



Politiche di Remunerazione e Incentivazione di Gruppo 2022

Publicato il:

Scheda	
Responsabile:	Servizio People Management
Argomento:	Politiche e prassi di remunerazione
Codice documento / Versione:	

Paula Pold

Indice

Per reperire più rapidamente i contenuti di interesse, posizionarsi sulla sezione dell'Indice prescelta e utilizzare la combinazione "tasto ctrl + clic del mouse" per andare alla sezione dedicata.

1.	Premessa	3
1.1.	Principali aggiornamenti introdotti per l'esercizio 2022	3
1.2.	Contesto normativo di riferimento	4
2.	Principi e finalità	5
2.1.	Principi generali dei sistemi incentivanti del personale e disciplina della trasparenza	6
2.2.	Principi generali dei sistemi incentivanti del personale in relazione ai rischi di sostenibilità	6
2.3.	Neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere	7
3.	Processo decisionale	8
4.	Criterio di proporzionalità e applicazione regole di maggior dettaglio	10
5.	Identificazione del Personale più rilevante (PPR)	10
6.	Politiche di Remunerazione degli Organi Sociali	12
6.1.	Collegio Sindacale della Capogruppo e delle Società del Gruppo	12
6.2.	Consiglio di Amministrazione	12
7.	Politiche di Remunerazione e incentivazione del Personale e dei Collaboratori	14
7.1.	Remunerazione fissa	14
7.2.	Remunerazione variabile	15
7.2.1	Sistema premiante del Personale	17
7.2.2	Sistema incentivante (Bonus individuale) del Personale più rilevante	18
7.2.3	Altri strumenti di retention e attraction	19
7.2.4	Patti di stabilità e di non concorrenza	19
7.3.	Consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede	19
7.4.	"Trattamento di fine rapporto"	20

1. Premessa

1.1. Principali aggiornamenti introdotti per l'esercizio 2022

Il presente documento descrive il modello delle politiche retributive e di incentivazione del Gruppo Cassa di Risparmio di Bolzano.

In linea con l'evoluzione del quadro normativo di riferimento, per il 2022 sono stati introdotti tutti gli aggiornamenti resi necessari:

- dall'entrata in vigore, il 24 novembre 2021, del **37. aggiornamento della Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 "Disposizioni di Vigilanza per le Banche"**, con il quale vengono recepite le novità introdotte dalla Direttiva UE 2019/878 ("CRD V") di modifica della Direttiva (UE) 2013/36 ("CRD IV") e ripresi i contenuti essenziali degli Orientamenti per sane politiche di remunerazione emanati dall'EBA il 2 luglio 2021;
- dall'adozione, il 25 marzo 2021, del Regolamento delegato (UE) n. 923 della Commissione su proposta dell'EBA, che integra la direttiva 2013/36/UE del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione che stabiliscono i criteri per definire le responsabilità manageriali, le funzioni di controllo, l'unità operativa/aziendale rilevante e l'impatto significativo sul profilo di rischio dell'unità operativa/aziendale in questione, e i criteri qualitativi e quantitativi adeguati per identificare le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sul profilo di rischio dell'ente comparativamente altrettanto rilevante di quello delle categorie di personale menzionate all'articolo 92 comma 3 della CRD;
- nonché dalle modifiche organizzative del Gruppo CRBZ.

Pur restando l'impianto delle Politiche di remunerazione e incentivazione sostanzialmente invariato, sono state pertanto apportate alcune importanti modifiche in merito:

- **all'identificazione della categoria di banche di appartenenza secondo il criterio di proporzionalità** conseguente alla sola definizione di banche di minori dimensioni o complessità operativa, ovvero le banche il cui attivo di bilancio è, su base individuale, pari o inferiore a 5 miliardi di euro che non appartengono a un gruppo con attivo di bilancio consolidato pari o superiore a 30 miliardi di euro;
- **alla definizione della deroga nell'applicazione delle regole di maggior dettaglio in tema di differimento, utilizzo di strumenti finanziari e benefici pensionistici discrezionali** per cui tali regole non si applicano in ogni caso al personale più rilevante la cui remunerazione variabile annua non superi i 50.000 € e congiuntamente non rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua;
- **all'innalzamento del periodo minimo di differimento** della remunerazione variabile, che viene portato da 3 a 4 anni, **con una quota minima del 40%** elevabile al 60% nel caso in cui la componente variabile rappresenti un importo particolarmente elevato;
- **all'identificazione del personale che assume rischi rilevanti** per la banca o per il gruppo di appartenenza (c.d. personale più rilevante o risk-takers), prevedendo l'utilizzo congiunto dei criteri di tipo qualitativo e quantitativo stabiliti dal nuovo comma 3 dell'articolo 92 della CRD V, così come recepito dalle Disposizioni di Vigilanza, e dal Regolamento UE 923/2021;
- **alla gender neutral remuneration policy**, introducendo un principio di neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere del personale, volto ad assicurare che, a parità di attività svolta, il personale abbia un pari livello di remunerazione, anche in termini di condizioni per il suo riconoscimento e pagamento;
- **all'integrazione di principi ambientali, sociali e di buona governance** (dall'acronimo inglese "ESG") all'interno del sistema retributivo, identificando, per il Personale Più Rilevante, specifici obiettivi strategici ESG, allo scopo di creare valore di lungo periodo per la Banca e tutti i suoi stakeholder.

Sono stati inoltre effettuati i seguenti interventi:

- È stato aggiornato, in conformità ai criteri qualitativi e quantitativi di cui sopra e sulla base delle evoluzioni organizzative, il **perimetro del "Personale più rilevante"**, individuando un numero complessivo di posizioni pari a 40, in funzione dell'effettiva capacità delle singole figure aziendali di incidere sul profilo di rischio del Gruppo.

