

Politiche  
di remunerazione e  
incentivazione 2019

## INDICE

SEZIONE 1 .....	4
1 PREMESSA E CONTESTO DI RIFERIMENTO .....	4
2 IL QUADRO NORMATIVO E LE PRINCIPALI NOVITÀ INTRODOTTE .....	5
3 OBIETTIVI DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE .....	6
4 GOVERNANCE DELLE POLITICHE RETRIBUTIVE .....	6
4.1 ASSEMBLEA .....	6
4.2 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE .....	6
4.3 COMITATO REMUNERAZIONI .....	7
4.4 COMITATO RISCHI .....	9
4.5 FUNZIONI AZIENDALI DELLA CAPOGRUPPO .....	9
4.5.1 RISORSE UMANE .....	9
4.5.2 RISK MANAGEMENT .....	9
4.5.3 PIANIFICAZIONE STRATEGICA .....	10
4.5.4 COMPLIANCE .....	10
4.5.5 INTERNAL AUDIT .....	10
4.5.6 SEGRETERIA DEGLI ORGANI STATUTARI/AMMINISTRAZIONE E BILANCIO .....	10
5 IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE (MRTS) .....	10
5.1 PRINCIPI E GOVERNANCE .....	10
5.2 MODALITÀ DI VALUTAZIONE .....	11
5.3 PROCESSO DI IDENTIFICAZIONE A LIVELLO CONSOLIDATO .....	11
5.4 ESITI .....	11
5.5 PROCEDURA DI ESCLUSIONE .....	12
6 STRUTTURA DELLA REMUNERAZIONE .....	12
6.1 IL RAPPORTO TRA LA COMPONENTE VARIABILE E FISSA DELLA REMUNERAZIONE .....	13
6.2 CONDIZIONI DI ACCESSO .....	13
6.2.1 CONDIZIONI DI ACCESSO PER LA CAPOGRUPPO E IL PERIMETRO DIRETTO .....	14
6.2.2 CONDIZIONI DI ACCESSO PER LE BANCHE AFFILIATE .....	14
7 ORGANI SOCIALI DI CAPOGRUPPO E DEL PERIMETRO DIRETTO .....	15
7.1 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE .....	15
7.2 COLLEGIO SINDACALE .....	16
8 PERSONALE DIPENDENTE PIÙ RILEVANTE (MRTS) .....	17
8.1 RETRIBUZIONE FISSA .....	17
8.2 RETRIBUZIONE VARIABILE DI BREVE TERMINE - MBO .....	17
8.2.1 SOGLIA DI MATERIALITÀ PER IL DIFFERIMENTO .....	19
8.3 ALTRE FORME DI REMUNERAZIONE VARIABILE .....	20
8.4 COMPENSI PATTUITI IN VISTA O IN OCCASIONE DI CONCLUSIONE ANTICIPATA DEL RAPPORTO DI LAVORO E PATTI DI NON CONCORRENZA .....	21

---

8.5 PERSONALE DELLE FUNZIONI DI CONTROLLO (MRTS) .....	22
9 RESTANTE PERSONALE DIPENDENTE (NON MRTS).....	23
9.1 RETRIBUZIONE FISSA .....	23
9.2 RETRIBUZIONE VARIABILE DI BREVE TERMINE - SISTEMA INCENTIVANTE ANNUALE .....	23
9.3 LA REMUNERAZIONE DEL PERSONALE DELLE FUNZIONI DI CONTROLLO.....	24
9.4 PERSONALE ASSEGNATO ALLE RETI COMMERCIALI .....	24
10 COLLABORAZIONI, INCARICHI PROFESSIONALI E AGENTI IN ATTIVITÀ FINANZIARIA .....	24
11 MALUS E CLAW-BACK .....	25
12 STRATEGIE DI COPERTURA PERSONALI .....	25
SEZIONE 2 .....	26
INFORMATIVA QUANTITATIVA SULL'ATTUAZIONE DELLE POLITICHE 2018.....	26
ALLEGATO 1: CANCELLI SOTTOSTANTI LA REMUNERAZIONE VARIABILE LEGATA AI RISULTATI.....	29
ALLEGATO 2: TABELLA SUL RATING .....	30

## SEZIONE 1

### 1. PREMESSA E CONTESTO DI RIFERIMENTO

Le vigenti “Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari” della Banca d’Italia – 25° aggiornamento del 23 ottobre 2018 alla Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 - prevedono che la Capogruppo di un Gruppo Bancario, nell’esercizio dei poteri di direzione e coordinamento, definisca una politica di remunerazione del Gruppo coerente con le caratteristiche di quest’ultimo e di tutte le sue componenti.

Il quadro normativo di riferimento, in particolare per il Credito Cooperativo, ha subito rilevanti variazioni in considerazione dell’introduzione della condizione necessaria per le banche di credito cooperativo (di seguito anche “BCC o Banche Affiliate”) di aderire ad un gruppo bancario cooperativo.

In tale ambito, Iccrea Banca ha presentato istanza per la costituzione di un gruppo bancario cooperativo ai sensi dell’articolo 37-bis del TUB e la BCE ha autorizzato Iccrea Banca a procedere con tale costituzione in qualità di Capogruppo in data 24 luglio 2018.

Il **Gruppo Bancario Cooperativo Iccrea** (di seguito “**Gruppo**” o “**GBCI**”), iscritto all’albo dei gruppi bancari in data 4 marzo 2019, è composto da:

- a) Iccrea Banca, in qualità di Capogruppo;
- b) Banche Affiliate;
- c) Banche diverse dalle Banche Affiliate<sup>1</sup>;
- d) Società Finanziarie<sup>2</sup>;
- e) Società Strumentali<sup>3</sup>.

In tale contesto, si rappresenta che l’attività di direzione, coordinamento e controllo da parte della Capogruppo è stata bilanciata sulla base del controllo esercitabile e dei rapporti partecipativi.

Pertanto, ai sensi del “**Regolamento del Gruppo Iccrea**” approvato dal CdA del 28 febbraio 2019, la Capogruppo definisce per le società appartenenti al GBCI, le politiche e le prassi di remunerazione e incentivazione coerenti con il carattere cooperativo del Gruppo e con le finalità mutualistiche delle Banche Affiliate, al fine di perseguire un’applicazione unitaria della normativa di riferimento, in coerenza con il principio di proporzionalità, oltreché ad assicurare il rispetto dei requisiti minimi applicabili.

Le “**POLITICHE DI REMUNERAZIONE DEL GRUPPO BANCARIO COOPERATIVO ICCREA**” (di seguito le “Politiche”) coerenti con la prudente gestione del rischio e con gli obiettivi di lungo periodo, anche disponendo un corretto bilanciamento tra le componenti fisse e quelle variabili a breve e medio-lungo termine della remunerazione, determinano per il Perimetro diretto e per le BCC Affiliate:

- (i) il limite massimo applicabile al rapporto tra componente di remunerazione fissa e componente di remunerazione variabile;
- (ii) il meccanismo di deployment, per la componente variabile, delle condizioni di accesso ai sistemi di incentivazione del Perimetro Diretto e delle Banche Affiliate in coerenza con quelle definite da Capogruppo, funzionali anche all’applicazione dei meccanismi di correzione ex post (liquidità, redditività corretta per il rischio, patrimonializzazione);
- (iii) i criteri per il compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata della carica, ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l’ammontare massimo che ne deriva dalla loro applicazione.

<sup>1</sup> Società autorizzate all’esercizio dell’attività bancaria ai sensi dell’art. 14 del TUB controllate direttamente o indirettamente dalla Capogruppo.

<sup>2</sup> Organismi societari controllati direttamente o indirettamente dalla Capogruppo con oggetto sociale limitato al compimento di determinate operazioni di natura finanziaria, la cui attività sia svolta essenzialmente nell’interesse del Gruppo (rientrano in tale ambito a titolo esemplificativo le SIM, le SGR, le SICAV, le SICAF, gli IMEL, gli intermediari finanziari iscritti all’albo ex art. 106 TUB e le società cessionarie per la cartolarizzazione dei crediti ex Legge n. 130 del 1999).

<sup>3</sup> Società controllate direttamente o indirettamente dalla Capogruppo che esercitano, in via esclusiva o prevalente, attività che hanno carattere ausiliario dell’attività delle società del Gruppo, comprese quelle consistenti nella proprietà e nell’amministrazione di immobili e nella gestione di servizi anche informatici.

Inoltre, la Capogruppo individua il Personale più rilevante anche per il GBCI (a livello consolidato) e delinea linee guida operative volte a declinare a livello individuale i criteri di identificazione del Personale più rilevante (di seguito anche “MRTs”) in modo coerente all'organizzazione e al profilo di rischio (in corso di definizione).

Con riferimento al Perimetro diretto, le Politiche sono approvate dall'Assemblea ordinaria della Capogruppo su proposta del CdA e adottate dalle altre società del Gruppo (perimetro diretto), attraverso la formale delibera delle rispettive Assemblee per le Banche e le SGR nonché degli eventuali diversi organi competenti per le altre società.

Inoltre, le Politiche si applicano alle BCC Affiliate che sono responsabili del rispetto della normativa ad esse direttamente riferibile, secondo il principio di proporzionalità, e della corretta attuazione degli indirizzi forniti dalla Capogruppo. Le BCC affiliate declinano gli indirizzi della Capogruppo in un proprio documento che viene sottoposto alla delibera e approvazione degli organi competenti.

I principi contenuti nelle presenti Politiche di remunerazione e incentivazione sono applicabili anche a tutte le altre società sottoposte all'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo.

## 2. IL QUADRO NORMATIVO E LE PRINCIPALI NOVITÀ INTRODOTTE

Le remunerazioni e i sistemi di incentivazione negli ultimi anni sono stati trattati con crescente attenzione sia dagli organismi internazionali<sup>4</sup> che dai regolatori nazionali. In particolare, a partire dal 2008, le Autorità competenti hanno mostrato una sempre maggiore sensibilità alle remunerazioni del personale, con particolare riferimento alla componente variabile e al Personale più rilevante, al fine di garantire la coerenza tra l'assetto retributivo e i livelli di patrimonializzazione, di liquidità, i profili di rischio e gli obiettivi di medio/lungo periodo delle Aziende.

Ciò ha comportato, nel tempo, una copiosa serie di interventi normativi, tra i quali si segnalano:

- Banca d'Italia, Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari di cui al Capitolo 2, Titolo IV, Parte Prima della Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 (25° aggiornamento del 23 ottobre 2018).
- Regolamento Delegato (UE) 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.
- Banca d'Italia e Consob – giugno 2013 – Attuazione degli orientamenti dell'ESMA in materia di politiche e prassi retributive (MiFID).
- Orientamenti EBA/2015/22 su sane politiche di remunerazione ai sensi dell'articolo 74, paragrafo 3, e dell'articolo 75, paragrafo 2, della direttiva 2013/36/UE e sull'informativa ai sensi dell'articolo 450 del regolamento (UE) n. 575/2013.
- Modifiche al Regolamento congiunto Banca d'Italia - Consob - Sistemi di remunerazione per il settore del risparmio gestito - in materia di organizzazione e procedure degli intermediari che prestano servizi di investimento o di gestione collettiva del risparmio del 27 aprile 2017.

In tale contesto, la Capogruppo, in merito supportata da primarie società di consulenza indipendenti, ha applicato alle proprie Politiche retributive per il 2019 le normative ad oggi vigenti e ha ridefinito il perimetro degli MRTs, anche a livello consolidato per il nuovo GBCI, in coerenza con quanto richiesto dall'EBA.

Si segnala inoltre che per le Politiche 2019, il Gruppo ha introdotto quali principali cambiamenti:

- la previsione di una **politica sul processo di identificazione del Personale più rilevante** a livello consolidato;
- la **revisione delle condizioni di accesso (c.d. Cancelli)** alla remunerazione variabile a livello consolidato e aziendale (*cf.* Allegato 1);
- la **ridefinizione dei meccanismi di erogazione** della remunerazione variabile del Personale più rilevante, tra cui la soglia di materialità, l'importo considerato particolarmente elevato e le percentuali della quota in strumenti finanziari (*cf.* Allegato 2) e della quota differita e il periodo di differimento;

<sup>4</sup> Financial Stability Board, European Banking Authority, Commissione Europea, Parlamento Europeo, European Security and Markets Authority.

