



**POLITICA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE
2020**

GESTIONE DOCUMENTALE	
Funzione Proponente	<i>Risorse Umane</i>
Destinatari	<i>Tutta la struttura della Banca</i>
Funzione Autorizzatrice	<i>CDA 26/03/2020</i>
Approvazione	<i>Assemblea Soci 19/05/2020</i>
Modifica del	-
Principali modifiche rispetto alla versione precedente	-

Sommario

1.	INTRODUZIONE.....	3
2.	QUADRO NORMATIVO	3
3.	PRINCIPALI NOVITA' INTRODOTTE NEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE 2020	5
4.	GOVERNANCE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE.....	7
5.	IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE.....	10
6.	LA POLITICA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE.....	12
7.	RAPPORTO TRA LA REMUNERAZIONE VARIABILE E LA REMUNERAZIONE FISSA.....	14
8.	REMUNERAZIONE FISSA	15
9.	REMUNERAZIONE VARIABILE	16
	9.1. Stock Option Plan.....	17
	9.2. Meccanismi ex post e coefficienti di correzione per il personale dipendente	19
10.	DESTINATARI DELLE POLITICHE	21
	10.1. Il Consiglio di Amministrazione	21
	10.2. Collegio Sindacale	22
	10.3. Amministratore Delegato	22
	10.4. Alta Dirigenza	23
	10.5. Figure aziendali di controllo identificate come MRT	25
	10.6. Personale dipendente	26
	10.7. Rete Commerciale (Financial Advisor)	27
	10.7.1. Meccanismi di allineamento ex post per la Rete Commerciale (Financial Advisor)	31
11.	ALTRE TIPOLOGIE DI CONTRATTI.....	35
12.	BONUS POOL	35
	12.1. Criteri di determinazione del bonus pool per il personale dipendente	35
	12.2. Criteri di determinazione del bonus pool per la rete Commerciale.....	37
13.	TRATTAMENTI DI FINE RAPPORTO E/O CESSAZIONE DELLA CARICA	38
	13.1. Principi generali	38
	13.2. Limiti.....	39
	13.3. Criteri e modalità di pagamento	40

1. INTRODUZIONE

Banca Consulia è un istituto bancario che appartiene alla categoria delle “banche di minori dimensioni o complessità operativa” e in quanto tale è beneficiaria delle esenzioni previste dalla Circolare della Banca d’Italia n. 285 del 17 dicembre 2013 e successive modifiche e integrazioni secondo il principio di proporzionalità.

La politica di remunerazione e incentivazione è uno strumento a supporto dell’implementazione della strategia di business della Banca, che punta al raggiungimento dell’obiettivo di essere una banca leader nella consulenza finanziaria (*core business*). L’attività principale di Banca Consulia è l’offerta, ai propri clienti, del servizio di *Financial Advisory*.

Premesso che la politica di remunerazione e incentivazione deve tenere in adeguata considerazione i principali rischi per la Banca quali il rischio operativo, il rischio strategico e il rischio reputazionale, che sono in grado di compromettere l’attrattività del servizio offerto e la fidelizzazione della propria rete, si precisa che il modello di business di Banca Consulia comporta una limitata esposizione soprattutto per quanto concerne il rischio credito e i rischi finanziari.

La politica di remunerazione e incentivazione è delineata in modo da mettere in sicurezza gli obiettivi strategici della Banca e, nel contempo, incentivare la cultura del risultato, in un quadro di bilanciamento complessivo degli interessi dei diversi *stake holders* e nel rispetto della normativa, interna ed esterna.

Le nuove sfide, l’evoluzione dell’assetto proprietario e l’incertezza dello scenario esterno hanno impatto sulla strategia retributiva, fondata sull’equilibrio complessivo della struttura retributiva e sulla contenuta propensione all’assunzione del rischio, orientando la declinazione della politica a supporto del conseguimento degli obiettivi di breve e di medio lungo termine dell’Istituto.

Il presente documento descrive la politica di remunerazione e incentivazione di Banca Consulia per l’anno 2020, che verrà sottoposta per approvazione all’Assemblea dei Soci. La stessa riceverà anche informativa in merito all’applicazione delle politiche remunerative nel corso del 2019 , conformemente alle previsioni regolamentari in materia.

2. QUADRO NORMATIVO

Il presente documento è redatto in conformità alla Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 (Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2) e successive modifiche e integrazioni. Le disposizioni della citata Circolare recepiscono, nel quadro normativo nazionale, la Direttiva Comunitaria 2013/36/UE che norma, a livello europeo, la definizione della politica di remunerazione degli intermediari finanziari operanti nel territorio dell’Unione.

La presente politica è stata, inoltre, redatta in ottemperanza al Regolamento Delegato (UE) 604/2014 ad integrazione della CRD IV che disciplina l’approccio metodologico per l’individuazione del personale più rilevante nelle banche europee.

Occorre evidenziare, altresì, la comunicazione congiunta Banca d'Italia – Consob, pubblicata il 29 gennaio 2014 e riguardante *“l’attuazione degli orientamenti emanati dall’ESMA”*, con la finalità di promuovere una maggiore coerenza nell’interpretazione e negli adempimenti agli obblighi vigenti riguardanti i conflitti di interesse e il comportamento ai sensi della direttiva MIFID in materia di retribuzione.

Si annovera, inoltre, la pubblicazione in data 22 dicembre 2015, da parte dell’Associazione Bancaria Europea (di seguito ABE) delle nuove linee guida in materia di remunerazione che si applicano a partire dal 1° gennaio 2017 e sono vincolanti solo per le Autorità nazionali. Le disposizioni presenti nelle linee guida ABE sono state in larga parte già recepite da Banca d'Italia nell’ultima versione della Circolare n. 285 e forniscono un utile supporto per l’applicazione della stessa.

In data 15 marzo 2018, la Banca d'Italia ha posto in consultazione modifiche alle disposizioni di vigilanza in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari contenute nella Citata Circolare n. 285. Tali modifiche sono entrate in vigore il 28 novembre 2018.

Le politiche di remunerazione di Banca Consulia recepiscono le disposizioni di Banca d'Italia emanate attraverso il 25° aggiornamento del 23 ottobre 2018 della Circolare n. 285/2019

3. PRINCIPALI NOVITA' INTRODOTTE NEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE 2020

La politica di remunerazione ed incentivazione prevista per l'anno 2020 è redatta in conformità alla Circolare della Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013 e successive modifiche e integrazioni, secondo i principi di proporzionalità applicabili alle "banche di minori dimensioni o complessità operativa" e secondo le peculiarità proprie di Banca Consulia.

L'obiettivo è allineare gli interessi dei beneficiari agli interessi degli azionisti, remunerando la creazione di valore di lungo termine, l'apprezzamento del titolo e, nel contempo, motivare e fidelizzare tutti il personale della Banca, al fine di perseguire gli obiettivi strategici fondanti e, parimenti, per incentivare la cultura del risultato.

La politica di remunerazione e incentivazione di Banca Consulia per l'anno 2020 ha lo scopo di tenere in adeguata considerazione i principali rischi per la Banca quali il rischio operativo, il rischio strategico e il rischio reputazionale, che sono in grado di compromettere l'attrattività del servizio offerto e la fidelizzazione della propria rete.

In considerazione degli assetti organizzativi e della tipologia di attività e di clientela, il modello di business di Banca Consulia, focalizzato sull'offerta, ai propri clienti, del servizio di *financial advisory*, comporta una limitata esposizione soprattutto per quanto concerne il rischio credito e i rischi finanziari.

Rispetto al quadro normativo di riferimento, non si registrano particolari aggiornamenti cui la Banca abbia dovuto adeguarsi rispetto alle Politiche di remunerazione 2019; dunque tiene conto di quanto introdotto con il 25° aggiornamento della Circolare 285/13 del mese di ottobre 2018.

- E' stata prevista una diversificazione ulteriore per l'erogazione di bonus ai Risk Taker che beneficiano del rapporto variabile/fisso del 2:1: infatti, qualora l'importo del bonus riconosciuto fosse particolarmente rilevante, tale da superare la proporzione del 1:1 (fermo restando il superamento della soglia per il differimento), lo stesso sarà oggetto di differimento nella misura del 60% per un orizzonte temporale triennale (30% nei 2 anni successivi).
- Sono stati confermati i criteri introdotti nel 2019 di correzione *ex post* qualitativi basati sulle violazioni del codice etico e di comportamento e sono state maggiormente definite le modalità di correzione basate sulla gravità della violazione comportamentale (procedimenti disciplinari).
- Il sistema incentivante della Rete Commerciale è stato predisposto coerentemente alla politica di remunerazione e incentivazione e prevede il riconoscimento di compensi correlati al raggiungimento dei diversi obiettivi previsti:
 - migliorare l'asset mix del portafoglio dei clienti;

- accrescere la qualità del servizio ed offrire una diversificata gamma di prodotti volti a soddisfare le esigenze della clientela, attraverso l'incremento di prodotti e servizi a maggior valore aggiunto rientranti nel perimetro del "prodotti core".
- Ad integrazione e completamento del Sistema di incentivazione Rete Commerciale, predisposto annualmente, la Banca ha adottato un Piano di Fidelizzazione e Incentivazione Triennale Rete Commerciale con l'obiettivo di potenziare e consolidare elementi quali la sostenibilità del Sistema di incentivazione nel tempo; il mantenimento dei livelli di performance; il raggiungimento di risultati effettivi e duraturi e la Fidelizzazione dei Financial Advisor. Il Piano, inoltre, regola l'erogazione dei compensi, maturati a fronte del conseguimento degli obiettivi fissati dal Sistema di incentivazione per la Rete Commerciale, nell'anno successivo a quello di maturazione, prevedendo tra l'altro:
 - un ulteriore riconoscimento economico di fidelizzazione, nella misura del 10% del totale del montante maturato nel triennio 2019 – 2021 (oppure del 5% nel caso di bonus maturati solo in due esercizi del triennio considerato).
 - Impegno alla permanenza a fronte del quale è previsto l'obbligo di restituzione, da parte del Financial Advisor in caso di dimissioni o cessazione dal servizio a qualsiasi titolo (fatto salvo per decesso o quiescenza) di tutti i bonus erogati nei due esercizi precedenti alla data di dimissioni o cessazione del servizio.
- Possibilità di riconoscimento dei compensi da Sistema Incentivante anche ai FA che, al momento dell'erogazione, non risultano più in struttura, in quanto in quiescenza e previa sottoscrizione di un Regolamento per la cessione portafoglio,
- Con riferimento a tutto il personale e alla Rete, è stata confermata la durata minima del periodo nel quale trovano applicazione le clausole di *claw back*.

4. GOVERNANCE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE

Il modello della *governance* retributiva mira ad assicurare la corretta gestione dell'iter di formulazione della politica di remunerazione e incentivazione - nel rispetto della normativa e con il coinvolgimento delle adeguate professionalità - e la completa supervisione delle prassi retributive da parte delle funzioni di controllo e degli organi sociali. Tale modello è definito per prevenire eventuali conflitti di interesse e garantire una corretta informativa nel pieno rispetto di quanto definito dalle Autorità di Vigilanza. Nell'approvazione delle politiche di remunerazione e incentivazione un ruolo centrale è assunto dall'Assemblea dei soci. Annualmente, come da previsioni statutarie e in linea con le disposizioni di legge, la politica di remunerazione e incentivazione è approvata dall'Assemblea dei Soci.

Nello specifico, l'Assemblea:

- approva la politica di remunerazione e incentivazione a favore degli amministratori, dei sindaci, dei dipendenti, dei collaboratori non legati alla Banca da rapporti di lavoro subordinato e di tutto il personale legato all'Istituto da un contratto di Agenzia;
- approva i criteri per la determinazione del 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 numero massimo di annualità da erogare;
- approva gli eventuali piani di remunerazione basati su strumenti finanziari (es. *stock options*);
- delibera, su proposta del Consiglio di Amministrazione, la fissazione di un rapporto più elevato di quello 1:1 tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione, comunque non oltre i limiti previsti dalla normativa.

Con delibera del Consiglio d'Amministrazione, sono stati costituiti i Comitati endoconsiliari, tra cui il Comitato Remunerazione e il Comitato Rischi.

Il Comitato Remunerazione svolge funzioni di supporto, formulando pareri, agli organi con funzione di supervisione strategica e di gestione in ordine ai sistemi di remunerazione e incentivazione.