- Sono stati confermati, ai fini del riconoscimento della componente variabile, i criteri d'ingresso (cd. "gates") individuati nell'esercizio 2021, mantenendo l'indicatore RORAC (Return on Risk Adjusted Capital), introdotto a partire dall'esercizio 2020 per recepire appieno le raccomandazioni emanate da Banca Centrale Europea e da Banca d'Italia a seguito dell'emergenza sanitaria da COVID-19, quale indicatore reddituale corretto per il rischio, che abilita l'erogazione di remunerazione variabile solo se positivo. Sono stati aggiornati i valori obiettivo attuali dei restanti criteri di ingresso, in coerenza con gli orientamenti strategici del Gruppo in relazione alla valutazione dell'adeguatezza patrimoniale e della liquidità correnti e prospettiche, nonché delle più generali politiche di propensione al rischio (**Risk Appetite Framework – RAF**), riportando gli indicatori patrimoniali e di liquidità ai limiti di tolerance previsti nel "RAS" 2022. Sono inoltre stati introdotti, in aggiunta ai criteri di ingresso già previsti, gli indicatori di Net Stable Funding Ratio (NSFR), che misura la liquidità strutturale della Banca, e di Leverage ratio, che rappresenta il rapporto tra il Tier 1 e il totale delle esposizioni.
- Sono stati definiti: il **Sistema Premiante per il Personale** ed un **Sistema Incentivante per il Personale più Rilevante (Bonus individuale)**, proponendo uno schema di funzionamento sostanzialmente invariato rispetto all'impostazione 2021. In particolare, per quanto relativo al Sistema Premiante per il Personale, l'impianto è stato presentato alle Organizzazioni Sindacali con l'obiettivo di finalizzare un accordo a riguardo.
- È stato aggiornato all'ultimo rapporto EBA disponibile, l'importo "**particolarmente elevato**", così come definito nelle disposizioni di Vigilanza, al superamento del quale si determina un incremento della percentuale di componente variabile da differire.

1.2. Contesto normativo di riferimento

Il Gruppo CRBZ è costantemente impegnato ad aggiornare le Politiche in funzione del contesto regolamentare.

Le Politiche 2022 tengono in considerazione, per quanto di ragione, gli orientamenti espressi dalle Linee Guida EBA del 2 luglio 2021, entrate in vigore il 31 dicembre 2021 e sono allineate alle più recenti Direttive emanate dall'Autorità di Vigilanza, in particolare:

- le Disposizioni di Vigilanza Banca d'Italia – Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013, 37. Aggiornamento del 24 novembre 2021 – che danno attuazione alla Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio 2013/36/UE del 26 giugno 2013 ("CRDIV") come modificata dalla Direttiva 2019/878/UE del 20 maggio 2019 ("CRD V") relativamente alle previsioni in essa contenute in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari e tengono conto degli indirizzi e dei criteri concordati in sede internazionale, tra cui quelli dell'EBA e dell'FSB;
- il Regolamento Delegato della Commissione Europea n. 923, adottato il 25 marzo 2021 ai sensi dell'articolo 94(2) della CRD su proposta dell'EBA, che integra la direttiva 2013/36/UE del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione che stabiliscono i criteri per definire le responsabilità manageriali, le funzioni di controllo, l'unità operativa/aziendale rilevante e l'impatto significativo sul profilo di rischio dell'unità operativa/aziendale in questione, e i criteri qualitativi e quantitativi adeguati per identificare le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sul profilo di rischio dell'ente comparativamente altrettanto rilevante di quello delle categorie di personale menzionate all'articolo 92(3) della CRD;
- la comunicazione congiunta Banca d'Italia – Consob del 29 gennaio 2014, che recepisce gli orientamenti ESMA in materia di Politiche e prassi retributive;
- le disposizioni in materia di "Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari. Correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti" del 29/07/2009 e successivi aggiornamenti;
- Regolamento (UE) n. 2019/2088 del 27 novembre 2019 relativo all'informativa sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari.

2. Principi e finalità

Le politiche di remunerazione e Incentivazione sono uno strumento fondamentale a sostegno delle strategie di medio e lungo termine del Gruppo.

Sono definite con l'obiettivo di creare valore nel tempo e perseguire una crescita sostenibile per tutti gli stakeholder: azionisti, clienti, collaboratori.

Sono finalizzate a:

- a) attrarre e mantenere in banca personale qualificato e identificato con l'azienda;
- b) orientare l'operato del personale agli obiettivi aziendali riconoscendo le performance raggiunte ed il merito, salvaguardando i principi di stabilità dell'azienda e comunque mitigando potenziali situazioni di conflitto di interesse;
- c) favorire efficienza ed efficacia dell'organizzazione;
- d) sostenere la diffusione e la condivisione dei valori del Gruppo (Mission aziendale), sviluppando il senso di squadra e di appartenenza.

Per garantire tali finalità, il Gruppo CRBZ è impegnato nello sviluppo:

- di una **sana e prudente gestione** e nell'**attenzione al rischio** che, nell'ambito delle politiche di remunerazione, si traduce nella definizione di regole e processi volti ad evitare il conflitto di interesse e coerenti con le più generali politiche di propensione al rischio (**Risk Appetite Framework – RAF**);
- di un sistema di remunerazione che sostenga i **principi di equità e di valorizzazione del merito**. A tale scopo le posizioni organizzative vengono periodicamente analizzate e valutate, utilizzando metodologie standard e benchmark di mercato; vengono inoltre utilizzati strumenti interni di valutazione delle competenze, della performance e del potenziale per verificare la corretta copertura dei ruoli e, annualmente, è prevista la formulazione di proposte di riconoscimento per il personale collegate al relativo sviluppo professionale e alla valorizzazione del merito.

I sistemi retributivi sono definiti in coerenza con gli obiettivi e i valori aziendali, ivi inclusi gli obiettivi di finanza sostenibile che tengono conto, tra l'altro, dei fattori ambientali, sociali e di governance (ESG), e con le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio della banca, ivi comprese le strategie di monitoraggio e gestione dei crediti deteriorati, coerentemente con quanto definito nell'ambito delle disposizioni sul processo di controllo prudenziale. In questo senso, nei sistemi incentivanti sia del Personale più rilevante sia del personale di Rete sono previsti obiettivi di prestazione qualitativi legati al portafoglio deteriorato, ovvero al non superamento di determinate soglie di nuovo credito deteriorato.

I sistemi di remunerazione e incentivazione del personale sono inoltre disegnati in modo tale da favorire il rispetto del complesso delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie, nonché del Codice etico e di comportamento della Banca. Oltre ad obiettivi di carattere quantitativo sono infatti previsti obiettivi di carattere qualitativo, volti al contenimento dei rischi, al rispetto delle disposizioni di vigilanza e di auto-disciplina ed, in generale, ispirati a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela.

In particolare, il sistema di remunerazione è costruito in modo da evitare possibili aggiramenti delle disposizioni di vigilanza in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione.