- l'aggiornamento della **disciplina sugli importi da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione dalla carica**, tra cui la definizione di una formula predefinita per il calcolo degli importi in caso di accordo transattivo ai fini della deroga al limite del rapporto variabile/fisso.

### 3. OBIETTIVI DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE

Con le Politiche, le Società e le Banche appartenenti al GBCI si propongono di:

- assicurare continuità nella partecipazione impegnata degli Amministratori, anche sotto il profilo della disponibilità di tempo, garantendo un livello di professionalità adeguato alla complessità operativa e dimensionale;
- promuovere il raggiungimento di obiettivi dimensionali, di contenimento del rischio, di miglioramento organizzativo e, quindi, dell'insieme dei risultati previsti dalla Strategia di Gruppo di lungo periodo;
- assicurare la partecipazione attiva del Personale più rilevante e del restante personale del Gruppo al perseguimento degli obiettivi economico-patrimoniali e commerciali, in linea con i profili di rischio definiti.

Nelle seguenti pagine si illustrano i meccanismi messi in atto dal Gruppo al fine di perseguire gli obiettivi sopra dichiarati.

### 4. GOVERNANCE DELLE POLITICHE RETRIBUTIVE

Nel presente paragrafo viene descritta la *governance* delle Politiche di remunerazione all'interno del GBCI con riferimento al Perimetro diretto, conforme alla normativa tempo per tempo vigente<sup>5</sup>. In particolare, vengono rappresentate le principali responsabilità in capo ai diversi organi e funzioni aziendali della Capogruppo in relazione alla definizione, revisione e monitoraggio delle Politiche di remunerazione e incentivazione.

Con riferimento alle informazioni inerenti la governance interna alle Banche Affiliate si rinvia al proprio documento di politiche di remunerazione e incentivazione.

#### 4.1 Assemblea

L'Assemblea stabilisce i compensi spettanti agli organi dalla stessa nominati e approva le Politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo e del restante personale, insieme ai piani di remunerazione basati su strumenti finanziari.

Inoltre, l'Assemblea fissa 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.

L'Assemblea delibera, infine, sull'eventuale proposta di fissare un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale superiore a 1:1<sup>6</sup>, nel rispetto dei quorum costitutivi e deliberativi previsti dalla legge e dallo statuto.

#### 4.2 Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione, nella sua funzione di supervisione strategica<sup>7</sup>:

- propone all'Assemblea e riesamina, con periodicità almeno annuale, la politica in materia di remunerazione ed incentivazione del Gruppo in coerenza con il carattere cooperativo del Gruppo e con le finalità mutualistiche delle Banche Affiliate, dettando, in conformità alla stessa, le relative direttive per l'adozione delle conseguenti deliberazioni;
- con riferimento al Perimetro diretto, approva i sistemi di remunerazione e incentivazione almeno per i seguenti soggetti: gli Amministratori esecutivi; i Direttori Generali; i vice direttori generali e figure analoghe; i responsabili delle principali linee di business,

<sup>5</sup> Circolare 285 Banca d'Italia Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2, Sezione II (25° aggiornamento).

<sup>6</sup> In tale rapporto, vi rientrano anche gli importi eventualmente da riconoscere sotto forma di benefici pensionistici discrezionali o in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o cessazione anticipata della carica.

<sup>7</sup> La Capogruppo, in coerenza con il Regolamento del Gruppo Iccrea, ha adottato il modello di amministrazione e controllo c.d. tradizionale. Il Consiglio di Amministrazione svolge le funzioni sia di supervisione strategica che di gestione della società.

funzioni aziendali o aree geografiche; coloro che riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo; i responsabili e il personale di livello più elevato delle Funzioni Aziendali di Controllo;

- con riferimento al Perimetro diretto, assicura che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano coerenti con le scelte complessive del Gruppo in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni e siano idonei a garantire il rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie, nonché di eventuali codici etici o di condotta, promuovendo l'adozione di comportamenti ad essi conformi.

Esso ha anche la responsabilità finale in ordine al processo di identificazione degli MRTs a livello consolidato e alle rispettive politiche. In particolare è responsabile dell'adeguatezza del processo di identificazione, della sua corretta attuazione e della formalizzazione dei relativi esiti; infine approva gli esiti dell'eventuale procedimento di esclusione del Personale più rilevante e ne rivede periodicamente i relativi criteri.

Inoltre, garantisce che la politica retributiva sia adeguatamente documentata e accessibile all'interno della struttura aziendale e che i Comitati endo-consiliari e le competenti funzioni aziendali (tra cui risk management, compliance, risorse umane, pianificazione strategica) siano adeguatamente coinvolte nel processo di definizione delle Politiche di remunerazione e incentivazione. Infine, assicura che siano note al personale le conseguenze di eventuali violazioni normative o di codici etici o di condotta.

#### ▪ 4.3 Comitato Remunerazioni

Il Comitato è titolare di funzioni consultive e propositive in materia di politiche di remunerazione e incentivazione. In particolare il Comitato, con riferimento al Perimetro diretto:

- a) assicura che la politica di remunerazione ed incentivazione sia adeguatamente documentata e accessibile all'interno della struttura aziendale;
- b) presenta al Consiglio di Amministrazione proposte in merito alla determinazione del trattamento economico spettante agli Amministratori investiti di particolari incarichi, in coerenza con la politica in materia di remunerazione ed incentivazione approvata dall'Assemblea. In tale ambito si esprime inoltre sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile della remunerazione, ove prevista;
- c) presenta al Consiglio di Amministrazione proposte in merito alla determinazione del trattamento economico spettante al personale i cui sistemi di remunerazione e incentivazione sono decisi dal Consiglio di Amministrazione - in conformità a quanto previsto dalla normativa vigente e dalla politica in materia di remunerazione ed incentivazione approvata dall'Assemblea -, esprimendosi anche sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile della remunerazione, ove prevista;
- d) presenta al Consiglio di Amministrazione proposte in merito alla determinazione del trattamento economico spettante agli Amministratori, ai Direttori Generali e ai Dirigenti della Capogruppo, nonché ai Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo della Capogruppo e delle Società del Perimetro Diretto, avvalendosi in quest'ultimo caso del supporto del Comitato Rischi;
- e) partecipa al processo di identificazione del Personale più rilevante a livello individuale (Perimetro diretto) e a livello consolidato del GBCI, esprimendosi anche in funzione delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sugli esiti del processo, ivi comprese le eventuali esclusioni;
- f) ha compiti consultivi in materia di determinazione dei criteri per i compensi di tutto il Personale più rilevante a livello consolidato di GBCI, come individuato nella politica in materia di remunerazione ed incentivazione del GBCI;
- g) monitora le informazioni aggregate relative ai sistemi di remunerazione e incentivazione del restante personale della Capogruppo e del Perimetro diretto;
- h) valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica adottata per la remunerazione degli Amministratori, dei dirigenti con responsabilità strategiche e del restante personale i cui sistemi di remunerazione e incentivazione sono decisi dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, in conformità a quanto previsto dalla normativa, anche di carattere regolamentare tempo per tempo vigente e dalla politica in materia di remunerazione ed incentivazione del GBCI;

- i) vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo, in stretto raccordo con il Comitato Rischi;
- j) collabora con gli altri comitati interni al Consiglio di Amministrazione ed in particolare con il Comitato Rischi, incaricato di verificare che gli incentivi forniti dal sistema di remunerazione siano coerenti con il RAF/RAS ovvero tengano conto dei rischi, del capitale e della liquidità;
- k) si esprime, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sull'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi;
- l) formula pareri in materia di determinazione delle indennità da erogarsi in caso di scioglimento anticipato del rapporto o cessazione dalla carica (c.d. Golden parachutes); valuta gli eventuali effetti della cessazione sui diritti assegnati nell'ambito di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari;
- m) sottopone al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo proposte in merito all'adozione della clausola di claw-back e, se del caso, ne cura l'effettiva attuazione;
- n) fornisce adeguato riscontro sull'attività svolta al Consiglio di Amministrazione e all'Assemblea dei soci;
- o) assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione, anche finalizzati alla revisione annuale delle omonime politiche; in particolare, tali funzioni si riferiscono a: Risk Management, Compliance, Risorse Umane, Pianificazione Strategica, Internal Audit.

Con riferimento alla Società di Gestione del Risparmio (SGR) appartenente al Gruppo, il Comitato, inoltre:

- a) valuta con particolare attenzione i meccanismi adottati per garantire che il sistema di remunerazione e incentivazione tenga adeguatamente conto di tutti i tipi di rischi dei livelli di liquidità e delle attività gestite, e sia compatibile con la strategia aziendale, gli obiettivi, i valori e gli interessi del gestore e degli Organismi di Investimento Collettivo in Valori Mobiliari (OICVM), dei Fondi di Investimento Alternativi (FIA) che gestisce e degli investitori;
- b) riesamina formalmente una serie di ipotesi per verificare come il sistema di remunerazione reagirà a eventi futuri, esterni e interni, e sottoporlo anche a test retrospettivi;
- c) riesamina la nomina di consulenti esterni per le remunerazioni che il Consiglio di Amministrazione può decidere di impiegare per ottenere pareri o sostegno.

In relazione ai punti sopra riportati e se previsto dalle normative di settore, il Comitato svolge analoghe funzioni verso gli Organi Aziendali delle società appartenenti al Perimetro diretto del GBCI.

Il Comitato impronta l'esercizio dei propri compiti a principi di autonomia e di indipendenza. È pertanto dotato di poteri di iniziativa nello svolgimento delle proprie attività potendo accedere alle informazioni necessarie per lo svolgimento dei compiti assegnati rivolgendosi anche direttamente alle singole funzioni aziendali della Banca.

Il Comitato può avvalersi, per iniziativa del proprio Presidente, di esperti esterni su specifiche tematiche oggetto di analisi e ha potere di spesa nella misura stabilita dal Consiglio di Amministrazione. La facoltà di spesa è esercitata anche qualora non siano utilizzabili risorse equipollenti interne alle società del Gruppo.

Il Comitato Remunerazioni, ai sensi dell'art. 31 dello Statuto sociale di Iccrea Banca, è composto da tre Consiglieri non esecutivi, due dei quali indipendenti, di cui uno ne assume la presidenza.

Nel corso del 2018 il Comitato si è riunito 14 volte e i principali temi, trattati con finalità consultiva, istruttoria e propositiva a supporto del Consiglio di Amministrazione, hanno riguardato: la remunerazione degli Amministratori per il rinnovo degli organi sociali, gli aspetti retributivi e i benchmark di settore legati alla nomina e assunzione di personale dirigente apicale/strategico, la modalità di funzionamento e assegnazione del sistema di incentivazione MBO 2018 e assegnazione degli obiettivi alle funzioni apicali, l'analisi dei risultati relativi al 2017 con riferimento



ai sistemi incentivanti formalizzati, l'adeguamento delle Politiche retributive al 25° aggiornamento della Circolare 285/2013 e la definizione di linee guida per il GBCI coerenti con il Contratto di coesione.

In relazione alla rendicontazione delle attività svolte dal Comitato Remunerazioni, si rappresenta che i dati sono riferibili all'esercizio 2018 e quindi alla precedente composizione del Gruppo Bancario Iccrea<sup>8</sup>.

Le tematiche sono state trattate, per gli aspetti di relativa competenza, in stretto raccordo con il Comitato Rischi e sono state di volta in volta coinvolte le strutture di Risk Management, Compliance, Risorse Umane, Pianificazione strategica e Internal Audit.

