPOSTO.....	27
5.8 LA FUNZIONE RISORSE UMANE E SVILUPPO ORGANIZZATIVO .....	27
<b>6. PROCESSO DI ADOZIONE, APPLICAZIONE E CONTROLLO DELLA <i>POLICY</i>....</b>	<b>28</b>
6.1 PROCESSO DI ADOZIONE DELLA <i>POLICY</i> .....	28
6.2 PROCESSO DI APPLICAZIONE E CONTROLLO DELL'IMPLEMENTAZIONE DELLA <i>POLICY</i> ....	29
<b>7. DEFINIZIONE DEI <i>RISK TAKER</i> E CLASSIFICAZIONE DEI RUOLI AZIENDALI</b>	<b>29</b>
<b>8. SISTEMA DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI E DELL'ORGANISMO DI VIGILANZA .....</b>	<b>31</b>
8.1 AMMINISTRATORI.....	31
8.2 SINDACI .....	33
8.3 ORGANISMO DI VIGILANZA COSTITUITO AI SENSI DEL D. LGS. N. 231/2001 .....	34
8.4 COMITATO PER LE REMUNERAZIONI E ALTRI COMITATI ENDOCONSILIARI.....	34
<b>9. POLITICHE DI REMUNERAZIONE DELLE FUNZIONI AZIENDALI DI CONTROLLO, DEL RESPONSABILE DELLA FUNZIONE RISORSE UMANE E SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL DIRIGENTE PREPOSTO .....</b>	<b>34</b>
<b>10. STRUTTURA DELLA REMUNERAZIONE.....</b>	<b>35</b>
10.1 REMUNERAZIONE FISSA .....	35
10.2 REMUNERAZIONE VARIABILE.....	36

10.2.1	<i>Principi generali</i> .....	36
10.2.2	<i>Rapporto tra Remunerazione Variabile e Remunerazione Fissa</i> .....	38
10.2.2.1	<i>Modalità di erogazione della Remunerazione Variabile</i> .....	39
(A)	<b>Meccanismo di erogazione</b> .....	39
(B)	<b>Bilanciamento tra cash e Strumenti Finanziari</b> .....	40
(C)	<b>Periodo di retention</b> .....	40
(D)	<b>Remunerazione Variabile “particolarmente elevata” di Amministratore Delegato, responsabili delle principali funzioni aziendali e diretti riporti del Consiglio di Amministrazione</b> .....	41
10.2.2.2	<i>Meccanismi di correzione ex post (Malus e Claw Back)</i> .....	42
10.2.2.3	<i>Procedimento di attivazione dei meccanismi di Malus o Claw Back</i> .....	44
10.2.3	<i>Struttura della Remunerazione Variabile per il Personale Dipendente</i> .....	45
10.2.3.1	<i>MBO del Personale Dipendente</i> .....	45
(A)	<b>Fissazione degli obiettivi</b> .....	47
(B)	<b>Verifica del raggiungimento degli obiettivi individuali</b> .....	47
(C)	<b>Verifica del raggiungimento degli obiettivi aziendali</b> .....	48
(D)	<b>Applicazione dei moltiplicatori</b> .....	49
10.2.3.2	<i>VAP</i> .....	50
10.2.3.3	<i>Piani di stock option</i> .....	51
10.2.3.4	<i>Retention bonus</i> .....	52
10.2.3.5	<i>Benefici pensionistici discrezionali</i> .....	52
10.2.3.6	<i>Golden parachute</i> .....	53
(A)	<b>Patti di non concorrenza</b> .....	53
(B)	<b>Importi riconosciuti nell’ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale</b> .....	55
(C)	<b>Indennità di preavviso per l’ammontare eccedente la misura di legge</b> .....	56
10.2.3.7	<i>Altre componenti</i> .....	57
11.	<b>OBBLIGHI DI DISCLOSURE E DI COMUNICAZIONE ALLA BANCA D’ITALIA</b> ..	57



## 1. PREMESSA: PRINCIPALI NOVITA'

Alla luce dell'evoluzione del quadro regolamentare e degli obiettivi che la Banca intende perseguire con la definizione delle proprie politiche in un'ottica di medio e lungo termine, i principali cambiamenti apportati alla Politica di Remunerazione e Incentivazione sono i seguenti:

- è stata aggiornata la definizione di Funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo, a seguito del cambiamento organizzativo con efficacia da aprile 2019;
- al fine di recepire le disposizioni emanate da Banca d'Italia con l'aggiornamento della normativa sulla "*Trasparenza delle operazioni e servizi bancari e finanziari*" in tema di politiche di remunerazione e incentivazione, la Banca ha deciso di definire una politica di remunerazione e incentivazione *ad hoc* per il personale del Gruppo che rientra nei c.d. "*Soggetti Rilevanti*" ai sensi della già menzionata norma. Sempre in applicazione di tale disciplina, i compiti del Consiglio di Amministrazione sono stati integrati con l'approvazione di tale politica;
- i compiti del Comitato per le Remunerazioni sono stati integrati con quello di verificare che la misura dei compensi riconosciuti al Presidente, all'Amministratore Delegato, e agli amministratori non esecutivi e ai componenti dell'organo di controllo sia adeguata alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dal loro incarico, in recepimento della raccomandazione n.4 del Presidente del Comitato Italiano di Corporate Governance nella *Relazione 2019 sull'evoluzione della corporate governance delle società quotate*;
- i compiti del Consiglio di Amministrazione sono stati integrati con quello di verificare la corrispondenza dei compensi riconosciuti al Presidente, all'Amministratore Delegato, agli amministratori non esecutivi e ai componenti degli organi di controllo, alle indicazioni fornite dal Comitato per le Remunerazioni;
- è stato aggiornato il perimetro dei *Risk Taker* che ha portato all'individuazione di 35 soggetti rispetto ai 38 individuati a luglio 2019;
- è stato ridotto a 6 mesi il periodo di *retention* degli strumenti finanziari erogati a titolo di remunerazione variabile, in quanto per le banche classificate come intermedie, ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, tale periodo può essere

ridotto di non più della metà di 1 anno, periodo di *retention* applicabile alle Banche di grandi dimensioni;