In particolare, il Comitato ha il compito di:

- formulare pareri sui compensi del personale e/o popolazione aziendale i cui sistemi di remunerazione e incentivazione sono decisi dall'organo con funzione di supervisione strategica;
- svolgere attività consultiva nella determinazione dei criteri per i compensi di tutto il personale più rilevante;
- si esprime, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sugli esiti del processo di identificazione del personale più rilevante, ivi comprese le eventuali esclusioni in base ai criteri quantitativi previsti dalla normativa di riferimento in materia;
- vigilare direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo, in stretto raccordo con l'organo con funzione di controllo;

- collaborare con gli altri comitati interni all'organo con funzione di supervisione strategica, in particolare con il Comitato Rischi, al quale compete l'accertamento che gli incentivi sottesi al sistema di remunerazione e incentivazione siano coerenti con il RAF;
- assicurare il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione;
- si esprime, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi, nonché sull'applicazione delle *clausole di malus* e di *claw back*;
- fornire adeguato riscontro sull'attività svolta agli organi aziendali, compresa l'assemblea dei soci;
- curare la preparazione della documentazione da sottoporre all'organo con funzione di supervisione strategica per le relative decisioni.

Nell'ambito di tale attività consultiva, il Comitato formula pareri:

- per le determinazioni che il Consiglio di Amministrazione sottoporrà all'approvazione dell'Assemblea, in particolare in ordine alla fissazione:
 - della remunerazione dei Consiglieri di Amministrazione;
 - dell'importo complessivo per la remunerazione dei Consiglieri di Amministrazione investiti di particolari cariche, poteri o funzioni;
 - dei piani eventuali di remunerazione e/o di incentivazione basati su strumenti finanziari a favore dei Consiglieri di Amministrazione;
 - dei criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica;
 - di un rapporto più elevato di quello di 1:1 fra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del Personale Più Rilevante;
- in ordine alla predisposizione della Relazione sulla Remunerazione;
- in ordine ad eventuali Piani di remunerazione e/o di incentivazione basati su strumenti finanziari a favore di dipendenti e/o della popolazione aziendale ai fini della verifica della coerenza con le politiche di remunerazione e incentivazione deliberate ed adottate;
- in ordine all'eventuale applicazione di clausole di malus e claw back da applicare ai sistemi di incentivazione;
- in via preventiva in ordine ad eventuali accordi individuali concernenti il trattamento di fine rapporto, nell'ambito dei criteri fissati dall'Assemblea, relativi al Personale più Rilevante.

Il Comitato Rischi, ferme restando le competenze del Comitato Remunerazioni, esamina se gli incentivi sottesi al sistema di remunerazione e incentivazione della Banca siano coerenti con il RAF.

Per quanto concerne i poteri spettanti al Consiglio di Amministrazione, lo statuto di Banca Consulia prevede che questo sia responsabile della elaborazione della politica di remunerazione e incentivazione da far approvare all'Assemblea, nonché della sua corretta attuazione.

Nello specifico, il Consiglio di Amministrazione in particolare attraverso i propri consiglieri indipendenti e con il supporto consultivo dei Comitati endoconsiliari:

- determina i sistemi di remunerazione e incentivazione del personale;
- determina i criteri per i compensi di tutto il personale più rilevante;
- vigila sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle funzioni di controllo;
- assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo della politica e delle prassi di remunerazione e incentivazione;
- approva gli esiti dell'eventuale procedimento di esclusione del personale più rilevante in base ai criteri quantitativi previsti dalla normativa di riferimento in materia;
- assicura che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano idonei a garantire il rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie, nonché del codice etico e di condotta;
- valida, in base alle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, il raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione e accerta le altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi.

L'Amministratore Delegato assicura l'adeguata implementazione delle politiche definite, garantendo altresì che esse siano allineate alla strategia della Banca sia nel breve sia nel medio lungo termine. In particolare, le responsabilità dell'Amministratore Delegato sono:

- garantire l'allineamento della politica di remunerazione e incentivazione alla strategia di business della Banca;
- determinare i criteri per la definizione della remunerazione fissa di tutto il personale, ad esclusione del personale più rilevante;
- definire la struttura retributiva interna alla Banca in termini di equità;
- verifica gli esiti dell'eventuale procedimento di esclusione del personale più rilevante in base ai criteri quantitativi previsti dalla normativa di riferimento in materia;
- verifica che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano idonei a garantire il rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie, nonché del codice etico e di condotta;
- verificare, in base alle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione e l'accertamento delle altre condizioni per l'erogazione dei compensi;
- assicurare la verifica periodica della politica di remunerazione e incentivazione.

L'iter di formulazione della politica di remunerazione in Banca Consulia prevede inoltre il coinvolgimento delle seguenti funzioni:

- l'Ufficio Risorse Umane è responsabile della gestione dell'iter di formulazione della politica di remunerazione e incentivazione ed assicura il coordinamento delle funzioni rilevanti ciascuna per le proprie responsabilità; è altresì responsabile della corretta attuazione delle politiche di remunerazione ed incentivazione, coinvolgendo gli uffici competenti ad effettuare le verifiche necessarie per garantire il rispetto della normativa interna, assicurando il proprio supporto alla Funzione Compliance per garantire la coerenza tra le politiche e le procedure di gestione delle risorse umane e i sistemi di remunerazione e incentivazione;
- la Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo, con l'ausilio degli Uffici competenti, fornisce adeguato supporto nell'identificazione del personale più rilevante, nell'identificazione del *bonus pool* disponibile e delle basi di riferimento in funzione del raggiungimento degli obiettivi fissati e dei target economico-finanziari; nella declinazione degli obiettivi quantitativi, oltre ad assicurare l'implementazione di adeguati sistemi e processi per la consuntivazione degli indicatori individuati ove previsto;
- la Funzione Compliance supervisiona il processo decisionale per l'identificazione del personale più rilevante e per l'identificazione del *bonus pool* disponibile ed è responsabile per la valutazione della rispondenza della politica al quadro normativo, allo Statuto, ai codici di condotta e alle policy interne. Verifica altresì con il supporto dell'Ufficio Risorse Umane che il sistema incentivante sia coerente con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello statuto, nonché del codice etico e di condotta;
- la Funzione Risk Management contribuisce nel processo di identificazione del personale più rilevante; nell'identificazione del *bonus pool*, definendo indicatori del rischio da utilizzare per i meccanismi di correzione *ex ante ed ex post* e verifica – partecipando alle riunioni del Comitato Rischio e su invito al Comitato di Remunerazione – la coerenza del sistema di remunerazione e incentivazione alla propensione al rischio definita nel Risk Appetite Framework (RAF);
- la Funzione Internal Audit verifica *ex post* la rispondenza delle prassi di remunerazione adottate con la politica approvata e la normativa di riferimento, informando gli Organi e le funzioni competenti circa l'esito delle verifiche condotte.

Gli esiti delle verifiche condotte dalla Funzione Internal Audit sono portati annualmente a conoscenza dell'Assemblea.

5. IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE

L'identificazione del personale più rilevante avviene in applicazione degli standard tecnici ABE definiti in ottemperanza al Regolamento delegato (UE) 604/2014. Tale approccio prevede l'identificazione del perimetro utilizzando criteri qualitativi e quantitativi volti ad individuare le figure che potenzialmente sono in grado di esporre la Banca oltre il profilo di rischio previsto dal RAF della Banca stessa.

In aggiunta a quanto sopra, Banca Consulia ha definito un processo di identificazione del personale rilevante che considera anche un'analisi dei processi della Banca. In particolare, sono stati innanzitutto identificati quelli che possono generare un significativo rischio per la Banca; sono stati presi in considerazione i rischi di credito, di mercato, di liquidità, di tasso e operativi. Successivamente, sono stati individuati gli *owner* di ciascun processo rischioso, al fine di verificare se gli stessi siano già stati inclusi nel perimetro dei *material risk taker* sulla base delle disposizioni normative vigenti.

Quanto all'analisi quantitativa, oltre ai criteri previsti dal Regolamento Europeo, per il personale appartenente alla Rete Commerciale è stata identificata una "soglia di rilevanza" pari al 5% degli AuM totali rilevate alla fine dell'anno, oltre all'incidenza pari al 4% dei ricavi generati sulle Commissioni attive nette.

L'autovalutazione adottata dalla Banca per l'identificazione del personale che possa assumere rischi significativi prevede:

- una valutazione qualitativa volta a identificare le posizioni più rilevanti in virtù della importanza dei singoli ruoli, del processo di riferimento;
- una valutazione quantitativa basata sull'analisi delle componenti retributive;
- un'analisi dei processi e delle responsabilità assunte attraverso le deleghe operative;
- l'identificazione di una soglia di rilevanza pari al 5% degli AUM totali della Banca, oltre alla percentuale pari al 4% dei ricavi generati sulle Commissioni attive nette.

L'analisi effettuata ha delineato un perimetro composto da 26 risorse "*risk takers*", di cui 7 appartenenti al Consiglio di Amministrazione. In via sintetica, la Banca ha individuato i seguenti soggetti:

- **Membri del Consiglio di Amministrazione** (7 consiglieri inclusi l'Amministratore Delegato e il Presidente del Consiglio di Amministrazione);
- **Alta Dirigenza:**
 - Responsabili Direzione Wealth Management
 - Responsabile Direzione Rete Commerciale
 - Responsabile Direzione Operations
 - Responsabile Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo
- **Responsabili Funzioni di Controllo:**
 - Responsabile Funzione Internal Audit
 - Responsabile Funzione Compliance
 - Responsabile Risk Management
 - Responsabile Antiriciclaggio
- **Responsabili Altri ruoli:**

- Responsabile Risorse Umane¹
 - Responsabile Ufficio Affari Legali e Societari²
 - Responsabile Ufficio Tesoreria
 - Vice Responsabile della Direzione Operations
- **Rete commerciale:**
 - Responsabili Area

Nessun soggetto è stato identificato per la prima volta e nessun soggetto è stato escluso secondo il procedimento amministrativo che prevede la notifica o l'autorizzazione preventiva agli Organi di Vigilanza competenti ai sensi dell'art. 4 del Regolamento Delegato (UE) N. 604/2014.

Il processo di autovalutazione del personale più rilevante è coordinato dall'Ufficio Risorse Umane con il supporto della Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo, della Funzione Risk Management, la cui partecipazione è finalizzata alla corretta applicazione dei criteri stabiliti dalla normativa di riferimento in materia e dalla normativa interna per l'individuazione del personale in grado di assumere rischi rilevanti per la Banca. Il processo è, inoltre, supervisionato dalla Funzione Compliance per assicurarne la conformità rispetto alla normativa vigente e allo Statuto. La Funzione Internal Audit verifica annualmente la rispondenza del processo seguito alla normativa interna.

Rispetto all'anno scorso dove erano stati identificati **n. 27 risk taker**, si precisa che il processo nel corrente anno ha portato all'identificazione di **n. 26 risk taker**.

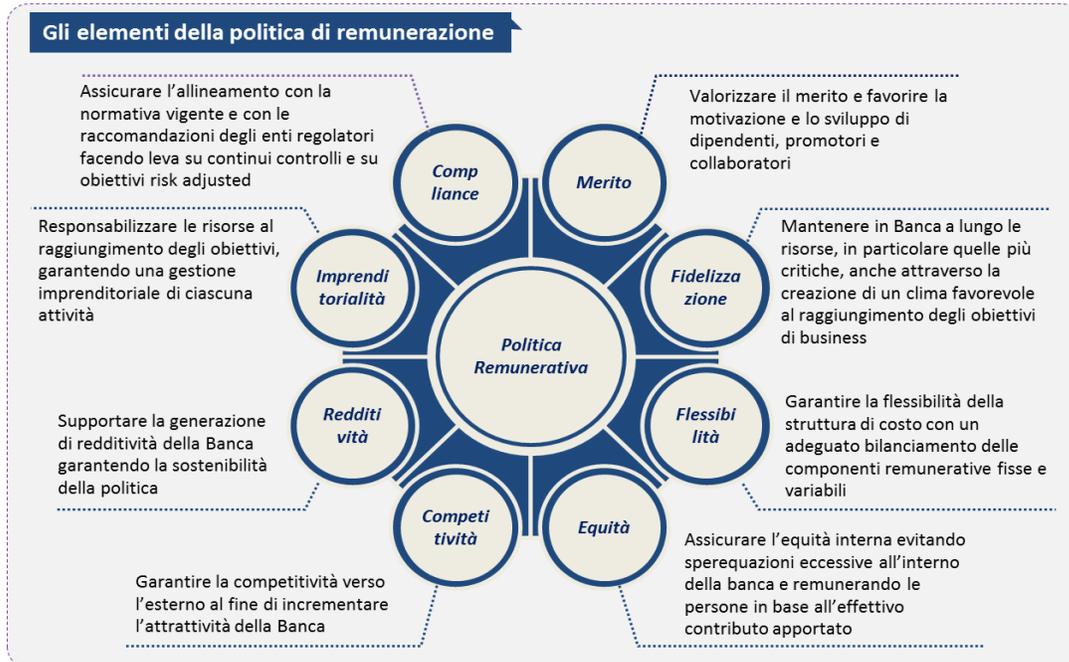
Le motivazioni che hanno portato alla variazione del numero dei soggetti identificati come *risk taker* sono da inquadrarsi nell'ambito dell'attribuzione della Responsabilità dell'Ufficio Risorse Umane ad Interim all'Amministratore Delegato. La struttura organizzativa sarà costantemente monitorata al fine di rilevare eventuali modifiche tali da richiedere una estensione del perimetro del personale più rilevante per la Banca.