#### ▪ 4.4 Comitato Rischi

Il Comitato Rischi:

- verifica che gli incentivi sottesi al sistema di remunerazione e incentivazione del Perimetro diretto siano coerenti con il RAF/RAS, con particolare riferimento alla definizione degli obiettivi per l'Alta Direzione e alla valutazione del loro raggiungimento;
- contribuisce alla definizione degli obiettivi dei responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo e alla valutazione del loro raggiungimento, nonché alla definizione dei loro meccanismi di remunerazione e incentivazione di concerto con il Comitato Remunerazioni;
- concorre al processo di identificazione degli MRTs a livello individuale (Perimetro diretto) e a livello consolidato di GBCI, esaminandone il risultato preventivamente alla sua approvazione, formulando proposte ed esprimendo pareri a beneficio del Consiglio.

#### ▪ 4.5 Funzioni aziendali della Capogruppo

##### ▪ 4.5.1 Risorse Umane

La Funzione UO Risorse Umane:

- definisce le linee guida afferenti le Politiche di remunerazione ed incentivazione a livello di Gruppo in conformità a principi di equità interna/esterna e a quanto previsto dall'Autorità di Vigilanza;
- contribuisce al processo di elaborazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo nonché all'identificazione dei soggetti appartenenti al Gruppo che assumono rischi rilevanti (*MRTs*);
- elabora il documento sulle Politiche di remunerazione e incentivazione in modalità conforme a quanto previsto dall'Autorità di Vigilanza, da sottoporre all'approvazione degli organi competenti;
- assicura l'adozione di Politiche omogenee nell'ambito del GBCI in materia di remunerazione e incentivazione del personale in conformità alle linee guida di Gruppo.

##### ▪ 4.5.2 Risk Management

La Funzione *Risk Management* concorre, in collaborazione con la Funzione Risorse Umane, al processo di definizione delle Politiche e prassi di remunerazione ed incentivazione del Personale più rilevante, attraverso la realizzazione e manutenzione dei criteri, delle modalità e degli indicatori relativi al sistema premiante ed incentivante<sup>9</sup>, assicurando la coerenza con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (*Risk Appetite Framework*) e con le politiche di governo e di gestione dei rischi, supportando altresì la Funzione HR nell'identificazione degli MRTs a livello individuale (Perimetro diretto) e a livello consolidato per il GBCI. Inoltre, si esprime sulla corretta attivazione degli indicatori di rischio.

<sup>8</sup> Il Gruppo Bancario Iccrea prima dell'iscrizione del GBCI era composto da Iccrea Banca e dalle Società/Banche controllate, con esclusione quindi delle Banche Affiliate e delle società controllate da queste ultime.

<sup>9</sup> Anche attraverso la definizione degli indicatori di rischio da utilizzare per i meccanismi di correzione (ex ante/ex post).

#### ▪ 4.5.3 Pianificazione strategica

Supporta la Funzione Risorse Umane nella definizione delle Politiche di remunerazione e incentivazione per gli ambiti di propria competenza. In particolare, in collaborazione con la funzione Risk Management, contribuisce all'individuazione di obiettivi di performance di Gruppo e/o delle Società del Perimetro diretto, nonché degli obiettivi individuali in coerenza con quanto definito dal Piano Industriale.

#### ▪ 4.5.4 Compliance

Verifica ex ante che le Politiche di Remunerazione siano coerenti con la normativa vigente esprimendo apposito parere formalizzato<sup>10</sup>.

#### ▪ 4.5.5 Internal Audit

Verifica ex post, con frequenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alle Politiche approvate, rappresentando le evidenze riscontrate e le eventuali anomalie agli organi competenti per la successiva comunicazione all'Assemblea.

#### ▪ 4.5.6 Segreteria degli Organi Statutari/Amministrazione e Bilancio

Forniscono le informazioni necessarie alla Funzione Risorse Umane, per l'elaborazione dell'informativa *ex post* sui compensi corrisposti ai membri degli Organi Sociali.

### 5. IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE (MRTS)

Per l'identificazione del Personale più rilevante la Capogruppo applica il Regolamento delegato (UE) del 4 marzo 2014, n. 604 (Regulatory Technical Standards, Criteria to identify categories of staff whose professional activities have a material impact on an institution's risk profile di EBA) a livello individuale per il Perimetro diretto e a livello consolidato per il GBCI. Le principali informazioni relative al processo di identificazione formano parte integrante delle Politiche di remunerazione, stabilendo in particolare i criteri e le procedure utilizzati per l'identificazione degli MRTs, le modalità di valutazione del personale, il ruolo svolto dagli organi societari e dalle funzioni aziendali competenti per l'elaborazione, il monitoraggio e il riesame del processo di identificazione.

Con riferimento alle informazioni inerenti la governance e gli esiti del processo di identificazione del Personale più rilevante a livello individuale delle Banche Affiliate, si rinvia al proprio documento di politiche di remunerazione e incentivazione.

#### ▪ 5.1 Principi e governance

Il processo di identificazione del Personale più rilevante, ovvero l'identificazione delle categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Società, viene svolto annualmente da ogni singola banca/società, tenuto conto anche di modifiche organizzative, societarie e regolamentari eventualmente intercorse.

Le funzioni aziendali (Risk Management, Organizzazione, Adempimenti Societari e Corporate Governance, Compliance) per quanto di competenza, collaborano per l'adeguamento, di norma annuale, della metodologia di identificazione e per la predisposizione della proposta di perimetro a livello individuale (Perimetro diretto) e a livello di GBCI.

L'intero processo viene coordinato dalla Funzione Risorse Umane di Capogruppo che, con il supporto delle funzioni aziendali competenti, tra l'altro, assicura la complessiva coerenza del processo di identificazione.

Il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Remunerazioni e del Comitato Rischi, approva la metodologia di identificazione, il perimetro, eventuali deroghe, modifiche, notifiche e/o richieste di esclusioni da sottoporre all'Autorità di Vigilanza. In particolare, al Consiglio di Amministrazione è sottoposta specifica documentazione che riporta i ruoli identificati, al fine di valutarne le relative responsabilità e gli elenchi nominativi dei soggetti titolari dei medesimi incarichi e ruoli

<sup>10</sup> Nell'ambito del compito della Funzione di Compliance di verificare 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, la Funzione Risorse Umane fornisce il proprio supporto assicurando tra l'altro la coerenza tra le Politiche e le procedure di gestione delle risorse umane e i sistemi di remunerazione e incentivazione.

## ▪ 5.2 Modalità di valutazione

Nel rispetto di quanto sopra indicato, i criteri adottati per l'identificazione del Personale più rilevante, con un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo attuale e prospettico sono:

- qualitativi, legati al ruolo ricoperto nell'organizzazione aziendale in unità aziendali rilevanti, nelle Funzioni di controllo e staff secondo i criteri espressi nell'art. 3 Regolamento Delegato (UE) n. 604/2014;
- quantitativi, sulla base della remunerazione complessiva percepita nell'esercizio precedente secondo i criteri espressi nell'art. 4 Regolamento Delegato (UE) n. 604/2014.

L'analisi viene svolta seguendo un approccio operativo/metodologico caratterizzato dalla valutazione di alcuni driver, tra cui: posizione organizzativa, poteri delegati e responsabilità conferita alla funzione, per determinare le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Società. Tenuto conto dei criteri del Regolamento Delegato UE e dei suddetti driver, gli ambiti di valutazione sono principalmente riconducibili ad aspetti di tipo organizzativo, di rischio e retributivo.

L'appartenenza alla categoria del Personale più rilevante determina contestualmente l'assoggettamento delle posizioni alle regole di maggior dettaglio (par. 8) definite dalla specifica regolamentazione in materia di remunerazione variabile.

## ▪ 5.3 Processo di identificazione a livello consolidato

Coerentemente alle richieste normative in materia, la definizione del perimetro è effettuata dalle Banche e dalla Società di Asset Management su base individuale. La Capogruppo assicura la coerenza complessiva del processo e delle risultanze definitive sulla base di logiche consolidate.

Per le Società non destinatarie della CRD IV, viene analizzato il profilo di rischio di ciascuna legal entity, identificando le Società e le posizioni organizzative il cui impatto a livello di Gruppo risulta rilevante in ottica consolidata.

In tale contesto, la Capogruppo, nel rispetto delle disposizioni di vigilanza per le banche, conduce il processo di autovalutazione volto ad identificare altresì il Personale più rilevante del Gruppo ovvero le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio del Gruppo, con riferimento alle sole "unità aziendali rilevanti"<sup>11</sup>, ovvero quelle in cui è stato distribuito capitale interno che rappresenti almeno il 2% del capitale interno del Gruppo Bancario Cooperativo Iccrea.

In virtù di tale processo, sono stati identificati tra il Personale più rilevante per il GBCI anche i Direttori Generali delle Banche Affiliate rientranti nelle unità aziendali rilevanti, risultando così destinatari delle regole di politica retributiva più stringenti definite dalla Capogruppo.

Le Banche del GBCI partecipano attivamente al processo di identificazione del Personale più rilevante a livello consolidato condotto dalla Capogruppo, fornendo a quest'ultima le informazioni necessarie e attenendosi alle informazioni che ricevono.

Nello specifico per BCC Risparmio&Previdenza (R&P), l'identificazione del Personale più rilevante è soggetta a due distinte analisi:

- in ottemperanza alla normativa di settore (UCITS V), viene effettuata un'autovalutazione da BCC R&P, sulla base delle indicazioni fornite da Capogruppo, che tiene in considerazione l'impatto sul rischio a livello di Società (per i cui esiti si rinvia al documento di politiche di remunerazione e incentivazione predisposto dalla società);
- in ottemperanza alla normativa per i Gruppi Bancari (CRD IV), viene effettuata un'analisi consolidata dalla Capogruppo che tiene in considerazione l'impatto sul rischio a livello di GBCI.

## ▪ 5.4 Esiti

Gli esiti del processo di identificazione del Personale più rilevante sono opportunamente motivati e formalizzati; sono sottoposti - previo passaggio nei comitati endoconsiliari - al Consiglio di Amministrazione.

<sup>11</sup> Come indicato al Regolamento delegato n. 604/2014, articolo 3, punto 5.

Complessivamente gli esiti del processo condotto nel 2019 hanno evidenziato con riferimento al Personale più rilevante a livello individuale (Perimetro diretto) e consolidato, complessivamente 174 ruoli, rispetto a 169 ruoli identificati nel 2018<sup>12</sup>.

Il perimetro così individuato è suddiviso in:

- 28 “Componenti degli Organi Sociali”, non destinatari di retribuzione variabile;
- 31 appartenenti al perimetro del Personale più rilevante “Apicale<sup>13</sup>”, al netto dei dirigenti di Capogruppo già ricompresi per altri criteri;
- 10 appartenenti al Personale più rilevante delle Funzioni di Controllo;
- 105 appartenenti al perimetro dell’“Altro Personale più rilevante di Gruppo”.

Il numero di soggetti identificati per la prima volta nel corso del 2019 è pari a 66, in considerazione del nuovo perimetro di riferimento GBCI e nuovi ingressi in ruoli identificati come MRTs.

#### ■ 5.5 Procedura di esclusione

Qualora in considerazione della remunerazione totale conseguita nel precedente esercizio finanziario, siano identificati tra il Personale più rilevante dei soggetti sulla base dei soli criteri quantitativi del Regolamento delegato, questi sono sottoposti ad un’ulteriore e accurata analisi svolta dalle funzioni competenti, per valutare l’effettivo potere di assumere rischi significativi sul Gruppo e quindi l’eventuale esclusione.

L’eventuale proposta di esclusione di specifici ruoli/soggetti viene portata all’attenzione del Consiglio di Amministrazione per l’approvazione; inoltre è sottoposta alla procedura e ai tempi previsti dalla Banca Centrale Europea, che prevede in accompagnamento alla notifica la valutazione da parte dell’Audit interno sul processo di individuazione e sulle relative risultanze, ivi compresa una valutazione sulle esclusioni.

Delle eventuali esclusioni viene resa informativa all’Assemblea degli Azionisti, tramite le Politiche di remunerazione.

