

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

Data ultima approvazione CDA	15 marzo 2018
Assemblea dei Soci	5 aprile 2018

INDICE

1. PREMESSA	4
2. PRINCIPI GENERALI.....	5
3. DEFINIZIONI	6
4. CONTESTO NORMATIVO DELLA POLICY	11
5. GRUPPO BANCARIO BANCA FARMAFACTORING	15
6. GOVERNANCE DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E DI INCENTIVAZIONE.....	16
7. ORGANI SOCIALI, ORGANISMO DI VIGILANZA E COMITATO PER LE REMUNERAZIONI.....	26
7.1 AMMINISTRATORI	26
7.2 SINDACI	27
7.3 ORGANISMO DI VIGILANZA COSTITUITO AI SENSI DEL D. LGS. N. 231/2001	28
7.4 COMITATO PER LE REMUNERAZIONI E ALTRI COMITATI ENDOCONSILIARI	28
8. PROCESSO DI ADOZIONE E CONTROLLO DELLA POLICY.....	29
8.1 DEFINIZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE E CLASSIFICAZIONE DEI RUOLI AZIENDALI	31
8.2 STRUTTURA REMUNERATIVA PER SINGOLO RUOLO AZIENDALE	32
i) Componente fissa.....	32
ii) Componente variabile	33
iii) Altri componenti.....	40
8.3 RAPPORTO TRA LA COMPONENTE FISSA E QUELLA VARIABILE	40
8.4 MODALITÀ DI EROGAZIONE DELLA REMUNERAZIONE	41
8.5 TRATTAMENTO PREVISTO IN CASO DI SCIoglIMENTO DEL RAPPORTO O DI CESSAZIONE DELLA CARICA	42
8.6 MECCANISMI DI CORREZIONE EX POST (MALUS E CLAW BACK).....	43
8.7 PROCEDIMENTO DI ATTIVAZIONE DEI MECCANISMI DI MALUS O CLAW BACK	45
8.8 CLAUSOLE DI NON CONCORRENZA.....	46
8.9 OBBLIGHI DI DISCLOSURE E DI COMUNICAZIONE ALLA BANCA D'ITALIA.....	47

1. PREMESSA

La presente “*Policy di remunerazione e incentivazione 2018 a favore dei componenti degli Organi di Supervisione Strategica, Gestione e Controllo, e del Personale del Gruppo BFF*” (la “**Policy**”) è stata redatta in conformità alle previsioni di cui al Titolo IV, Capitolo 2, delle Disposizioni di Vigilanza¹.

La Policy ha inoltre recepito quanto previsto dal Regolamento delegato (UE) n. 604/2014 della Commissione del 4 marzo 2014 che integra la direttiva 2013/36/UE del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione relative ai criteri qualitativi e quantitativi adeguati per identificare le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell’ente, entrato in vigore il 26 giugno 2014.

La Policy è aggiornata ed è stata approvata con delibera del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo in data 28 febbraio 2018, previo esame del Comitato per le Remunerazioni, e successivamente sottoposta all’approvazione dell’Assemblea della Capogruppo in data 5 aprile 2018, nel rispetto della disciplina normativa e regolamentare.

¹ La Policy contenuta dalla presente Relazione è quella relativa all’esercizio 2018, conformemente alla disciplina dettata dall’art.123-ter del TUF e dallo schema 7-bis dell’Allegato 3A al Regolamento Emittenti.

2. PRINCIPI GENERALI²

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

- essere coerente con gli obiettivi e la cultura aziendale, con il complessivo assetto di governo societario e dei controlli interni, nonché con le politiche di prudente gestione del rischio e con le strategie di lungo periodo;
- non creare situazioni di conflitto di interesse;
- non disincentivare, negli organi e nelle funzioni a ciò deputate, l'attività di controllo;
- attrarre e mantenere soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze del Gruppo, valorizzandoli attraverso percorsi di accrescimento professionale;
- improntare i comportamenti alla massima diligenza e correttezza nelle relazioni, in linea con i valori del Gruppo;
- individuare e orientare al raggiungimento di obiettivi:
 - collegati con i risultati aziendali, opportunamente corretti per tener conto dei rischi,
 - coerenti con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese,
 - 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 – oltre che dei profili dimensionali e di complessità operativa – del modello di *business* del Gruppo e dei conseguenti livelli di rischio ai quali lo stesso può risultare esposto.

Obiettivo ultimo è pervenire, nell'interesse degli *stakeholder*, a sistemi di remunerazione in linea con i valori, le strategie e gli obiettivi aziendali di lungo periodo, collegati con i risultati aziendali corretti per tenere conto dei rischi assunti dal Gruppo e, in particolare, con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese, in modo da evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o a un'eccessiva assunzione dei rischi per il Gruppo.

² Riferimenti normativi: Schema 7-bis dell'Allegato 3A al Regolamento Emittenti, Circolare n. 285, Sezione I, par. 5.

3. DEFINIZIONI

<i>Amministratore Delegato</i>	L'“organo con funzione di gestione” della Capogruppo, ovvero il componente del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo al quale il Consiglio di Amministrazione ha delegato i compiti di gestione corrente, intesa come attuazione degli indirizzi deliberati nell'esercizio della funzione di supervisione strategica.
<i>Assemblea</i>	Assemblea degli azionisti
<i>Banca, la Capogruppo o Banca Farmafactoring:</i>	Banca Farmafactoring S.p.A., capogruppo del Gruppo Bancario Banca Farmafactoring.
<i>Banca intermedia</i>	Secondo la definizione di cui al par. 3, Sezione I, Capitolo 2 (“Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione”), Titolo IV, Parte Prima delle Disposizioni di Vigilanza, la banca con attivo di bilancio compreso tra 3,5 e 30 miliardi di euro o la banca che fa parte di un gruppo bancario con attivo di bilancio consolidato compreso tra 3,5 e 30 miliardi di euro, che non sia considerata significativa ai sensi del Regolamento (UE) n. 1024/2013.
<i>Beneficio pensionistico discrezionale:</i>	Il beneficio accordato, al Personale o a gruppi limitati di personale, su base individuale e discrezionale, esclusi i diritti maturati ai sensi del sistema pensionistico adottato dalla Banca o da altre società del Gruppo per la generalità dei dipendenti.
<i>Benefit</i>	I c.d. fringe benefits rappresentano degli elementi remunerativi complementari alla retribuzione principale. Consistono, in maniera specifica, nella concessione in uso

	di beni e servizi da parte del datore di lavoro in favore dei dipendenti.
<i>Codice di Autodisciplina</i>	Il Codice di Autodisciplina delle società quotate predisposto dal Comitato per la Corporate Governance istituito da Borsa Italiana S.p.A.
<i>Collegio sindacale</i>	L’“organo con funzione di controllo”.
<i>Comitato Controllo e Rischi:</i>	Il comitato istituito dal Consiglio di Amministrazione ai sensi e per gli effetti di cui al paragrafo 2.3.3 della Sezione IV, Capitolo 1 (“Governare Societario”), Titolo IV, Parte Prima delle Disposizioni di Vigilanza e all’art. 7 del Codice di Autodisciplina.
<i>Comitato per le Remunerazioni:</i>	Il comitato istituito dal Consiglio di Amministrazione ai sensi e per gli effetti di cui al paragrafo 2.3.4 della Sezione IV, Capitolo 1 (“Governare Societario”), Titolo IV, Parte Prima delle Disposizioni di Vigilanza e all’art. 6 del Codice di Autodisciplina.
<i>Consiglio di Amministrazione</i>	L’“organo con funzione di supervisione strategica” della Capogruppo, 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.
<i>Circolare n. 285 o Disposizioni di Vigilanza</i>	Il 7° aggiornamento della Circolare n. 285 della Banca d’Italia del 17 dicembre 2013 “Disposizioni di Vigilanza per le Banche”.
<i>Executive:</i>	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 il Personale Più Rilevante. Gli <i>Executive</i> sono identificati da apposita delibera del Consiglio di Amministrazione.
Funzioni Aziendali di Controllo:	Le Funzioni Aziendali di Controllo come definite nella disciplina della Banca d'Italia in materia di sistema dei controlli interni ³ , cioè la Funzione <i>Internal Audit</i> , la Funzione <i>Risk Management</i> , la Funzione <i>Compliance</i> e <i>AML</i> e, ai fini della presente Policy - come indicato nella Circolare n. 285 -, l'U.O. Personale.
Gruppo BFF o Gruppo	Il Gruppo Bancario Banca Farmafactoring.
Personale:	I componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo, i dipendenti e i collaboratori del Gruppo.
Personale Più Rilevante o Risk taker:	I soggetti la cui attività professionale ha o può avere impatto rilevante sul profilo di rischio del Gruppo, come individuati secondo i criteri stabiliti al capitolo 8.1 della Policy.
Piano di Stock Option	Il Piano di Stock Option approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'8 luglio 2016 e dall'Assemblea del 5 dicembre 2016, come aggiornato dal Consiglio di Amministrazione il 29 marzo 2017.