- è stato definito l'ammontare di remunerazione variabile che per la Banca costituisce un importo particolarmente elevato (Euro 424.809) a partire dal quale vengono applicati i requisiti più stringenti in termini di differimento previsti dalla norma;
- con riferimento all'amministrazione del piano di *stock option*, sono stati integrati i compiti del Consiglio di Amministrazione e dell'Amministratore Delegato con riferimento alla possibilità di riassegnare opzioni attribuite al personale di competenza di ciascun organo che siano rientrate nella disponibilità della Banca ai sensi dei regolamenti dei piani di *stock option*;
- è stato fornito maggior dettaglio circa la determinazione del *Golden Parachute* dell'Amministratore Delegato;
- è stata definita l'opportunità massima dell'MBO pari al 100% della Remunerazione Fissa (esclusi i *Benefit*) sia per l'Amministratore Delegato che per il restante Personale, in linea con i sistemi di incentivazione già in essere presso il Gruppo;
- è stata fornita maggior chiarezza circa le condizioni di accesso al *bonus pool* destinato ai sistemi incentivanti;
- per assicurare il rispetto del divieto di copertura, la *Policy* è stata integrata con l'obbligo da parte dei *Risk Taker* di comunicare l'esistenza o l'accensione di conti di custodia e amministrazione presso altri intermediari, ed eventuali operazioni o investimenti finanziari effettuati che potrebbero incidere sui meccanismi di allineamento al rischio del Gruppo;
- viene definita l'applicazione del *Malus* e del *Claw Back* ai piani di *stock option* in conformità con i regolamenti;
- viene fornito maggior dettaglio circa il processo di performance management adottato dalla banca con particolare riguardo alla definizione degli obiettivi;
- con riferimento al calcolo del *Golden Parachute* viene specificato il rationale sottostante alla scelta di definire una formula fissa.

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

## 2. PRINCIPI GENERALI<sup>1</sup>

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

- i. garantire la coerenza con gli obiettivi, la cultura aziendale e il complessivo assetto societario;
- ii. evitare situazioni di conflitto di interesse;
- iii. incentivare 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.

---

<sup>1</sup> 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

<b><i>Amministratore Delegato</i></b>	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.
<b><i>Assemblea</i></b>	L'Assemblea degli azionisti della Banca.
<b><i>Banca</i></b>	Banca Farmafactoring S.p.A., capogruppo del Gruppo Bancario Banca Farmafactoring.
<b><i>Banca Intermedia</i></b>	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.
<b><i>Benefici Esclusi</i></b>	Attribuzioni economiche 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.
<b><i>Benefit</i></b>	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.
<b><i>Claw Back</i></b>	La restituzione totale o parziale della Remunerazione Variabile già percepita.
<b><i>Codice di Autodisciplina</i></b>	Il codice di autodisciplina delle società quotate predisposto dal Comitato per la Corporate Governance istituito da Borsa Italiana S.p.A., di luglio 2018.
<b><i>Codice Etico</i></b>	Il codice etico adottato dal Gruppo.
<b><i>Collegio Sindacale</i></b>	L'“organo con funzione di controllo” della Banca.
<b><i>Comitato Controllo e Rischi</i></b>	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 (“Governato Societario”), Titolo IV, Parte Prima delle Disposizioni di Vigilanza e all’art. 7 del Codice di Autodisciplina.
<b><i>Comitato per le Remunerazioni</i></b>	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 (“Governato Societario”), Titolo IV, Parte Prima delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni e all’art. 6 del Codice di Autodisciplina.
<b><i>Consiglio di Amministrazione</i></b>	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.
<b><i>CRD IV</i></b>	La direttiva europea 2013/36/UE del 26 giugno 2013.
<b><i>Dirigente Preposto</i></b>	Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell’articolo 154-bis del TUF.

<b>Disposizioni di Vigilanza</b>	La Circolare n. 285 della Banca d'Italia del 17 dicembre 2013 e successivi aggiornamenti, le "Disposizioni di Vigilanza per le Banche".
<b>Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni</b>	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
<b>EBTDA Risk Adjusted (EBTDA<sup>RA</sup>)</b>	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: $EBTDA^{RA} = EBTDA - (RWA^M * TCR\ Target * Ke)^2$ .
<b>Executive</b>	I responsabili di unità organizzative articolate o ad alto contenuto professionale, che riportano 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</i>

<sup>2</sup> 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<sup>M</sup>:** 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%.

	<i>Taker</i> . Gli <i>Executive</i> sono identificati da apposita delibera del Consiglio di Amministrazione.
<b><i>Funzione Compliance e AML</i></b>	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.
<b><i>Funzione General Counsel</i></b>	La funzione aziendale di supporto legale all'Amministratore Delegato e alle altre strutture aziendali.
<b><i>Funzione Internal Audit</i></b>	La funzione aziendale di revisione interna.
<b><i>Funzione Risk Management</i></b>	La funzione aziendale di controllo dei rischi.
<b><i>Funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo</i></b>	La funzione aziendale con il compito di gestire e formare le risorse umane del Gruppo, di garantire lo sviluppo del capitale umano e organizzativo del Gruppo nel rispetto delle linee guida stabilite dall'Amministratore Delegato.
<b><i>Funzioni Aziendali di Controllo</i></b>	Le Funzioni Aziendali di Controllo come definite nella disciplina della Banca d'Italia in materia di sistema dei controlli interni <sup>3</sup> , cioè la Funzione <i>Internal Audit</i> , la Funzione <i>Risk Management</i> e la Funzione <i>Compliance e AML</i> .
<b><i>Gruppo o Gruppo BFF</i></b>	Il Gruppo Bancario Banca Farmafactoring.
<b><i>Malus</i></b>	La riduzione o la perdita del diritto al pagamento della Remunerazione Variabile, non ancora percepita.
<b><i>MBO</i></b>	Il sistema incentivante di breve periodo dell'Amministratore Delegato e del Personale Dipendente, per l'erogazione di un incentivo annuale parametrato alla retribuzione annua lorda.

<sup>3</sup> Cfr. Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni.

<b><i>Normativa sulla Trasparenza</i></b>	Il provvedimento di Banca d'Italia " <i>Disposizioni in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi finanziari. Correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti</i> " del 19 marzo 2019.
<b><i>Personale</i></b>	I componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo, i dipendenti e i collaboratori del Gruppo.
<b><i>Personale di Competenza del CdA</i></b>	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.
<b><i>Personale Dipendente</i></b>	I dipendenti del Gruppo.
<b><i>Piano di Stock Option 2016</i></b>	Il piano di <i>stock option</i> originariamente approvato dall'Assemblea del 5 Dicembre 2016, e successivi aggiornamenti, con ultima assegnazione nel 2019.
<b><i>Policy</i></b>	Indica le politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei componenti degli Organi di Supervisione Strategica, Gestione e Controllo, e del Personale del Gruppo Banca Farmafactoring.
<b><i>Policy 2019</i></b>	La " <i>Policy di remunerazione e incentivazione a favore dei componenti degli organi di supervisione strategica, gestione e controllo, e del personale del Gruppo</i> "