Con riferimento al processo condotto per l’anno in corso, non sono stati esclusi soggetti per cui va inoltrata richiesta o notifica all’Autorità di vigilanza.

## 6. STRUTTURA DELLA REMUNERAZIONE

La componente fissa della remunerazione ha natura stabile e irrevocabile, determinata e corrisposta sulla base di criteri prestabiliti e non discrezionali – quali, in particolare, i livelli di esperienza professionale e di responsabilità – che non creano incentivi all’assunzione di rischi e non dipendono dalle performance della banca.

Si considerano quali componenti della remunerazione fissa gli emolumenti deliberati dall’Assemblea a favore dei componenti del Consiglio di Amministrazione, eventuali gettoni di presenza per la partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, la retribuzione annua lorda riconosciuta al personale dipendente della Società e i beni in natura (fringe benefits), corrisposti in cambio delle prestazioni di lavoro o dei servizi professionali resi alla banca o ad altre società del Gruppo. Si intendono ricompresi in tale categoria anche eventuali trattamenti indennitari e/o erogazioni connesse all’anzianità di servizio e/o a modalità di esecuzione della prestazione lavorativa.

Per remunerazione variabile si intende ogni pagamento o beneficio che dipende dalla performance comunque misurata, o da altri parametri, compresi eventuali benefici pensionistici discrezionali e trattamenti di fine rapporto accordati su base individuale. Sono esclusi dalla nozione di remunerazione variabile il pagamento del trattamento di fine rapporto e l’indennità di mancato preavviso, quando il loro ammontare è determinato secondo quanto stabilito dalla legge e nei limiti da essa previsti.

Sono considerate forme di remunerazione variabile anche 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. In ogni caso, si intende ricompresa nella remunerazione variabile ogni altra forma di remunerazione che non sia univocamente qualificabile come remunerazione fissa.

<sup>12</sup> Al netto di dipendenti che ricoprono anche incarichi negli organi sociali delle società controllate del Perimetro Diretto.

<sup>13</sup> I primi riporti al Direttore Generale della Capogruppo, i Responsabili di Divisione Impresa, Retail, Private&W.M., il Responsabile E-Bank, il Responsabile Finanza, i Direttori Generali società del Perimetro diretto e delle Banche Affiliate “rilevanti” e i Vice Direttori Generali delle società del Perimetro diretto. Anche se primi riporti al Direttore Generale della Capogruppo, non sono ricompresi in tale categoria: Responsabile Comunicazione e Media Relations, Responsabile Public Affairs and Sustainability e Responsabile Relazioni Autorità di Vigilanza.

## 6.1 Il rapporto tra la componente variabile e fissa della remunerazione

Il Gruppo mantiene un rapporto tra variabile e fisso bilanciato, entro il limite massimo di 1:1 per il Personale più rilevante, con l'esclusione delle Funzioni Aziendali di Controllo. Nel rapporto sono considerati oltre alla retribuzione variabile di breve termine (par. 8.2) anche le altre forme di remunerazione variabile (par. 8.3) e i pagamenti riconosciuti in vista o in occasione della cessazione anticipata della carica o del rapporto di lavoro (par. 8.4), salvo eventuali deroghe previste dal quadro normativo di riferimento.

Per le FAC il rapporto tra componente variabile e fissa non supera il limite di un terzo, in coerenza con quanto previsto dalla normativa.

## 6.2 Condizioni di accesso

Per garantire una più diretta correlazione tra risultati e remunerazione variabile, in conformità al quadro normativo, viene adottato un meccanismo di "bonus pool", il cui accesso è subordinato al soddisfacimento di condizioni preliminari di Gruppo e a livello aziendale (di seguito anche "Cancelli").

La misurazione della sostenibilità e stabilità propedeutiche al riconoscimento e all'erogazione della remunerazione variabile è correlata a indicatori rappresentativi della sana profittabilità del GBCI che tengono in considerazione i livelli di patrimonializzazione, liquidità e creazione di valore corretta per il rischio (allegato 1). Tali Cancelli si applicano anche alle FAC del GBCI al netto dell'indicatore di redditività, così come autorizzato dalla normativa della Banca d'Italia.

I Cancelli, sotto la responsabilità dei deputati organi e funzioni aziendali, vengono individuati dalla Funzione Risk Management, in collaborazione con la Funzione Risorse Umane (in conformità alla normativa vigente) e la Funzione Pianificazione strategica, e sottoposti dalla Direzione Generale della Capogruppo alla deliberazione degli organi competenti.

Inoltre, sono determinati in modo coerente con l'obiettivo previsto nel piano strategico maggiorato di una quota aggiuntiva pari al costo del sistema di incentivazione formalizzato e dei sistemi premiali<sup>14</sup> e di una ulteriore quota da destinare agli azionisti. In tal modo il sistema si autofinanzia e tende a incentivare comportamenti virtuosi tesi alla sostenibilità e alla maggiore redditività del Gruppo.

La Capogruppo annualmente verifica il previo raggiungimento dei Cancelli, come di seguito definiti:

<b>I. Cancelli di stabilità a livello di Gruppo GBCI:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CET1 RATIO</li> <li>▪ NSFR</li> <li>▪ Texas Ratio Netto</li> <li>▪ Utile Lordo<sup>15</sup></li> </ul>	
<b>II. Cancelli di sostenibilità a livello di:</b>	<b>Capogruppo e Perimetro diretto<sup>16</sup></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CET1 RATIO</li> <li>▪ NSFR</li> <li>▪ Texas Ratio Netto</li> <li>▪ Utile Lordo<sup>17</sup></li> </ul>	<b>Banche Affiliate</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Early Warning System (EWS)</li> <li>▪ Utile Lordo<sup>18</sup></li> </ul>

<sup>14</sup> Si intende ricompresa la remunerazione variabile di breve termine (MBO, UT e Premio annuale, ove previsto).

<sup>15</sup> Cfr. Allegato 1.

<sup>16</sup> Per Perimetro diretto: si intendono le società bancarie, finanziarie e strumentali controllate direttamente dalla Capogruppo, come descritto al par. 1.

<sup>17</sup> Cfr. Allegato 1.

<sup>18</sup> Cfr. Allegato 1.

### 6.2.1 Condizioni di accesso per la Capogruppo e il Perimetro diretto

Con riferimento alla Capogruppo e al Perimetro diretto, la distribuzione della remunerazione variabile è pertanto subordinata alla previa verifica sia delle condizioni di stabilità a livello complessivo di Gruppo, che di sostenibilità a livello di Capogruppo e perimetro diretto. Al fine di procedere al riconoscimento o all'erogazione della remunerazione variabile è necessaria l'apertura di tutti i Cancelli di stabilità e di tutti i Cancelli di sostenibilità, sopra definiti.



In caso di apertura dei Cancelli di stabilità, il bonus pool distribuibile:

- è pari al 100% del budget, se si aprono tutti i **Cancelli di sostenibilità**;
- viene azzerato se non si apre anche uno solo dei **Cancelli di sostenibilità**;

In caso di mancata apertura dei Cancelli di stabilità, il bonus pool distribuibile:

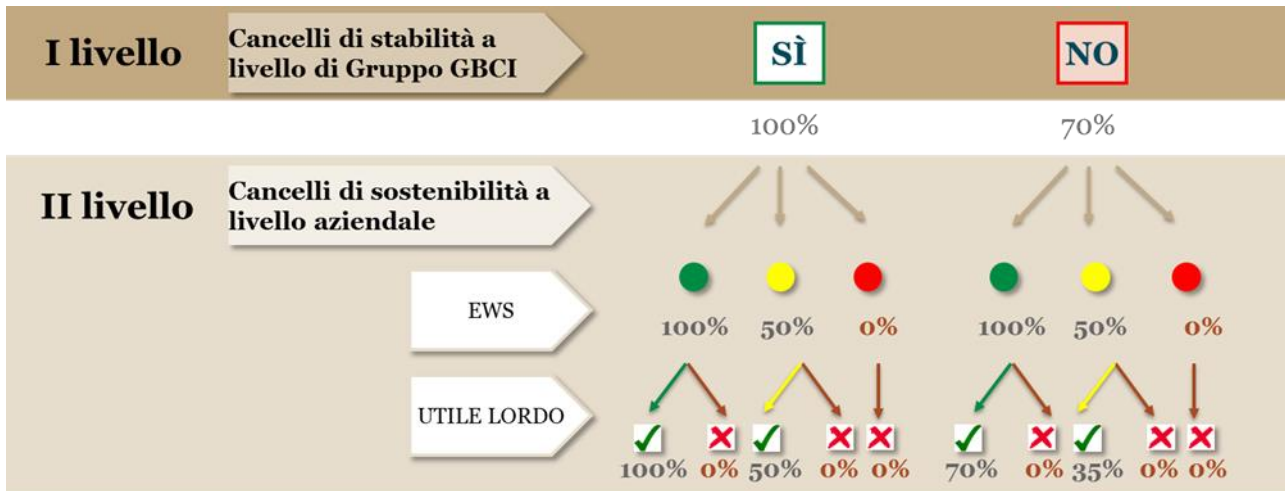
- viene decurtato del 30%, se si aprono tutti i **Cancelli di sostenibilità**;
- viene azzerato, in caso contrario.

Pertanto, in caso di mancata apertura dei Cancelli di sostenibilità a livello di Capogruppo e perimetro diretto, il bonus pool si azzerava e non viene riconosciuta ed erogata la remunerazione variabile. È fatta salva in ogni caso la facoltà del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, sentiti i Comitati endoconsiliari (Rischi e Remunerazioni), di riconoscere per manovre gestionali finalizzate a logiche di retention, importi premiali contenuti fino ad un massimo prestabilito del 30% del bonus pool, ad eccezione del Personale più rilevante e dei destinatari di sistemi di incentivazione formalizzati (MBO).

### 6.2.2 Condizioni di accesso per le Banche Affiliate

Con riferimento alle singole BCC, la distribuzione della remunerazione variabile è subordinata alla previa verifica sia delle condizioni di stabilità a livello complessivo di Gruppo, che di sostenibilità a livello aziendale. Con riferimento alle condizioni di accesso aziendali, per le Banche Affiliate viene considerata una doppia soglia: una che si ricollega all'esito del processo di *Early Warning System*<sup>19</sup> e un'altra che riguarda l'Utile lordo. L'EWS permette di segnalare le Banche Affiliate che sono in buone, medie o cattive condizioni di sostenibilità (verde ●; giallo ●; rosso ●), in funzione dei parametri di rischio monitorati dalla Funzione Risk Management di Capogruppo. Al fine di procedere al riconoscimento o all'erogazione della remunerazione variabile è necessaria l'apertura di tutti i Cancelli di stabilità e di tutti i Cancelli di sostenibilità, sopra definiti.

<sup>19</sup> "Early Warning System" o "Sistema di Early Warning" o "EWS" indica l'insieme di principi ispiratori, regole di funzionamento, aree di valutazione, indicatori, meccanismi di classificazione e interazione nonché interventi attivabili che consentono alla Capogruppo di esercitare l'attività di controllo, intervento e sanzione delle Banche Affiliate in relazione alla loro rischiosità, in forza di quanto definito nel Contratto di Coesione.



In caso di apertura dei Cancelli di stabilità, il bonus pool distribuibile:

- è pari al 100% del budget, se si aprono tutti i **Cancelli di sostenibilità a livello aziendale** con EWS-verde;
- viene decurtato del 50%, se si aprono tutti i **Cancelli di sostenibilità a livello aziendale** con EWS-giallo;
- viene azzerato se non si apre anche uno solo dei **Cancelli di sostenibilità a livello aziendale** e in ogni caso se l'Utile è negativo.

In caso di mancata apertura dei Cancelli di stabilità, il bonus pool distribuibile:

- viene decurtato del 30%, se si aprono tutti i **Cancelli di sostenibilità a livello aziendale** con EWS-verde;
- viene decurtato del 30% e di un ulteriore 50%, se si aprono tutti i **Cancelli di sostenibilità a livello aziendale** con EWS-giallo;
- viene azzerato se non si apre anche uno solo dei **Cancelli di sostenibilità a livello aziendale** e in ogni caso se l'Utile è negativo.