³ Cfr. Circolare n. 285.

Policy:	La presente Policy.
RAF	<p>“Risk Appetite Framework” (sistema degli obiettivi di rischio), ovverosia il quadro che definisce – in coerenza con il massimo rischio assumibile, il business model e il piano strategico – la propensione al rischio, le soglie di tolleranza, i limiti di rischio, le politiche di governo dei rischi, i processi di riferimento necessari per definirli e attuarli, anche a livello di Gruppo.</p>
Remunerazione:	<p>Ogni forma di pagamento o beneficio corrisposto, direttamente o indirettamente, in contanti, strumenti finanziari 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. Le principali componenti della Remunerazione sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • componente fissa: componente predefinita e certa della Remunerazione; • componente variabile della Remunerazione: <ul style="list-style-type: none"> i) ogni pagamento o beneficio il cui riconoscimento o la cui erogazione dipendono dalla <i>performance</i>, comunque misurata (obiettivi di reddito, volumi, etc.), o da altri parametri (es. periodo di permanenza), escluso il trattamento di fine rapporto stabilito dalla normativa generale in tema di rapporti di lavoro; ii) i benefici pensionistici discrezionali e le pattuizioni sui compensi relativi alla cessazione anticipata del rapporto di lavoro o della carica (c.d. <i>golden parachute</i>).

<i>Senior Executive:</i>	I ruoli che riportano direttamente all'Amministratore Delegato, contribuiscono in maniera determinante alla realizzazione degli obiettivi strategici del Gruppo, rientrano fra il Personale Più Rilevante, gestiscono in genere <i>budget</i> significativi di risorse umane e/o economiche, nell'ambito di deleghe e procure formali. I <i>Senior Executive</i> sono identificati da apposita delibera del Consiglio di Amministrazione.
<i>Società Controllate:</i>	Le società facenti parte del Gruppo BFF, esclusa la stessa Banca.
<i>Statuto:</i>	Lo Statuto sociale della Banca.
<i>T.U.I.R.</i>	Testo Unico delle Imposte sui Redditi.

4. CONTESTO NORMATIVO DELLA POLICY

I processi di remunerazione e incentivazione costituiscono un elemento chiave dei sistemi di organizzazione e governo societario delle banche, rappresentando uno dei *driver* principali attraverso cui è possibile realizzare gli obiettivi degli *stakeholder*.

Il quadro normativo nazionale e internazionale sulle politiche di remunerazione nel settore bancario ha subito nel corso dell'ultimo decennio una forte evoluzione, portando a una serie di interventi normativi sulla tematica; tale processo è stato prevalentemente indotto dall'acquisita consapevolezza della necessità di giungere a un bilanciamento ponderato tra il fatto che, da un lato, le società si dotino di meccanismi di remunerazione adeguati a trattenere e ad attrarre risorse strategiche per la loro crescita, e che, dall'altro lato, questi meccanismi siano nello stesso tempo proporzionati e coerenti con i risultati conseguiti dall'azienda.

Il contenuto della Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 “*Disposizioni di vigilanza per le banche*”⁴, oltre a essere adottato sulla base degli articoli 53 e 67 del Testo Unico Bancario (“**TUB**”) e del Decreto Ministeriale del 27 dicembre 2006, n. 933⁵, recepisce le previsioni contenute nella direttiva europea 2013/36/UE del 26 giugno 2013 (di seguito, la “**CRD 4**”) e gli indirizzi elaborati in ambito internazionale (tra cui quelli dell'EBA e dell'FBS).

Le disposizioni della Circolare n. 285 sono applicate ai contratti di lavoro dei dipendenti della Banca e ai rapporti con amministratori, sindaci e membri dell'organismo di vigilanza. La Policy, che recepisce tali disposizioni, è vincolante per i dipendenti della Banca e per gli amministratori, i sindaci e i membri dell'organismo di vigilanza, in virtù dell'accettazione della carica e degli obblighi che ne conseguono. Di conseguenza, eventuali modifiche della Policy e/o della normativa – anche nelle more dei conseguenti e necessari emendamenti alla Policy – sono applicate ai contratti di lavoro dei dipendenti della Banca e ai rapporti con i relativi amministratori, sindaci e membri dell'organismo di vigilanza.

⁴ Cfr. Sezione Prima, Titolo IV, Capitolo 2.

⁵ Decreto del 27 dicembre 2006, n. 933, emanato in via d'urgenza dal Ministro dell'Economia e delle Finanze in qualità di Presidente del CICR, in materia di adeguatezza patrimoniale, contenimento del rischio e informativa al pubblico delle banche e dei gruppi bancari, come modificato dal Decreto del 27 luglio 2011, n. 676, emanato in via d'urgenza dal Ministro dell'Economia e delle Finanze in qualità di Presidente del CICR, in materia di sistemi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari in conformità con gli indirizzi internazionali e la disciplina europea.

In particolare, nel caso del Gruppo BFF, rileva la disciplina della Circolare n. 285 dedicata alle Banche intermedie, essendo la Banca classificabile in tale categoria ai fini della disciplina sulle remunerazioni.

In particolare, la Parte prima, Titolo IV, Capitolo I della Circolare n. 285, relativa alle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione, definisce come Banche intermedie, le banche 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'RMVU⁶.

Sulla base dei parametri inclusi nella definizione sopra riportata, la Banca è dunque, come detto, classificabile come Banca intermedia ai fini dell'applicazione della disciplina sulle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione⁷.

Le Banche intermedie applicano a tutto il personale l'intera disciplina in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione delle Disposizioni di Vigilanza; le disposizioni di cui alla Sezione III, par. 2.1, punti 3 e 4, e par. 2.2.1, si applicano al Personale Più Rilevante, con

⁶ 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. [...]"

⁷ La quotazione della Banca non ha determinato il passaggio alla qualificazione di banca di maggiore ai fini dell'applicazione della disciplina sulle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione. La quotazione non è infatti tra gli elementi della definizione di banca maggiore contenuta nella sezione della Circolare n. 285 dedicata alle politiche di remunerazione (sezione I par. 3 – mentre è tra gli elementi della diversa definizione data a fini di *governance* dalla stessa Circolare n. 285 nel Titolo IV, Capitolo I, Sezione I).

percentuali e periodi di differimento e *retention* almeno pari alla metà di quelli ivi indicati, e crescenti in funzione delle caratteristiche della banca o del gruppo bancario.

Per quanto riguarda la normativa europea, la CRD 4, reca 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; *iii)* assicurare che il sistema di remunerazione tenga opportunamente conto dei rischi, attuali e prospettici, del grado di patrimonializzazione e dei livelli di liquidità di ciascun intermediario; *iv)* accrescere il grado di trasparenza verso il mercato; *v)* rafforzare l'azione di controllo da parte delle Autorità di Vigilanza. A tali obiettivi, si accompagna anche quello di un generale contenimento dei costi operativi, con l'intento di non limitare eccessivamente l'autonomia delle banche e di rispettare il fondamentale principio di proporzionalità.