A tal fine la Banca individua le tipologie di operazioni e investimenti finanziari che potrebbero incidere sui meccanismi di allineamento ai rischi e, più in generale, sul perseguimento delle finalità delle disposizioni di vigilanza e richiede al Personale Più Rilevante attraverso specifiche pattuizioni:

- di comunicare l'esistenza o l'accensione di conti di custodia e amministrazione presso altri intermediari,
- di non avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi retributivi e
- di comunicare le operazioni e gli investimenti finanziari effettuati che rientrano tra le tipologie preventivamente individuate.

La Banca richiede inoltre a tutto il personale, attraverso specifiche pattuizioni, di non avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi retributivi.

2.1. Principi generali dei sistemi incentivanti del personale e disciplina della trasparenza

A livello individuale e di unità di business, i parametri utilizzati per i sistemi di incentivazione sono sia quantitativi e misurabili, che qualitativi con l'intento di perseguire e tutelare la correttezza delle relazioni con la clientela, la tutela e la fidelizzazione della clientela, il contenimento dei rischi legali e reputazionali, e più in generale di tutti i rischi che possono determinare un pregiudizio per i clienti, ed il rispetto delle disposizioni regolamentari, di legge e di auto-disciplina vigenti, con particolare riferimento all'ottemperanza degli obblighi concernenti il comportamento e i conflitti d'interesse. Particolare attenzione viene prestata con riferimento al personale coinvolto nella prestazione dei servizi d'investimento alla clientela e ai soggetti rilevanti ai fini di quanto previsto dalla disciplina della trasparenza, per i quali la retribuzione e gli incentivi non sono basati esclusivamente o prevalentemente su criteri commerciali quantitativi, ma tengono pienamente conto di adeguati criteri qualitativi in base a quanto definito dalla regolamentazione applicabile. Inoltre, gli indicatori non contemplano connessioni dirette a singoli servizi o prodotti, ma più in generale sono riferiti ad aree o settori di attività.

La banca non prevede forme di remunerazione e valutazione del personale che incentivino la vendita di uno specifico prodotto o una specifica categoria o combinazione di prodotti sempre nell'ottica di rafforzare attraverso tali misure la correttezza delle relazioni con la clientela ed evitare che al cliente siano offerti prodotti non adeguati o più costosi rispetto ad altri prodotti adeguati, non coerenti e non utili rispetto ai suoi interessi, obiettivi e caratteristiche. In caso di offerta congiunta di un contratto facoltativo e di un contratto di finanziamento, le forme di remunerazione e valutazione del personale e della rete di vendita non incentivano la vendita congiunta in misura maggiore rispetto alla vendita separata dei due contratti.

Si specifica che, ai fini della disciplina in materia di trasparenza, si considerano soggetti rilevanti tutti i collaboratori che offrono prodotti ai clienti, interagendo con questi ultimi, nonché coloro a cui tali collaboratori rispondono in via gerarchica.

Il personale al quale si applica tale definizione è identificato nelle figure di consulenza retail, imprese, virtuale, private e corporate, nei direttori di filiale e preposti di sportello, nonché nelle relative figure di coordinamento (Responsabili Area, Capo Servizio Consulenza Virtuale, Responsabile Direzione Corporate Banking e Servizi per l'Estero, Responsabile Direzione Private Banking).

Ai soggetti rilevanti così individuati (alla data del 31.12.2021, 450 collaboratori e 15 soggetti a cui tali collaboratori rispondono in via gerarchica diretta) si applicano le politiche di remunerazione così come disciplinate per il personale del Gruppo Cassa di Risparmio di Bolzano S.p.A.

2.2. Principi generali dei sistemi incentivanti del personale in relazione ai rischi di sostenibilità

Le Politiche di Remunerazione adottate dalla Banca sono redatte, implementate e mantenute in coerenza con gli obiettivi strategici, i rischi di sostenibilità e i criteri legati alla solidità patrimoniale e di liquidità. Le Politiche riflettono gli obiettivi di governance e la creazione di valore sostenibile e a lungo termine per gli azionisti e garantiscono che la Banca sia in grado di attrarre, sviluppare e trattenere dipendenti qualificati, motivati e orientati alla sostenibilità.

In particolare, l'integrazione di principi ambientali, sociali e di buona governance (dall'acronimo inglese "ESG") all'interno del sistema retributivo è motivata dalla consapevolezza che tali principi rappresentano un elemento essenziale nell'orientare i processi decisionali verso la promozione delle tematiche sostenibili nel medio e lungo termine. La definizione di obiettivi ESG strategici e il monitoraggio dei rischi di sostenibilità nelle attività della Banca (e.g. nell'ambito della consulenza in materia di investimenti) non solo favorisce la transizione verso un'economia sostenibile ma permette anche di creare valore per le imprese e di accrescere la reputazione della Banca sul mercato. Pertanto, in coerenza con gli obiettivi strategici ESG

definiti, la Banca considera tra i principi applicati per la definizione della remunerazione variabile del personale:

- l'impegno nell'allineamento della performance agli obiettivi e valori aziendali e alle strategie di lungo periodo in ambito ESG;
- l'adeguato bilanciamento tra obiettivi economici e non economici, qualitativi e quantitativi, in funzione del ruolo, considerando in particolare l'attenzione verso le tematiche della sostenibilità.

Inoltre, negli ultimi mesi è stata avviata un'iniziativa progettuale per identificare le aree di intervento per una più completa integrazione della sostenibilità e la definizione delle connesse linee guida evolutive relativamente alla strategia ESG.

Le politiche di remunerazione e di incentivazione saranno conseguentemente aggiornate.

2.3. Neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere

Il Gruppo Cassa di Risparmio di Bolzano presta grande attenzione ai temi di "Diversity & Inclusion" ed è costantemente impegnato ad attuare e diffondere, all'interno e all'esterno del Gruppo, una politica a favore dell'inclusione di tutte le forme di diversità. In tale ambito, Cassa di Risparmio di Bolzano, nel corso del 2021 ha deciso di assumere uno specifico impegno aderendo al network di "Valore D", e firmando il relativo manifesto, un documento programmatico che impegna l'azienda ad intraprendere iniziative concrete per la valorizzazione della diversità di genere, generazionali e culturali al proprio interno, assicurando parallelamente equità di genere nei processi HR e nella gestione delle persone. Il rispetto di tali impegni viene monitorato annualmente utilizzando appositi indicatori, anche al fine di impostare eventuali azioni correttive.