Pertanto, in caso di mancata apertura dei Cancelli di sostenibilità a livello aziendale, il bonus pool si azzerava e non viene riconosciuta ed erogata la remunerazione variabile. È fatta salva in ogni caso la facoltà del Consiglio di Amministrazione della singola BCC, sentiti i comitati endoconsiliari (ove presenti), di riconoscere per manovre gestionali finalizzate a logiche di retention, importi premiali contenuti fino ad un massimo prestabilito del 30% del bonus pool, ad eccezione del Personale più rilevante e dei destinatari di sistemi di incentivazione formalizzati (MBO).

## 7. ORGANI SOCIALI DI CAPOGRUPPO E DEL PERIMETRO DIRETTO

Di seguito, vengono forniti i dettagli della struttura retributiva prevista per i componenti degli organi sociali di Capogruppo e delle Società appartenenti al Perimetro diretto. Con riferimento ai medesimi aspetti, per le Banche Affiliate si rinvia al proprio documento di politiche di remunerazione e incentivazione.

### 7.1 Consiglio di Amministrazione

Il sistema di remunerazione degli organi consiliari si fonda sul rispetto della vigente normativa, ivi comprese le Disposizioni di Vigilanza in materia di organizzazione e governo societario delle banche, emanate dalla Banca d'Italia di cui al Capitolo Primo, Titolo IV, Parte Prima della Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013.

I consiglieri non esecutivi:

- sono destinatari di un compenso fisso stabilito dall'Assemblea, di un gettone di presenza e del rimborso delle spese effettivamente sostenute per l'espletamento delle loro funzioni, applicabile in conformità con la regolamentazione di tempo in tempo vigente;
- non sono destinatari di remunerazione variabile a fronte del raggiungimento di risultati;
- dispongono di una polizza assicurativa "infortuni" e di una polizza assicurativa "responsabilità civile", deliberate dal CdA su mandato dell'Assemblea.



La politica di remunerazione adottata per i consiglieri esecutivi<sup>20</sup> non differisce da quella prevista per i consiglieri non esecutivi.

Il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale, stabilisce ai sensi dell'art. 2389 c.c., la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche correlando la remunerazione all'impegno e alla responsabilità attribuite.

## 7.2 Collegio Sindacale

Nell'ambito della struttura di governo societario adottata l'organo che ricopre il ruolo di Organo con Funzioni di Controllo (OFC) è il Collegio Sindacale.

I Sindaci:

- sono destinatari di un compenso fisso stabilito dall'Assemblea, di un gettone di presenza e del rimborso delle spese effettivamente sostenute per l'espletamento delle loro funzioni applicabile, in conformità con la regolamentazione di tempo in tempo vigente;
- non sono destinatari di remunerazione variabile a fronte del raggiungimento di risultati;
- dispongono di una polizza assicurativa "infortuni" e di una polizza assicurativa "responsabilità civile", deliberate dal Consiglio di Amministrazione su mandato dell'Assemblea.

I compensi sono commisurati all'attività e all'impegno profuso, anche sotto il profilo della disponibilità di tempo e tenendo conto, altresì, dell'importanza del ruolo ricoperto e delle relative responsabilità. Di seguito le tabelle sui compensi per la Capogruppo (espressi in euro) previsti fino al 30 aprile 2019, data del rinnovo delle cariche:

### ICCREA BANCA SPA

CdA/CS	Importo	Incarichi Particolari	Importo	Altri Incarichi	Importo
Consigliere di Amministrazione	20.000	Presidente	300.000	Organismo di Vigilanza 231	funzione affidata al Collegio Sindacale
Presidente Collegio Sindacale	100.000	Vice Presidente vicario	100.000	Comitato OSC	funzione affidata al Comitato rischi
Sindaco effettivo	70.000	Vice Presidente	70.000		
Gettone di presenza	400	Presidente Comitato Esecutivo	125.000		
		Membro Comitato Esecutivo	15.000		
		Presidente Comitato Rischi	20.000		
		Membro Comitato Rischi	15.000		
		Presidente Comitato Nomine	7.000		
		Membro Comitato Nomine	5.000		
		Presidente Comitato Remunerazioni	7.000		
		Membro Comitato Remunerazioni	5.000		

<sup>20</sup> E' stata adottata una valutazione estensiva della definizione di esecutività così come presente nello Statuto di Iccrea Banca S.p.A. e nella Circolare n. 285/2013, Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 1 sul "Governo Societario". Sono considerati quindi quali consiglieri esecutivi: "i) i consiglieri che sono membri del comitato esecutivo, o sono destinatari di deleghe o svolgono, anche di mero fatto, funzioni attinenti alla gestione dell'impresa; ii) i consiglieri che rivestono incarichi direttivi nella banca, cioè hanno l'incarico di sovrintendere ad aree determinate della gestione aziendale, assicurando l'assidua presenza in azienda, acquisendo informazioni dalle relative strutture operative, partecipando a comitati manageriali e riferendo all'organo collegiale sull'attività svolta; iii) i consiglieri che rivestono le cariche sub i) o gli incarichi sub ii) in qualsiasi società del gruppo bancario"



Con riferimento alle altre Banche e alla società di asset management (perimetro diretto), la politica sui compensi degli organi sociali è adeguatamente dettagliata nelle rispettive politiche adottate in conformità a quelle di Capogruppo.

## 8. PERSONALE DIPENDENTE PIÙ RILEVANTE (MRTS)

Il trattamento economico del personale dipendente più rilevante (MRTs) è approvato dai Consigli di Amministrazione delle rispettive società, su proposta del Comitato Remunerazioni, in applicazione delle linee guida definite anno per anno dalla Capogruppo.

La politica di remunerazione e incentivazione delle posizioni rilevanti a livello individuale (perimetro diretto) e a livello consolidato per il GBCI si basa sul sistema di analisi e valutazione delle posizioni organizzative per comparare in modo oggettivo la complessità delle differenti funzioni, al fine di porre le basi per una razionale e bilanciata struttura delle retribuzioni.

La metodologia prescelta dalla Capogruppo per il perimetro diretto – gestita con il supporto di una primaria società di consulenza – si fonda su alcuni fattori tra cui competenze tecniche e conoscenze, complessità del processo decisionale, grado di discrezionalità nell'azione amministrativa, sistema di deleghe e impatto sui risultati. Questa è utilizzata per attribuire a ciascuna posizione un peso organizzativo (trasformato poi in punteggio e *grade*).

### ▪ 8.1 Retribuzione Fissa

Una parte del trattamento economico applicato è di carattere strutturale, cioè non correlato a specifici risultati aziendali o individuali, né ad iniziative premianti o incentivanti.

La retribuzione strutturale comprende la Retribuzione Annua Lorda (RAL) e i benefit, in particolare:

- Retribuzione Annua Lorda: comprende quanto previsto dal Contratto Nazionale, dal Contratto Integrativo Aziendale (CIA) e da eventuali 'ad personam'. Il Gruppo si è dotato di adeguati sistemi finalizzati a monitorare il proprio posizionamento di mercato in relazione ai compensi riconosciuti dalle altre banche, avvalendosi anche della collaborazione di primarie società di consulenza.
- Benefit: sono forme di retribuzione in natura (comunque soggette al regime fiscale e contributivo previsto dalla normativa vigente), anche frutto di eventuali pattuizioni individuali, finalizzate a fidelizzare il personale o a compensarlo di eventuali disagi. I benefit attualmente utilizzati possono comprendere, in coerenza con la normativa interna tempo per tempo vigente, la concessione dell'alloggio e dell'autovettura.

Gli interventi di politica retributiva con impatto sulla parte strutturale della retribuzione nonché l'eventuale assegnazione di auto aziendale, vengono effettuati di norma a fine anno, con decorrenza a gennaio dell'anno successivo.

### ▪ 8.2 Retribuzione variabile di breve termine - MBO

Il Gruppo ha adottato sistemi di incentivazione variabile al fine di stimolare la motivazione al raggiungimento di obiettivi di miglioramento predeterminati, in coerenza con i piani strategici aziendali e la politica di rischio, in una prospettiva di stabilità/effettività dei risultati a medio-lungo termine.

Sono indicati di seguito i criteri e l'architettura del sistema in essere.

- Perimetro di destinatari: per l'individuazione di MRTs destinatari di MBO 2019, sono utilizzati criteri che tengono conto del nuovo posizionamento del Gruppo Bancario Cooperativo Iccrea, della nuova struttura organizzativa di Capogruppo e delle evidenze emerse dall'analisi di pesatura delle posizioni aziendali di Capogruppo e del Perimetro diretto. È stata inoltre prevista a livello di Gruppo l'applicazione di sistemi di incentivazione formalizzati (MBO) a tutto il Personale più rilevante delle Banche Affiliate che assorbono più del 2% di capitale interno a livello di GBCI (c.d. "BCC rilevanti").
- Ammontare: il rapporto tra la componente variabile e quella fissa è opportunamente bilanciato e valutato in relazione alle caratteristiche delle diverse categorie di personale a cui è riconosciuta la possibilità di accedere alla remunerazione variabile. Per tutto il Personale più rilevante, diverso dalle Funzioni Aziendali di Controllo, resta fermo il rispetto del limite massimo al rapporto tra variabile e fisso non superiore a 1:1. Il sistema di incentivazione formalizzato prevede l'assegnazione di una componente variabile con un target mai superiore al 45% della Retribuzione Annua Lorda. Tale target è da considerarsi come cap massimo alla remunerazione variabile, incentivante e/o

premiare, riferito a tutte le società del perimetro diretto e alle banche affiliate rilevanti a livello di GBCI. Per le altre Banche affiliate, è previsto un adeguamento a tale cap entro il 2021.

- Valutazione della performance: la scheda obiettivi assegnata a ciascun destinatario è legata a parametri di performance della Società e/o del Gruppo quantitativi e qualitativi, finanziari e non finanziari, in coerenza con quanto definito direttamente dai piani industriali delle rispettive società e condivisa con le Direzioni Generali delle Società del Perimetro diretto e della Capogruppo (fatte salve le competenze del Comitato Remunerazioni e del Comitato Rischi). L'effettiva erogazione (eventualmente effettuata a giugno/luglio dell'anno successivo a quello di competenza, a seguito dell'approvazione del bilancio consolidato) è subordinata al raggiungimento congiunto di due importanti fattori:

1. Performance di Gruppo/Obiettivi Cannello: rappresentativi della sana profittabilità del GBCI misurata attraverso specifici indicatori che tengono in considerazione i livelli di patrimonializzazione, liquidità e creazione di valore corretta per il rischio a livello di Gruppo (allegato 1).

La distribuzione della remunerazione variabile è pertanto subordinata alla previa verifica sia delle condizioni di stabilità a livello complessivo di Gruppo, che di sostenibilità a livello di Capogruppo e Perimetro diretto (come descritto al par. 6.2).

Al fine di procedere al riconoscimento o all'erogazione della remunerazione variabile è necessaria l'apertura di tutti i Cancelli di stabilità e dei Cancelli di sostenibilità sopra definiti.

Ogni erogazione di remunerazione variabile, sia *up front* che *deferred*, sarà vincolata all'apertura di tutti i cancelli di anno in anno definiti. In sostanza, se anche solo uno dei cancelli non dovesse aprirsi non potranno essere più erogate le componenti variabili di competenza dell'anno di riferimento, decadendo anche la parte *up front* non vi sarà nulla da differire nel medio-lungo termine e non vi saranno pagamenti di componenti differite di anni precedenti.

2. Obiettivi individuali, misurati attraverso lo strumento della scheda obiettivo. Al fine di garantire un adeguato livello di selettività del sistema è stato introdotto un cancello a livello individuale. La suddetta soglia minima di consuntivazione degli obiettivi assegnati deve essere pari almeno al 65% del *target*. Solo se tale soglia è raggiunta e superata si attiva l'erogazione dell'incentivo. Il sistema non prevede effetti per *over-performance*.