Tale normativa deve essere letta congiuntamente ai *regulatory technical standard* (RTS), emanati dalla Commissione europea, su proposta dell'EBA, sempre ai sensi della CRD 4, che hanno natura vincolante e sono direttamente applicabili a tutti gli Stati membri.

I *regulatory technical standards* (RTS) disciplinano il processo di identificazione del Personale Più Rilevante, i c.d. *Risk taker*, cioè le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo. Per l'identificazione del "Personale Più Rilevante" si applicano, infatti, le regole definite con Regolamento delegato (UE) del 4 marzo 2014, n. 604⁸; il processo di identificazione dei *Risk taker* deve consentire al Gruppo di graduare l'applicazione dell'intera disciplina sulle Remunerazioni in funzione dell'effettiva capacità delle singole figure aziendali di incidere sul profilo di rischio del Gruppo.

Si richiamano, altresì, le linee guida emanate dall'EBA (*Guidelines* - GL 2014/7 e 2014/8 del 16 luglio 2014) che, in conformità alla CRD 4, 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 curano l'invio all'EBA.

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

In particolare le linee guida riguardano:

- 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*”);
- 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*”).

Gli obiettivi che la legislazione comunitaria e nazionale si prefigge con riferimento alle politiche di remunerazione e incentivazione si riflettono nell'identificazione di sistemi di controllo orientati prevalentemente al contenimento dei rischi. Tali presidi prevedono la definizione nelle banche di sistemi retributivi che, oltre a dover essere allineati con gli obiettivi e i valori aziendali, alle strategie di lungo periodo e alle politiche di prudente gestione del rischio, siano caratterizzati da sistemi di incentivazione (basati su strumenti finanziari o collegati alle *performance* aziendali) coerenti con:

- il quadro di riferimento per la determinazione dei livelli di rischio massimi che il Gruppo intende assumere e, conseguentemente, a cui è possibile ancorare le retribuzioni;
- le politiche di governo e di gestione dei rischi;
- il capitale e la liquidità necessari per fronteggiare le attività intraprese.

5. GRUPPO BANCARIO BANCA FARMAFACTORING

Il Gruppo Bancario Banca Farmafactoring è composto dalla Capogruppo, Banca Farmafactoring, e dalle Società Controllate.

La Capogruppo esercita le proprie prerogative di direzione e coordinamento al fine di assicurare uniformità alla complessiva gestione del sistema, ivi incluso il sistema di Remunerazione e incentivazione del Gruppo di cui alla presente Policy.

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

Le singole componenti del Gruppo restano, in ogni caso, responsabili del rispetto della normativa a esse direttamente applicabile, della corretta attuazione degli indirizzi forniti dalla Capogruppo e della *compliance* rispetto 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.

6. GOVERNANCE DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E DI INCENTIVAZIONE

Il Gruppo, attraverso adeguati meccanismi di remunerazione e di incentivazione, intende favorire la competitività aziendale attraendo e trattenendo i propri talenti, nel rispetto del principio della sana e prudente gestione, e rafforzare il governo dell'impresa, garantendo che le decisioni vengano assunte in modo indipendente, informato e tempestivo a un livello appropriato, così da evitare conflitti di interesse e garantire una corretta informativa secondo quanto disposto dalle autorità competenti.

Di seguito si richiama il ruolo degli organi aziendali e delle Funzioni Aziendali di Controllo della Capogruppo, nella definizione e attuazione del sistema di remunerazione e incentivazione, come previsto dalle Disposizioni di Vigilanza.

Assemblea

Oltre alle competenze di legge, secondo lo Statuto di Banca Farmafactoring, con riferimento alle politiche di remunerazione, l'Assemblea ordinaria:

- determina la misura dei compensi da corrispondere agli Amministratori, ai Sindaci e alla Società di revisione incaricata del controllo contabile;
- approva le politiche di remunerazione e incentivazione a favore degli organi di supervisione strategica, gestione e controllo, e del personale;
- approva gli eventuali piani di remunerazione basati su strumenti finanziari;
- 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 componente fissa, e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione;
- prende visione, con frequenza almeno annuale, di un'informativa sulle politiche di remunerazione e incentivazione adottate dalla Banca, e sulla loro attuazione secondo le modalità definite nella normativa di Vigilanza. Tale informativa contiene le stesse informazioni riguardanti i sistemi e le prassi di Remunerazione e incentivazione fornite al pubblico, in ottemperanza a quanto previsto nella Circolare n. 285.

Inoltre, la normativa regolamentare di cui alla Circolare n. 285 attribuisce all'Assemblea la competenza di approvare l'eventuale innalzamento del limite del rapporto tra la componente variabile e la componente fissa della Remunerazione da 1:1 fino a un massimo di 2:1. Tale competenza ha trovato concreta attuazione con delibera assembleare del 5 dicembre 2016 mediante la quale è stata approvata la proposta del Consiglio di Amministrazione di innalzamento del limite del rapporto tra la componente variabile e quella fissa della Remunerazione da 1:1 al massimo di 2:1 ad eccezione del Personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo.

La delibera assembleare sopra menzionata, è stata adottata:

- nel rispetto delle maggioranze qualificate richieste dalla Circolare n. 285⁹;
- a seguito della procedura di preventiva consultazione prevista dalla normativa di cui alla Circolare n. 285¹⁰.

La delibera di approvazione dell'innalzamento del limite al massimo di 2:1 è stata inviata a Banca d'Italia nel termine previsto dalla Circolare n. 285¹¹.

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione:

- elabora, sottopone all'Assemblea e riesamina, con periodicità almeno annuale, la Policy, ed è responsabile della sua corretta attuazione, assicurando che detta politica sia adeguatamente documentata e accessibile all'interno della struttura aziendale;
- definisce i sistemi di remunerazione e incentivazione per l'Amministratore Delegato, gli Amministratori investiti di particolari cariche, i *Senior Executive*, gli *Executive* che sono a

⁹ La Circolare n.285 prevede 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.

¹⁰ 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.

¹¹ La Circolare n.285 prevede che entro 30 giorni dalla data in cui l'Assemblea ha assunto la delibera di aumento del limite, la decisione stessa con indicazione del limite o dei limiti approvati per ciascuna categoria di personale interessata.

diretto riporto dell'Amministratore Delegato, nonché – relativamente alla Capogruppo – per i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo della Capogruppo stessa. In particolare, il Consiglio di Amministrazione assicura che detti sistemi siano coerenti con le scelte complessive della Banca in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e controlli interni;

- definisce a livello di Gruppo i compensi nonché – su proposta dell'Amministratore Delegato – gli obiettivi annuali, e la relativa valutazione, di: *Senior Executive*, *Executive* che sono a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, e responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo di Gruppo, nel rispetto di quanto previsto dalla normativa e dalla presente *Policy*;
- identifica, sentito il Comitato per le Remunerazioni, i dirigenti della Banca e del Gruppo, come definiti dal Piano di Stock Option¹², beneficiari dello stesso Piano di Stock Option;
- assegna le *stock options* ai dirigenti e ai Senior Executives del Gruppo, come definiti dal Piano di Stock Option¹³;
- determina il numero massimo di Opzioni da attribuire complessivamente a tutti i beneficiari, ai sensi del Piano di Stock Option, in relazione a ciascuna *tranche*.

Amministratore Delegato

L'Amministratore Delegato:

- sottopone al Consiglio di Amministrazione le proposte di revisione della *Policy*;
- 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*;
- definisce la Remunerazione per:
 - gli *Executive* del Gruppo che non sono diretti riporti dell'Amministratore Delegato;
 - tutto il restante personale della Banca che non rientri, in termini di Remunerazione, tra

¹² Il Piano di Stock Option definisce come “dirigenti”, “i dirigenti della Banca o di sue controllate (ivi inclusi i dipendenti di controllate estere con qualifica di senior executive o comunque con una qualifica equivalente, secondo il diritto applicabile, a quella di dirigente) iscritti nei relativi libri matricola alla data nella quale saranno individuati”.

¹³ Cfr nota 8.

le competenze dell'Assemblea e/o del Consiglio di Amministrazione.