In questo senso, anche le politiche di remunerazione del Gruppo Cassa di Risparmio di Bolzano riflettono principi di neutralità ed assicurano, a parità di attività svolta, che il personale abbia un pari livello di remunerazione, anche in termini di condizioni per il suo riconoscimento e pagamento, in attuazione di quanto previsto dagli Orientamenti dell'EBA in materia di politiche di remunerazione.

In particolare, il Gruppo garantisce che la definizione dei sistemi di remunerazione e incentivazione e l'assunzione delle decisioni inerenti la remunerazione prescindano dal genere, così come da ogni altra forma di diversità (orientamento affettivo-sessuale, stato civile e situazione familiare, età, etnia, credo religioso, appartenenza politica e sindacale, condizione socioeconomica, nazionalità, lingua, background culturale, condizioni fisiche e psichiche o qualsiasi altra caratteristica della persona anche legata alla manifestazione del proprio pensiero), basandosi esclusivamente sul merito e sulle competenze professionali dei collaboratori, secondo un principio di equità.

Al fine di rendere possibile l'applicazione di Politiche neutrali rispetto al genere e di poterne valutare l'efficacia, il Gruppo adotta:

- sistemi di rilevazione delle caratteristiche delle posizioni organizzative che tengono conto delle responsabilità e della complessità gestita dai diversi ruoli, attraverso l'adesione ad indagini retributive di settore;
- confronti con riferimenti retributivi di mercato;
- sistemi incentivanti/premianti collegati a parametri oggettivi che permettono quindi di riconoscere il merito e la performance.

Infine, nell'ambito del riesame periodico e con cadenza annuale, il Consiglio di Amministrazione analizza la neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere e sottopone a verifica il divario retributivo di genere (gender pay gap) e la sua evoluzione nel tempo. A tal fine la Banca identifica il rapporto fra la remunerazione media del personale del genere più rappresentato e quella del personale del genere meno rappresentato, distinguendo tra personale più rilevante e restante personale ed escludendo dal calcolo la remunerazione dei componenti dell'organo con funzione di supervisione strategica e di gestione, per i quali il rapporto è calcolato separatamente dai precedenti, e, ove emergano differenze rilevanti, documenta i motivi del divario retributivo di genere e adotta le opportune azioni correttive.

A livello di governance, il Gruppo Cassa di Risparmio di Bolzano rafforza nel 2022 la quota di genere, apportando le relative modifiche statutarie, e prevedendo così una quota vincolante di genere pari ad un

terzo per gli organi sociali con funzione di supervisione strategica e di controllo, ovvero il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale.

3. Processo decisionale

Allo scopo di garantire chiarezza, trasparenza ed efficacia alla definizione e gestione delle politiche di remunerazione del Gruppo CRBZ, l'intero processo è stato regolamentato e sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Di seguito sono descritti i principali attori del processo:

- l'Assemblea dei Soci;
- il Consiglio di Amministrazione;
- l'Amministratore Delegato / Direttore Generale
- la Funzione Pianificazione Strategica;
- la Funzione Risorse Umane;
- Risk Management, Compliance e Internal Audit, quali funzioni aziendali di controllo.

Assemblea dei Soci

L'Assemblea, oltre a stabilire i compensi spettanti agli organi dalla stessa nominati, approva

- i. le politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo e del restante personale;
- ii. gli eventuali piani di remunerazione basati su strumenti finanziari (es. *stock option*);
- iii. i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione.

L'approvazione delle politiche di remunerazione e incentivazione da parte dell'Assemblea è volta ad accrescere il grado di consapevolezza e a garantire il monitoraggio degli azionisti in merito ai costi complessivi, ai benefici e ai rischi del sistema di remunerazione e incentivazione prescelto. All'Assemblea è perciò sottoposta un'informativa chiara e completa sulle politiche e sulle prassi di remunerazione e incentivazione da adottare; essa mira a far comprendere: le ragioni, le finalità e le modalità di attuazione delle politiche di remunerazione, la loro neutralità rispetto al genere, il controllo svolto sulle medesime, le caratteristiche relative alla struttura dei compensi, la loro coerenza rispetto agli indirizzi e agli obiettivi definiti, la conformità alla normativa applicabile, le principali informazioni sul processo di identificazione del personale più rilevante e sui relativi esiti, ivi comprese quelle relative alle eventuali esclusioni, le eventuali modificazioni rispetto ai sistemi ed ai processi già approvati, l'evoluzione delle dinamiche retributive, anche rispetto al trend del settore. A questi fini, all'Assemblea sono fornite almeno le informazioni indicate nella Sezione VI, par. 3 della circ. BI 285, Parte Prima, Titolo IV, Cap. 2.

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione elabora, sottopone all'Assemblea e riesamina, con periodicità almeno annuale, la politica di remunerazione e incentivazione ed è responsabile della sua corretta attuazione. Esso assicura, inoltre, che la politica di remunerazione sia adeguatamente documentata e accessibile all'interno della struttura aziendale.

Le funzioni aziendali competenti (in particolare: gestione dei rischi, compliance, risorse umane, pianificazione strategica) sono adeguatamente coinvolte nel processo di definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione con modalità tali da assicurarne un contributo efficace e preservare l'autonomia di giudizio delle funzioni tenute a svolgere controlli anche *ex post*; conseguentemente, il coinvolgimento della compliance in questa fase consiste nell'esprimere una valutazione in merito alla rispondenza delle politiche di remunerazione e incentivazione al quadro normativo.

Amministratore Delegato / Direttore Generale

L'Amministratore Delegato/Direttore Generale formula proposte al Consiglio di Amministrazione:

- sulle politiche generali di sviluppo e di gestione nonché di remunerazione del personale;
- sullo stanziamento complessivo delle risorse economiche da destinare, compatibilmente con il livello di adeguatezza patrimoniale del Gruppo, a sistemi di incentivazione e, per ciascuna delle categorie

di personale, sull'importo del "bonus annuale" spettante ai singoli beneficiari appartenenti a tali categorie.

Definisce inoltre, determinandone il compenso fisso individuale nel rispetto dei sistemi di remunerazione e incentivazione tempo per tempo vigenti, la posizione economica del personale, esclusi i Dirigenti ed il personale più rilevante, per il quale formula proposte al Consiglio di Amministrazione.