6. LA POLITICA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE

La politica di remunerazione e incentivazione di Banca Consulia, recependo i principi della normativa, si fonda sui seguenti elementi:

¹ Incarico ricoperto ad interim dall'Amministratore Delegato da Dicembre 2019

² Collaboratore inserito in struttura ed equiparato al personale dipendente ai soli fini della presente Politica.



Inoltre, la politica di remunerazione e incentivazione assicura il collegamento della componente variabile al profilo di rischio assunto dal singolo beneficiario e dalla Banca sia riguardo il dimensionamento dell'ammontare complessivo del *bonus pool* rispetto a metriche di rischio.

La politica enfatizza il rispetto della correttezza delle relazioni con la clientela, soprattutto da parte della Rete Commerciale, al fine di ottenere un contenimento dei rischi che possano compromettere la reputazione della Banca e assicurare la conformità dell'operato dei singoli alle disposizioni di legge, regolamentari e di autodisciplina.

Viene considerato personale di Banca Consulia destinatario della presente politica:

1. il personale dipendente;
2. il personale legato alla Banca da un contratto di Agenzia;
3. i collaboratori in struttura non legati da un rapporto di lavoro subordinato, laddove previsto contrattualmente e sulla base di obiettivi individuali annualmente stabiliti.

É utile sottolineare che tutti i Financial Advisor legati alla Banca da un contratto di Agenzia sono equiparati al personale dipendente, in termini di politica di remunerazione, ad eccezione del fatto che tali Financial Advisor ricevono una componente provvigionale ricorrente in luogo della retribuzione monetaria fissa. Inoltre, stante l'attività svolta dai Financial Advisor, le componenti della parte variabile, per taluni aspetti, si differenziano da quelle del personale dipendente.

Evidenziamo come, coerentemente con i requisiti normativi, sia previsto il divieto di ricorrere a strategie di copertura personale o di assicurazione sulla retribuzione o su altri aspetti che possono inficiare o alterare l'allineamento del rischio insito nei meccanismi retributivi.

7. RAPPORTO TRA LA REMUNERAZIONE VARIABILE E LA REMUNERAZIONE FISSA

Nel 2016, l'Assemblea ha approvato la modifica dello Statuto prevedendo l'incremento fino al 2:1 dell'incidenza della remunerazione variabile sul fisso. Questo rapporto è applicabile alle componenti della remunerazione di alcuni soggetti appartenenti al personale più rilevante, con l'esclusione del personale appartenente alle funzioni aziendali di controllo.

Nel rispetto delle disposizioni regolamentari applicabili, l'Assemblea del 24 aprile 2018, ha approvato la proposta del Consiglio di Amministrazione del 20 febbraio 2018, previo parere favorevole del Comitato di Remunerazione del 19 febbraio 2018, di aumentare il tetto al 2:1 per i seguenti soggetti appartenenti al personale più rilevante:

- Amministratore Delegato e Alta Dirigenza;
- Responsabile Ufficio Tesoreria;
- Responsabile Ufficio Gestioni Patrimoniali;
- Responsabili Direzione Commerciale;
- Responsabili Territoriali e Direttori di Filiale;
- Financial Advisor con un portafoglio superiore alla "soglia di rilevanza".

Atteso che non sono cambiati i presupposti sulla base dei quali l'aumento del rapporto tra la remunerazione fissa e variabile è stato deliberato dalla scorsa Assemblea, si ritiene opportuno anche per il corrente anno prevedere l'incremento fino al 2:1 dei soggetti sopra identificati.

Si evidenzia che la Banca nell'applicazione della propria politica retributiva persegue da sempre la ricerca del miglior allineamento tra l'interesse degli azionisti e quello del management della stessa, soprattutto in un'ottica di lungo periodo, attraverso un'attenta gestione dei rischi aziendali ed il perseguimento delle strategie di lungo periodo. Si ritiene, infatti, che adeguati meccanismi di remunerazione e di incentivazione del management della Banca possano favorire la competitività ed il governo dell'impresa. Si ricorda altresì che il sistema complessivo di remunerazione - in particolare di coloro che rivestono ruoli chiave all'interno dell'organizzazione aziendale - è uno strumento per attrarre e mantenere nell'azienda soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze dell'impresa, nonché in linea con le politiche e le prassi dei competitors.

Le ragioni sottese alla richiesta sono da individuare negli obiettivi di ridurre i costi ricorrenti e mantenere la flessibilità dei costi medesimi riferiti al personale della Banca, oltre che garantire il miglior supporto alla meritocrazia all'interno della struttura a partire dai ruoli di vertice. Si tratta di ruoli caratterizzati da un elevato grado di competitività e fortemente strategici, quindi ad alto rischio di retention e a elevata complessità di attraction, elementi particolarmente rilevanti in contesti di crescita come quello ove opera la Banca caratterizzato da una concorrenza piuttosto aggressiva.

L'adozione di un rapporto 2:1 tra la remunerazione variabile e quella fissa rappresenta l'importo massimo riconoscibile e viene declinata in modo tale da non impattare sulla capacità della Banca di rispettare tutte le regole prudenziali. La stretta correlazione tra premi e tutela dei requisiti prudenziali in termini di capitale e liquidità è data dal rispetto dei limiti di CET 1 e di LCR quale condizione preliminare di accesso al sistema.

Si evidenzia, infine, che tale perimetro potrà essere oggetto di eventuali revisioni in corso d'anno; tali eventuali modifiche saranno preventivamente sottoposte al parere del Comitato Remunerazioni e portate all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea dei Soci.

8. REMUNERAZIONE FISSA

Banca Consulia ha sempre seguito una politica retributiva incentrata sulla componente fissa ed in cui la componente variabile risulta complementare, limitata in quanto entità, mirata all'assolvimento di specifici compiti o al raggiungimento di specifici obiettivi e comunque assolutamente controllata in termini di rischio.

La remunerazione fissa è la componente retributiva, adeguata rispetto ai livelli di mercato, fondamentale per ricompensare le responsabilità del ruolo, l'esperienza e le competenze richieste al titolare per essere efficace nel proprio lavoro e sostenere la performance continuativa e premiare il potenziale manageriale. La componente fissa si conforma nella propria struttura alle previsioni contrattuali vigenti in materia.

Sono inclusi nell'ambito della componente fissa i benefici in natura, di rilievo non marginale, riconosciuti a tutti i dipendenti che fanno parte di una determinata categoria o ruolo aziendale.

Fermo quanto sopra, la Banca può prevedere l'accesso a benefit aziendali secondo il livello delle responsabilità ricoperte all'interno dell'organizzazione, nonché la presenza di comprovate esigenze di servizio, finalizzate a rendere il pacchetto retributivo della Banca competitivo sul mercato esterno nel rispetto della normativa fiscale e previdenziale. In tal caso la regolamentazione dei benefit viene definita nell'ambito della normativa interna.

Gli adeguamenti della componente fissa si basano sulla valorizzazione dell'esperienza professionale e sulle competenze dell'individuo, ma anche sull'analisi delle responsabilità del ruolo e sulla valutazione positiva delle performance nel corso degli anni secondo le politiche aziendali in tema di personale.

Il processo decisionale per gli adeguamenti del personale più rilevante e dei Responsabili delle Funzioni di controllo, avviene su proposta dell'Amministratore Delegato, previa approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato di Remunerazione.

Per il restante personale dipendente, gli adeguamenti della componente fissa sono proposti dai responsabili delle aree/direzioni previa approvazione dell'Amministratore Delegato (per i suoi diretti riporti gli adeguamenti sono definiti direttamente dall'Amministratore Delegato) sotto il coordinamento tecnico dell'Ufficio Risorse Umane.

9. REMUNERAZIONE VARIABILE

La remunerazione variabile è la componente che consente il collegamento tra i risultati individuali, della Banca e l'erogazione dell'incentivo al titolare. Rientra in tale categoria qualsiasi componente della retribuzione che non sia fissa.

Il rapporto tra la componente fissa e quella variabile è opportunamente bilanciato. Inoltre, la componente variabile è parametrata a indicatori di *performance qualitativi e/o quantitativi*, individuati per ciascuna categoria, misurata al netto dei rischi e coerente con le misure utilizzate a fini gestionali dalla Funzione Risk Management e tiene conto dei rischi e dei risultati della Banca e delle singole *Business Unit*.

La remunerazione variabile si compone di:

- A. **performance bonus**: collegato alla *performance* conseguita a livello individuale, di area/direzione e della Banca nel suo complesso;
- B. **premio aziendale o premio di risultato**: bonus una tantum correlato a componenti di produttività e redditività dell'esercizio aziendale, disciplinato da CCNL e Accordi Aziendali;
- C. **welcome bonus**: *bonus una tantum* corrisposto, in via eccezionale, al personale neo-assunto, limitatamente al primo anno di impiego;
- D. **retention bonus**: bonus una tantum corrisposto, in via eccezionale, a fronte di prestazioni eccellenti e in ottica di "trattenimento" di risorse.

Performance bonus e retention bonus sono erogati, previa verifica degli Entry Gate stabiliti per le diverse categorie di persone, secondo le seguenti modalità:

- **personale non risk taker**: in un'unica quota;
- **personale risk taker**: in un'unica quota, eccetto i casi in cui l'ammontare dell'importo variabile è particolarmente elevato. Per tale si intende il minore tra:
 - a) il 25% della remunerazione complessiva media dei soggetti appartenenti all'Alta Dirigenza;
 - b) 10 volte la remunerazione complessiva media dei dipendenti della banca.Tale importo prende il nome di "soglia di differimento".

In tal caso la somma sarà così erogata:

- a) 50% è erogato alla consuntivazione dell'anno fiscale di riferimento;
 - b) 50% è differito di un anno (dopo la consuntivazione dell'anno fiscale successivo a quello di riferimento).
- **personale risk taker beneficiario del rapporto variabile/fisso 2:1**

Qualora l'importo del bonus riconosciuto fosse particolarmente rilevante, tale da superare la proporzione del 1:1 (fermo restando il superamento della soglia per il differimento), lo stesso sarà così erogato:

- a) 40% è erogato alla consuntivazione dell'anno fiscale di riferimento;
- b) 30% è differito di un anno (dopo la consuntivazione fiscal dell'anno successivo a quello di riferimento)

- c) 30% restante è differito di due anni (dopo la consuntivazione fiscale del secondo anno successivo a quello di riferimento).

Tutti i *bonus* sono soggetti alle regole sul limite del rapporto variabile/fisso 1:1 ad eccezione del personale per cui è stato richiesto il 2:1 e del personale appartenente alle funzioni aziendali di controllo il cui limite è fissato al 33% della RAL.

Si rappresenta nella tabella seguente lo schema di valutazione e attribuzione dei sopra menzionati *bonus*.