Il processo di attribuzione degli obiettivi, per il personale destinatario del sistema MBO, così come la misurazione degli stessi e la loro erogazione, si avvale di processi formalizzati, supportati da documentazione e/o strumenti informatici, che ne consentano tracciabilità e riscontro.

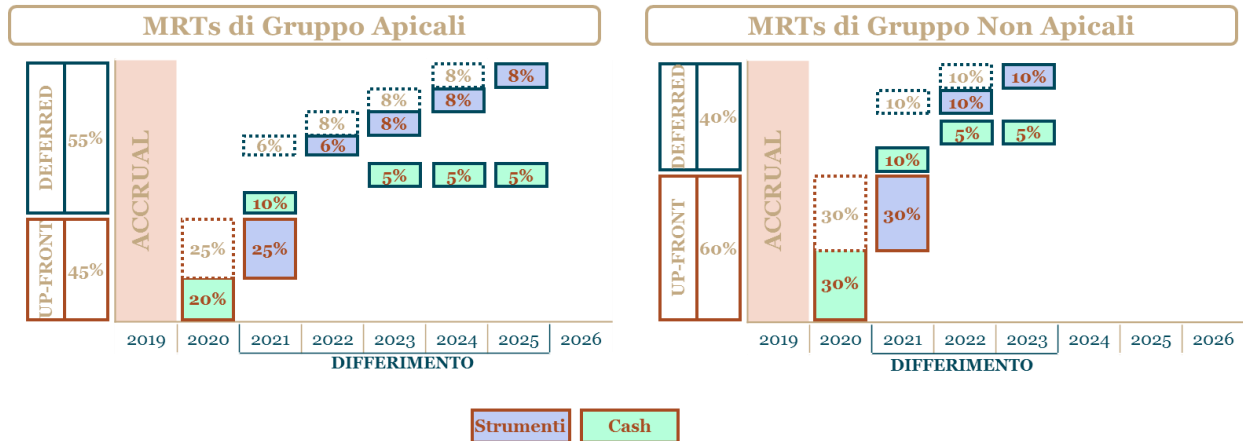
- Erogazione:

Le modalità di erogazione del sistema di incentivazione variano in base all'ammontare dell'incentivo:

- **per i ruoli più rilevanti (MRTs), con una retribuzione variabile al di sotto o uguale alla soglia di materialità** (come definita nella tabella al par. 8.2.1<sup>21</sup>) il bonus viene erogato interamente in *cash up front* se i cancelli, nel momento dell'erogazione, si sono attivati. Ciò in quanto le quote che risulterebbero dall'applicazione dei meccanismi di differimento (vedi punto successivo) sarebbero assai poco significative, sia in termini assoluti che relativi rispetto alle remunerazioni complessive percepite;
- **per i ruoli più rilevanti (MRTs), con una retribuzione variabile superiore alla soglia di materialità** come definita alla seguente tabella si applicano le seguenti regole:

<sup>21</sup> Il Gruppo Bancario Iccrea ha definito nel 2015 la "soglia di materialità" relativa ai propri sistemi di incentivazione attraverso un'analisi delle relazioni sulle remunerazioni delle Banche Italiane vigilate dalla BCE.

### Esemplificazione schema differimento e strumenti



Per il **Personale più rilevante che rientra nella categoria degli "MRTs Apicali"**<sup>22</sup>:

- una parte è riconosciuta up-front (45%) e una parte è differita (55%) per un periodo di 5 anni;
- il 45% è riconosciuto in contanti e il 55% in strumenti finanziari;
- la quota in strumenti finanziari differita (30%) è maggiore della quota in strumenti finanziari up-front (25%);
- gli strumenti finanziari up-front e differiti sono sottoposti ad un periodo di mantenimento (*retention*) di 1 anno, che decorre dal momento in cui sono corrisposti.

Per l'altro **Personale più rilevante**:

- una parte è riconosciuta up-front (60%) e una parte è differita (40%) per un periodo di 3 anni;
- il 50% è riconosciuto in contanti e il 50% in strumenti finanziari;
- la quota in strumenti finanziari differita (20%) è inferiore della quota in strumenti finanziari up-front (30%);
- gli strumenti finanziari up-front e differiti sono sottoposti ad un periodo di mantenimento (*retention*) di 1 anno, che decorre dal momento in cui sono corrisposti.

In linea con le nuove disposizioni normative in caso di premi maturati superiori all'importo di remunerazione variabile considerato particolarmente elevato la percentuale di variabile da differire è pari almeno al 60%; è stato definito a livello di GBCI, come risultante dall'ultimo Report EBA sugli High Earners, un importo pari a Euro 425.000<sup>23</sup> che sarà aggiornato almeno ogni tre anni.

Il riconoscimento della componente sia *up front* che differita e delle relative quote soggette a indisponibilità (*retention*) è subordinato oltre a quanto già esplicitato anche alla permanenza nel Gruppo del beneficiario, nonché al fatto che non si siano verificati, nel periodo di riferimento, fatti o eventi - riconducibili all'operato del dipendente - che abbiano causato pregiudizio alla Società e/o al Gruppo (i suddetti casi provocano quindi la decadenza di ogni diritto maturato, si veda il paragrafo su *malus* e *claw-back*).

Non vengono corrisposti interessi sugli strumenti finanziari eventualmente oggetto di remunerazione variabile.

#### 8.2.1 Soglia di materialità per il differimento

In applicazione del principio di proporzionalità la percentuale di differimento, l'arco temporale di riferimento e il bilanciamento tra contanti e strumenti sono graduati in funzione dell'importo della remunerazione incentivante da corrispondere come segue:

<sup>22</sup> Come definito in nota al Paragrafo 5.4.

<sup>23</sup> Ai sensi della Circolare 285/2013, per importo di remunerazione variabile particolarmente elevato si intende il minore tra: i) il 25 per cento della remunerazione complessiva media degli high earners italiani, come risultante dal più recente rapporto pubblicato dall'EBA; ii) 10 volte la remunerazione complessiva media dei dipendenti della banca. Le banche indicano nelle proprie politiche di remunerazione il livello di remunerazione variabile che per esse rappresenta un importo particolarmente elevato e ne assicurano l'aggiornamento con cadenza almeno triennale. Ad oggi, nessuno è destinatario di un importo variabile superiore ad Euro 425.000.

Soglia di materialità		Differimento		Bilanciamento in strumenti finanziari
Importo assoluto	Importo relativo	% di riferimento	Periodo di riferimento	
< € 50.000	< 25% della RAL	N/A	N/A	N/A
≥ € 50.000	≥ 25% della RAL	Percentuali in funzione delle casistiche sopra descritte	Durata del periodo in funzione delle casistiche sopra descritte	Percentuali in funzione delle casistiche sopra descritte

Al superamento della soglia sopra descritta (sia in termini assoluti che relativi), le regole di maggior dettaglio si applicano all'intero importo eventualmente erogabile e non solo alla parte eccedente.

Con riferimento al Personale più rilevante per il GBCI che opera nelle Banche Affiliate più rilevanti, si applica il regime più stringente qui sopra descritto. Per le altre BCC Affiliate si applicano le regole secondo il loro principio di proporzionalità, considerando i criteri sopra definiti quali parametri massimi di riferimento.

### ▪ 8.3 Altre forme di remunerazione variabile

Inoltre, in conformità alle Disposizioni di vigilanza (Circ. 285/2013), sono considerati parte della remunerazione variabile anche:

- **Sign-on/Welcome bonus:** solo in casi eccezionali, per l'assunzione di nuovo personale e limitatamente al primo anno di impiego è prevista la possibilità di riconoscere determinate forme di remunerazione variabile garantita, e in particolare, in occasione dell'instaurazione del rapporto, un compenso di ingresso (cd. *Welcome bonus*).

Dette erogazioni:

- o concorrono alla determinazione del limite al rapporto variabile/fisso della remunerazione del primo anno, salvo che siano corrisposte in un'unica soluzione al momento dell'assunzione;
  - o non sono soggette alle norme sulla struttura della remunerazione variabile;
  - o non possono essere riconosciute più di una volta alla stessa persona, né dalla banca né da altra società del Gruppo.
- **Retention bonus:** in talune circostanze possono essere stipulati patti di stabilità, ossia pattuizioni individuali in forza delle quali, a fronte della corresponsione di specifica remunerazione, le parti vincolano il rapporto di lavoro a una durata determinata, attraverso la limitazione temporale della facoltà di recesso del lavoratore ovvero prevedendo un periodo di preavviso di dimissioni più elevato rispetto a quello stabilito dalla contrattazione collettiva.

Queste remunerazioni sono riconosciute non prima del termine del periodo o del verificarsi dell'evento e, benché non correlate a obiettivi di performance, tali bonus costituiscono forme di remunerazione variabile e come tali sono soggetti a tutte le regole a queste applicabili, ivi comprese quelle sul limite al rapporto variabile/fisso, nel rispetto delle regole più stringenti previste per il Personale più rilevante. Ai fini del calcolo di questo limite, l'importo riconosciuto a titolo di Retention bonus è computato per quote uguali in ciascun anno del periodo di permanenza (pro rata lineare), oppure come importo unico nell'anno in cui la condizione di permanenza è soddisfatta.

- **Benefici pensionistici discrezionali:** le banche appartenenti al Perimetro diretto non offrono benefici pensionistici discrezionali ad alcuna categoria di personale, tuttavia, ove fossero introdotti per il Personale più rilevante, verrebbe assicurato il rispetto dei requisiti e dei limiti normativi, tempo per tempo vigenti.

#### 8.4 Compensi pattuiti in vista o in occasione di conclusione anticipata del rapporto di lavoro e patti di non concorrenza

- **Golden parachutes:** importi per la conclusione del rapporto di lavoro o cessazione dalla carica che la banca può riconoscere al personale, sotto forma di:
  - o emolumenti in vista o in occasione della cessazione del rapporto di lavoro;
  - o gli importi riconosciuti nell'ambito di un accordo individuale di risoluzione consensuale del rapporto di lavoro per la composizione di una controversia attuale o potenziale, qualunque sia la sede in cui esso viene raggiunto (calcolati senza formula predefinita).

Quanto sopra pattuito resterà valido sino alla maturazione del primo requisito di accesso alle prestazioni previdenziali ed esclude espressamente la fattispecie della risoluzione per “giusta causa” ex art. 2119 Codice Civile e quella dell'accesso alle prestazioni straordinarie del Fondo di Solidarietà del Credito Cooperativo.

Gli importi pattuiti a fronte delle due fattispecie sono soggetti al limite del rapporto variabile/fisso di 1:1<sup>24</sup> e alle seguenti regole:

- 1) collegamento alla performance, al netto dei rischi, ai comportamenti individuali e ai livelli patrimoniali e di liquidità della banca (**Cancelli, par. 6.2.1**);
- 2) modalità di erogazione più stringenti previsti per il Personale più rilevante;
- 3) meccanismi di correzione ex post (**malus**) e clausole di **claw back**.

Tali pattuizioni sono definite in conformità alla strategia aziendale, agli obiettivi, ai valori e agli interessi a lungo termine della banca.

Detti importi sono pattuiti per tutto il personale nel rispetto dei criteri e limiti fissati dall'assemblea dei soci, tenendo conto – tra l'altro – della durata del rapporto di lavoro intercorso.

- **Accordi Transattivi con formula predefinita**, ossia accordi stipulati tra la banca e il personale, in qualunque sede raggiunti, per la composizione di una controversia attuale o potenziale, quando calcolati sulla base della seguente formula predefinita:

Categoria di personale	Formula predefinita
Direttore Generale e Responsabili delle principali linee di business	Massimo di due annualità.
Altro Personale più rilevante (incluse le Funzioni Aziendali di Controllo)	Massimo di un'annualità e mezza.