- 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 Capogruppo, tenendo conto di eventuali ulteriori limiti della normativa locale di riferimento di tempo per tempo vigente. Nei casi di eventuale non conformità tra le previsioni della Policy e la normativa dei Paesi delle Società Controllate, acquisisce preventivamente un parere dalla Funzione *Compliance* e *AML* al fine di risolvere il conflitto di normative e dare piena attuazione alla Policy;
- identifica i dipendenti della Banca e del Gruppo, beneficiari del Piano di Stock Option che non siano dirigenti e Senior Executive del Gruppo secondo la relativa definizione contenuta nel Piano di Stock Option¹⁴ e assegna loro le opzioni;

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. Il Comitato per le Remunerazioni 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. Il Comitato per le Remunerazioni:

- ha compiti di proposta sui compensi del personale, i cui sistemi di remunerazione e incentivazione sono decisi dal Consiglio di Amministrazione, e
- ha compiti consultivi in materia di determinazione dei criteri per i compensi di tutto il Personale Più Rilevante e in materia di identificazione dei dirigenti¹⁵ della Banca e del Gruppo beneficiari del Piano di Stock Option.

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

¹⁴ Cfr nota 8.

¹⁵ Cfr nota 8.

- a) contribuisce alla definizione delle linee guida sulle politiche e sui principi in tema di Remunerazione contenuti nella Policy da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea, in conformità alle previsioni di cui alla Circolare n. 285;
- b) formula proposte e/o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla Remunerazione dei seguenti soggetti (i) il Presidente del Consiglio di Amministrazione, (ii) 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, (iii) i *Senior Executive*, (iv) gli *Executive* che sono a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, e (v) i responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo della Capogruppo.

I pareri e le proposte sono espressi 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;
- c) formula al Consiglio di Amministrazione 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, oltre che ai criteri di valutazione del loro raggiungimento;
 - d) formula al Consiglio di Amministrazione pareri in materia di determinazione delle indennità da erogarsi in caso di scioglimento anticipato del rapporto o 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;

- e) vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla Remunerazione dei responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo, in stretto raccordo con il Collegio sindacale;
- f) 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;
- g) esamina il voto espresso dall'Assemblea sulla Relazione redatta ai sensi dell'art 123-ter del TUF¹⁶, e presenta la relativa analisi al Consiglio di Amministrazione;
- h) 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*;
- i) assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti, ciascuna secondo le rispettive competenze, (Personale, Pianificazione e Controllo di Gruppo, *Risk Management*, *Compliance* e *AML* e *Internal Audit*) nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione;
- j) si esprime, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di *performance* cui sono legati i piani di

¹⁶ 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)”

incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi;

- k) valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la corretta applicazione della Policy di Remunerazione con riferimento agli amministratori, ai *Senior Executive*, agli *Executive* che sono a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, e alle Funzioni Aziendali di Controllo, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato, e formula al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;
- l) 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*;
- m) monitora l'evoluzione e l'applicazione nel tempo dei piani di incentivazione approvati dal Consiglio di Amministrazione;
- n) 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;
- o) 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.

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.

Funzioni Aziendali di Controllo

Le Funzioni Aziendali di Controllo, ciascuna per le proprie competenze, assicurano, tra l'altro, la conformità e l'adeguatezza delle politiche di remunerazione adottate dal Gruppo rispetto alla normativa vigente come più sopra specificato.

La Funzione *Compliance* e *AML* verifica che il sistema premiante aziendale sia coerente con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello Statuto, nonché di eventuali codici etici o altri standard di condotta applicabili alla Banca, in modo che siano valutati e contenuti i rischi legali e reputazionali insiti soprattutto nelle relazioni con la clientela, e ne dà comunicazione all'Amministratore Delegato, al Comitato per le Remunerazioni nonché, nell'ambito delle relazioni periodiche, al Consiglio di Amministrazione e al Collegio sindacale. Di tali risultati l'Assemblea è informata tramite il Consiglio di Amministrazione.

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

La Funzione *Risk Management* verifica il raggiungimento dei *gate* di accesso alla componente variabile della Remunerazione 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 dell'Assemblea. La Funzione *Internal Audit* collabora inoltre con l' U.O. Personale nell'attivazione dei meccanismi di *malus* e *claw-back* svolgendo le necessarie indagini e analisi su richiesta dell'U.O. Personale o dell'Amministratore Delegato, per l'accertamento dei fatti che possono comportare l'attivazione dei meccanismi di *malus* o *claw back*.

U.O. Personale

L'U.O. Personale:

- applica le disposizioni presenti nella Policy traducendole operativamente, nei limiti previsti dal ruolo e dalle deleghe conferite;
- assicura la corretta applicazione dei criteri e dei parametri del sistema di Remunerazione e incentivazione all'interno del Gruppo;
- 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:
 - proposte di revisione della Policy;
 - revisione del sistema di remunerazione e incentivazione in termini di strumenti, modalità, meccanismi operativi e parametri adottati dalla Banca;
- coordina il processo di individuazione e definizione del Personale Più Rilevante, secondo il processo descritto al successivo capitolo 8;
- fornisce supporto al Comitato per le Remunerazioni e, laddove opportuno, al Comitato Controlli e Rischi;
- monitora l'evoluzione normativa in materia giuslavoristica e la disciplina sul sistema remunerativo;

- avvia il processo di verifica sulle condizioni di *malus* e *claw back* avvalendosi della Funzione *Internal Audit* per gli opportuni accertamenti.

7. ORGANI SOCIALI, ORGANISMO DI VIGILANZA E COMITATO PER LE REMUNERAZIONI

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.

7.1 AMMINISTRATORI

Tutti gli Amministratori

- 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;
- 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.;
- dispongono di una polizza assicurativa per la "responsabilità civile" il cui costo è sostenuto dalla Banca.

Eccetto quanto previsto per l'Amministratore Delegato, in nessun caso gli Amministratori sono destinatari di una componente variabile della remunerazione.

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.

Presidente del Consiglio di Amministrazione

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione è corrisposta una componente 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.

Amministratore Delegato

All'Amministratore Delegato è corrisposta:

- una componente fissa composta da un compenso stabilito dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 2389, terzo comma e da un pacchetto di *Benefit*;

- una componente variabile di Remunerazione che include:
 - un piano di incentivazione legato al raggiungimento e al superamento dell'obiettivo economico previsto a budget, corretto per il rischio come indicato nel *RAF*, oltre al mantenimento dei parametri minimi di patrimonio regolamentare e di liquidità;
 - opzioni assegnate ai sensi del Piano di Stock Option;
 - *golden parachute*, ivi incluso un patto di non concorrenza.

Alla suddetta componente variabile si applicano:

- ✓ i limiti previsti dalla Circolare n. 285 in termini di rapporto tra componente fissa e componente variabile e di bilanciamento tra *cash* e strumenti finanziari;
- ✓ i meccanismi di *malus* e *claw back* di cui al successivo capitolo 8.2..

Amministratori indipendenti¹⁷

Gli amministratori indipendenti, 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.

7.2 SINDACI

I Sindaci:

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

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

¹⁷ 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.

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.

7.3 ORGANISMO DI VIGILANZA COSTITUITO AI SENSI DEL D. LGS. N. 231/2001

I componenti dell'Organismo di Vigilanza che non sono dipendenti del Gruppo sono destinatari di un compenso fisso stabilito dal Consiglio di Amministrazione, 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.

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

I componenti dell'Organismo di Vigilanza non possono percepire in alcun caso una componente variabile di Remunerazione legata ai risultati del Gruppo.

7.4 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 ex art. 2389, terzo comma c.c., stabilito dal Consiglio di Amministrazione per tali cariche.

8. PROCESSO DI ADOZIONE E CONTROLLO DELLA POLICY¹⁸

Processo di adozione della Policy

La Società Capogruppo adotta la Policy che contiene le politiche di Remunerazione per l'intero Gruppo mediante il seguente processo che avviene con cadenza almeno annuale.