TIPOLOGIA BONUS	PERIODICITÀ	ARCO TEMPORALE DI RIFERIMENTO	PERIODO DI VALUTAZIONE	ENTRY GATE DI RIFERIMENTO	PERIODO DI PAGAMENTO/ASSEGNAZIONE
<i>Performance bonus</i>	Annuale	Annuale	Fine anno	Fine anno	Alla consuntivazione dell'anno fiscale ³ (qualora non siano previste forme di differimento)
<i>Premio aziendale o premio di risultato</i>	Una tantum	Annuale	Fine anno	-	Definito da Accordi
<i>Welcome bonus</i>	Una tantum	-	All'ingresso	-	All'ingresso (qualora non siano previste forme di differimento)
<i>Retention bonus</i>	Una tantum	-	Al verificarsi dell'evento	Trimestre precedente al verificarsi dell'evento	Al verificarsi dell'evento (qualora non siano previste forme di differimento)

9.1. Stock Option Plan

Al fine di valorizzare il contributo di ogni dipendente nel processo di crescita della Banca e fidelizzare tutto il personale, previa approvazione da parte dell'Assemblea dei Soci, Banca Consulia può attivare un piano di stock option ("Il Piano di Stock Option" o il "Piano"). Il Piano ha come fine la condivisione e il coinvolgimento del personale della Banca nella compagine sociale della Banca e favorire la compartecipazione ai risultati economici e allo sviluppo della Banca. In taluni casi si tratta di un consolidamento della partecipazione del personale alla compagine azionaria.

³ Approvazione del Bilancio

Il Piano di Stock Option può prevedere l'attribuzione ai destinatari della presente policy, previo raggiungimento di obiettivi identificati in un apposito regolamento e in condizioni di adeguata patrimonializzazione della Banca nell'arco temporale definito, di un certo numero di opzioni che conferiscono al beneficiario il diritto di acquistare a pagamento azioni ordinarie della Banca, da esercitare nei termini e nelle condizioni previste dal Piano stesso ad un prezzo stabilito ex ante dal Consiglio di Amministrazione secondo una metodologia opportunamente definita in ottica prudenziale al momento dell'attribuzione.

Alla data di attribuzione il Consiglio di Amministrazione individuerà il numero di opzioni totale da attribuire, assicurando che il valore totale della remunerazione variabile non sia eccedente i limiti stabiliti in merito al rapporto tra componente fissa e variabile della remunerazione.

Il numero di opzioni da attribuire ai singoli beneficiari sarà definito dal Consiglio di Amministrazione per il personale più rilevante in struttura e per tutti i titolari di ruoli all'interno delle funzioni di controllo e dell'Amministratore Delegato per il resto dei Beneficiari. Le Opzioni saranno attribuite previa verifica dei requisiti patrimoniali dell'Istituto.

L'attivazione del piano di attribuzione di Stock Options sarà condizionata al superamento degli Entry Gate stabiliti per le diverse categorie di persone secondo i criteri previsti dalla seguente Policy.

Il Piano di Stock Option prevede, alla stregua degli altri Piani di Incentivazione di Banca Consulia, l'applicazione di clausole di *claw-back* nei casi previsti dalla normativa, i premi saranno oggetto di restituzione nei casi previsti al paragrafo 8.2 e al paragrafo 9.7.1.

La *governance* del piano prevede le seguenti responsabilità.

Nell'ambito dei poteri delegati al Consiglio di Amministrazione sono ricompresi quelli:

- dell'approvazione (ed eventualmente dell'aggiornamento) del Regolamento;
- dell'individuazione dei Beneficiari, se inclusi per il personale più rilevante in struttura e per tutti i titolari di ruoli all'interno delle funzioni di controllo;
- della definizione del numero di Opzioni da promettere in ciascun esercizio al momento dell'approvazione del Bilancio di Esercizio;
- della promessa complessiva delle Opzioni tra il personale più rilevante e il resto del personale della Banca;
- della fissazione del numero di Opzioni promesse a ciascuno dei Beneficiari, se inclusi per il personale più rilevante in struttura e per tutti i titolari di ruoli all'interno delle funzioni di controllo;
- della definizione dello Strike Price.

La verifica del rispetto del tetto al rapporto tra retribuzione variabile e retribuzione fissa è garantita dalle funzioni di controllo anno per anno al momento dell'effettiva attribuzione.

Le decisioni circa la promessa di assegnazione delle Opzioni saranno assunte dal Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere del Collegio Sindacale e del Comitato di Remunerazione, per quanto riguarda la promessa di assegnazione all'Amministratore Delegato e al personale rilevante.

L'amministrazione del Piano è demandata al Consiglio di Amministrazione, che si avvarrà delle funzioni aziendali per gli aspetti di loro competenza.

Nell'ambito dei poteri delegati all'Amministratore Delegato sono ricompresi quelli:

- dell'individuazione dei Beneficiari, se non inclusi nel personale più rilevante e/o titolari di ruoli all'interno delle funzioni di controllo;
- della fissazione del numero di Opzioni promesse a ciascuno dei Beneficiari, se non inclusi nel personale più rilevante e/o titolari di ruoli all'interno delle funzioni di controllo.

Si evidenzia che, coerentemente con i requisiti normativi, è previsto il divieto di ricorrere a strategie di copertura personale nei riguardi del Piano che possono inficiare o alterare l'allineamento al rischio insito nella politica di remunerazione e incentivazione di Banca Consulia.

Tutti i dettagli del piano saranno contenuti in un apposito regolamento che sarà sottoposto all'approvazione dell'Assemblea.

9.2. Meccanismi ex post e coefficienti di correzione per il personale dipendente

Tutti i sistemi di incentivazione variabile, *eventualmente erogati anche sotto forma di retribuzione in natura* (ivi incluso il piano di *Stock Option*), sono soggetti a **clausole di malus** collegate agli stessi indicatori e valori annuali previsti negli *entry gate* e di **clausole di claw-back**.

- **Clausola di malus**

I meccanismi di malus (ovvero la riduzione/cancellazione in tutto o in parte della remunerazione variabile) possono essere attivati rispetto alla remunerazione variabile da riconoscere o già riconosciuta ma non ancora pagata, relativa all'anno in cui la violazione si è verificata.

- **Clausola di claw-back**

I meccanismi di claw-back (ovvero la restituzione in tutto o in parte della remunerazione variabile), possono essere attivati rispetto alla remunerazione variabile complessiva già corrisposta, riconosciuta per il periodo in cui si è verificata la "violazione".

Sono soggetti a *clausole di claw back* e/o *clausole di malus* gli incentivi riconosciuti e/o pagati ai soggetti che hanno determinato o concorso a determinare:

- comportamenti non conformi a disposizioni di legge, regolamentari o statutarie, violazione dei codici etici e di comportamento, della normativa interna e di riferimento, inadempimento agli obblighi contrattuali da cui sia derivata una perdita significativa per la banca o per la clientela;
- ulteriori comportamenti non conformi a disposizioni di legge, regolamentari o statutarie, violazione dei codici etici e di comportamento, della normativa interna e di riferimento, inadempimento agli obblighi contrattuali e di aggiornamento professionale, nei casi espressamente previsti dagli stessi;
- violazione degli obblighi imposti ai sensi dell'art. 26 del TUB⁴;
- violazione delle condizioni e dei limiti per l'assunzione di attività di rischio nei confronti di coloro che possono esercitare un'influenza sulla gestione della banca e dei soggetti ad essa collegati, ai sensi dell'art 53, comma 4 e ss, TUB;
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della banca.

Tali meccanismi di correzione *ex post* potranno condurre ad una riduzione o all'azzeramento della remunerazione variabile; la durata del periodo nel quale trovano applicazione le *clausole di claw back* e/o *clausole di malus*, decorre dalla data del pagamento della singola/unica quota di remunerazione variabile erogata sino ad un massimo di 5 anni, per il personale rilevante, mentre per il resto del personale per un massimo di 2 anni.

Le valutazioni sull'applicazione dei meccanismi di correzione *ex post* e dei coefficienti di correzione, che potranno condurre, a seconda della gravità, ad una riduzione e/o all'azzeramento del compenso riconosciuto e/o pagato, sono rimesse al Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato di Remunerazione.

Sui sistemi di incentivazione che comportano assegnazione di compensi economici verranno applicati, in aggiunta alla valutazione di decurtamento fino all'azzeramento nel caso di rilievi da parte degli organi e/o delle funzioni aziendali competenti e/o dell'autorità di vigilanza, i seguenti **coefficienti "di correzione"** in caso di Rating Audit negativo, comportamenti gravi che comportano l'irrogazione di una sanzione disciplinare.

- **Rating Audit**

L'assegnazione dei compensi economici da corrispondere con riferimento agli obiettivi raggiunti, subirà una decurtazione se a seguito di un'ispezione (in loco o a distanza) da parte dell'Internal Audit risulterà un rating "Parzialmente Sfavorevole" o "Sfavorevole". In tal caso il compenso da corrispondere potrà subire una decurtazione/azzeramento in relazione al rating assegnato e a seconda della gravità riscontrata.

- **Sanzioni disciplinari**

⁴ Articolo 26 (Esponenti aziendali). 1. I soggetti che svolgono funzioni di amministrazione, direzione e controllo presso banche devono essere idonei allo svolgimento dell'incarico. 2. Ai fini del comma 1, gli esponenti devono possedere requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza, soddisfare criteri di competenza e correttezza, dedicare il tempo necessario all'efficace espletamento dell'incarico, in modo da garantire la sana e prudente gestione della banca. [...]

L'assegnazione dei compensi economici da corrispondere con riferimento agli obiettivi raggiunti, potrà subire una decurtazione/azzeramento in relazione alla gravità del provvedimento disciplinare adottato nei confronti del dipendente.

Si rappresentano di seguito i sistemi di retribuzione variabile e incentivazione previsti per i diversi "cluster" di soggetti individuati ai fini delle presenti politiche, precisando che per la Rete Commerciale è previsto un sistema inventante *ad hoc*.

10. DESTINATARI DELLE POLITICHE

Al fine delle seguenti politiche di remunerazione e incentivazione sono stati identificati i seguenti raggruppamenti di persone all'interno della Banca:

1. Consiglio di Amministrazione;
2. Collegio Sindacale;
3. Amministratore Delegato;
4. Alta Dirigenza;
5. Funzioni di Controllo appartenenti al personale più rilevante;
6. Altro personale dipendente;
7. Rete Commerciale.

Tale distinzione mira a riconoscere le sostanziali differenze tra le figure professionali operanti in Banca Consulia.

10.1. Il Consiglio di Amministrazione

Banca Consulia ha dimensionato la componente di remunerazione del Consiglio di Amministrazione entro importi fissi coerenti con le esigenze di equilibrio, economicità gestionale nel rispetto del ruolo e delle funzioni spettanti agli Organi sociali.

In detto contesto, nessun membro del Consiglio di Amministrazione, ad eccezione dell'Amministratore Delegato, è destinatario di un sistema di incentivazione monetario o basato su strumenti finanziari. L'emolumento ad essi conferito non è quindi collegato ad alcun risultato economico conseguito da Banca Consulia ed è rappresentato esclusivamente da una componente fissa volta a ricompensare le responsabilità della carica e all'impegno richiesto per svolgere le attività assegnate.

Lo Statuto sociale prevede che spetti all'Assemblea determinare il compenso fisso annuo complessivo spettante ai Consiglieri, nonché i gettoni di presenza, mentre rimette al Consiglio di Amministrazione la determinazione dei compensi dei Consiglieri cui siano attribuite speciali cariche ai sensi dello statuto sociale.

A fronte pertanto di incarichi consiliari che comportino impegno e responsabilità sono attribuiti particolari emolumenti suppletivi (si fa riferimento agli incarichi di Presidente, Vice Presidente e Consigliere con deleghe specifiche). In tale caso, il Consiglio di Amministrazione – anche ai sensi e per gli effetti di quanto sancito dal codice civile – stabilisce – sentito il parere del Collegio Sindacale – la remunerazione dei Consiglieri investiti degli incarichi precitati. Si specifica a tale proposito come i Consiglieri che partecipino a comitati endoconsiliari siano destinatari di emolumenti aggiuntivi.

Per quanto riguarda la figura del Presidente, la valutazione tiene conto del ruolo di rappresentanza nei confronti delle diverse realtà istituzionali, sociali e bancari e dei rapporti con il sistema bancario nazionale e non che comporta una particolare significatività qualitativa dell’impegno assunto.

I membri del Consiglio di Amministrazione, ad eccezione dell’Amministratore Delegato, non sono destinatari di benefit da parte di Banca Consulia.

10.2. Collegio Sindacale

Come previsto dalla normativa, per i componenti dell’Organo di Controllo non sono previste remunerazioni particolari. I membri del Collegio Sindacale sono infatti destinatari di un compenso fisso annuo e non beneficiano di un piano di remunerazione variabile. L’emolumento è valido per l’intero periodo di durata del loro mandato ed è determinato al momento della nomina dall’Assemblea dei Soci.

Sono previsti gettoni di presenza per ciascuna riunione del Collegio Sindacale, del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati Endoconsiliari a cui partecipano i Sindaci.