	<i>bancario Banca Farmafactoring</i> ” approvata dall’Assemblea il 28 marzo 2019.
<b>RAF</b>	“ <i>Risk Appetite Framework</i> ” (sistema degli obiettivi di rischio), ovverosia il quadro che definisce – in coerenza con il massimo rischio assumibile, il <i>business model</i> 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.
<b>Regolamento Emittenti</b>	Il Regolamento Consob 11971/1999.
<b>Relazione ex post</b>	La relazione annuale sull’applicazione della politica di remunerazione 2019 redatta nell’ambito delle informative richieste ai sensi dell’art. 123-ter del TUF e dall’articolo 84- <i>quater</i> del Regolamento Emittenti.
<b>Relazione annuale sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti</b>	La Relazione annuale sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti redatta nell’ambito delle informative richieste ai sensi dell’art. 123-ter del Decreto Legislativo 1998 n. 58 del TUF e dell’articolo 84- <i>quater</i> del Regolamento Emittenti.
<b>Remunerazione</b>	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, a eccezione dei Benefici Esclusi.
<b>Remunerazione Fissa</b>	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

	<p>creano incentivi all'assunzione di rischi e non dipendono dalle <i>performance</i> della Banca.</p>
<b>Remunerazione Variabile</b>	<p>(i) La Remunerazione il cui riconoscimento o la cui erogazione possono modificarsi in relazione alla <i>performance</i>, comunque misurata (obiettivi di reddito, 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, a eccezione dei Benefici Esclusi.</p>
<b>Risk Taker</b>	<p>I soggetti la cui attività professionale ha o può avere impatto rilevante sul profilo di rischio del Gruppo, come</p>

	individuati secondo i criteri stabiliti al capitolo 7 della <i>Policy</i> .
<b>Senior Executive</b>	I ruoli di Direttori Centrali o <i>Vice President</i> (VP) che riportano direttamente all'Amministratore 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.
<b>Società Controllate</b>	Le società facenti parte del Gruppo, esclusa la stessa Banca.
<b>Soggetti Rilevanti</b>	Il Personale del Gruppo che offre prodotti ai clienti, interagendo con questi ultimi, nonché coloro ai quali questo Personale risponde in via gerarchica.
<b>Statuto</b>	Lo Statuto sociale della Banca.
<b>Strumenti Finanziari</b>	Gli strumenti finanziari della Banca con i quali viene erogata parte della Remunerazione Variabile dei <i>Risk Taker</i> .
<b>Target EBTDA<sup>RA</sup></b>	Il livello di EBTDA <sup>RA</sup> previsto dal <i>budget</i> annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione per l'anno di competenza.
<b>TUB</b>	Il Testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia di cui al D. lgs. n. 385 del 1° settembre 1993, e successive modifiche.
<b>TUF</b>	Il Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria di cui al D. lgs. n. 58 del 24 febbraio 1998 e successive modifiche.
<b>TUIR</b>	Testo Unico delle Imposte sui Redditi.
<b>U.O. Commerciale</b>	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.
<b><i>U.O. Organizzazione e Normativa</i></b>	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.
<b><i>U.O. Pianificazione e Controllo</i></b>	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/piano</i> industriale attraverso il <i>reporting</i> gestionale.
<b><i>U.O. Strategia e Progetti</i></b>	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.
<b><i>VAP</i></b>	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*

La relazione sulla politica di remunerazione del Gruppo BFF è stata definita in accordo con le Disposizioni di Vigilanza<sup>4</sup> di Banca d'Italia in materia di “*politiche di remunerazione e incentivazione*” emanate il 23 ottobre 2018, e ha tenuto conto degli aggiornamenti normativi che hanno recentemente arricchito il quadro regolamentare applicabile.

A livello nazionale, il quadro di riferimento è stato integrato nel corso del 2019, dalla recente modifica del provvedimento 29 luglio 2009 di Banca d'Italia in materia di “*Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari*” che ha introdotto alcune disposizioni in materia di politiche di remunerazione che gli intermediari devono adottare in relazione al “personale e ai terzi addetti alla rete vendite”. Per recepire tali disposizioni la Banca redige una *Policy* destinata ai c.d. “Soggetti Rilevanti”, sottoposta all’approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Va inoltre segnalata l’emanazione del D.Lgs. 10 maggio 2019, n. 49 che ha modificato l’art. 123-ter del TUF, in recepimento della Direttiva 2017/828/CE (la c.d. (c.d. “SHRD II”) in tema di incoraggiamento dell’impegno a lungo termine degli azionisti. Sebbene la Direttiva SHRD II debba essere ancora pienamente implementata (è attualmente in corso la fase di consultazione che precede l’emanazione della normativa di dettaglio), il D. Lgs. n. 49/2019 prevede già delle disposizioni immediatamente efficaci in materia di politiche di remunerazione per le società quotate.

Gran parte di queste disposizioni rappresentano delle novità solo per le società quotate che non operano nel settore bancario. Per queste ultime, invece, la maggior parte di tali disposizioni si sovrappongono a quelle delle Disposizioni di Vigilanza (così, ad esempio, il principio dell’allineamento agli interessi di lungo periodo, l’inclusione nella Relazione della politica di remunerazione anche in relazione agli organi di controllo, il voto vincolante dell’assemblea per l’approvazione delle politiche di remunerazione). Di conseguenza, il Gruppo terrà conto ai fini della redazione della presente *Policy* degli aspetti di novità introdotti dal suddetto Decreto e non già disciplinati dalla normativa di settore.

---

<sup>4</sup> Cfr. Circolare 285, Sezione Prima, Titolo IV, Capitolo 2.

La *Policy* si applica a tutto il personale della Banca, e ai fini dell'applicazione dei requisiti più stringenti delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, la Banca rientra nella categoria delle banche intermedie<sup>5</sup>.

A tal proposito e con riferimento al personale del Gruppo identificato come *Risk Taker*, le disposizioni di cui alla Sezione III, par. 2.1, punti 3 e 4, e par. 2.2.1, si applicano con percentuali e periodi di differimento e *retention* almeno pari alla metà di quelli ivi indicati, e crescenti in funzione delle caratteristiche del gruppo bancario.

Le Disposizioni di Vigilanza sulla Remunerazione stabiliscono per le banche e i gruppi bancari una disciplina organica in materia di prassi e politiche di remunerazione. Esse definiscono limiti complessivamente più stringenti delle corrispondenti previsioni del Codice di Autodisciplina cui la Banca aderisce. Pertanto, in materia di prassi e politiche di remunerazione, si applicano le Disposizioni di Vigilanza sulla Remunerazione che assorbono e sostituiscono le previsioni del Codice di Autodisciplina.