- a) L'U.O. Personale predispone il testo della Policy. Il processo di elaborazione della Policy prevede anche il coinvolgimento:
 - ✓ della Funzione *Risk Management* che fornisce supporto nell'identificazione del Personale Più Rilevante fornendo le indicazioni relative al profilo di rischio attuale e prospettico in linea con il *RAF*, anche a livello consolidato. Inoltre, propone i parametri di costruzione del sistema incentivante e verifica il rispetto dei *gate* di accesso alla componente variabile;
 - ✓ del Dipartimento Organizzazione, Sistemi e Personale che fornisce supporto nell'identificazione del Personale Più Rilevante fornendo le indicazioni relative al profilo di rischio attuale e prospettico in linea con i regolamenti in materia di compiti delle strutture aziendali e delle procedure aziendali.
- b) Una volta terminata la redazione della Policy, la Funzione *Compliance* e *AML* effettua una verifica della stessa e formula eventuali osservazioni. In questo caso, l'U.O. Personale recepisce le osservazioni della Funzione *Compliance* e *AML*, aggiorna il testo della Policy di conseguenza e lo sottopone nuovamente alla Funzione *Compliance* e *AML* la quale, a valle di una ulteriore verifica, laddove non vi siano ulteriori rilievi, ne attesta la conformità rispetto alla normativa applicabile mediante rilascio di una nota di *compliance*.
- c) L'U.O. Personale, trasmette quindi la Policy, unitamente alla nota di *compliance*, al Comitato per le Remunerazioni.
- d) Il Comitato per le Remunerazioni esamina la Policy e formula eventuali osservazioni. In questo caso, la Policy è ritrasmessa all'U.O. Personale che, con il supporto della Funzione *Compliance* e *AML*, recepisce le osservazioni del Comitato di Remunerazioni, provvedendo

¹⁸ Riferimenti Normativi: art. 123-ter TUF, Schema 7-bis dell'Allegato 3A al Regolamento Emittenti.

ad aggiornare la Policy che viene quindi ritrasmessa al Comitato per le Remunerazioni. La Policy è sottoposta, per le verifiche di propria competenza, alla Funzione di Internal Audit, che fornisce un'apposita relazione. Laddove non vi siano ulteriori rilievi, il Comitato per le Remunerazioni sottopone la Policy al Consiglio di Amministrazione per la sua approvazione.

- e) Il Consiglio di Amministrazione delibera a sua volta di sottoporre la Policy all'approvazione dell'Assemblea.
- f) L'Assemblea delibera l'approvazione della Policy.

Processo di applicazione e controllo dell'implementazione della Policy

L'U.O. Personale è la struttura aziendale deputata all'applicazione di quanto stabilito dalla Policy attraverso gli strumenti di gestione delle risorse umane, garantendone la sua attuazione a livello di Gruppo.

L'aderenza del sistema retributivo ai valori del Gruppo trova un ulteriore e significativo momento di verifica e conferma nel presidio esercitato sulla materia da parte delle Funzioni Aziendali di Controllo.

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

L'attuazione della Policy è soggetta, con cadenza almeno annuale, a verifica da parte della Funzione *Compliance e AML*, e della Funzione *Internal Audit*, ciascuna secondo le rispettive competenze, al fine di assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alla presente normativa delle politiche e delle prassi di remunerazione adottate e il loro corretto funzionamento. In particolare:

- la Funzione *Compliance e AML* verifica che il sistema incentivante aziendale sia coerente con le norme, lo Statuto, il codice etico della Banca ed eventuali altri *standard* di condotta applicabili, in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e reputazionali;

- la Funzione *Internal Audit* verifica, la rispondenza delle prassi di Remunerazione alla Policy approvata e alla normativa di riferimento.

La pianificazione delle attività delle due Funzioni tiene conto dei citati compiti di verifica. Entrambe le Funzioni devono segnalare eventuali anomalie agli organi aziendali e alle Funzioni competenti per l'adozione delle necessarie misure correttive, che ne valutano la rilevanza ai fini di una pronta informativa alla Banca d'Italia.

Gli esiti della verifica condotta dalla Funzione *Internal Audit* sono portati annualmente a conoscenza dell'Assemblea.

Società Controllate

La Policy ha valenza per tutte le Società Controllate. Esse adottano e recepiscono la Policy, e ne curano e verificano l'attuazione in linea con la normativa locale.

8.1 DEFINIZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE E CLASSIFICAZIONE DEI RUOLI AZIENDALI¹⁹

La Policy si basa su di un sistema di classificazione dei ruoli aziendali coerente con la definizione di Personale Più Rilevante stabilita dal Gruppo. In particolare, il Gruppo identifica il Personale Più Rilevante mediante un processo di valutazione annuale – affidato all'U.O. Personale, in collaborazione con l'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. 607/14, dalla regolamentazione interna del Gruppo, dalle procedure aziendali, dal mansionario e dalle singole procure. Pertanto, tenuto conto dei livelli di autonomia tra i diversi ruoli e dell'impatto degli stessi sul *business*, il Consiglio di Amministrazione identifica, con apposita delibera, il Personale Più Rilevante previa valutazione dell'U.O. Personale con il supporto delle funzioni *Risk Management*, e *Compliance* e *AML*, sentito il parere del Comitato per le Remunerazioni.

Inoltre, ogniqualvolta la Banca instaura un nuovo rapporto di lavoro e/o di collaborazione, l'U.O. Personale svolge una valutazione relativa all'identificazione del personale più rilevante per verificare l'eventuale appartenenza di tale soggetto alla categoria dei *Risk Taker*.

¹⁹ Riferimenti Normativi: Circolare n. 285, Sezione I par. 6, Regolamento delegato UE 604/2014.

8.2 STRUTTURA REMUNERATIVA PER SINGOLO RUOLO AZIENDALE²⁰

Fatte salve le specificità relative alla struttura dei compensi degli amministratori, dei sindaci, dell'Amministratore Delegato e del Presidente già esposte al precedente capitolo 7 (che trovano regolamentazione *ad hoc* in base al ruolo ricoperto), la Remunerazione del Personale prevede un pacchetto bilanciato costituito da una componente fissa, che ricompensa il ruolo ricoperto e l'ampiezza delle responsabilità, e da una componente variabile di incentivazione, che mira a riconoscere i risultati raggiunti stabilendo un collegamento diretto tra i compensi e i risultati effettivi e duraturi del Gruppo nel suo complesso, dell'azienda e dell'individuo.

L'erogazione della componente variabile, sia *up front* che differita, è in ogni caso subordinata al rispetto di parametri economici, patrimoniali e di liquidità.

i) *Componente fissa*

La componente fissa è correlata alle esperienze e alle capacità professionali dei soggetti che operano in azienda, anche sulla base dei ruoli ricoperti.

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

Per il restante personale viene lasciata facoltà a ogni società del Gruppo di stabilire pacchetti di *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 componente fissa della Remunerazione si basa su alcuni principi coerenti con il codice etico adottato e che possono così riassumersi:

- ✓ 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

²⁰ Riferimenti Normativi: Schema 7-bis dell'Allegato 3A al Regolamento Emittenti.

opportunità di carriera;

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

In conseguenza e in applicazione di quanto precede, le linee di indirizzo a valenza generale per la Remunerazione prevedono:

- che la componente fissa debba risultare equilibrata tra posizioni che hanno complessità, impatto e livelli di responsabilità analoghi;
- che il valore corrisposto rifletta l'esperienza maturata, la competenza acquisita e la *performance* realizzata;
- che la Remunerazione di una posizione sia coerente rispetto al valore delle retribuzioni di mercato per posizioni di analoga complessità, tenuto conto della *performance* nel ruolo ricoperto.

ii) **Componente variabile**

Principi generali

Le componenti variabili della Remunerazione sono composte da ogni pagamento o beneficio che non sia stabile nell'erogazione e/o predeterminato nell'ammontare.

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

Possono non rilevare i pagamenti o i benefici marginali, accordati al Personale su base non discrezionale, che rientrano in una politica generale della Banca e che non producono effetti sul piano degli incentivi all'assunzione o al controllo dei rischi.