I membri del Collegio Sindacale non sono destinatari di benefit da parte di Banca Consulia.

10.3. Amministratore Delegato

L’Amministratore Delegato è equiparato, da un punto di vista della remunerazione, al resto del personale più rilevante appartenente all’Alta Dirigenza e può essere destinatario di benefit.

Anche in questo caso, come per il resto del personale più rilevante appartenente all’Alta Dirigenza e ai ruoli apicali, la remunerazione variabile incide, al massimo, 2 volte la remunerazione fissa.

La struttura retributiva e le caratteristiche del sistema di incentivazione dell’Amministratore Delegato sono state definite in modo omogeneo rispetto al resto del Top Management con l’obiettivo di supportare lo sviluppo del team a partire dal vertice. Il rapporto 2:1 si rende necessario per garantire una maggiore flessibilità dei costi e il collegamento diretto con i risultati del business della Banca.

La remunerazione variabile dell’Amministratore Delegato è soggetta ai seguenti *entry gate*:

- Utile ante imposte maggiore di zero;

- *Common Equity Tier 1 (CET1)* non inferiore alla *Risk Tolerance* definita nel RAF 2020;
- *Liquidity Coverage Ratio (LCR)* non inferiore alla *Risk Tolerance* definita nel RAF 2020;
- Percentuale incidenza dei reclami rispetto al numero totale dei rapporti attivi < 0,50%;
- *Value at risk (VAR)*⁵ prendendo come riferimento la media annuale dei valori giornalieri che non potrà superare il limite previsto nel RAF 2020.

La remunerazione variabile è inoltre soggetta a clausole di *malus* e *claw-back* come già definite nel paragrafo 9.2.

10.4. Alta Dirigenza

In questo raggruppamento sono inclusi i titolari dei seguenti ruoli:

Alta Dirigenza:

- Responsabili Direzione Wealth Management;
- Responsabile Direzione Rete Commerciale
- Responsabile Direzione Operations;
- Responsabile Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo;

La componente variabile della remunerazione è legata alle *performance qualitativi e/o quantitativi*, (*c.d. performance bonus*) conseguita sia livello individuale sia di Area/Direzione sia della Banca nel suo complesso prevedendo:

- l'utilizzo di indicatori di *performance* che tengano anche conto dei rischi prospettici della Banca;
- l'aggiustamento *ex ante* al rischio attraverso l'adozione di meccanismi di attivazione del sistema incentivante (quali entry gate) al fine di riflettere le condizioni di solidità patrimoniale, redditività e liquidità della Banca;
- l'aggiustamento al rischio *ex-post* attraverso l'applicazione di meccanismi di correzione della remunerazione variabile idonei a riflettere la performance sostenibile della Banca e i comportamenti individuali. I meccanismi possono condurre ad una riduzione significativa o all'azzeramento della remunerazione variabile in casi prestabiliti (cfr. paragrafo 9.2).

I livelli di incentivazione, nell'ambito dei vincoli massimi definiti, devono essere impostati in coerenza con il *budget* stabilito al fine di garantire la sostenibilità dei costi del personale.

⁵ Calcolato sul portafoglio di negoziazione, con *holding period* 10 gg e intervallo di confidenza 99%.

Nell'ambito di valutazione dell'attività svolta è prevista la possibilità di erogare, in via eccezionale, un *bonus una tantum* a fronte di una valutazione positiva per il ruolo strategico assunto. L'assegnazione di tale bonus è deliberata dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato di Remunerazione.

Gli obiettivi legati alla performance della Banca rappresentano la condizione di *entry gate*. Infatti, senza il superamento degli *entry gate* della Banca oppure senza che il *Bonus pool* sia adeguato non vi è alcuna erogazione del *performance bonus*. Si tratta quindi di meccanismi di collegamento forte rispetto ai risultati di Banca Consulia.

L'aggiustamento *ex ante* della remunerazione variabile avviene attraverso l'applicazione di *entry gate* tale da garantire la sostenibilità aziendale:

- Utile ante imposte maggiore di zero;
- *Common Equity Tier 1* (CET1) non inferiore alla *Risk Tolerance* definita nel RAF 2020;
- *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) non inferiore alla *Risk Tolerance* definita nel RAF 2020;
- Percentuale incidenza dei reclami rispetto al numero totale dei rapporti attivi < 0,50%;
- *Value at risk* (VAR)⁶ prendendo come riferimento la media annuale dei valori giornalieri che non potrà superare il limite previsto nel RAF 2020.

Al superamento di tutte le condizioni minime di accesso, l'ammontare complessivo da destinare al sistema incentivante si modula in base al grado di *performance* reddituale e patrimoniale della Banca al fine di allineare ulteriormente le remunerazioni individuali ai risultati economico-finanziari e alla sostenibilità di questi nel tempo secondo le logiche del *Bonus Pool*.

Qualora Banca Consulia, nell'anno considerato, non superi questi valori minimi annualmente definiti ed aggiornati, non garantirà alcuna erogazione di compensi variabili, a prescindere dalle performance individuali.

Fermo restando il superamento degli *entry gate* stabiliti nelle Politiche di Remunerazione e Incentivazione vigenti, qualora l'utile netto sia inferiore a zero, l'Amministratore Delegato, sentito il parere favorevole del Comitato di Remunerazione, ha la facoltà di proporre al Consiglio di Amministrazione l'erogazione di un *bonus una tantum*, alle risorse che hanno raggiunto gli obiettivi quantitativi e qualitativi assegnati, secondo i criteri stabiliti dalla regolamentazione interna e nei limiti di quanto previsto al paragrafo 12.1. Banca Consulia, in quanto appartenente alla fascia degli intermediari minori definita dalla normativa di Banca d'Italia, non è tenuta ad applicare i meccanismi di differimento previsti dalle disposizioni in materia. Tuttavia, la Banca ha deciso di prevedere, per il personale identificato come *risk taker*, forme di differimento per quanto riguarda il *Bonus* secondo i criteri previsti nel paragrafo 9.

⁶ Calcolato sul portafoglio di negoziazione, con *holding period* 10 gg e intervallo di confidenza 99%.

In linea con le previsioni normative, la remunerazione variabile è sottoposta a meccanismi di correzione *ex-post* idonei a riflettere i livelli di *performance* al netto dei rischi effettivamente assunti. In particolare, la remunerazione variabile è soggetta a:

- **Aggiustamento ex-post del bonus pool:** l'ammontare complessivo della remunerazione è ulteriormente sottoposto a meccanismi correttivi opportunamente definiti dalle funzioni competenti (ivi inclusa la Funzione Risk Management) per verificare la sostenibilità dell'ammontare da erogare (cfr. paragrafo 12.1);
- **Clausole di Malus:** come già evidenziato le quote differite sono inoltre soggette a clausole di *malus*, vale a dire a riduzioni di valore fino all'azzeramento, nel caso in cui non siano adeguati i requisiti patrimoniali della Banca al momento della effettiva disponibilità dell'ammontare variabile (oppure risoluzione del rapporto per iniziativa dell'azienda prima del pagamento della rata o dimissioni prima del pagamento della rata). Le condizioni di *malus* saranno collegate agli stessi indicatori e valori annuali previsti negli *entry gate*;
- **Clausole di claw-back:** tutta la remunerazione variabile è sottoposta a clausole di restituzione di quanto erogato (o di parte di esso) nei casi precedentemente descritti. Le clausole di *claw-back* prevedono che le quote erogate saranno sottoposte a clausole di restituzione di quanto erogato (o di parte di esso) nei casi previsti al paragrafo 9.2.

10.5. Figure aziendali di controllo identificate come MRT

In coerenza con quanto previsto dalle disposizioni, per i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo si prevede uno schema di remunerazione variabile differente, con lo scopo di preservarne l'autonomia e l'indipendenza evitando possibili conflitti di interesse. I ruoli coinvolti sono:

- Responsabile Funzione Internal Audit;
- Responsabile Funzione Compliance;
- Responsabile Funzione Risk Management;
- Responsabile Funzione Antiriciclaggio.

Inoltre, il Responsabile Risorse Umane e il Responsabile Affari legali e societari sono equiparati, esclusivamente da un punto di vista del sistema di remunerazione variabile, alle figure aziendali di controllo.

Il piano per le Funzioni di Controllo segue principi del *Performance Bonus* definito per il resto del personale più rilevante destinatario di un sistema di incentivazione, ma con alcune significative differenze:

- presenza di un tetto alla componente variabile inferiore rispetto al limite previsto per il restante personale e senza possibilità di deroga, pari ad un massimo di 1/3 delle componenti fisse (in questo tetto sono incluse tutte le componenti variabili, ivi inclusi i piani di *Stock Options*);
- applicazione di *entry gate* legati esclusivamente a:
 - *Common Equity Tier 1* (CET1) non inferiore alla *Risk Tolerance* definita nel RAF 2020;
 - *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) non inferiore alla *Risk Tolerance* definita nel RAF 2020;

- Percentuale incidenza dei reclami rispetto al numero totale dei rapporti attivi < 0,50%;
- *Value at risk* (VAR)⁷ prendendo come riferimento la media annuale dei valori giornalieri che non potrà superare il limite previsto nel RAF 2020.
- la non presenza di indicatori reddituali è necessaria al fine di non inficiare l'indipendenza di tali funzioni.

In merito agli indicatori di *performance* previsti, le schede obiettivo includono esclusivamente metriche di valutazione relative alle attività della funzione e indicatori di solidità patrimoniale, pertanto la remunerazione variabile dei responsabili delle funzioni di controllo anche in questo caso non è collegata ai risultati reddituali della Banca al fine di assicurare ulteriormente l'indipendenza nello svolgimento del proprio ruolo.

In particolare, annualmente il Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale, delibera in ordine alla remunerazione variabile del personale più rilevante delle Funzioni di Controllo.

In sede di valutazione per le Funzioni di Controllo, ad esclusione del Responsabile Risorse Umane vengono presi in esame:

- a) il livello di presidio dei rischi;
- b) eventuali problematiche emerse a tal riguardo;
- c) la situazione retributiva individuale;
- d) ogni ulteriore elemento in tale contesto ritenuto utile per la valutazione complessiva.

La remunerazione variabile è soggetta alle medesime forme di differimento previste per il personale rilevante di cui al precedente paragrafo e alle clausole di *malus* e *claw-back* come già descritte nel paragrafo 9.2.

10.6. Personale dipendente

Ai fini di tale paragrafo rientrano il personale non individuato tra il personale appartenente all'Alta Dirigenza e alle Funzioni di Controllo, escludendo anche il personale dipendente appartenente alla rete commerciale, per i quali si rimanda ai paragrafi dedicati ai *Financial Advisor*.

10.6.1 Performance Bonus

Il personale dipendente potrà essere beneficiario di sistemi di incentivazione di breve periodo basato su indicatori di *performance qualitativi e/o quantitativi*, e sulla valutazione del contributo del singolo al raggiungimento degli importanti obiettivi progettuali dell'Istituto. La valutazione individuale prevede una valutazione qualitativa e/o quantitativa effettuata dal Responsabile/Direttore di riferimento e approvata dall'Amministratore Delegato.

⁷ Calcolato sul portafoglio di negoziazione, con *holding period* 10 gg e intervallo di confidenza 99%

È comunque valutato su un arco temporale annuale, ma potrà essere pagato anche infrannualmente, fermo restando il rispetto degli *entry gate*.

La remunerazione variabile è soggetta ai seguenti *entry gate*:

- Utile ante imposte maggiore di zero;
- *Common Equity Tier 1* (CET1) non inferiore alla *Risk Tolerance* definita nel RAF 2020;
- *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) non inferiore alla *Risk Tolerance* definita nel RAF 2020;
- Percentuale incidenza dei reclami rispetto al numero totale dei rapporti attivi < 0,50%;
- *Value at risk* (VAR)⁸ prendendo come riferimento la media annuale dei valori giornalieri che non potrà superare il limite previsto nel RAF 2020.

Qualora Banca Consulia, nell'anno considerato, non superi questi valori minimi annualmente definiti ed aggiornati, non garantirà alcuna erogazione di compensi variabili, a prescindere dalle performance individuali.

Fermo restando il superamento degli *entry gate* stabiliti nelle Politiche di Remunerazione e Incentivazione vigenti, qualora l'utile netto sia inferiore a zero, l'Amministratore Delegato, su proposta dall'Ufficio Risorse Umane, ha la facoltà di proporre al Consiglio di Amministrazione l'erogazione di un *bonus una tantum*, in casi eccezionali, e per un numero limitato di soggetti, a fronte di una valutazione positiva per il ruolo strategico assunto, secondo i criteri stabiliti dalla regolamentazione interna e secondo i limiti previsti nel paragrafo 12.1.