Gli importi pattuiti a fronte di un accordo transattivo secondo la formula predefinita non sono soggetti al limite del rapporto variabile/fisso di 1:1, tuttavia restano soggetti alle seguenti regole:

- 1) collegamento alla performance, al netto dei rischi, ai comportamenti individuali e ai livelli patrimoniali e di liquidità della banca (**Cancelli**);
- 2) modalità di erogazione più stringenti previsti per il Personale più rilevante;
- 3) meccanismi di correzione ex post (**malus**)<sup>25</sup> e clausole di **claw back**.

Quanto sopra pattuito resterà valido sino alla maturazione del primo requisito di accesso alle prestazioni previdenziali ed esclude espressamente la fattispecie della risoluzione per “giusta causa” ex art. 2119 Codice Civile e quella dell'accesso alle prestazioni straordinarie del Fondo di Solidarietà del Credito Cooperativo.

Detti importi sono pattuiti per tutto il personale nel rispetto dei criteri e limiti fissati dall'assemblea dei soci, tenendo conto – tra l'altro – della durata del rapporto di lavoro intercorso.

<sup>24</sup> Per il Personale più rilevante.

<sup>25</sup> Per il Personale più rilevante.

- **Patti di non concorrenza:** gli importi riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza che non eccedono l'ultima annualità di remunerazione fissa, non sono soggetti al limite del rapporto variabile/fisso, né sottostanno alle seguenti regole:
  - 1) collegamento alla performance, al netto dei rischi, ai comportamenti individuali e ai livelli patrimoniali e di liquidità della banca (**Cancelli**);
  - 2) modalità di erogazione più stringenti previste per il Personale più rilevante;
  - 3) meccanismi di correzione ex post (**malus**)<sup>26</sup> e clausole di **claw back**.

Cumulativamente, la somma degli importi riconosciuti per le fattispecie definite nel presente paragrafo non può in ogni caso essere superiore ai criteri e limiti fissati dall'assemblea dei soci pari a 2 annualità di retribuzione annua lorda fissa del dipendente interessato, sia per il personale più rilevante sia per il resto del personale. L'ammontare massimo individuale derivante dalla loro applicazione attribuibile è, per le società appartenenti al Perimetro diretto, pari a € 1.400.000.

#### ▪ **8.5 Personale delle Funzioni di Controllo (MRTs)**

Il Gruppo adotta meccanismi di incentivazione rivolti al personale delle Funzioni di Controllo.

Gli obiettivi individuati per l'attribuzione delle erogazioni legate al sistema incentivante, come sopra descritto, hanno caratteristiche esclusivamente qualitative e sono:

- coerenti con i compiti assegnati;
- indipendenti dai risultati conseguiti dalle aree soggette a controllo;
- indipendenti dai connessi risultati economici.

Tra le condizioni di accesso alla remunerazione variabile di cui al par. 6.2 per le Funzioni Aziendali di Controllo, non si applica l'indicatore di redditività.

L'incentivazione variabile "a target" per il personale delle Funzioni di Controllo è, al massimo, pari al 20% della RAL.

Per i responsabili delle Funzioni di Controllo, l'assegnazione degli obiettivi e la verifica del loro conseguimento è sottoposta al parere del Comitato Rischi.

Con riferimento alle Banche Affiliate, ai sensi dell'art. 5.3.4 del Contratto di Coesione, il Gruppo Bancario Cooperativo adotta un modello con governo e responsabilità delle Funzioni Aziendali di Controllo accentrati presso la Capogruppo. Tale modello è attuato organizzativamente attraverso l'esternalizzazione alla Capogruppo delle Funzioni Aziendali di Controllo di secondo e terzo livello delle BCC. Pertanto, le Politiche di remunerazione e incentivazione dei Responsabili delle FAC e del personale addetto, ivi incluse le risorse delle unità costituite presso la Banca, sono definite dalla Capogruppo ed attuate dalla Banca.

Anche se non rientrano formalmente tra le funzioni di controllo, per il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e la Funzione Risorse Umane la componente variabile non è collegata ad indicatori economico-finanziari.

\*\*\*

Resta ferma la possibilità di erogare, solo in casi di natura straordinaria correlati al verificarsi di situazioni eccezionali (progetti rilevanti di impatto strategico), un riconoscimento sulla parte variabile (una tantum di importo contenuto), corrisposto in maniera oggettiva e trasparente con un forte orientamento al merito, secondo un processo adeguatamente motivato e documentato.

<sup>26</sup> Per il Personale più rilevante.

## 9. RESTANTE PERSONALE DIPENDENTE (NON MRTs)

Le retribuzioni sono determinate sulla base delle previsioni del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro delle Banche di Credito Cooperativo – Casse Rurali e Artigiane, nonché del contratto di secondo livello (CIA) tempo per tempo vigente.

### 9.1 Retribuzione Fissa

Una parte del trattamento economico applicato è di carattere strutturale, cioè non correlato a specifici risultati aziendali o individuali, né ad iniziative premianti o incentivanti.

La retribuzione strutturale comprende la Retribuzione Annuale Lorda (RAL) e i benefit, in particolare:

- **Retribuzione Annuale Lorda:** comprende quanto previsto dal Contratto Nazionale, dal Contratto integrativo aziendale e da eventuali 'ad personam'. Il Gruppo si è dotato di adeguati sistemi finalizzati a monitorare il proprio posizionamento di mercato in relazione ai compensi riconosciuti dalle altre banche, anche avvalendosi della collaborazione di primarie società di consulenza.
- **Benefit:** sono forme di retribuzione in natura (comunque soggette al regime fiscale e contributivo previsto dalla normativa vigente), anche frutto di eventuali pattuizioni individuali, finalizzate a fidelizzare il personale o a compensarlo di eventuali disagi. I benefit attualmente utilizzati possono comprendere la concessione dell'alloggio e dell'autovettura, o altre forme in coerenza con la normativa interna tempo per tempo vigente.

Gli interventi di politica retributiva con impatto sulla parte strutturale della retribuzione nonché l'eventuale assegnazione di auto aziendali, vengono effettuati di norma a fine anno, con decorrenza a gennaio dell'anno successivo.

### 9.2 Retribuzione variabile di breve termine - Sistema Incentivante annuale

Una parte del trattamento economico è di carattere variabile (correlato a risultati aziendali) e destinato a gruppi omogenei di lavoratori oppure a singoli dipendenti.

Sono indicati di seguito i criteri e l'architettura dei sistemi in essere:

#### Strumenti

Il sistema incentivante annuale presenta le seguenti fattispecie:

- A. Interventi a favore di dipendenti destinatari di sistemi formalizzati (MBO) e appartenenti al personale individuato sulla base di criteri di rilevanza organizzativa della posizione e livello di complessità. Al netto delle modalità di erogazione, si applicano le stesse regole del sistema MBO previsto per gli MRTs.
- B. Incentivazione per gli ulteriori dipendenti non inclusi in un sistema formalizzato, per i quali l'entità delle eventuali erogazioni *una tantum* (UT) è stabilita nell'ambito di un *bonus pool* approvato di anno in anno dagli organi deliberanti. Il premio è allocato sulle diverse funzioni/risorse – per il perseguimento di un costante miglioramento – anche in base alle valutazioni delle prestazioni quali/quantitative della singola risorsa effettuate dal superiore gerarchico in coerenza con le indicazioni fornite dalla Funzione Risorse Umane della Capogruppo. L'eventuale erogazione della componente UT avviene in concomitanza con gli MBO (mese di giugno/luglio dell'anno successivo a quello di competenza), a seguito dell'approvazione del bilancio consolidato. In ogni caso la parte variabile delle retribuzioni o qualsiasi altra forma premiale verrà erogata a fronte dell'apertura dei Cancelli di cui al par. 6.2. I risultati devono essere tali da garantire anche il pagamento delle suddette erogazioni.

- **Ammontare:** la componente variabile può raggiungere al massimo il 45% della RAL anche in funzione dell'esistenza di pattuizioni individuali nel tempo intervenute.

Resta in ogni caso inteso che i sistemi incentivanti devono risultare oggettivi e trasparenti e sottoposti alla preventiva autorizzazione degli organi competenti sia nella misura che nei criteri di assegnazione.

### 9.3 La remunerazione del personale delle funzioni di controllo

Il Gruppo adotta meccanismi di incentivazione rivolti al personale delle Funzioni di Controllo.

Gli obiettivi individuati per l'attribuzione delle erogazioni legate al sistema di breve termine, come sopra descritto, hanno caratteristiche esclusivamente qualitative e sono:

- coerenti con i compiti assegnati;
- indipendenti dai risultati conseguiti dalle aree soggette a controllo;
- indipendenti dai connessi risultati economici.

Tra le condizioni di accesso alla remunerazione variabile di cui al par. 6.2, per le Funzioni Aziendali Di Controllo, non si applica l'indicatore di redditività.

L'incentivazione variabile "a target" per il personale delle Funzioni di Controllo è, al massimo, pari al 20% della RAL.

### 9.4 Personale assegnato alle reti commerciali

I sistemi di incentivazione, come richiesto dal Regolatore, sono collegati sia a obiettivi di natura commerciale che a obiettivi qualitativi nel rispetto della MiFID e della disciplina sui conflitti di interessi.

Nell'implementare quindi le Politiche di remunerazione, il Gruppo adotta criteri qualitativi (come per esempio la qualità della relazione con la clientela, il numero di reclami ecc.) che incoraggiano ad agire nel migliore interesse del cliente, con una remunerazione variabile che non potrà essere superiore al 45% della retribuzione fissa.

\*\*\*

Anche per il personale non rilevante, resta ferma la possibilità di erogare, solo in casi di natura straordinaria correlati al verificarsi di situazioni eccezionali (progetti rilevanti di impatto strategico), un riconoscimento una tantum di importo contenuto, corrisposto in maniera oggettiva e trasparente con un forte orientamento al merito, secondo un processo adeguatamente motivato e documentato.

## 10. COLLABORAZIONI, INCARICHI PROFESSIONALI E AGENTI IN ATTIVITÀ FINANZIARIA

I criteri di conferimento degli incarichi professionali e di collaborazione, nonché di agenzia, sono ispirati a principi di competenza, economicità, trasparenza e correttezza. Tutti i compensi e/o le somme a qualsiasi titolo corrisposte ai soggetti di cui sopra, sono adeguatamente documentate e, comunque, proporzionate all'attività svolta, anche in considerazione delle condizioni di mercato e delle norme di legge applicabili.

Il reclutamento di questi professionisti, che operano autonomamente, è finalizzato a favorire lo sviluppo dell'attività del Gruppo in modo integrato con tutte le funzioni.

La banca in coerenza con i pertinenti riferimenti delle Disposizioni, con riguardo agli agenti in attività finanziaria, agli agenti di assicurazione e ai promotori finanziari diversi dai dipendenti, prevede una remunerazione totale del singolo soggetto interamente "ricorrente" (remunerazione fissa e/o di natura provigionale, atteso che un sistema provigionale non ha di per sé valenza incentivante)<sup>27</sup>.

Ad oggi le conseguenti Politiche di remunerazione, per le società del Perimetro diretto, non prevedono una remunerazione "non ricorrente" (remunerazione variabile), ma ove venisse introdotta, lo sarebbe nel rispetto dei seguenti criteri:

- determinazione effettuata ex ante e corretta ex post tenendo conto di indicatori di rischiosità operativa atti a promuovere la correttezza dei comportamenti e il collegamento con i rischi legali e reputazionali che possono ricadere sulla banca, nonché idonei a favorire la conformità alle norme e la tutela e fidelizzazione della clientela;

<sup>27</sup> Ovvero, ai sensi della Circ. 285/2013, Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2, Sezione IV, la componente, diversa da quella "non ricorrente", che rappresenta l'elemento più stabile e ordinario della remunerazione.



- bonus pool determinato tenendo conto delle condizioni di accesso alla remunerazione variabile in generale che ne impediscono il pagamento in tutto o in parte;
- remunerazione “non ricorrente” ex post corretta sulla base di indicatori granulari – determinati in ragione delle caratteristiche della banca – idonei a riflettere in modo efficace e anticipato anomalie o criticità nelle relazioni con la clientela e nei rischi assunti per conto della banca.