Funzioni aziendali e di controllo

Le funzioni aziendali e di controllo di seguito indicate, secondo le rispettive competenze, sono coinvolte e collaborano congiuntamente tra loro, per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alla normativa di riferimento delle politiche e delle prassi di remunerazione adottate ed il loro corretto funzionamento.

La Funzione Pianificazione Strategica partecipa in coordinamento con la Funzione Risorse Umane nella definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo, assicurando le informazioni necessarie per la definizione e rendicontazione degli indicatori individuati quali criteri d'ingresso e degli indicatori di performance, con particolare riferimento agli indicatori patrimoniali, di liquidità e di redditività.

La Funzione Risorse Umane raccoglie i contributi delle strutture specialistiche del Gruppo (Pianificazione strategica, Controllo di Gestione, Segreteria Societaria, Funzioni di Controllo) per formulare le proposte in materia di remunerazione e curarne la relativa rendicontazione. Essa fornisce il proprio supporto alla funzione di conformità, assicurando, tra l'altro, la coerenza tra le politiche e le procedure di gestione delle risorse umane e i sistemi di remunerazione e incentivazione della banca.

La Funzione Compliance partecipa per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alle normative delle politiche di remunerazione, esprimendo le opportune valutazioni di conformità e verifica che il sistema premiante aziendale sia coerente con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello statuto nonché di eventuali codici etici o altri standard di condotta applicabili al Gruppo, in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e reputazionali insiti soprattutto nelle relazioni con la clientela.

Riferisce in merito alle evidenze riscontrate e alle eventuali anomalie agli organi e alle funzioni competenti, proponendo l'adozione di eventuali misure correttive.

La Funzione Risk Management supporta l'identificazione del personale più rilevante, verificandone la coerenza con la scelte adottate dal Gruppo per la gestione dei rischi, con particolare riferimento agli obiettivi adottati in sede di definizione della propensione al rischio (RAF), partecipa al processo con l'obiettivo di preservare i profili di patrimonializzazione e di liquidità, verificando l'adeguatezza degli indicatori proposti, formulando un giudizio di adeguatezza degli stessi, anche ai fini della determinazione e del riconoscimento della componente variabile della remunerazione. La funzione di Risk Management contribuisce anche attraverso la definizione degli indicatori di rischio da utilizzare per i meccanismi di correzione (*ex ante* ed *ex post*) e si esprime sulla corretta attivazione di questi ultimi.

Riferisce in merito alle evidenze riscontrate e alle eventuali anomalie agli organi e alle funzioni competenti, proponendo l'adozione di eventuali misure correttive.

La Funzione Internal Audit verifica con cadenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche approvate ed alla normativa di riferimento, segnalando le evidenze e le eventuali anomalie agli organi e alle funzioni competenti per l'adozione delle misure correttive ritenute necessarie.

Gli esiti delle verifiche condotte sono portati annualmente a conoscenza dell'Assemblea.

4. Criterio di proporzionalità e applicazione regole di maggior dettaglio

Le disposizioni prevedono l'applicazione della normativa in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione sulla base del criterio di proporzionalità ossia con modalità appropriate alle caratteristiche, dimensioni, nonché alla rischiosità e alla complessità dell'attività svolta.

L'applicazione del principio di proporzionalità ha valenza con riferimento alle modalità di pagamento della componente variabile attraverso strumenti diversi dal contante e al relativo differimento, nonché all'erogazione di benefici pensionistici discrezionali.

A fronte dell'analisi eseguita a tale riguardo ed opportunamente documentata, con particolare riferimento ai seguenti profili:

- dimensione degli attivi,
- tipologia dell'attività svolta,
- struttura proprietaria dell'intermediario,
- quotazione su mercati regolamentati;
- appartenenza a gruppo bancario,
- appartenenza a network operativo,

e sulla base di quanto definito dalle Disposizioni di Vigilanza, pur presentando indicatori di ridotta complessità dimensionale, organizzativa ed operativa, il Gruppo CRBZ non rientra tra le banche di minori dimensioni o complessità operativa, ossia le banche il cui attivo di bilancio è, su base individuale, pari o inferiore a 5 miliardi di euro, calcolato come media dei quattro anni immediatamente precedenti l'esercizio finanziario corrente, e che non appartengono a un gruppo con attivo di bilancio consolidato pari o superiore a 30 miliardi di euro.

Pertanto:

- la componente variabile della remunerazione del personale più rilevante viene erogata per il 50% in azioni; tale proporzione si applica nella stessa percentuale tanto alla parte up-front, quanto a quella differita, con un periodo di retention di 1 anno sia per gli strumenti finanziari pagati up-front che per quelli differiti;
- il 40% della componente variabile della remunerazione del personale più rilevante è soggetta a pagamento differito per un periodo di tempo di 5 anni, suddividendo l'erogazione dell'importo differito in maniera decrescente (30% nel primo anno, 25% nel secondo anno, 20% nel terzo anno, 15% nel quarto anno e 10% nel quinto anno). Qualora la componente variabile rappresenti un importo particolarmente elevato, la percentuale da differire è pari al 60%. Per importo particolarmente elevato si assume il valore di € 435.000,00, ottenuto calcolando il 25% della retribuzione complessiva media degli high earners italiani, come risultante dal più recente rapporto pubblicato da EBA (dati disponibili al 31.12.2019), così come definito nelle disposizioni di Vigilanza.

Quanto sopra definito si applica in ragione del criterio di proporzionalità.

I meccanismi sopra esposti non si applicano al Personale più rilevante qualora l'importo variabile annuo maturato individualmente non sia superiore a 50.000 Euro lordi ed in ogni caso non rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua.

In caso di maturazione di premi inferiori a tale soglia, la corresponsione avviene al 100% in "cash" ed in modalità esclusivamente "up-front".

5. Identificazione del Personale più rilevante (PPR)

Il processo di identificazione del Personale più rilevante forma parte integrante della politica di remunerazione e incentivazione.

L'individuazione di tale perimetro è stata effettuata tenendo conto degli esiti della valutazione condotta sull'intero personale del Gruppo, sulla base delle linee guida definite dalla Capogruppo in conformità ai criteri qualitativi e quantitativi individuati nell'articolo 92 (comma 3) della CRD V, così come recepito dalle Disposizioni di Vigilanza, nonché nel Regolamento Delegato (UE) N. 923.