A livello europeo il contesto normativo è costituito da:

- *Capital Requirements Directive IV* (CRD IV) che 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;

---

<sup>5</sup> 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;
- Regolamento Delegato EU “*Regulatory Technical Standard (RTS)*” del 4 marzo 2014, n. 604<sup>6</sup> emanati dalla Commissione europea, su proposta dell'EBA, sempre ai sensi della CRD IV che disciplinano il processo di identificazione dei *Risk Taker*.
  - Le EBA *Guidelines* - GL 2014/7 e 2014/8 del 16 luglio 2014 che, tra l'altro, 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'EBA<sup>7</sup>.

## 5. GOVERNANCE DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E DI INCENTIVAZIONE

La Banca definisce la *Policy*, che costituisce il documento sulle politiche di remunerazione e incentivazione per l'intero Gruppo, ne assicura la complessiva coerenza, fornisce gli indirizzi necessari alla sua attuazione, e ne verifica la corretta applicazione tenendo conto delle specificità del diritto nazionale dei paesi in cui sono insediate le Società del Gruppo.

---

<sup>6</sup> 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 a identificare le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente.

<sup>7</sup> 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*”).

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 Capogruppo 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 e incentivazione, 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. si esprime mediante voto consultivo, con frequenza almeno annuale, sull'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 per i quali il rapporto tra la Remunerazione Variabile e la Remunerazione Fissa non eccede il limite di un terzo).

La delibera assembleare sopra menzionata è stata adottata:

- a) nel rispetto delle maggioranze qualificate previste dalle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni <sup>8</sup>;
- b) a seguito della comunicazione preventiva all'Autorità di Vigilanza prevista dalla normativa di cui alle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni <sup>9</sup>.

## 5.2 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione:

- 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. approva la *Policy* redatta in accordo con la normativa sulla Trasparenza per i "Soggetti Rilevanti";

---

<sup>8</sup> 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.

<sup>9</sup> 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.

- iv. verifica la corrispondenza dei compensi riconosciuti al Presidente, all'Amministratore Delegato, agli amministratori non esecutivi e ai componenti degli organi di controllo, alle indicazioni fornite dal Comitato per le Remunerazioni;
- v. è incaricato per l'amministrazione dei piani di *stock option* provvedendo, *inter alia*, a:
  - a) determinare il numero massimo di *stock option* da attribuire complessivamente ai beneficiari in relazione a ciascuna *tranche*;
  - b) identificare i beneficiari di ciascuna *tranche* per quanto attiene al Personale di Competenza del CdA;
  - c) riassegnare opzioni attribuite al Personale di Competenza del CdA, che siano rientrate nella disponibilità della Banca ai sensi dei regolamenti dei piani di *stock options*;
- vi. assicura che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano coerenti con le scelte complessive della Banca<sup>10</sup>, 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:
  - a) gli *Executive* del Gruppo e i dirigenti della Banca che non sono diretti riporti dell'Amministratore Delegato;
  - b) tutto il restante Personale del Gruppo che non rientri, in termini di Remunerazione, tra le competenze dell'Assemblea e/o del Consiglio di Amministrazione.

---

<sup>10</sup> Il Consiglio di Amministrazione può deliberare incentivi a fronte di processi di integrazione di acquisizione in aggiunta ai target MBO annuali, sempre nel rispetto del limite 2:1.

- 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 dei piani di *stock option* ed il numero di *stock option* da assegnare a coloro che non siano Personale di Competenza del CdA secondo quanto stabilito nei piani medesimi. Provvede, altresì, a svolgere le attività amministrative del piano di *stock option* a esso demandate dal Consiglio di Amministrazione o ai sensi di detti piani;
- vi. provvede a riassegnare opzioni attribuite al Personale diverso dal Personale di Competenza del CdA, che siano rientrate nella disponibilità della Banca ai sensi dei regolamenti dei piani di *stock options*.

#### **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;
- ii. formula proposte e/o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla Remunerazione, e sugli 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, della Funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo, del 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 *Policy* redatta ai sensi dell'art 123-ter del TUF<sup>11</sup>, 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 (Funzione Risorse Umane, *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

---

<sup>11</sup> 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)”

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*;
- 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. in prossimità del rinnovo del mandato del Consiglio di Amministrazione, elabora, avvalendosi di *benchmark* di settore, indicazioni affinché la misura dei compensi riconosciuti al Presidente, all'Amministratore Delegato, agli amministratori non esecutivi e ai componenti degli organi di controllo sia adeguata alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesto dal loro incarico;
- xv. avuto anche riguardo agli esiti delle attività di cui al punto xiv) che precede, formula proposte e/o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione dei seguenti soggetti (a) il Presidente del Consiglio di Amministrazione, (b) l'Amministratore Delegato, e gli altri amministratori che ricoprono particolari cariche e/o incarichi (ivi compresi, quindi, i componenti di Comitati), inclusa la fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile della remunerazione degli amministratori esecutivi, (c) i Senior Executive, (d) gli Executive che sono a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, ed (e) i responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo della Capogruppo. I pareri e le proposte di cui ai punti (c), (d) e (e) sono espressi sulla base di una valutazione discrezionale, condotta tenendo conto, tra l'altro, dei seguenti parametri:
  - la rilevanza delle responsabilità nella struttura organizzativa societaria;
  - il raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati dal Consiglio di Amministrazione;

- eventuali requisiti richiesti dalla normativa,

e, per i soggetti diversi dai Responsabili delle funzioni di controllo della Capogruppo, anche dei seguenti parametri:

- incidenza sui risultati aziendali;
- risultati economici conseguiti dalla Banca.

xvi. supporta il Consiglio di Amministrazione nella verifica sulla corrispondenza dei compensi riconosciuti agli amministratori non esecutivi e ai componenti degli organi di controllo alle indicazioni di cui al punto xiv);

xvii. 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 alla *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<sup>RA</sup>, 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 la Funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo nell'attivazione dei meccanismi di *Malus* e *Claw-Back* svolgendo le necessarie indagini e analisi su richiesta della Funzione Risorse Umane 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 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 paragrafo 10.2.3.1 (*MBO del Personale Dipendente*).

## **5.8 LA FUNZIONE RISORSE UMANE E SVILUPPO ORGANIZZATIVO**

La Funzione Risorse Umane 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 *POLICY*<sup>12</sup>**

### **6.1 PROCESSO DI ADOZIONE DELLA *POLICY***

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

- i. La Funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo predispone 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. La Funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo sottopone la bozza di aggiornamento della *Policy* all'Amministratore Delegato.

---

<sup>12</sup> Riferimenti Normativi: art. 123-ter TUF, Schema 7-bis dell'Allegato 3A al Regolamento Emittenti.

- 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***

La Funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo è la struttura aziendale deputata all'applicazione della *Policy* a livello di Gruppo.