Non sono ammesse forme di corresponsione della componente variabile garantite, se non in casi

eccezionali, per l'assunzione di nuovo personale e limitatamente al primo anno di impiego. Tali forme di riconoscimento della componente variabile garantita:

- non possono essere corrisposte più di una volta alla medesima persona,
- non sono soggette alle norme sulla struttura della componente variabile,
- concorrono alla determinazione del limite del rapporto tra fisso e variabile della Remunerazione del primo anno.

Possono essere previste forme di Remunerazione legate alla permanenza del Personale (*retention bonus*): Tali eventuali forme di Remunerazione costituiscono componente variabile della Remunerazione e come tali sono soggette a tutte le regole a esse applicabili, ivi comprese quelle sul limite al rapporto variabile/fisso.

Struttura delle componenti variabili della Remunerazione

La componente variabile della Remunerazione si articola in varie componenti, tra cui:

- **Management By Objective** (“MBO”)

L'MBO è un sistema incentivante formalizzato che prevede un'eventuale erogazione di incentivo annuale parametrata alla retribuzione annua lorda, 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 avente diritto.

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 componente di retribuzione variabile MBO a essa collegata. Per quanto riguarda i *Senior Executive* e gli *Executive* che sono a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, gli obiettivi dell'MBO 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, anche con riferimento ai responsabili delle

Funzioni Aziendali di Controllo. Per gli altri dipendenti, gli obiettivi dell'MBO sono determinati dall'Amministratore Delegato.

Per quanto riguarda la determinazione dell'MBO, è prevista una prima fase durante la quale, in funzione del conseguimento degli obiettivi individuali, viene determinato l'importo base del premio; successivamente, al fine di accertare la liquidabilità dell'MBO, viene effettuata la verifica dei "gate" economici, patrimoniali e di liquidità definiti a inizio esercizio. La Banca può inoltre identificare dei parametri aziendali in grado di incrementare il valore della componente variabile maturata da ciascuno in base anche, tra l'altro, alla *performance* individuale. In particolare, a titolo esemplificativo, per quanto riguarda la Capogruppo ove i *gate* previsti dalla Policy siano rispettati, l'MBO è poi calcolato anche sulla base di due "moltiplicatori":

1. uno di redditività, calcolato sulla base dell'EBTDA^{RA}, che può incrementare l'MBO fino al 40% per i quadri e per gli *Executive* e i *Senior Executive*, e fino al 30% per gli impiegati. Tale moltiplicatore può anche essere decrementale in caso di risultati inferiori al target EBTDA^{RA} e consentire comunque l'erogazione dell'MBO per le categorie di quadri e impiegati, anche se il *target* EBTDA^{RA} non è stato raggiunto. In particolare, l'MBO sarà erogato al raggiungimento delle seguenti percentuali del *target* EBTDA^{RA}:
 - a. agli *Executive* e ai *Senior Executive* qualificati come dirigenti: 100%;
 - b. ai quadri: almeno il 90%; e
 - c. agli impiegati: almeno l'88%;

Questo moltiplicatore non si applica per il calcolo dell'MBO del personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo.

2. uno legato alla *Customer Satisfaction*. Questo indicatore di *performance* individuale è formulato sulla base di una *survey* condotta dall'U.O. Commerciale. In funzione dell'esito, l'MBO può incrementare fino a un massimo del 9%. Tale indicatore vale come moltiplicatore solo in senso incrementale.

Questi moltiplicatori operano come parametri di secondo livello, ossia come parametro di quantificazione che si attiva solo se i *gate* previsti dalla Policy, in attuazione della normativa regolamentare applicabile, risultino effettivamente rispettati.

Al momento della verifica dei *gate* di redditività, i costi incrementali derivanti dall'applicazione di tali meccanismi vengono dedotti dai risultati raggiunti in modo da assicurare sempre il pieno autofinanziamento del sistema incentivante MBO. In ogni caso, l'importo finale dell'MBO è liquidabile sempre nel rispetto dei vincoli e dei limiti previsti dalla Policy.

Per quanto concerne, in particolare, i *Senior Executive* e gli *Executive* che sono a riporto diretto dell'Amministratore Delegato e i responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo della Capogruppo, gli obiettivi assegnati e la relativa valutazione vengono sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione che si avvale del supporto e del contributo del Comitato per le Remunerazioni e della Funzione Risk Management per la verifica del raggiungimento degli obiettivi e dei *gate* relativi alla liquidazione degli MBO in conformità al *RAF*.

L'MBO prevede per tutto il Personale un focus su obiettivi annuali e meccanismi di *retention* (es. pagamento condizionato alla permanenza del rapporto di lavoro o alla carica).

Relativamente agli obiettivi annuali, è prevista l'applicazione di 3 “*gate*” nell'anno di maturazione, legati al raggiungimento dell'obiettivo economico 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:

1. l'indicatore di liquidità adottato è il *Liquidity Coverage Ratio* (LCR), pari al valore minimo previsto tempo per tempo dalla normativa di vigilanza vigente;
2. l'indicatore patrimoniale adottato corrisponde a un livello di *Total Capital Ratio* pari almeno al valore determinato a seguito del processo SREP effettuato da parte dell'Autorità di Vigilanza;
3. il parametro di *performance* individuato è l'*EBTDA Risk Adjusted* ($EBTDA^{RA}$); tale parametro è definito come EBTDA al netto della voce 130a del conto economico e di un meccanismo di correzione che tiene conto dei rischi assunti dal Gruppo, coerentemente con i target patrimoniali definiti nel *RAF*, e in raccordo con il piano strategico/budget. In particolare:

$$EBTDA^{RA} = EBTDA + \text{Voce 130a} - (RWA^M * TCR \text{ Target} * Ke)$$

Dove:

Voce 130 a: costituita da tale voce del conto economico corrispondente alle “Rettifiche e Riprese di valore nette per deterioramento del credito”;

RWA^M: media nell’anno dei *risk weighted asset* totali, consuntivi e di Gruppo²¹;

TCR Target: costituito dalla soglia di *risk appetite* definita per il *Total Capital Ratio* (15%). 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 *Tier 2* sul *Total Capital* del Gruppo;

Ke: costo del capitale definito pari al 10%.

L’EBTDA^{RA} è determinato rispetto alla media mensile degli RWA, 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.

Al fine di dare piena attuazione al meccanismo di correzione che tiene conto dei rischi assunti dal Gruppo, il calcolo dell’ EBTDA^{RA} viene determinato considerando il valore delle Rettifiche e Riprese di valore sui crediti in bilancio (Voce 130a).

Per le Società Controllate, sono previsti “*gate*” addizionali legati alla profittabilità delle singole società.

Al fine di garantire una sostenibilità nel lungo termine, per i Risk Taker e alcuni soggetti che ricoprono posizioni manageriali e/o posizioni con alto contenuto professionale l’MBO eventualmente maturato, dovrà essere così liquidato:

- il 70% dopo l’approvazione del bilancio da parte dell’Assemblea;
- il 30% con un differimento di tre anni²² dalla sua maturazione. A titolo esemplificativo, per l’esercizio che si chiude il 31.12.2018, l’MBO differito è soggetto a un ulteriore “*gate*”, determinato dal conseguimento nell’esercizio antecedente il periodo della liquidazione (che avverrà nel 2021), cioè nell’esercizio chiuso al 31.12.2020, di una redditività positiva al

²¹ Per RWA si intendono le attività ponderate per il rischio come indicato nella Circolare n. 285.

²² Considerando che la Banca è qualificata, a fini di disciplina delle politiche di remunerazione, come Banca intermedia, sarebbe applicabile un periodo di *retention* inferiore rispetto a quello indicato, fino alla metà. La Banca ha ritenuto di adottare un approccio più conservativo adottando un periodo di *retention* più lungo di quello richiesto dalla Circolare n. 285 per le Banche Intermedie.

netto del rischio, associata al rispetto dei limiti minimi di patrimonio regolamentari e di liquidità;

- per il personale dipendente, in particolare, è di regola richiesta la presenza nel Gruppo al momento della liquidazione e una anzianità di servizio di almeno 6 mesi, nell'esercizio di riferimento;

- **Premio Aziendale**

Per i dipendenti della Capogruppo soggetti al contratto collettivo del credito applicabile in Italia, a eccezione dei dirigenti, è contemplato, sulla base del contratto collettivo nazionale applicato, un premio aziendale (“VAP”) che prevede un riconoscimento economico in relazione al raggiungimento di specifici obiettivi di performance della Banca.