In particolare, tale analisi ha riguardato l'identificazione all'interno del Gruppo CRBZ:

- dei componenti dell'organo con funzione di supervisione strategica e di gestione e l'alta dirigenza;
- dei membri del personale con responsabilità manageriali sulle funzioni aziendali di controllo o in unità operative/aziendali rilevanti;
- dei membri del personale con responsabilità manageriali sulle funzioni aziendali specificatamente previste dalla normativa in oggetto (gli affari giuridici, la solidità delle politiche e delle procedure contabili, le finanze, compresa la fiscalità e il budgeting, l'esecuzione di analisi economiche, la prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo, le risorse umane, lo sviluppo o l'attuazione della politica di remunerazione, le tecnologie dell'informazione, la sicurezza delle informazioni, la gestione degli accordi di esternalizzazione di funzioni essenziali o importanti);
- dei membri del personale con responsabilità manageriali per una delle categorie di rischio di cui agli articoli da 79 a 87 della direttiva 2013/36/UE o membri con diritto di voto di un comitato responsabile della gestione di una delle categorie di rischio di cui ai suddetti articoli;
- dei membri del personale che, con riferimento alle concessioni di credito che possono produrre esposizioni al rischio di credito di importo nominale per operazione corrispondente allo 0,5 % del capitale primario di classe 1 dell'ente e pari ad almeno € 5 Mio, soddisfino uno dei seguenti criteri:
 - hanno il potere di adottare, approvare o porre il veto su decisioni riguardanti tali esposizioni al rischio di credito;
 - sono membri con diritto di voto di un comitato che ha il potere di prendere le decisioni di cui al punto che precede;
- dei soggetti in grado di adottare, approvare o porre il veto sulle decisioni relative ad operazioni sul portafoglio di negoziazione che in totale soddisfano il requisito di fondi propri per i rischi di mercato che rappresenta almeno lo 0,5 % del capitale primario di classe 1 dell'ente o membri con diritto di voto di un comitato che ha il potere di prendere tali decisioni;
- dei membri del personale che soddisfano uno dei seguenti criteri in relazione alle decisioni di approvare o vietare l'introduzione di nuovi prodotti:
 - hanno il potere di adottare tali decisioni;
 - sono membri di un comitato che ha il potere di adottare tali decisioni.

Allo stato attuale non risultano applicabili i seguenti criteri previsti, rispettivamente, dall'articolo 92 (comma 3) della CRD V e dal Regolamento Delegato (UE) 2021/923 lettera e), che prevedono l'identificazione di

- membri del personale per i quali le seguenti condizioni sono congiuntamente rispettate:
 - la remunerazione totale nell'esercizio precedente è stata, congiuntamente, pari o superiore: a 500.000 euro; alla remunerazione totale media riconosciuta ai componenti dell'organo con funzione di supervisione strategica e di gestione e al personale appartenente all'alta dirigenza;
 - l'attività professionale è svolta all'interno di un'unità operativa/aziendale rilevante e ha un impatto significativo sul profilo di rischio dell'unità operativa/aziendale;
- membri del personale a capo di un gruppo di membri del personale che hanno singolarmente il potere di impegnare l'ente in operazioni, per i quali è soddisfatta una delle condizioni seguenti:
 - la somma relativa a tali poteri è pari o superiore alla soglia di cui alla lettera c), punto i), o alla lettera d), punto i), primo trattino del medesimo Regolamento;
 - in caso di approvazione del metodo dei modelli interni a fini regolamentari, tali poteri sono pari o superiori al 5 % del limite interno del valore a rischio dell'ente per le esposizioni del portafoglio di negoziazione al 99° percentile (intervallo di confidenza unilaterale); qualora l'ente non calcoli un valore a rischio a livello di tale membro del personale, sono sommati i limiti del valore a rischio del personale a lui sottoposto.

Il perimetro del Personale più rilevante per l'esercizio 2022 è stato aggiornato in funzione delle modifiche organizzative introdotte.

L'analisi condotta sulla base dei criteri qualitativi ha portato all'identificazione di 40 posizioni, pari a poco più del 3% dell'intera popolazione. Nello specifico:

- 14 Amministratori, non legati da rapporto di lavoro dipendente con il Gruppo;
- 1 Amministratore Delegato della Capogruppo;
- 1 membro appartenente all'Alta Dirigenza (Direttore Generale della Capogruppo);
- 10 Responsabili di unità operative/aziendali rilevanti (Direttore della Società Sparim S.p.A., Responsabile Direzione Crediti, Responsabile Direzione NPE e Legale, Responsabile Direzione Commercial Banking, Responsabile Direzione Sviluppo Strategico, Responsabile Direzione

Operations, Responsabile Direzione Corporate Banking e Servizi per l'Estero, Responsabile Direzione Private Banking, Responsabile Direzione Finanza e Tesoreria, Responsabile Direzione Bilancio Fisco e Controllo di Gestione);

- 3 Responsabili delle Funzioni di Controllo (Compliance e Antiriciclaggio, Risk Management, Internal Audit);
- 11 appartenenti all'Altro personale più rilevante (Capo Servizio Crediti, Capo Servizio Presidio del Credito, Capo Servizio Gestione Posizioni a potenziale rischio, Capo Servizio NPL, Capo Servizio Legale, Capo Servizio Segreteria Societaria, Capo Servizio Treasury, Capo Servizio People Management, Capo Servizio IT Back Office e Data Governance, Capo Servizio Digital Transformation, Capo Servizio Organizzazione).

Sulla base dei criteri quantitativi tutte le risorse risultano già incluse.

Il perimetro del Personale più rilevante potrà essere oggetto di revisioni in corso d'anno, a fronte di eventuali interventi organizzativi che dovessero impattare sullo stesso, previa approvazione dei competenti organi aziendali.

6. Politiche di Remunerazione degli Organi Sociali

6.1. Collegio Sindacale della Capogruppo e delle Società del Gruppo

L'Assemblea ordinaria delibera in merito agli emolumenti annui (compenso fisso, gettone di presenza e rimborso spese) spettanti al Presidente del Collegio Sindacale ed a ciascun Sindaco per la durata del mandato.

Per i Sindaci è sempre prevista solo una parte fissa e non anche una parte variabile, in quanto quest'ultima non si concilia con gli obiettivi della funzione di controllo demandata ai predetti esponenti ed è quindi preclusa dalle vigenti Disposizioni di Vigilanza.