Nel caso in cui fossero identificati soggetti rientranti nel Personale più rilevante verrebbe assicurata l'applicazione della normativa di riferimento.

## 11. MALUS E CLAW-BACK

La componente variabile (sia *up front* che differita) è soggetta a meccanismi di correzione *ex post* (*malus* e *claw-back*) idonei, tra l'altro, a riflettere i livelli di *performance* al netto dei rischi, i livelli patrimoniali e la liquidità, nonché a tener conto dei comportamenti individuali. Tali meccanismi possono condurre quindi a una riduzione, anche significativa, o all'azzeramento della remunerazione variabile stessa, soprattutto in caso di risultati significativamente inferiori agli obiettivi prestabiliti o negativi.

Sono soggetti a *claw-back* gli incentivi riconosciuti e/o pagati ai soggetti che abbiano determinato o concorso a determinare:

- comportamenti non conformi a disposizioni di legge, regolamentari o statutarie o a eventuali codici etici o di condotta applicabili alla banca, da cui è derivata una perdita significativa per il Gruppo;
- ulteriori comportamenti non conformi a disposizioni di legge, regolamentari o statutarie o a eventuali codici etici o di condotta applicabili alla banca, nei casi da questa previsti;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 (requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza degli esponenti aziendali) o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del TUB (condizioni e limiti posti da Banca d'Italia per l'assunzione di attività di rischio nei confronti di parti correlate) o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno del Gruppo.

L'obbligo del rimborso non esclude eventuali profili risarcitori o disciplinari. La durata minima del periodo nel quale trovano applicazione le clausole di *claw back* è di 5 anni con decorso dal pagamento della singola quota (*up-front* o differita) di remunerazione variabile.

Sono soggetti a meccanismi di *malus* gli incentivi ancora da corrispondere nei casi previsti dalle fattispecie di cui al punto precedente oltre che in considerazione della *performance* al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti dal Gruppo, dalla persona e dell'andamento della situazione patrimoniale e di liquidità del Gruppo.

## 12. STRATEGIE DI COPERTURA PERSONALI

È fatto divieto di avvalersi di strategie di copertura o di assicurazioni sulle retribuzioni o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei loro meccanismi retributivi (ulteriori rispetto ai sistemi integrativi di natura assistenziale e previdenziale già previsti dal CCNL).

A tal fine, sono previste verifiche a campione sui conti interni di custodia e amministrazione del Personale più rilevante e sarà richiesto a quest'ultimo di comunicare l'esistenza o l'accensione di conti di custodia e amministrazione presso altri intermediari. Altresì la Capogruppo, in apposita regolamentazione interna, definirà le tipologie di operazioni e investimenti finanziari che potrebbero incidere sui meccanismi di allineamento al rischio e chiede al Personale più rilevante - attraverso specifiche pattuizioni<sup>28</sup> - di comunicare le operazioni e gli investimenti finanziari effettuati che rientrano in suddette tipologie, individuate – ove possibile - in coerenza con le altre normative interne in materia di operazioni di investimento (es.: Codice di Comportamento, Codice Etico, etc.) e che saranno considerate per calibrare i sistemi di remunerazione e incentivazione.

<sup>28</sup> Per il 2019 dette pattuizioni saranno formalizzate nella lettera di assegnazione della scheda obiettivo del sistema di incentivazione MBO.

## SEZIONE 2

Nella presente sezione si riportano le informazioni sull'attuazione della politica retributiva 2018 per la Società Capogruppo e le Società Controllate che rientrano nel Perimetro diretto al 31.12.18, nel rispetto degli obblighi di informativa al pubblico, così come previsto dalla normativa di riferimento (Regolamento UE n. 575 del 2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio - CRR). I dati retributivi di seguito elencati si riferiscono al 31 dicembre 2018.

## INFORMATIVA QUANTITATIVA SULL'ATTUAZIONE DELLE POLITICHE 2018

## Tabella A

**Art 450,1 comma, lett g: Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni ripartite per linee di attività per gli MRTs**

Linee di Attività	Numero Beneficiari	Remunerazione (€)
1 INVESTMENT BANKING	11	1.311.023
2 RETAIL BANKING	20	2.679.690
3 ASSET MANAGEMENT	2	464.718
4 FUNZIONI AZIENDALI DI CONTROLLO	24	2.608.383
5 FUNZIONI AZIENDALI	44	8.400.945
6 ALTRE FUNZIONI	6	698.549

## Tabella B

**Art 450,1 comma, lett h I-II: Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per alta dirigenza e membri del personale le cui azioni hanno un impatto significativo sul profilo di rischio dell'ente.**

Categorie <sup>29</sup>	Numero Beneficiari	Retribuzione Fissa (€)	Retribuzione Variabile (€)	Forme della componente variabile suddivisa in:			
				Contanti (€)	Azioni (€)	Strumenti collegati alle azioni (€)	Altri strumenti (€)
COMPONENTI DELL'ORGANO DI SUPERVISIONE STRATEGICA	38	1.734.192					
COMPONENTI DELL'ORGANO DI GESTIONE	31	588.761					
ALTA DIRIGENZA	18	5.045.316	676.589	500.743			175.847
FUNZIONI DI CONTROLLO	22	2.098.843	132.670	132.670			
ALTRI MATERIAL RISK TAKERS	67	7.749.994	459.897	459.897			

<sup>29</sup> La Capogruppo - Iccrea Banca SPA - in coerenza con il Regolamento di Corporate Governance del Gruppo Iccrea, ha adottato il modello di amministrazione e controllo c.d. tradizionale. Il Consiglio di Amministrazione svolge le funzioni sia di supervisione strategica che di gestione della società. Tuttavia, ai fini della rappresentazione dei dati retributivi, sono stati considerati quali Presidenti dell'OFSS i Presidenti dei CdA non esecutivi e come membri dell'OFG i consiglieri di amministrazione esecutivi. A tal fine, è stata adottata una valutazione estensiva della definizione di esecutività così come presente nello Statuto di Iccrea Banca S.p.A. e nella Circolare n. 285/2013, Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 1 sul "Governo Societario". Sono considerati quindi quali consiglieri esecutivi: "i) i consiglieri che sono membri del comitato esecutivo, o sono destinatari di deleghe o svolgono, anche di mero fatto, funzioni attinenti alla gestione dell'impresa; ii) i consiglieri che rivestono incarichi direttivi nella banca, cioè hanno l'incarico di sovrintendere ad aree determinate della gestione aziendale, assicurando l'assidua presenza in azienda, acquisendo informazioni dalle relative strutture operative, partecipando a comitati manageriali e riferendo all'organo collegiale sull'attività svolta; iii) i consiglieri che rivestono le cariche sub i) o gli incarichi sub ii) in qualsiasi società del gruppo bancario".

**Tabella C**

**art 450,1 comma, lett h III-IV: Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per alta dirigenza e membri del personale le cui azioni hanno un impatto significativo sul profilo di rischio dell'ente.**

Categorie <sup>30</sup>	Remunerazione Differita Totale (€)	Di cui		Rem. Differita riconosciuta durante l'esercizio pagata e ridotta mediante condizioni di performance (€)
		Quota attribuita (€)	Quota non attribuita (€)	
COMPONENTI DELL'ORGANO DI SUPERVISIONE STRATEGICA				
COMPONENTI DELL'ORGANO DI GESTIONE				
ALTA DIRIGENZA	488.355	148.867	339.488	74.433
FUNZIONI DI CONTROLLO				
ALTRI MATERIAL RISK TAKERS				

**Tabella D**

**art 450,1 comma, lett h V-VI: Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per alta dirigenza e membri del personale le cui azioni hanno un impatto significativo sul profilo di rischio dell'ente.**

Categorie <sup>31</sup>	Indennità di inizio rapporto		Indennità di fine rapporto				
	Numero Beneficiari	Importo nuovi pagamenti effettuati durante l'esercizio (€)	Nuovi pagamenti effettuati durante l'esercizio		Pagamenti riconosciuti durante l'esercizio		
			Numero Beneficiari	Importo (€)	Numero Beneficiari	Importo (€)	Importo più elevato riconosciuto per persona (€)
COMPONENTI DELL'ORGANO DI SUPERVISIONE STRATEGICA							
COMPONENTI DELL'ORGANO DI GESTIONE							
ALTA DIRIGENZA			1	40.000			
FUNZIONI DI CONTROLLO							
ALTRI MATERIAL RISK TAKERS			2	336.000			

**Tabella E**

**art 450,1 comma, lett i: Numero di persone remunerate con un determinato importo.**

Numero Beneficiari	Remunerazione complessiva
1	≥ 1 mln EUR per esercizio

<sup>30</sup> Vedi *infra* Nota 26.

<sup>31</sup> Vedi *infra* Nota 26.

**Tabella F****art 450,1 comma, lett J: Informazioni sulla remunerazione complessiva.**

Categorie/Nominativi <sup>32</sup>		N°	Azienda	Remunerazione complessiva		
				Componente Fissa (€)	Componente variabile (€)	Totale (€)
Presidente OFSS Capogruppo	Presidente non esecutivo	1	Iccrea Banca	333.200		333.200
Presidenti OFSS Controllate	Presidenti non esecutivi	9	Controllate	586.599		586.599
Membri OFG Capogruppo	Amministratore esecutivo 1	1	Iccrea Banca	159.800		159.800
	Amministratore esecutivo 2	1	Iccrea Banca	49.000		49.000
	Amministratore esecutivo 3	1	Iccrea Banca	49.800		49.800
	Amministratore esecutivo 4	1	Iccrea Banca	49.800		49.800
	Amministratore esecutivo 5	1	Iccrea Banca	49.400		49.400
Membri OFG Controllate	Amministratori Esecutivi	26	Controllate	230.961		230.961
Direttore Generale Capogruppo	DG	1	Iccrea Banca	615.416	135.000	750.417
Direttori Generali Controllate	DG	6	Controllate	1.138.700	156.079	1.294.779
Condirettore Generale	Figura non prevista		-			-
Vice Direttori Generali Capogruppo	VDG	1	Iccrea Banca	346.050	68.000	414.050
Vice Direttori Generali Controllate	VDG	3	Controllate	524.260	56.149	580.409

<sup>32</sup> Vedi *infra* Nota 26.

---

**ALLEGATI**


---

- **Allegato 1: Cancelli sottostanti la remunerazione variabile legata ai risultati**

**INDICATORI DI GRUPPO<sup>33</sup>:**

UTILE LORDO = Utile lordo al netto del costo dei sistemi di remunerazione variabile

CET 1 RATIO = 
$$\frac{\text{Strumenti di capitale primario di classe 1 (CET 1)}}{\text{Attività di rischio ponderate}}$$

NSFR = 
$$\frac{\text{Ammontare di provvista stabile disponibile}}{\text{Ammontare di provvista stabile obbligatoria}}$$

Texas Ratio Netto = 
$$\frac{\text{Totale crediti deteriorati netti (valori netti contabili)}}{\text{Strumenti di capitale primario di classe 1 (CET 1)}}$$

---

<sup>33</sup> Le soglie riferite ai singoli indicatori vengono approvate con apposita delibera del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo.

▪ **Allegato 2: Tabella sul Rating**

In funzione del rating assegnato al Gruppo l'importo assegnato degli strumenti finanziari – comunque riconosciuti in termini monetari non essendovi una quotazione sui mercati regolamentanti – potrà incrementarsi, senza pregiudicare la corretta remunerazione del capitale e della liquidità, fino ad un massimo prestabilito del 20% o ridursi fino all'azzeramento (cd. *malus*) secondo i criteri definiti nel seguente schema di funzionamento:

KPI: FITCH RATING LONG TERM	VARIAZIONE IMPORTO ASSEGNATO
> 1 NOTCH UPGRADE	FINO A 120 %
STABILE ( 0,+1,-1)	100%
2,3 NOTCH DOWNGRADE	80%
4,5 NOTCH DOWNGRADE	50%
> 5 NOTCH DOWNGRADE	0%