Il premio aziendale può essere erogato in forma *cash* o mediante beni e servizi di *welfare* aziendale sulla base dei relativi accordi integrativi.

- **Piano di Stock Option**

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

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

Tale Piano ha lo scopo di:

- a) favorire l'integrazione di dipendenti e *manager*, rendendoli compartecipi dei risultati aziendali;
- b) sensibilizzare i dipendenti sulla creazione di valore per il Gruppo e per gli azionisti;
- c) aumentare la capacità di *retention* (trattenimento delle risorse chiave) diminuendo la propensione a dimissioni dal Gruppo da parte di professionisti di valore;
- d) migliorare la competitività del Gruppo sul mercato del lavoro, rendendolo più attraente per i migliori talenti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze del Gruppo.

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

- **Golden parachute**

I compensi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica (cd. *golden parachute*) costituiscono una componente variabile della Remunerazione.

Rientrano tra i *golden parachute* anche i compensi corrisposti in base a patti di non concorrenza.

I *golden parachute* non sono inclusi nel calcolo del limite di 2:1 al rapporto variabile/fisso approvato con delibera assembleare del 5 dicembre 2016. Essi sono collegati alla *performance* realizzata e ai rischi assunti dalla persona e dalla Banca e sono pattuiti nel rispetto dei criteri fissati dall'Assemblea, indicati nel dettaglio al successivo capitolo 8.5.

- **Benefici pensionistici discrezionali**

Il Consiglio di Amministrazione della Banca ha la facoltà di attribuire benefici pensionistici discrezionali, così come sopra definiti e previsti nella Circolare n. 285. In questo caso, nell'applicare le disposizioni sulla componente variabile della Remunerazione ai benefici pensionistici discrezionali si osservano i seguenti criteri ²³:

- ✓ se il Personale interrompe il rapporto di lavoro o di collaborazione prima di aver maturato il diritto al pensionamento, i benefici pensionistici discrezionali sono investiti in strumenti finanziari, tenuti in custodia dalla Banca per un periodo di cinque anni e sono soggetti a meccanismi di aggiustamento *ex post* in conformità con quanto stabilito al capitolo 8.7. Prima della fine del periodo di differimento, sugli strumenti finanziari di cui al presente capitolo non possono essere corrisposti dividendi o interessi. Conseguentemente, gli interessi e i dividendi eventualmente maturati durante il periodo di differimento, saranno accantonati e corrisposti al termine di tale periodo;
- ✓ se il rapporto di lavoro o di collaborazione 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;
- ✓ i benefici pensionistici discrezionali non sono inclusi nel calcolo del limite al rapporto

²³ Cfr. Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2, Sezione III della Circolare n. 285.

di 2:1 tra componente variabile e fissa della Remunerazione.

Le suddette regole, e quanto previsto nel successivo capitolo 8.5, non si applicano nel caso di *golden parachute* e incentivi agli esodi, nei termini previsti dal Titolo IV Capitolo 2 Sezione III paragrafo 2.2.3 della Circolare n. 285.

iii) *Altri componenti*

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

8.3 RAPPORTO TRA LA COMPONENTE FISSA E QUELLA VARIABILE

La base di calcolo del rapporto tra componente fissa e componente variabile è costituita dalla componente fissa, annua, lorda e dai *Benefit* in base al loro valore annuo, lordo ai fini fiscali.

Il limite di incidenza della componente variabile della Remunerazione su quella fissa è di 2:1, come stabilito dalla delibera dell'Assemblea del 5 dicembre 2016, nel rispetto della procedura di preventiva informativa della Banca d'Italia.

Il limite di incidenza 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 componente variabile e quella fissa della Remunerazione non deve superare il limite di un terzo. Per costoro l'attribuzione della parte variabile è subordinata a obiettivi di sostenibilità aziendale ("*gate*"), in particolare, al rispetto dei *gate* di patrimonio regolamentare e di liquidità; non sono previste componenti variabili legate a parametri economici e componenti non coerenti con i compiti loro assegnati, le relative responsabilità e gli obiettivi raggiunti.²⁴

²⁴ Le regole e i limiti della componente variabile valgono anche per il personale delle funzioni di controllo presso le Società Controllate, come previsto dalla normativa.

8.4 MODALITÀ DI EROGAZIONE DELLA REMUNERAZIONE²⁵

La struttura di Remunerazione e incentivazione prevede che parte della componente variabile, sia *up front* che differita, venga erogata in forma di strumenti finanziari. In base ai parametri attualmente applicabili, anche la parte corrisposta mediante strumenti finanziari concorre al rispetto del limite 2:1, individuato al capitolo 8.3, nel rapporto tra componente variabile fissa. Inoltre l'intera componente variabile della Remunerazione deve essere bilanciata, per quanto concerne il Personale Più Rilevante, per una quota pari ad almeno il 50%²⁶, tra:

- (i) azioni della Banca e strumenti a esse collegati, ivi inclusi le *Stock Option*; e
- (ii) ove possibile, gli altri strumenti individuati nel Regolamento delegato (UE) n. 527 del 12 marzo 2014.

Questa proporzione si applica sia alla quota della componente variabile non differita (*up-front*), sia alla parte differita.

Al fine di allineare gli incentivi con gli interessi di lungo termine della Banca, gli strumenti previsti dalla Policy sono soggetti, con riferimento al Personale Più Rilevante, a un periodo di *retention*. Il periodo di *retention*, sia per gli strumenti finanziari pagati *up-front* che per quelli soggetti a differimento, non è inferiore a 1 anno²⁷. Nel caso di strumenti finanziari differiti, il periodo di *retention* inizia dal momento in cui la Remunerazione differita (o una sua quota) è corrisposta (ovvero, nel caso di assegnazione di opzioni per l'acquisto o la sottoscrizione di azioni da quando si verificano le condizioni per l'esercizio dell'opzione).

Prima della fine del periodo di differimento, sugli strumenti finanziari di cui al presente capitolo non possono essere corrisposti dividendi o interessi. Conseguentemente, i dividendi eventualmente maturati durante il periodo di differimento, saranno accantonati e corrisposti al termine di tale periodo.

²⁵ Riferimenti Normativi: Circolare n. 285, Sezione III.

²⁶ 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.

²⁷ Essendo la Banca qualificabile come Banca Intermedia, ai sensi della Circolare n. 285, il periodo di *retention*, normalmente non inferiore a 2 anni, può essere ridotto di non più della metà.

Le disposizioni relative ai meccanismi di correzione *ex post* (*malus* e *claw back*), di cui al capitolo 8.6 della Policy, sono applicabili anche alla parte di componente variabile erogata in forma di strumenti finanziari.

L'erogazione della componente variabile è condizionata alla permanenza del rapporto di lavoro con la Banca o della carica, al momento del pagamento. Possono essere previste deroghe in casi particolari, che devono essere specificamente individuati (c.d. *good leaver provisions*), nei quali, pur venendo meno questa condizione, la componente variabile in questione può comunque essere erogata in tutto o *pro rata temporis* a seconda del momento nell'anno in cui si verifica la cessazione del rapporto con la Banca.

8.5 TRATTAMENTO PREVISTO IN CASO DI SCIOGLIMENTO DEL RAPPORTO O DI CESSAZIONE DELLA CARICA

Il trattamento applicato in caso di scioglimento del rapporto di lavoro è quello previsto dai relativi contratti di categoria.

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo può determinare per il Personale Più Rilevante dei *golden parachutes* 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.