6.2. Consiglio di Amministrazione

Amministratori della Società Capogruppo

Trovano applicazione i seguenti principi:

In base allo statuto, l'Assemblea degli Azionisti determina l'ammontare dei compensi degli Amministratori, come di seguito specificato:

- a) gli **Amministratori con incarichi esecutivi** percepiscono:
- un compenso annuale composto da una componente fissa e da una componente variabile non superiore al 50% della componente fissa;
 - un gettone di presenza di € 155,00 a seduta (in caso di più sedute nel medesimo giorno e relative al Gruppo viene erogato un solo gettone);
 - il rimborso spese (spese di viaggio).

Per l'esercizio 2022 non è prevista erogazione di remunerazione variabile.

- b) gli **Amministratori non esecutivi** percepiscono:
- un compenso annuale fisso. Infatti, come prescritto dalla normativa vigente, per gli Amministratori non esecutivi sono di norma evitati meccanismi di incentivazione;
 - un gettone di presenza di € 155,00 a seduta (in caso di più sedute nel medesimo giorno e relative al Gruppo viene erogato un solo gettone);
 - il rimborso spese (spese di viaggio).

Per l'esercizio 2022 non è prevista erogazione di remunerazione variabile.

Il **Presidente del Consiglio di Amministrazione** ed il **Vice Presidente** rientrano tra gli Amministratori non esecutivi, e pertanto ad essi si applicano i principi sub b). Inoltre, si aggiungono le eventuali remunerazioni fisse per le particolari cariche ex art. 2389 co. 3 c.c. stabilite dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale.

I **membri del Comitato Rischi** percepiscono:

- un compenso integrativo annuo ex art. 2389 co. 3 c.c. stabilito dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale;
- un gettone di presenza di euro 155,00 a seduta (in caso di più sedute nel medesimo giorno e relative al Gruppo viene erogato un solo gettone);
- il rimborso spese (spese di viaggio).

Il Presidente, il VicePresidente, l'Amministratore Delegato nonché i membri del Comitato Rischi percepiscono, a fronte del loro impegno e della responsabilità connessa a tali cariche, un compenso massimo ex art. 2389 co. 3 C.C. pari alla somma di tutti i compensi fissi degli Amministratori con incarichi esecutivi e degli Amministratori non esecutivi.

Il compenso fisso deliberato dall'Assemblea Soci è ripartito in parti uguali fra gli Amministratori con incarichi esecutivi e Amministratori non esecutivi.

L'ammontare della remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione è determinato in misura non superiore alla remunerazione fissa percepita dal vertice dell'organo con funzione di gestione (amministratore delegato, direttore generale, ecc.).

Amministratori delle Società del Gruppo bancario

Trovano applicazione i seguenti principi:

Gli **Amministratori** percepiscono:

- un compenso annuale composto da una componente fissa e da una componente variabile non superiore al 50% della componente fissa;
- se previsto, un gettone di presenza per ogni seduta pari a euro 155 (in caso di più sedute nel medesimo giorno e relative al Gruppo viene erogato un solo gettone);
- il rimborso spese (spese di viaggio).

A quanto sopra stabilito si aggiungono le eventuali remunerazioni degli Amministratori investiti di particolari cariche ex art. 2389 co. 3 c.c. stabilite dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale.

Per l'esercizio 2022 non è prevista erogazione di remunerazione variabile.

Amministratori di Società controllate bancarie

Per le società controllate bancarie si applica il regime della società Capogruppo.

Gli Amministratori, i membri del Collegio Sindacale, il Direttore Generale, i membri dell'Organismo di Vigilanza, i Dirigenti della Capogruppo e delle Società del Gruppo sono tutelati da una polizza Directors & Officers (D & O).

7. Politiche di Remunerazione e incentivazione del Personale e dei Collaboratori

Le strategie retributive del Gruppo CRBZ hanno l'obiettivo di attrarre e mantenere in banca adeguate professionalità e competenze, orientare l'operato del personale agli obiettivi aziendali riconoscendo le performance raggiunte ed il merito, nel rispetto dei principi di sana e prudente gestione dei rischi e mitigando potenziali situazioni di conflitto di interesse.

Il Gruppo punta a conseguire un rapporto bilanciato tra componenti fissa e variabile della remunerazione, prevedendo livelli di pay-mix equilibrati, in funzione della categoria di riferimento.

Sono inoltre previsti benefit di utilità personale e familiare, assicurati dalla Capogruppo e dalle Società controllate del Gruppo ai propri dipendenti, derivanti dalla contrattazione nazionale e/o integrativa.

I benefit di maggior rilievo riguardano la previdenza integrativa e l'assistenza sanitaria.

Il personale del Gruppo, inoltre, usufruisce di agevolazioni riguardanti i servizi bancari ed una copertura assicurativa per gli infortuni professionali ed extra professionali.

Tali benefit non rientrano nel concetto di remunerazione in ragione del fatto che sono "non discrezionali" e "non rilevanti".

Sono state individuate due categorie di destinatari a cui si applicano le presenti politiche di remunerazione:

- il "**Personale più rilevante**", identificato secondo quanto previsto dall'articolo 92 (comma 3) della CRD V, così come recepito dalle Disposizioni di Vigilanza, nonché dal Regolamento Delegato (UE) N. 923, come descritto al paragrafo 5 e
- l'"**Altro Personale**" del Gruppo.

7.1. Remunerazione fissa

La componente fissa della remunerazione è strutturata in misura tale da consentire alla parte variabile di contrarsi sensibilmente o azzerarsi in relazione ai risultati corretti per i rischi effettivamente conseguiti.

In particolare, la componente annua fissa lorda della remunerazione del personale dipendente è costituita dalla somma delle mensilità e delle eventuali remunerazioni considerate fisse, previste dai CCNL e dagli eventuali contratti integrativi delle Banca/Società del Gruppo (cd. retribuzione annua lorda fissa "RAL").

Per determinate figure di "personale più rilevante" la componente fissa della remunerazione può essere determinata sulla base di specifici contratti individuali eventualmente stipulati con la Banca/Società che compongono il Gruppo.

La remunerazione fissa è definita sulla base della posizione ricoperta, dell'effettivo grado di copertura del ruolo e dell'esperienza maturata.

A tale scopo, per un confronto tra posizioni all'interno del Gruppo e col mercato esterno, le posizioni organizzative vengono periodicamente analizzate e valutate, utilizzando metodologie standard e benchmark di mercato.