In particolare, con cadenza almeno annuale, la Funzione Risorse Umane 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. La Funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo verifica, inoltre, il sistema d'incentivazione del Personale, in termini di strumenti, modalità, meccanismi operativi e parametri adottati dal 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 AZIENDALI<sup>13</sup>**

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, con il supporto della Funzione Risorse Umane 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.

---

<sup>13</sup> Riferimenti Normativi: Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, Sezione I par. 6, Regolamento delegato UE 604/2014.

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 della Funzione Risorse Umane 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, la Funzione Risorse Umane 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 processo di autovalutazione sulla base dei criteri qualitativi ha condotto all'individuazione di 35 posizioni per il 2020, 3 posizioni in meno rispetto ai risultati evidenziati nell'ultimo aggiornamento del processo presentato a luglio 2019. In particolare, la variazione è dovuta a 3 soggetti che, a seguito del cambiamento organizzativo implementato dalla Banca con efficacia dal 1° aprile 2019, non ricoprono più ruoli tali da adottare decisioni in grado di incidere sul profilo di rischio della Banca.

L'applicazione dei criteri quantitativi ha portato all'individuazione di ulteriori 11 soggetti rispetto a quelli già individuati in applicazione dei criteri qualitativi, che vengono esclusi dal perimetro dei *Risk Taker* in quanto tali soggetti non hanno un impatto significativo sul profilo di rischio della Banca, tenendo in considerazione:

- alto livello di accentramento dei processi che li vedono coinvolti;
- deleghe conferite ed esercitate nell'attività quotidiana;
- possibilità di assumere posizioni di rischio e di generare profitti;
- attività svolta ed effettiva operatività quotidiana;
- poteri decisionali nel perimetro degli incarichi loro assegnati;
- partecipazione a Comitati formalizzati.

## 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 paragrafo 10.2.1 (Principi generali)<sup>14</sup> che include:

---

<sup>14</sup> In particolare, all'Amministratore Delegato si applicano i principi generali relativi a:

- a) un MBO la cui opportunità massima è pari al 100% della Remunerazione Fissa (esclusi i *Benefit*), legato al raggiungimento del *Target EBTDA*<sup>RA</sup> e subordinato al
- superamento di *gate* legati agli indicatori di liquidità, patrimonio e di redditività previsti *sub* i., ii. e iii al sotto-punto (C) del paragrafo 10.2.3.1 (*Verifica del raggiungimento degli obiettivi aziendali*), nonché al
  - raggiungimento di un 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 di altri dirigenti della Banca, secondo quanto previsto *sub* i. al punto (D) del paragrafo 10.2.3.1 (*Applicazione dei moltiplicatori*);
- b) *stock option* eventualmente assegnate dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dei piani di *stock option* vigenti;

L'erogazione della remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato avviene secondo quanto stabilito al paragrafo 10.2.2.1 punto (D).

c) *un retention bonus*<sup>15</sup>,

- 
- (i) rapporto tra Remunerazione Variabile e Remunerazione Fissa di cui al punto 10.2.2 (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 10.2.2.1 (Modalità di erogazione della Remunerazione Variabile);
  - (iii) meccanismi di correzione *ex post* (*Malus* e *Claw Back*) di cui al punto 10.2.2.2 (Meccanismi di correzione *ex post* (*Malus* e *Claw Back*));
  - (iv) procedimento di attivazione dei meccanismi di *Malus* e *Claw Back* di cui al punto 10.2.2.3 (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.

<sup>15</sup> Il giorno 14/01/2020 si è verificato l'evento legato all'attivazione del *retention bonus* previsto dal contratto in vigore con l'Amministratore Delegato, ossia la partecipazione detenuta da BFF Luxembourg S.à.r.l, nella Banca, si è ridotta al di sotto del 25% del capitale sociale della Banca stessa. Per effetto di tale evento è divenuto dovuto in tale data dalla Società all'Amministratore Delegato un importo complessivo pari a €2.301.000 (3 volte la remunerazione fissa) soggetto alle regole applicabili in materia di remunerazione variabile descritti nella presente *Policy*. Ai fini del calcolo del rapporto tra Remunerazione Fissa e Remunerazione Variabile, l'importo del *retention bonus*, è allocato pro-rata per ciascun anno del periodo di stabilità e quindi a partire dall'anno di stipulazione del *retention bonus* (2017) fino al momento in cui si è verificato l'evento. La porzione up-front pari ad € 1.610.700 è stata corrisposta in data 27 febbraio 2020 avuto riguardo, rispettivamente, alla parte cash ed alla parte in strumenti finanziari la cui accettazione è stata oggetto di comunicazione al mercato nel rispetto della normativa in materia di *internal dealing* ex art. 19 Reg. UE 596/2014, c.d. MAR.

- d) un *golden parachute* potenzialmente erogabile all'Amministratore Delegato in occasione della cessazione della carica, di un valore pari all'importo più elevato tra:
- 1,8 volte la somma tra la Remunerazione Fissa (esclusi i Benefit) e l'MBO *target*<sup>16</sup>;
  - l'ammontare di Euro 2.301.000,00
- e) un patto di non concorrenza.

Possono essere previste diverse e/o ulteriori forme di Remunerazione Fissa e di 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 di 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 indipendenti<sup>17</sup>, 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 o del Gruppo;
- iii. dispongono di una polizza assicurativa "responsabilità civile" il cui costo è sostenuto dalla Banca.

<sup>16</sup> Per "MBO *target*" si intende il valore minimo diverso da zero attribuibile a titolo di MBO all'Amministratore Delegato nell'anno di competenza.

<sup>17</sup> 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.

Il Presidente del Collegio Sindacale è destinatario di un compenso più elevato rispetto a quello riconosciuto ai Sindaci, 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.

### **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.

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 DELLA FUNZIONE RISORSE UMANE E SVILUPPO ORGANIZZATIVO E DEL DIRIGENTE PREPOSTO**

L'attribuzione della Remunerazione Variabile per le Funzioni Aziendali di Controllo, per il Responsabile della Funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo, e per il Dirigente Preposto è contenuta e subordinata a obiettivi di sostenibilità aziendale ("*gate*"). In particolare, il riconoscimento della Remunerazione Variabile a questi soggetti è condizionato 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.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Le regole e i limiti della Remunerazione Variabile valgono anche per il personale delle Funzioni di Controllo presso le Società Controllate.

Per i soli 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.

## 10. STRUTTURA DELLA REMUNERAZIONE<sup>19</sup>

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).

La Remunerazione Fissa include, come da definizione, anche i *Benefit*.

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;
- ii. competitività, intesa come analisi del posizionamento retributivo di ciascuna posizione rispetto agli specifici *benchmark* di mercato;

---

<sup>19</sup> Riferimenti Normativi: Schema 7-bis dell'Allegato 3A al Regolamento Emittenti.