La remunerazione variabile è soggetta a clausole di *malus* e di *claw-back* negli stessi casi previsti per il personale più rilevante. Le clausole di *claw-back* prevedono che le quote erogate saranno sottoposte a clausole di restituzione di quanto erogato (o di parte di esso) nei casi previsti al paragrafo 9.2.

10.6.2 Premio di produttività e/o di risultato

Il premio aziendale e/o premio di risultato risultano disciplinati oltre che dalla normativa di legge, dalla contrattazione di settore (Art. 48 e 52 del CCNL), che potranno comportare il riconoscimento di premio per il personale di cui sopra, correlati a componenti di produttività, redditività, qualità efficienza e innovazione dell'esercizio aziendale.

Tali premi saranno attribuiti secondo gli importi e con le modalità definite nella contrattazione di secondo livello.

10.7. Rete Commerciale (Financial Advisor)

La rete commerciale è composta da Financial Advisor, ossia soggetti con contratto di lavoro dipendente o con contratto di agenzia.

⁸ Calcolato sul portafoglio di negoziazione, con *holding period* 10 gg e intervallo di confidenza 99%

I Financial Advisor con contratto di agenzia sono percettori di **compensi ricorrenti** a fronte della promozione di prodotti/servizi offerti in esclusiva in nome e per conto di Banca Consulia, oltre ai **compensi non ricorrenti e incentivanti** collegati al raggiungimento di obiettivi specifici.

Si considera **remunerazione ricorrente** qualsiasi forma di remunerazione concordata tra il Financial Advisor e la Banca avente carattere di continuità e stabilità nel tempo, si considera invece **non ricorrente** la parte di remunerazione che ha valenza incentivante in quanto legata al raggiungimento di obiettivi specifici.

Per i Financial Advisor con contratto da dipendente si prevede, oltre alla **remunerazione fissa**, anche una **remunerazione variabile** che segue le stesse logiche dei compensi non ricorrenti previsti per i soggetti con contratto di agenzia.

I *Financial Advisor*, al pari dei dipendenti, al momento dell'ingresso possono essere destinatari di un *welcome bonus* limitatamente al primo anno di impiego, di benefit, se previsto dalla regolamentazione interna, nonché di *Stock Option*.

Nel **periodo di inserimento** all'interno della Rete Commerciale di Banca Consulia è prevista la possibilità di adottare un "**piano integrativo di remunerazione/incentivazione a termine**", che viene sottoscritto dai nuovi Financial Advisor al momento dell'ingresso nella Rete Commerciale. Il predetto piano può prevedere:

- un compenso per la raccolta netta realizzata annualmente entro un termine variabile da caso a caso, fino ad un massimo di 5 anni;
- l'adesione ad un patto di stabilità fino ad un massimo di 60 mesi che prevede che, in caso di recesso anticipato prima di tale scadenza senza giusta causa, dovranno essere corrisposti a titolo risarcitorio alla Banca tutti i compensi previsti dal piano integrativo.

In ottica di **motivazione e/o "retention"**, anche in **costanza di rapporto** è prevista la possibilità di adottare un "**piano integrativo di remunerazione/incentivazione a termine**", che può prevedere:

- erogazioni una tantum e/o (compensi non ricorrenti/remunerazione variabile)⁹;
- l'adesione ad un patto di stabilità fino ad un massimo di 60 mesi che prevede che, in caso di recesso anticipato prima di tale scadenza senza giusta causa, dovranno essere corrisposti a titolo risarcitorio alla Banca tutti i compensi previsti dal piano integrativo.

⁹ Per l'erogazione dei bonus una tantum, gli entry gate di riferimento saranno quelli relativi al trimestre precedente.

I *Financial Advisor*, oltre al **piano integrativo di remunerazione/incentivazione a termine**, possono essere altresì beneficiari del **sistema di incentivazione per la Rete Commerciale**, che viene predisposto annualmente in linea con il piano strategico della Banca.

Il sistema di incentivazione, tiene in considerazione non soltanto gli obiettivi quantitativi, ma anche gli obiettivi di tipo qualitativo in linea con la strategia aziendale di promuovere le soluzioni di assistenza e di servizio alla clientela a maggior valore aggiunto.

In merito la Banca potrà incentivare, in corso d'anno, i *Financial Advisor* che nel corso degli esercizi precedenti hanno tenuto comportamenti conformi nello svolgimento dell'attività, nel rispetto sia delle disposizioni legislative, regolamentari, statutarie, contrattuali e delle procedure interne, del codice deontologico, etico e di comportamento.

La Banca si riserva di valutare le performance in termini di raggiungimento degli obiettivi, tenendo in considerazione anche quanto conseguito negli esercizi precedente, al fine di fidelizzare e premiare i *Financial Advisor* che hanno raggiunto risultati effettivi e duraturi.

Ad integrazione e completamento del Sistema di incentivazione predisposto annualmente, la Banca ha adottato un **Piano di Fidelizzazione e Incentivazione Triennale Rete Commerciale** con l'obiettivo di potenziare e consolidare elementi quali la sostenibilità del **Sistema di incentivazione nel tempo; il mantenimento dei livelli di performance; il raggiungimento di risultati effettivi e duraturi e la Fidelizzazione dei Financial Advisor**.

Il Piano, inoltre, regola l'erogazione dei compensi, maturati a fronte del conseguimento degli obiettivi fissati dal **Sistema di incentivazione per la Rete Commerciale**, nell'anno successivo a quello di maturazione, prevedendo anche un **obbligo di restituzione**, da parte del *Financial Advisor* in caso di dimissioni o cessazione dal servizio a qualsiasi titolo (fatto salvo per decesso o quiescenza) di tutti i bonus erogati nei due esercizi precedenti alla data di dimissioni o cessazione del servizio.

Il riconoscimento dei compensi aventi valenza incentivante sono legati agli *entry gate* che sono:

- Commissioni attive al netto delle retrocessioni alla clientela pari ad almeno l'80 % di quanto previsto nel Budget;
- *Common Equity Tier 1* (CET1) non inferiore alla *Risk Tolerance* definita nel RAF 2020;
- *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) non inferiore alla *Risk Tolerance* definita nel RAF 2020;
- Percentuale incidenza dei reclami rispetto al numero totale dei rapporti attivi < 0,50%;
- *Value at risk* (VAR)¹⁰ prendendo come riferimento la media annuale dei valori giornalieri che non potrà superare il limite previsto nel RAF 2020.

¹⁰ Calcolato sul portafoglio di negoziazione, con *holding period* 10 gg e intervallo di confidenza 99%

Qualora Banca Consulia, nell'anno considerato, non superi questi valori minimi annualmente definiti ed aggiornati, non garantirà alcuna erogazione di compensi non ricorrenti/variabili, a prescindere dalle performance individuali.

L'Amministratore Delegato, su proposta della Commissione di Reclutamento, ha la facoltà di proporre al Consiglio di Amministrazione l'erogazione di un *bonus una tantum*, in casi eccezionali, fatti salvi comunque i requisiti previsti dalla Regolamentazione primaria e secondo i criteri stabiliti dalla regolamentazione interna, per un numero limitato di soggetti appartenenti alla Rete Commerciale. Ove si tratti di soggetti identificati come *Material Risk Taker*, è altresì prevista l'approvazione del Consiglio di Amministrazione, sentito il parere favorevole del Comitato di Remunerazione.

Il personale della Rete Commerciale (Financial Advisor) identificato come *Material Risk Taker*, che ricopre incarichi di tipo manageriale e di coordinamento, può essere destinatario di **compensi aggiuntivi ricorrenti e non ricorrenti**, oltre al **sistema di incentivazione**.

In tal caso si applicano, per i **compensi variabili/non ricorrenti**, le disposizioni previste per il personale più rilevante dipendente (ad eccezione dei meccanismi di correzione *ex post* per i quali si rimanda al successivo paragrafo¹¹), ed in particolare:

- limite di 1:1 alla remunerazione variabile, ovvero 2:1 qualora previsto dall'Assemblea;
- entry gate previsti nel presente paragrafo;
- pagamento in un'unica quota, eccetto i casi in cui l'ammontare dell'importo variabile è particolarmente elevato. Per tale si intende il minore tra:
 - a) il 25% della remunerazione complessiva media dei soggetti appartenenti all'Alta Dirigenza;
 - b) 10 volte la remunerazione complessiva media dei dipendenti della Banca.

In tal caso la somma sarà così erogata:

- c) 50% è erogato alla consuntivazione dell'anno fiscale di riferimento;
- d) 50% è differito di un anno (dopo la consuntivazione dell'anno fiscale successivo a quello di riferimento).

Il riconoscimento dei compensi variabili/non ricorrenti è subordinato alla tenuta di comportamenti conformi a disposizioni di legge, regolamentari o statutarie, codici etici e di comportamento, alla normativa interna e di riferimento, agli obblighi contrattuali e di aggiornamento professionale.

¹¹ In proposito, si precisa che la Banca ha valutato opportuno identificare diversi meccanismi di correzione *ex post* della Rete, stante la particolare attività svolta dagli stessi.

Il Riconoscimento dei compensi da Sistema Incentivante potrà avvenire anche ai FA che, al momento dell'erogazione, non risultano più in struttura, in quanto in quiescenza e previa sottoscrizione di PATTO /accordo per cessione portafoglio.

In nessuna circostanza le forme di remunerazione costituiscono incentivo alla commercializzazione di prodotti non adeguati rispetto alle esigenze finanziarie dei clienti.

10.7.1. Meccanismi di allineamento ex post per la Rete Commerciale (Financial Advisor)

Tutti i compensi non ricorrenti/variabili, *eventualmente erogati anche sotto forma di retribuzione in natura* (ivi incluso il piano di *Stock Option*), sono soggetti a **clausole di malus** collegate agli stessi indicatori e valori annuali previsti negli *entry gate* e di **claw-back**, il cui inserimento è stato previsto da parte della Banca nei contratti con i Financial Advisor (inclusi anche i MRT).

Parimenti, in funzione dell'adozione del Piano di Fidelizzazione e Incentivazione triennale, sarà prevista l'applicazione della seguente clausola ulteriore:

- **Impegno di permanenza**

Relativamente ai bonus erogati nel periodo 2019 – 2022: ovvero in caso di dimissioni o cessazione dal servizio (fatto salvo per decesso o accesso al trattamento pensionistico), la Banca procederà al recupero delle somme erogate nel periodo.

- **Clausola di malus**

I meccanismi di *malus* che comportano la riduzione/azzeramento in tutto o in parte dei compensi non ricorrenti/variabili possono essere attivati rispetto ai compensi da riconoscere o già riconosciuti ma non ancora pagati, relativi all'anno in cui la violazione si è verificata.

- **Clausola di claw-back**

I meccanismi di *claw-back* (ovvero la restituzione in tutto o in parte dei compensi variabili/non ricorrenti), possono essere attivati rispetto ai compensi già corrisposti e riconosciuti per il periodo in cui si è verificata la "violazione".

Sono soggetti a *clausole di claw back* e/o *clausole di malus* gli incentivi riconosciuti e/o pagati ai soggetti che hanno determinato o concorso a determinare:

- comportamenti non conformi a disposizioni di legge, regolamentari o statutarie, violazione dei codici etici e di comportamento, della normativa interna e di riferimento, inadempimento agli obblighi contrattuali da cui sia derivata una perdita significativa per la banca o per la clientela;

- ulteriori comportamenti non conformi a disposizioni di legge, regolamentari o statutarie, violazione dei codici etici e di comportamento, della normativa interna e di riferimento, inadempimento agli obblighi contrattuali e di aggiornamento professionale, nei casi espressamente previsti dagli stessi;
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della banca;
- comportamenti gravi:
 - a) sanzioni amministrative applicate ai Financial Advisor dagli Organi di Vigilanza;
 - b) comportamenti non corretti e sanzioni contrattuali applicate ai Financial Advisor dalla Banca, che comportano la segnalazione agli Organi di Vigilanza;
 - c) condanne alla Banca – anche non definitive – alla restituzione di somme o al risarcimento di danni alla clientela in dipendenza di fatti ascrivibili ai Financial Advisor a seguito di violazioni di normative interne e/o di legge/vigilanza/trasparenza;
 - d) qualora l’ammontare complessivo del compenso economico non ricorrente (immediato o differito) sia frutto di comportamenti fraudolenti e/o colpa grave senza i quali i risultati evidenziati non sarebbero stati raggiunti.