Di regola, i *golden parachute*:

- a) non sono inclusi nel calcolo del limite 2:1 al rapporto tra componente variabile e fissa;
- b) sono soggetti al bilanciamento del 50% tra *cash* e strumenti finanziari;
- c) sono collegati al ruolo, ai rischi assunti dalla persona a cui si riferiscono e dalla Banca, in coerenza con i principi della presente Policy.

Le regole indicate ai punti a), b) e c) che precedono, non si applicano:

- ✓ ai *golden parachutes* pattuiti nell'ambito di operazioni straordinarie (es. fusioni) o processi di ristrutturazione aziendale, purché rispettino congiuntamente le seguenti condizioni: i) rispondono esclusivamente a logiche di contenimento dei costi aziendali e

razionalizzazione della compagine del personale, ii) sono di ammontare non superiore a Euro 100.000; iii) prevedono i meccanismi di *claw back* stabiliti al capitolo 8.6 della Policy con riferimento ai casi di comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca.

- ✓ agli incentivi agli esodi, connessi anche con operazioni straordinarie (es. fusioni) o processi di ristrutturazione aziendale, e riconosciuti al personale non rilevante, purché rispettino congiuntamente le seguenti condizioni: i) rispondono esclusivamente a logiche di contenimento dei costi aziendali e razionalizzazione della compagine del personale; ii) favoriscono l'adesione a misure di sostegno previste, dalla legge o dalla contrattazione collettiva, per la generalità dei dipendenti; iii) non producono effetti distorsivi *ex ante* sui comportamenti del personale; iv) prevedono i meccanismi di *claw back* stabiliti al capitolo 8.6 della Policy con riferimento ai casi di comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca.

Ai *golden parachute* si applicano i meccanismi di correzione *ex post* (*malus e claw back*), secondo quanto previsto nel successivo capitolo 8.6. Ai suddetti corrispettivi, nella parte corrisposta in strumenti finanziari, si applica un periodo di *retention* non inferiore a un anno.

In ogni caso, l'importo pattuito per i *golden parachutes* può essere un importo assoluto o un multiplo dell'ultima componente fissa, annua, lorda, percepita, con ammontare massimo pari al 400% della medesima (con riferimento all'ultimo anno).

8.6 MECCANISMI DI CORREZIONE EX POST (MALUS E CLAW BACK)

La componente 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 patrimoniali, nonché a tener conto dei comportamenti individuali.

Ai fini del riconoscimento della componente variabile differita, ricorrendo ogni altro presupposto legale e contrattuale, è prevista l'applicazione di un determinato "*gate*", nell'anno di maturazione

del diritto al pagamento, determinato dal conseguimento di una redditività positiva del Gruppo al netto del rischio, associata al rispetto dei limiti minimi di patrimonio e di liquidità (la condizione di “*Malus*”).

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

- a) comportamenti da cui è derivata una perdita significativa per la Banca o per le società del Gruppo; a tale proposito, si specifica che il Consiglio di Amministrazione ha determinato la soglia minima di tale perdita corrispondente al rischio “medio” indicato nella “Mappa Rischi e Controlli”, adottata dalla Banca, corrispondente a Euro 1 milione;
- b) con riferimento ad amministratori esecutivi, dirigenti di BFF e *Senior Executive* delle società estere del Gruppo, eventuali direttori generali, la perdita di uno o più dei requisiti di cui all’art 26 TUB;
- c) violazione degli obblighi previsti dall’articolo 53, comma 4 e seguenti del TUB da parte dei soggetti ivi indicati, in merito all’assunzione da parte della Banca di attività di rischio nei confronti di coloro che possono esercitare, direttamente o indirettamente, un’influenza sulla gestione della Banca o del Gruppo bancario nonché dei soggetti a essi collegati, nonché in situazioni di conflitto d’interesse e/o in violazione delle condizioni e dei limiti individuati dalla Banca d’Italia ai sensi del citato art. 53 del TUB;
- d) violazione degli obblighi e delle previsioni di cui alla Circolare n. 285 (Sezione III, es. percepimento indebito di retribuzione);
- e) comportamenti specifici posti in essere con dolo o colpa grave, che hanno determinato danni patrimoniali o d’immagine alla Banca o alle società del Gruppo;
- f) violazione, con dolo o colpa grave, degli obblighi previsti ai sensi del D. Lgs n. 231/2001 o dal codice etico adottato dalla Banca;
- g) comportamenti fraudolenti, posti in essere con dolo o colpa grave, attuati ai danni della Banca o delle società del Gruppo.

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

Per l'operatività dei meccanismi di *Malus e Claw Back* rileva il momento in cui viene accertato dalla Banca il fatto che integra il *Malus e Claw Back*, con la procedura indicata al capitolo 8.7.

In ogni caso, la componente variabile non viene riconosciuta in presenza di inadempimenti tali da giustificare il recesso dal rapporto da parte della Banca ai sensi della normativa di legge e della contrattazione collettiva eventualmente applicabile. Inoltre, la risoluzione del rapporto di lavoro e/o cessazione della carica non impedisce l'attivazione dei meccanismi di *Claw Back*, che tengono comunque conto dei profili di natura legale, contributiva e fiscale in materia, e dei limiti temporali previsti dalle normative localmente applicabili.

8.7 PROCEDIMENTO DI ATTIVAZIONE DEI MECCANISMI DI MALUS O CLAW BACK

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

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

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

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

(a) 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*;

(b) 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:

- (i) 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;
- (ii) una volta sentito l'interessato a sua difesa (oppure decorso il termine assegnato senza che l'interessato abbia presentato le sue difese), l'Amministratore Delegato (o il Consiglio di Amministrazione, se è indagato l'Amministratore Delegato), tenendo informato il Consiglio d'Amministrazione, può procedere con gli eventuali provvedimenti.

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

8.8 CLAUSOLE DI NON CONCORRENZA

Nel caso in cui il dipendente sottoscriva un "patto di non concorrenza" che vincoli lo stesso a non legarsi professionalmente a specifiche società per un periodo predeterminato a decorrere dalla data di interruzione del rapporto di lavoro, la società del Gruppo di appartenenza corrisponderà allo stesso una somma, per la cui determinazione si prenderà come base di calcolo la retribuzione fissa annua lorda percepita nell'ultimo anno.

Al corrispettivo per il patto di non concorrenza sono applicabili i meccanismi di correzione *ex post* (*Malus* e *Claw Back*), nei limiti consentiti dai contratti collettivi applicabili al rapporto di lavoro, come previsto dalle disposizioni normative e, comunque, nel rispetto dei limiti e delle prescrizioni delle norme di legge in materia.

Il versamento del corrispettivo del patto di non concorrenza avviene successivamente alla cessazione del rapporto. Tale corrispettivo, per i Risk Taker, è soggetto alle regole di differimento e di bilanciamento in strumenti finanziari previste per la componente variabile della Retribuzione. Il

corrispettivo previsto per il patto di non concorrenza, in ogni caso, non può essere di ammontare superiore al 120% della componente fissa, annua, lorda complessiva percepita, compresi i *Benefit* (con riferimento all'ultimo anno).

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

Ai fini dell'informativa al pubblico, così come previsto dalla Circolare n. 285 che recepisce le previsioni contenute nell'art. 450 del CRR²⁸, tra le altre informazioni previste, la Banca pubblica sul proprio sito *web*, nell'ambito del documento "III Pilastro – Informativa al Pubblico":

- le informazioni sul collegamento tra Remunerazione e *performance*;
- 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;
- le informazioni quantitative aggregate sulle Remunerazioni, ripartite per linee di attività;
- le informazioni quantitative aggregate sulle Remunerazioni, ripartite per l'alta dirigenza e membri del personale le cui azioni hanno un impatto significativo sul profilo di rischio del Gruppo;
- 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 earners*, 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*

²⁸ Regolamento (UE) n. 575/013 del 26 giugno 2013.

della Banca d'Italia, in attuazione delle linee guida dell'EBA²⁹. 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 del solo Personale Più Rilevante, con particolare riguardo alla struttura analitica della componente variabile; *iii*) la numerosità del Personale Più Rilevante suddivisa in fasce di Remunerazione.

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

²⁹ 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.