- 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 *Principi generali*

Il riconoscimento della Remunerazione Variabile e la correlazione tra i rischi e *performance* è conseguita attraverso un processo che ha l'obiettivo di remunerare il personale nel rispetto del profilo di rischio definito dal *Risk Appetite Framework* (RAF), e in un'ottica di continuità di *business* e sostenibilità dei risultati di lungo periodo.

In particolare, l'erogazione della remunerazione variabile avviene al verificarsi delle condizioni di (i) liquidità (*Liquidity Coverage Ratio LCR*), (ii) e patrimoniali (*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 il sistema incentivante si riferisce, e (iii) redditività positiva corretta per il rischio e per il costo del capitale (*EBTDA Risk Adjusted* (o *EBTDA<sup>RA</sup>*).

La Remunerazione Variabile è collegata, inoltre, 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.).

Il sistema di incentivazione di cui è dotata la Banca si compone di diversi elementi, declinati a seconda del ruolo del dipendente all'interno della struttura aziendale tra i quali, a titolo non esaustivo:

- (i) piani di incentivazione di breve termine, (MBO);
- (ii) piano di incentivazione di lungo termine, piani di *stock option*;
- (iii) VAP;
- (iv) eventuali *retention bonus*, benefici pensionistici discrezionali, *golden parachutes* e altre componenti previste dalla *Policy*.

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 se corrisposta in un'unica soluzione al momento dell'assunzione (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 paragrafo 10.2.3.6 (*Golden Parachute*), è inoltre condizionata:

- i. per il Personale Dipendente, alla permanenza del rapporto di lavoro con la Banca e/o con le Società Controllate, non in preavviso e non in pendenza di procedimento disciplinare eventualmente concluso con il licenziamento alla data di pagamento;<sup>20</sup>
- 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 con 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. A tal proposito, la Banca può chiedere ai *Risk Taker* del Gruppo di comunicare eventuali accensioni di conti di custodia e amministrazione presso altri intermediari, ed eventuali operazioni o investimenti finanziari effettuati, che potrebbero incidere sui meccanismi di allineamento al rischio del Gruppo.

---

<sup>20</sup> Si veda la nota 15 per quanto riguarda i principi generali applicabili alla Remunerazione Variabile dell'Amministratore Delegato.

### 10.2.2 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 dall'Assemblea del 5 dicembre 2016<sup>21</sup>, nel rispetto della procedura di 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 alla Banca d'Italia nel termine previsto dalle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni<sup>22</sup>.

---

<sup>21</sup>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 stato deliberato, il personale a cui esso si riferisce e la misura stessa del limite" (Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, Sezione III).

<sup>22</sup> 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 <sup>RA</sup>) e *Target EBTDA* <sup>RA</sup> 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 punto (b) del paragrafo 10.2.2.1 (Bilanciamento tra *cash* e strumenti finanziari);
  - b) un differimento del 30% della Remunerazione Variabile di due anni invece di un anno e mezzo

### 10.2.2.1 Modalità di erogazione della Remunerazione Variabile<sup>23</sup>

#### (A) Meccanismo di erogazione

Salvo quanto stabilito al paragrafo 10.2.2.1 punto (D), in relazione alla Remunerazione Variabile “particolarmente elevata” di Amministratore Delegato, responsabili delle principali funzioni aziendali, e diretti riporti del Consiglio di Amministrazione, al fine di garantire la sostenibilità nel lungo termine, l'erogazione della remunerazione variabile di breve termine (MBO), avviene come segue:

- i. il 70% dopo l'approvazione del bilancio da parte dell'Assemblea;
- ii. il 30% con un differimento di due anni<sup>24</sup> dalla sua maturazione. A titolo esemplificativo, per l'esercizio che si chiude il 31 dicembre 2020, la componente differita della Remunerazione Variabile sarà erogata dopo che l'Assemblea avrà approvato il bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022.

Le regole di erogazione sopra descritte valgono anche in caso di riconoscimento di *retention bonus* o *golden parachute*, come descritti rispettivamente al paragrafo 10.2.3.4 e al paragrafo 10.2.3.6.

Quanto sopra non si applica ai piani di *stock option* attivati dal Gruppo, per i quali le previsioni regolamentati in materia di differimento trovano applicazione con riguardo alla data a decorrere dalla quale è prevista la possibilità di esercitare le opzioni maturate ai sensi dei rispettivi piani di cui ai documenti informativi pubblicati sul sito della Banca, e a cui si rimanda per le regole di dettaglio.

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

---

e, in alcuni casi, di tre anni invece di due anni e mezzo, vedi punto (a) (Meccanismo di erogazione) del paragrafo 10.2.2.1;

- c) un periodo di *retention* 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 Controllate.

<sup>23</sup> Riferimenti Normativi: Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, Sezione III.

<sup>24</sup> 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.

**(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%<sup>25</sup>, 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 incluse le *stock option*; e
- ii. ove possibile, gli altri strumenti individuati nel Regolamento delegato (UE) n. 527 del 12 marzo 2014.

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 all'ultimo giorno utile di mercato aperto antecedente la data prevista di assegnazione ovvero, per le opzioni assegnate e maturate ai sensi di piani di *stock options*, alla data di approvazione del relativo piano.

**(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, è di almeno 6 mesi<sup>26</sup>. Nel caso di Strumenti Finanziari differiti, il periodo di *retention* inizia almeno dal momento in cui la Remunerazione Variabile differita (o una sua quota) è corrisposta.

I regolamenti dei piani in strumenti finanziari contengono, con riferimento alle opzioni e alle azioni assegnabili in caso di esercizio, previsioni dirette ad assicurare il rispetto delle previsioni regolamentari in materia di *retention*.

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

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

---

<sup>25</sup> 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.

<sup>26</sup> Essendo la Banca qualificabile come Banca Intermedia, ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, il periodo di *retention*, normalmente non inferiore a 1 anno, può essere ridotto di non più della metà.

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 paragrafo 10.2.2.2 (*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).

Al momento dell'assegnazione degli strumenti finanziari, la Banca può prevedere delle penali che il *Risk Taker* che abbia violato il periodo di *retention* è obbligato a pagare.

Le disposizioni relative ai meccanismi di correzione *ex post (Malus e Claw Back)*, di cui al punto 10.2.2.2 (*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***

Come previsto dalle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazione di Banca d'Italia, la Banca ha definito l'importo di remunerazione variabile «particolarmente elevato», come il minore tra:

- i) il 25% della remunerazione complessiva media degli *high earners* italiani, come risultante dal più recente rapporto pubblicato dall'EBA.

Tale valore, secondo il report pubblicato dall'EBA con riferimento ai dati di dicembre 2017, è pari a Euro 424.809;

- ii) 10 volte la remunerazione complessiva media dei dipendenti della Banca.