Tali meccanismi di correzione *ex post* potranno condurre ad una riduzione o all’azzeramento della remunerazione variabile; la durata del periodo nel quale trovano applicazione le *clausole di claw back* e/o *clausole di malus*, decorre dalla data del pagamento della singola/unica quota di remunerazione variabile erogata sino ad un massimo di 5 anni, per il personale rilevante, mentre per il resto del personale per un massimo di 2 anni.

Sui capitoli del programma di incentivazione che comportano assegnazione di compensi economici verranno altresì applicati, in aggiunta alla valutazione di decurtamento fino all’azzeramento nel caso di rilievi da parte degli organi e/o delle funzioni aziendali competenti e/o dell’autorità di vigilanza, i **coefficienti “di correzione”** sotto riportati che prevedono meccanismi di aggiustamento della remunerazione e di allineamento alla correttezza e trasparenza della relazione con la clientela.

Le valutazioni sull’applicazione dei meccanismi di correzione *ex post* e dei coefficienti di correzione, che potranno condurre, a seconda della gravità, ad una riduzione e/o all’azzeramento del compenso riconosciuto e/o pagato al Financial Advisor, sono rimesse al Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato di Remunerazione.

La Banca si riserva altresì di valutare se per i Manager di riferimento, i risultati prodotti dal Financial Advisor al quale non verrà erogato alcun compenso per i comportamenti non conformi di cui sopra, potranno non contribuire al raggiungimento degli obiettivi previsti dal sistema di incentivazione e dagli incarichi accessori.

Di seguito i coefficienti “di correzione”:

- **Rating Audit**

L’assegnazione dei compensi economici da corrispondere con riferimento agli obiettivi raggiunti, potrà subire una decurtazione/azzeramento se a seguito di un’ispezione (in loco), controllo straordinario da parte

dell'Internal Audit, emergeranno gravi criticità o risulterà un rating “Parzialmente Sfavorevole” o “Sfavorevole”. Si precisa che nelle relazioni sugli esiti delle attività di controllo effettuate dalla Funzione Internal Audit presso i Financial Advisor, vengono evidenziati elementi di conoscenza e giudizio sulla distribuzione degli *asset* e sui profili di rischio della clientela, che consentono di individuare un'eventuale eccessiva concentrazione su profili di rischio elevati. L'applicazione del coefficiente di correzione potrà avvenire a seguito di segnalazioni da parte della Funzione Internal Audit.

- **Sanzioni disciplinari/inadempimenti contrattuali**

L'assegnazione dei compensi economici da corrispondere con riferimento agli obiettivi raggiunti, potrà subire una decurtazione/azzeramento in relazione alla gravità del provvedimento disciplinare adottato nei confronti del dipendente e/o dell'accertamento di un grave inadempimento contrattuale. L'applicazione del coefficiente di correzione potrà avvenire a seguito di segnalazioni da parte dell'Ufficio Risorse Umane/Affari legali e societari.

- **Antiriciclaggio**

L'assegnazione ai Financial Advisor dei compensi economici da corrispondere con riferimento agli obiettivi raggiunti, potrà subire una decurtazione/azzeramento in relazione alla gravità della violazione della normativa interna e degli obblighi in materia antiriciclaggio. L'applicazione del coefficiente di correzione potrà avvenire a seguito di segnalazioni da parte della Funzione Antiriciclaggio.

- **Compliance**

L'assegnazione ai Financial Advisor dei compensi economici da corrispondere con riferimento agli obiettivi raggiunti, potrà subire una decurtazione/azzeramento se emergeranno criticità sui controlli a distanza effettuati dalla Compliance. L'applicazione del coefficiente di correzione potrà avvenire a seguito di segnalazioni da parte della Funzione Compliance.

- **Reclami formali**

L'assegnazione ai Financial Advisor dei compensi economici da corrispondere con riferimento agli obiettivi raggiunti, potrà subire una decurtazione/azzeramento, commisurata alla gravità e onerosità del caso. L'applicazione della decurtazione/azzeramento avverrà allorché i reclami formali presentati o generati dalla clientela, nonché gli atti di citazione notificati alla Banca siano attribuibili alla responsabilità dei Financial Advisor nello svolgimento dell'attività di promozione e di consulenza finanziaria prestata in favore della clientela.

Tale decurtazione/azzeramento potrà essere applicata in presenza di ciascun atto di citazione notificato e/o reclamo formale presentato o generato nel corso dell'anno da clientela assistita dai Financial Advisor – intendendosi per tale il reclamo pervenuto in forma scritta ed accolto ufficialmente dalla Banca – che

abbiano determinato un esborso a carico della Banca (ad es. a fronte di una transazione con il cliente), oppure che abbiano generato un contenzioso con la clientela, per il quale la Banca deve prevedere accantonamenti a fondo rischi.

L'applicazione della decurtazione potrà essere estesa, in presenza delle medesime condizioni previste per i Financial Advisor coordinati, anche ai compensi economici conseguiti dai Manager di riferimento in funzione della valutazione qualitativa dell'operato degli stessi nonché della numerosità ed onerosità dei reclami formali o atti di citazione pervenuti complessivamente dai clienti dei Financial Advisor coordinati.

In caso di variazione di struttura di Financial Advisor coordinati, la decurtazione verrà quindi applicata al Manager di riferimento competente alla data di origine del/dei reclamo/i o contenzioso/i.

Qualora l'applicazione del meccanismo sia riferita a contenziosi "pendenti" con la clientela, l'ammontare della decurtazione sopra applicata al Financial Advisor verrà accantonata in apposito fondo, in attesa dell'esito giudiziale definitivo della controversia, e restituita al Financial Advisor in costanza di mandato, in caso di esito positivo per la Banca.

L'applicazione del coefficiente di correzione potrà avvenire a seguito di segnalazioni da parte dell'Ufficio Affari legali e societari.

- **Verifica Profittabilità**

Si precisa che la Banca, allo scopo di garantire la verifica sistematica della diligenza dei Financial Advisor nel rispetto dell'interesse del cliente nel collocamento, nella distribuzione e nella vendita di strumenti e prodotti finanziari, ha introdotto un'apposita procedura di monitoraggio trimestrale della profittabilità di portafoglio dei Financial Advisor, basata sulla verifica - a cura dell'Ufficio Controllo di Gestione - dello scostamento della percentuale di *pay in* prodotta nel periodo da ogni Financial Advisor rispetto all'obiettivo teorico stabilito dalla Banca.

L'assegnazione ai Financial Advisor dei compensi economici da corrispondere con riferimento agli obiettivi raggiunti, potrà pertanto subire una decurtazione/azzeramento, a seconda della gravità, qualora la profittabilità percentuale del portafoglio 2019 (risultante dall'applicativo Controllo di gestione presente in Profin) sia superiore al triplo dell'obiettivo teorico stabilito dalla Banca. L'applicazione del coefficiente di correzione potrà avvenire solo dopo la predisposizione di un'analisi approfondita da parte dell'Ufficio Controllo di Gestione, condivisa con la Direzione Commerciale.

L'obiettivo teorico nel 2020 è pari alla profittabilità dell'1,22% risultante dal Budget della Banca. Pertanto, la soglia critica di profittabilità è pari al 3,66%.

- **Verifica procedura di monitoraggio**

L'assegnazione ai Financial Advisor dei compensi economici da corrispondere con riferimento agli obiettivi raggiunti, potrà subire una decurtazione/azzeramento, a seconda della gravità e della pluralità delle evidenze, qualora la procedura di monitoraggio (risultante dall'applicativo in Profin) riveli delle segnalazioni. La decurtazione/azzeramento potrà essere applicata solo dopo l'analisi predisposta da parte dell'Ufficio Ricerca Mercato e Monitoraggio, condivisa con la Direzione Commerciale.

Fermo restando quanto sopra esposto, ove le anomalie riscontrate non trovino un'adeguata spiegazione e sia accertato che il comportamento del Financial Advisor non sia stato equo, professionale e nell'interesse del cliente, verranno altresì assunti i provvedimenti del caso.

11. ALTRE TIPOLOGIE DI CONTRATTI

La parte di remunerazione variabile e/o non ricorrente di compensi derivante da eventuali altre tipologie contrattuali (ad esempio associazione in partecipazione), sarà corrisposta nel rispetto delle disposizioni di vigilanza e secondo le previsioni di cui ai capitoli 9 "Remunerazione Variabile" e "9.2 Meccanismi ex post", in linea con le specifiche tipologie contrattuali.

12. BONUS POOL

Con cadenza annuale, qualora vi siano le condizioni di stabilità patrimoniale, di liquidità e di redditività corretta per il rischio della Banca, viene previsto a *budget* uno stanziamento economico complessivo (*c.d. "bonus pool"*) al servizio dei sistemi incentivanti.

Il processo per l'identificazione del *bonus pool* ha l'obiettivo di determinare l'ammontare complessivo da destinare al sistema incentivante in base al grado di *performance* reddituale e patrimoniale della Banca, al fine di allineare le remunerazioni individuali ai risultati economico-finanziari e alla sostenibilità di questi nel tempo, nonché i criteri di suddivisione dello stesso.

Il processo è coordinato dall'Ufficio Risorse Umane con il supporto della Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo, della Funzione Risk Management, la cui partecipazione è finalizzata alla corretta applicazione dei criteri stabiliti dalla normativa di riferimento in materia in considerazione degli obiettivi di patrimonializzazione e liquidità della banca indicati nel *Risk Appetite Framework*. Le risultanze sono supervisionate dalla Funzione Compliance ai fini della valutazione della conformità alla normativa esterna. La Funzione Internal Audit verifica annualmente la rispondenza del processo seguito alla normativa di riferimento in materia.

12.1. Criteri di determinazione del bonus pool per il personale dipendente

Il bonus pool per il personale dipendente (incluso il Direttore Rete Commerciale ed esclusi i Private Banker) è definito in sede di Budget e risulta già fattorizzato all'interno delle proiezioni-economico finanziarie.

Si è stabilito che l'ammontare complessivo del *bonus pool* destinato a tutto il personale dipendente, non possa eccedere il limite massimo pari al 20% sull'utile ante rettifiche materiali ed immateriali definito nel *Budget 2020*.

Qualora il *bonus pool* effettivo stanziato a *budget* sia inferiore alla più bassa delle seguenti soglie:

- a) 20% del *bonus pool* massimo erogabile;
- b) Euro 250.000;

possono non essere applicati i meccanismi di correzione *ex-post* a ribasso, a condizione però che l'utile ante imposte, già comprensivo del *bonus pool*, rimanga positivo.

L'ammontare complessivo della remunerazione variabile è stato determinato anche in considerazione degli obiettivi di patrimonializzazione e liquidità della banca indicati nel *Risk Appetite Framework*.

Nell'ipotesi di rispetto dei gate di accesso, l'Amministratore Delegato, avrà la facoltà di proporre la ripartizione del *bonus pool* al Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato di Remunerazione per le figure appartenenti ai Material Risk Taker, sulla base dei seguenti criteri:

- diretto coinvolgimento delle risorse nelle attività di business e nella determinazione dei risultati aziendali sui quali è stato determinato il Budget 2020;
- valutazione delle performance qualitative e quantitative legate al confronto con gli obiettivi di Budget conseguiti sia a livello individuale sia di Area/Direzione;
- valutazione delle performance qualitative non legate ad obiettivi di Budget per il ruolo ricoperto e per le attività svolte (es. Funzioni di Controllo).

È previsto che alla quota di *bonus pool* sia applicato *ex post* un coefficiente di rettifica, come da tabella sottostante. L'applicazione di tale coefficiente può comportare la contrazione (fino all'azzeramento) o l'incremento del *bonus pool* identificato *ex ante*. Qualora la Banca raggiunga risultati che superano le attese, è prevista la facoltà dell'Amministratore Delegato di proporre al Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato di Remunerazione, un incremento dell'ammontare complessivo del *bonus pool*, secondo l'applicazione del seguente coefficiente di correzione *ex post*.

Tabella 1: Coefficiente di correzione *ex post*

Ratio (EBT Real / EBT Budget)	Coefficiente di correzione
Ratio < 50%	0%
50% < Ratio < 200%	= Ratio
Ratio ≥ 200%	Cap al 200%

La ripartizione del *bonus pool* tra i singoli dipendenti sarà effettuata dall'Amministratore Delegato sulla base della valutazione delle performance qualitative e quantitative delle risorse che hanno raggiunto/superato gli obiettivi di Budget.