La Banca ha calcolato tale importo considerando il perimetro Banca che è pari a Euro 598.582,36.

Di conseguenza, si considera particolarmente elevata la remunerazione variabile superiore a 424.809€ per il triennio 2020-2023.

La Remunerazione Variabile dell'Amministratore Delegato, dei *Senior Executive* e degli *Executive* a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, se considerata di importo

“particolarmente elevato” è sottoposta, per il 30%, a un periodo di differimento di almeno 2,5 anni dalla sua maturazione<sup>27</sup>.

#### **10.2.2.2 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 componente 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. Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo accerta, avvalendosi delle funzioni aziendali ai sensi del paragrafo 10.2.2.3 (*Procedimento di attivazione dei meccanismi di Malus o Claw Back*), i presupposti che determinano l’attivazione dei meccanismi di correzione *ex post* con riferimento al Personale di Competenza del CdA, e ne delibera l’applicazione secondo le procedure previste dalla *Policy*. Per il restante Personale, provvede l’Amministratore Delegato, avvalendosi delle competenti funzioni aziendali e, ove necessario, degli organi sociali delle Società Controllate.

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 del Gruppo e/o comunque dell’attività professionale dell’interessato stesso, riconducibili a una o più delle seguenti ipotesi (le condizioni di “*Claw Back*”):

- i. comportamenti da cui è derivata una perdita significativa per il Gruppo, la Banca o per le Società Controllate o per la clientela; a tale proposito, si specifica che il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo ha determinato con delibera del 2 marzo 2015 la

---

<sup>27</sup> 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.

- soglia minima di tale perdita corrispondente al rischio “medio” indicato nella “*Policy Gestione dei Rischi di Gruppo*”, adottata dal Gruppo, 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 del Gruppo di attività di rischio nei confronti di coloro che possono esercitare, direttamente o indirettamente, un’influenza sulla gestione della Banca o del Gruppo 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, al Gruppo, 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 del Gruppo, della Banca, della clientela o delle società del Gruppo.

Se si verifica una condizione di *Claw Back*, può essere determinata una decurtazione parziale, anziché il totale azzeramento, della Remunerazione Variabile interessata, motivando tale decisione. L’importo potrà essere dedotto per compensazione con le Remunerazioni e/o con 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 paragrafo 10.2.2.3 (*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*, la Banca e le altre 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 la 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.

Con riferimento ai piani di *stock option*, se la funzione *Internal Audit* su richiesta del Consiglio di Amministrazione, per il Personale di Competenza del CdA, e dell'Amministratore Delegato, per il restante Personale, accerta una o più condizioni di *Malus* prima della data di *vesting*, il beneficiario perde tutte le opzioni assegnate e non ancora maturate.

Le opzioni maturate e non ancora esercitate sono soggette a *Claw Back* se le relative condizioni sono accertate dalla Funzione *Internal Audit* dopo la data di *vesting* e prima dell'esercizio delle opzioni maturate.

Se viene accertata una condizione di *Claw Back* dopo l'esercizio delle opzioni, nei limiti della prescrizione applicabile, il beneficiario sarà tenuto a corrispondere alla Banca una somma pari al valore delle opzioni così come determinato al momento dell'assegnazione, salvo il diritto della Banca al risarcimento dell'eventuale maggior danno.

### **10.2.2.3 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 del Consiglio di Amministrazione, per il Personale di Competenza del CdA, e dell'Amministratore Delegato, per il restante Personale, 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* predisponde una relazione sui fatti oggetto di indagine, e la trasmette al Responsabile della Funzione Risorse Umane 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, tenendo informato il Consiglio d'Amministrazione, (o il Consiglio di Amministrazione per il Personale di Competenza del CdA) 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.

### **10.2.3 *Struttura della Remunerazione Variabile per il Personale Dipendente***

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

#### **10.2.3.1 *MBO del Personale Dipendente***

L'MBO del Personale Dipendente<sup>28</sup> è un sistema incentivante formalizzato che prevede

---

<sup>28</sup> Per l'MBO dell'Amministratore Delegato, si veda paragrafo 8.1 (Amministratori),

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.

In ogni caso, l'importo erogato a titolo di MBO non può superare il 100% della Remunerazione Fissa (esclusi i *Benefit*) dell'anno di competenza, per tutto il Personale.

L'assegnazione dell'MBO per il Personale Dipendente avviene mediante un sistema di *performance management* che persegue l'obiettivo di:

- favorire la condivisione e orientare tutti i dipendenti al raggiungimento degli obiettivi aziendali;
- allineare i comportamenti organizzativi ai valori aziendali e al sostegno degli obiettivi di medio-lungo periodo;
- favorire il dialogo tra ciascun responsabile e i propri collaboratori, lo sviluppo delle risorse, il lavoro di squadra, l'integrazione e la cooperazione fra le funzioni.

Per quanto riguarda il processo ordinario di gestione del Sistema Incentivante di breve periodo "MBO", in sede di elaborazione del *budget*, la Funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo stima il *pool* MBO per il Personale, il cui importo è determinato da un'ipotesi di raggiungimento di obiettivi individuali e di obiettivi aziendali in base ai meccanismi previsti dal sistema incentivante.

Gli obiettivi assegnati al Personale Dipendente sono costituiti da una componente quantitativa, assegnata alle singole risorse, e una componente qualitativa. In particolare:

- gli obiettivi quantitativi possono essere di natura economica, di progetto, di efficienza di processo, People, e possono essere individuali, di *team*, di unità organizzativa; devono, inoltre, essere chiari, oggettivamente osservabili e misurabili, nonché, a seconda della tipologia suddetta, collegati in via diretta all'EBTDA Risk Adjusted e/o

alla crescita;

- gli obiettivi qualitativi sono, invece, collegati a comportamenti organizzativi, sono individuati partendo dai valori e dalla cultura dell'azienda, e sono distinti in funzione del ruolo ricoperto.

Al fine di facilitare l'allineamento strategico agli obiettivi aziendali, l'assegnazione degli obiettivi quantitativi segue un processo di “*cascading*” strutturato.

#### **(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 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, sentita la Funzione Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo, sulla base della struttura delle deleghe.

#### **(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 a una scala di valutazione granulare. Al fine di rendere quanto più oggettiva possibile la valutazione degli obiettivi qualitativi, vengono individuati dei *driver* annuali quantitativi e relativi alle *performance* dell' U.O. o Funzione o Dipartimento di appartenenza, i cui risultati complessivi supportano la valutazione del comportamento organizzativo del singolo nel raggiungimento del *driver* individuato. Tali *driver* consentono di argomentare con maggiore puntualità la valutazione della prestazione individuale in relazione a obiettivi concreti e ritenuti di anno in anno importanti per la struttura di appartenenza.

### ***(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*<sup>29</sup> e *Claw 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*<sup>RA</sup>)).

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* (TCR) 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;

---

<sup>29</sup> 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 10.2.2.2 (Meccanismi di correzione *ex post* (*Malus* e *Claw Back*)).

- 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;
- Funzione Risorse Umane 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 di 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<sup>RA</sup>* 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 per le Remunerazioni, 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<sup>RA</sup>* e consentire comunque l'erogazione dell'MBO per le categorie di quadri e impiegati, anche se il *Target EBTDA<sup>RA</sup>* non è stato raggiunto.

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

- Funzioni Aziendali di Controllo;
  - Dirigente Preposto;
  - Funzione Risorse Umane 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.

### **10.2.3.2 VAP**

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. 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).

### 10.2.3.3 Piani di stock option

Nell'ambito delle proprie politiche di incentivazione la Banca e nel rispetto della normativa applicabile, adotta piani di stock option basati sull'assegnazione di opzioni che danno diritto a ricevere azioni ordinarie della Banca.

Tali piani hanno 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;
- v. promuovere la sostenibilità della Banca nel medio-lungo periodo, e garantire che la Remunerazione Variabile sia basata sui risultati effettivamente conseguiti.

Il valore delle *stock option* attribuite ai beneficiari:

- i. viene determinato in base al *fair market value* con metodologie valutative e parametri comunemente utilizzati e riconosciuti dalla comunità finanziaria (la valutazione è costruita utilizzando la formula di *Black-Scholes*), proposte dalla Funzione *Risk Management* e approvate dal Consiglio di Amministrazione;
- ii. costituisce Remunerazione Variabile 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, nell'anno di *vesting*<sup>30</sup> delle *stock option*.

Il meccanismo di riconoscimento e di esercizio dei piani di *stock options* segue le regole previste dalla norma applicabile in tema di piani di incentivazione di lungo termine, così come disciplinato negli appositi regolamenti a cui si rimanda per le regole di dettaglio.

Anche le *stock option* sono soggette a meccanismi di correzione *ex post* (*Malus* e *Claw Back*), che possono condurre a una riduzione, anche significativa, o all'azzeramento delle *stock option*

---

<sup>30</sup> Il paragrafo 2.1.5, Sezione III delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni specifica che "Ai fini del calcolo del limite al rapporto variabile/fisso, l'importo del piano di incentivazione a lungo termine è computato per intero nell'anno in cui esso è riconosciuto".

assegnate. In particolare, per le *stock option* è prevista, nel periodo di maturazione del diritto di esercizio, l'applicazione di determinati “*gate*” legati, rispettivamente, al conseguimento di una redditività positiva del Gruppo al netto del rischio e al rispetto di livelli di *risk tolerance* di patrimonio e di liquidità, con riferimento all'anno precedente rispetto alla data in cui diviene possibile l'esercizio delle *stock option*.

#### **10.2.3.4 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 a esso).

I *retention bonus* sono riconosciuti al termine del periodo o del verificarsi dell'evento e possono essere o collegati a obiettivi di *performance*. Essi sono soggetti a tutte le altre regole applicabili alla Remunerazione Variabile, ivi compreso il limite sul rapporto variabile/fisso. 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.

#### **10.2.3.5 Benefici pensionistici discrezionali**

A oggi, non sono previsti benefici pensionistici discrezionali per il Personale, e la Banca non ha nei suoi programmi di avvalersi di questi strumenti. 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 criteri<sup>31</sup>:

- 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

---

<sup>31</sup> Cfr. Sezione III delle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni.

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 10.2.2.2 (*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.

#### **10.2.3.6 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*<sup>32</sup>:

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

#### **(A) 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.

---

<sup>32</sup> 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.

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 (esclusi i *Benefit*) 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 (esclusi i *Benefit*) 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 (esclusi i *Benefit*) 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 (ossia di Euro 50.000 per ciascun anno di durata del patto), 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 ( <i>retention</i> per quota in Strumenti Finanziari)	Differito	Correzione <i>ex post</i>
------------	--	-----------	---------------------------

Non si conta perché 50K è inferiore per ogni anno di durata del patto 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
--	--	--	--

***(B) 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%<sup>33</sup> della Remunerazione Fissa percepita nell'ultimo anno del rapporto<sup>34</sup>.
- 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;

<sup>33</sup> L'indicazione di una formula predefinita (i.e.  $x \leq 400\%$  della Remunerazione Fissa percepita nell'ultimo anno del rapporto) consente alla Banca di escludere gli importi riconosciuti in vista o in occasione della cessazione del rapporto dal limite 2:1, così come previsto nelle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, Sezione III, Paragrafo 2.2.2. Questa soluzione, da un lato, garantisce alla Banca una certa flessibilità nell'ambito di una negoziazione con il soggetto il cui rapporto sta cessando o è appena cessato, dall'altro pone un limite massimo agli importi erogabili in occasione dell'interruzione del rapporto, in linea con la *market practice*.

<sup>34</sup> Il limite massimo del 400% viene approvato dall'assemblea, così come previsto nelle Disposizioni di Vigilanza sulle Remunerazioni, Sezione II, Paragrafo 1.

- iv. sono soggetti a un periodo di *retention* di sei mesi 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:
  - a) rispondono esclusivamente a logiche di contenimento dei costi aziendali e razionalizzazione della compagine del personale;
  - b) sono di ammontare non superiore a Euro 100.000;
  - c) 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
  - 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.

***(C) 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, qualora 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*).

#### **10.2.3.7 Altre componenti**

La Banca potrà prevedere ulteriori componenti della Remunerazione Variabile nei limiti della *Policy* e in accordo con la normativa tempo per tempo in vigore, ivi inclusi *retention bonus*, *long term incentive plan*, eventuali incentivi trimestrali per le vendite o affini, *entry bonus* di carattere straordinario *una tantum*, al fine di incentivare l'acquisizione di talenti (erogabili solo una volta nell'intero rapporto, e non soggette alle norme sulla struttura della Remunerazione Variabile se corrisposta in un'unica soluzione al momento dell'assunzione) 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) del 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 CRR<sup>35</sup>, 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;

---

<sup>35</sup> Regolamento (UE) n. 575/013 del 26 giugno 2013.

- iii. le informazioni quantitative aggregate sulle Remunerazioni, ripartite per linee di attività;
- iv. le informazioni quantitative aggregate sulle Remunerazioni, ripartite per 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* della Banca d'Italia, in attuazione delle linee guida dell'EBA<sup>36</sup>. 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. il numero dei *Risk Taker* suddiviso 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".

---

<sup>36</sup> 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.