Fermo restando il superamento degli entry gate stabiliti nelle Politiche di Remunerazione e Incentivazione vigenti, qualora l'utile netto sia inferiore a zero, il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato di Remunerazione, ha la facoltà di assegnare all'Amministratore Delegato, su richiesta di quest'ultimo, un ammontare

nella misura massima pari al 50 % del *bonus pool* stanziato a Budget, che sarà ripartito alle risorse che hanno raggiunto gli obiettivi quantitativi e qualitativi assegnati.

Nell'ipotesi in cui la Banca effettui operazioni straordinarie societarie, a titolo esemplificativo operazioni di acquisizione e/o integrazioni societarie e/o fusioni per incorporazioni; l'Amministratore Delegato, sentito il parere del Comitato di Remunerazione, ha la facoltà di proporre l'assegnazione di un bonus straordinario alle risorse che hanno contribuito fattivamente ed operativamente al buon esito dell'operazione portando risultati effettivi e duraturi.

12.2. Criteri di determinazione del bonus pool per la rete Commerciale

Tali criteri sono validi per tutta la rete commerciale (inclusi i *private banker*)

L'ammontare complessivo del *bonus pool* stanziato nel budget 2020 (v. Allegato 1), è destinato ai soggetti della rete commerciale (inclusi i *private banker*), inclusi quelli individuati come *risk taker*, nonché il Direttore Rete Commerciale, i Responsabili Area, i Responsabili Territoriali ed i Direttori di Filiali. Tale importo è stato individuato in funzione delle seguenti ipotesi:

- Obiettivi specifici legati allo sviluppo del portafoglio per i Financial Advisor con trattamenti integrativi individuali;
- Obiettivi di Raccolta Netta Qualificata realizzabile con la Rete Commerciale per la quale verrà erogato un compenso da sistema di incentivazione della Rete¹²;
- Obiettivi di produzione in prodotti/servizi Core (GP AvantGarde, Assicurativo Strategico, contratti di consulenza evoluta che prevedano retrocessioni alla clientela) per la quale verrà erogato un compenso da sistema di incentivazione della Rete¹;

¹² Si precisa che:

- Per i Financial Advisor con contratto da dipendente il bonus sarà erogato solamente se il totale dei compensi (RAL + bonus complessivi, entrambi al costo Banca) sia inferiore al 65% del pay-in. In tal caso il bonus verrà erogato integralmente. Qualora il totale dei compensi, secondo il calcolo di cui sopra, sia superiore al 65% del pay-in, il bonus complessivo maturato sarà erogato pro quota in base alla seguente formula (Bonus complessivi maturati = 65% del pay in – Costo Banca RAL).
- Il Sistema Incentivante precisa i destinatari, le soglie di accesso (es. soglie Raccolta Netta Qualificata, Raccolta Netta Portafoglio Core, portafoglio minimo per FA), i criteri e le aliquote di calcolo e le specifiche in merito, ovviamente nell'ambito delle Politiche di Incentivazione e Remunerazione tempo per tempo vigenti.

- Obiettivi di Raccolta Netta Qualificata e produzione in prodotti/servizi Core per l'ambito territoriale di competenza per i ruoli manageriali di Rete (Responsabili di Area e Responsabili Territoriali);
- bonus sull'attività di reclutamento.

In considerazione del contesto di mercato estremamente competitivo, specialmente per la Rete Commerciale, il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato Remunerazioni, può assegnare all'Amministratore Delegato, su richiesta di quest'ultimo, un ammontare da erogare nel corso dell'anno a supporto di speciali iniziative commerciali (a titolo esemplificativo possono ricadere le iniziative per la nuova raccolta o altre iniziative di stabilizzazione delle masse). L'Amministratore Delegato deve preventivamente verificare che i *gate d'accesso* siano soddisfatti alla data di riconoscimento dell'*una tantum* e l'*iter* decisionale deve risultare adeguatamente documentato ed essere in linea con il sistema incentivante vigente. Anche questa forma di incentivazione costituisce comunque forma di remunerazione variabile e come tale soggetta a tutte le regole a esse applicabili, ivi comprese quelle sul limite al rapporto variabile/fisso.

13. TRATTAMENTI DI FINE RAPPORTO E/O CESSAZIONE DELLA CARICA

13.1. Principi generali

Per il personale più rilevante, i trattamenti di fine rapporto (i cosiddetti '*Golden Parachute*', nel seguito '*le Severance*'), aggiuntivi rispetto all'importo corrispondente all'eventuale indennità sostitutiva del preavviso dovuta a norma di legge o di contratto, possono di massima essere previsti a favore di soggetti identificato come *risk taker* il cui rapporto di lavoro venga risolto (nel caso di contratti a termine, prima della scadenza naturale) su iniziativa e/o nell'interesse dell'azienda.

Secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, i compensi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata della carica per la quota eccedente le previsioni del CCNL in merito all'indennità di mancato preavviso, costituiscono le c.d. *severance*.

L'importo delle *severance*:

- è determinato, non solo nel contesto delle previsioni regolamentari, ma anche sulla base delle previsioni di legge e giurisprudenziali, dei contratti collettivi o individuali e degli usi previsti;
- tiene conto delle performance di lungo periodo della banca e del singolo e non può essere riconosciuto in caso di comportamenti delle singole risorse che abbiano recato danno all'integrità patrimoniale, alla redditività e alla situazione economico finanziaria o reputazionale della banca, in presenza o meno di dolo o colpa grave;
- tiene conto altresì della strategicità del ruolo ricoperto, della eventuale possibilità di esercitare concorrenza alla banca e alla durata del rapporto di lavoro intercorso;

- tiene conto, quindi, della rischiosità prospettica, dei livelli di liquidità e patrimonio al momento della risoluzione del rapporto di lavoro/cessazione della carica.

Il suo riconoscimento va inquadrato all'interno dei processi volti a minimizzare i rischi economici e reputazionali, presenti e futuri, che potrebbero essere causati alla Banca da eventuali controversie.

In caso di pattuizione di un compenso che rientra in questa fattispecie, ad esclusione dei casi in cui la cessazione del rapporto di lavoro avvenga per giusta causa o per dimissioni volontarie, la Banca ne prevede la corresponsione secondo le modalità previste per la remunerazione variabile a breve termine, per ciascun segmento di popolazione, in ottemperanza a quanto richiesto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni e come specificato di seguito.

Fermo restando quanto previsto dalle disposizioni di vigilanza, in merito alle deroghe previste in caso di operazioni straordinarie e incentivi all'esodo, si precisa che i paragrafi di cui ai punti 11.2 e 11.3, non si applicano agli importi pattuiti e riconosciuti:

- in base ad un patto di non concorrenza per la quota che, per ciascun anno di durata del patto, non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa;
- nell'ambito di un accordo tra la banca e il personale, in qualunque sede raggiunto, per la composizione di una controversia attuale o potenziale, se l'importo non eccede le due annualità di retribuzione complessiva.

13.2. Limiti

In continuità con l'approccio stabilito nella Politica di Remunerazione e Incentivazione in corso di validità:

- le *severance* non eccedono i limiti previsti da leggi e/o contratti collettivi CCNL nel caso di licenziamento;
- in mancanza di tale normativa, i trattamenti di fine rapporto, oltre al periodo di preavviso previsto dal relativo contratto, non devono di massima eccedere due annualità di retribuzione complessiva¹.

Nel rispetto della legge e della contrattazione collettiva applicabile, il valore della singola annualità di retribuzione utile ai fini del calcolo della *severance* è determinato - coerentemente con le più diffuse prassi a livello italiano - considerando la **retribuzione fissa** corrente più la **media dei bonus annuali** effettivamente percepiti, con una logica 'per cassa', nel corso degli ultimi tre anni precedenti la cessazione, compreso il valore delle quote degli incentivi corrisposti in forma azionaria. Per questi ultimi il valore considerato è quello corrente del momento in cui le azioni sono entrate effettivamente nella disponibilità del dipendente, alla fine del periodo di *vesting* / differimento.

Ulteriori elementi (quali ad esempio il valore dei fringe benefit eventualmente concessi al dipendente) possono essere inclusi nel calcolo della suddetta base se ciò sia imposto o previsto dalla normativa, di legge o di contratto.

Ne consegue che, nell'ambito di un limite massimo, l'esborso in valore assoluto è pari a 1 milione di euro.

13.3. Criteri e modalità di pagamento

I criteri sono definiti in linea con la strategia aziendale, gli obiettivi, la normativa vigente, i valori e gli interessi a lungo termine della Banca, ferme restando le verifiche di cui alle politiche informative sui trattamenti in corso come da informativa ex post.

Le modalità e tempistiche di erogazione, relative alla “*severance*”, prevedono l’erogazione di una quota differita del 50% su un orizzonte temporale biennale (in ragione di una quota del 25% da riconoscersi dopo un anno, di una quota del 25% da riconoscersi dopo due anni), il collegamento a condizioni di malus collegate ai requisiti di seguito riportati ma anche all’eventuale accertamento di responsabilità per dolo e/o colpa grave e/o riconducibili giudizialmente alla responsabilità individuale della risorsa durante il periodo lavorativo svolto in azienda ed eventualmente emerse successivamente alla risoluzione del rapporto di lavoro.

Le quote differite saranno soggette alle seguenti condizioni:

- *Common Equity Tier 1 (CET1)* non inferiore alla *Risk Tolerance* definita nel RAF 2019;
- *Liquidity Coverage Ratio (LCR)* non inferiore alla *Risk Tolerance* definita nel RAF 2019;
- Percentuale incidenza dei reclami rispetto al numero totale dei rapporti attivi < 0,50%;
- *Value at risk (VAR)*¹³ prendendo come riferimento la media annuale dei valori giornalieri che non potrà superare il limite previsto nel RAF 2019.

La Banca si riserva, inoltre, la possibilità di applicare le clausole di claw back che prevedono la restituzione delle quote già corrisposte di “*severance*” in caso di accertamento, entro 5 anni dalla data di risoluzione del rapporto di lavoro o di cessazione della carica, di comportamenti da cui è derivata:

- una perdita di almeno 200.000€ per la banca;
- violazione degli obblighi imposti ai sensi dell'art 26 del TUB in merito ai requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza degli esponenti aziendali;
- violazione delle condizioni e dei limiti per l'assunzione di attività di rischio nei confronti di coloro che possono esercitare un'influenza sulla gestione della banca e dei soggetti ad essa collegati (ai sensi dell'art 53 commi 4 e ss del TUB);
- violazione degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione e, in ogni caso, in presenza di un comportamento fraudolento o caratterizzato da dolo o colpa grave imputabile all’interessato.

È previsto il coinvolgimento del Consiglio d’Amministrazione e del Comitato di Remunerazione sulle eventuali determinazioni assunte per eventuali accordi individuali, a carattere eccezionale, nell’ambito dei criteri fissati dall’Assemblea.

¹³ Calcolato sul portafoglio di negoziazione, con *holding period* 10 gg e intervallo di confidenza 99%

I pagamenti sono definiti nell'ambito di accordi complessivi protetti che prevedono la rinuncia a qualsiasi rivendicazione nei confronti della Banca.

I compensi pattuiti per valori inferiori agli € 100.000 sono attribuibili interamente up front.

ⁱ Al solo fine di soddisfare la previsione regolamentare introdotta da Banca d'Italia con la Circolare 285, che richiede l'indicazione da parte delle banche di un limite massimo delle *severance* anche in termini di numero di annualità di retribuzione fissa e in valore assoluto, si segnala che - stante il rapporto massimo di 2:1 tra la remunerazione variabile e quella fissa – due anni di retribuzione globale potrebbero arrivare a corrispondere a un massimo del tutto teorico di sei anni di retribuzione fissa nel caso, puramente ipotetico ed improbabile, di un soggetto che nei tre anni precedenti la cessazione abbia sempre percepito bonus in misura pari al 200% della sua retribuzione fissa (BS):

$$(\text{Fisso [1 anno BS]} + \text{Media Bonus [2 anni BS]}) \times 2 = 6 \text{ anni BS}$$

Il valore della *severance* così determinata non potrà in ogni caso essere superiore a € 3 milioni ed eventuali eccezioni a questo limite saranno oggetto di autorizzazione, volta per volta, da parte del Consiglio di Amministrazione e di informativa nell'ambito della Relazione annuale sulla remunerazione.