È inoltre stato definito il processo annuale di valutazione professionale, per la valutazione dell'adeguata copertura del ruolo, in termini di comportamenti, competenze e performance, a fronte del quale è prevista la formulazione di proposte di riconoscimento per il personale collegate al relativo sviluppo professionale e alla valorizzazione del merito.

La Banca ha inoltre sviluppato un processo di assessment interno finalizzato ad individuare i collaboratori con potenziale, per i quali saranno costruiti percorsi formativi personalizzati per figura professionale/ambito, creando una nuova cultura aziendale di crescita professionale e partecipazione al successo dell'azienda.

Il pacchetto retributivo riconosciuto al Personale può prevedere, oltre a quanto già previsto a livello di Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro, l'attribuzione di benefit, definiti sulla base di criteri di equità interna e di competitività esterna, in coerenza con la necessità di rispondere alle esigenze delle varie categorie di dipendenti e nel rispetto della normativa fisco-previdenziale.

Ciò riguarda nello specifico autovetture e/o alloggi, riconosciuti a livello individuale e definiti a fronte di specifiche esigenze lavorative.

7.2. Remunerazione variabile

La componente variabile della remunerazione si basa principalmente sulla misurazione della performance, che avviene su orizzonti temporali annuali.

L'obiettivo è coinvolgere il personale nelle strategie aziendali, attraverso la definizione di obiettivi quantitativi e qualitativi da raggiungere con l'apporto individuale e di squadra.

Per garantire una più diretta correlazione tra risultati e premi, il "bonus pool", ovvero l'ammontare del quantum da erogare, viene parametrato all'effettivo raggiungimento di obiettivi di redditività corretti per il rischio, fermo restando il superamento dei criteri d'ingresso (gates) definiti.

Rientrano tra le forme di remunerazione variabile basata sulla performance:

- il Sistema Incentivante (bonus individuale) definito per il Personale più Rilevante,
- per il restante Personale, il Premio Variabile di Risultato (PVR) come definito dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, le cui condizioni e criteri vengono stabiliti nell'ambito della contrattazione di secondo livello e che dovrà essere definito ed implementato nel rispetto di tali norme; in particolare si provvederà a dare puntuale applicazione alle previsioni di confronto con le Organizzazioni Sindacali ivi previste; la modalità di erogazione del premio potrà essere effettuata sia in forma monetaria, sia sotto forma di altre prestazioni, collegate al sistema di welfare aziendale ovvero, come ulteriore previsione, sotto forma di azioni;
- eventuali erogazioni discrezionali "una tantum", che possono essere riconosciute in via eccezionale al personale del Gruppo a fronte di prestazioni eccellenti ed in ottica di motivazione e retention;
- eventuali patti di stabilità e di non concorrenza, a tutela di professionalità ad elevato rischio di mercato e laddove le esigenze della protezione dell'avviamento commerciale e della clientela lo rendano opportuno;
- gli importi riconosciuti nell'ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale.

Il limite massimo di incidenza della remunerazione variabile rispetto a quella fissa del Personale è pari al:

- 50% per l'Alta Dirigenza e per alcune limitate figure inquadrato nella categoria dei Quadri Direttivi dedicate allo sviluppo commerciale in particolari settori aziendali/aree territoriali, tra cui i Consulenti Private Banking,
- 30% per il personale delle Funzioni Aziendali di Controllo Interno,
- 30% per il restante Personale.

Bonus pool

Con cadenza annuale, qualora vi siano le condizioni di stabilità patrimoniale, di liquidità e di redditività corretta per il rischio viene previsto a budget uno stanziamento economico complessivo da assegnare al pagamento della componente variabile della remunerazione del personale (cd. "bonus pool").

In fase di consuntivazione, in funzione della performance conseguita rispetto al budget approvato, l'erogazione avverrà in percentuale rispetto al NOPAT e sarà legata all'andamento del RORAC: potrà incrementarsi, senza pregiudicare la corretta remunerazione del capitale e della liquidità, senza eccedere il limite del 10% del costo del personale e prevedendo un valore minimo definito in modo che lo stesso non pregiudichi le soglie di tolleranza stabilite nel RAS per l'esercizio considerato.

È previsto in ogni caso l'azzeramento a fronte del mancato raggiungimento delle previste condizioni di accesso (gate).

In caso di superamento dello stanziamento disponibile, è previsto un criterio di riproporzionamento dei premi (sempre nel rispetto del limite massimo del 10% del costo del personale).

Si ritiene che il bonus pool, unitamente alla complessiva articolazione del sistema incentivante con specifico riferimento ai criteri di ingresso, sia sostenibile, anche alla luce della situazione emergenziale, e non in contrasto con le Disposizioni di vigilanza

In ogni caso, qualora dovessero essere emanate ulteriori raccomandazioni da Banca Centrale Europea e Banca d'Italia, se ne dovrà tener conto.

Condizioni di attivazione della remunerazione variabile

Tutti i sistemi incentivanti per il personale sono subordinati a due tipologie di condizioni:

1. condizioni richieste dal Regolatore a livello di Gruppo (criteri d'ingresso)
2. condizioni di accesso individuale

Fanno eccezione gli importi riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza, per i quali tali previsioni non si applicano alla quota che non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa.

1. Criteri d'ingresso (gate)

Le condizioni previste dal Regolatore sono ispirate a principi di sostenibilità finanziaria della componente variabile dei compensi e rappresentate, quindi, dalla verifica della qualità dei risultati raggiunti e della coerenza con i limiti previsti nel proprio quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (cd. "Risk appetite Statement" o "RAS"), di volta in volta in vigore.

Tali condizioni si declinano per il Gruppo CRBZ come segue:

1. Ratios Patrimoniali
CET1 – Common Equity Tier1- coefficiente di capitale primario di classe 1,
TIER1 – coefficiente di capitale di classe 1,
TCR – Total Capital Ratio - coefficiente di capitale totale,
LR – Leverage Ratio – coefficiente di leva finanziaria
2. Indicatori di liquidità
LCR – Liquidity Coverage Ratio,
NSFR – Net Stable Funding Ratio
3. Indicatore di profilo organizzativo, per misurare la conformità complessiva dei processi
4. RORAC (Return on Risk Adjusted Capital)¹, quale indicatore reddituale corretto per il rischio, che deve essere positivo affinché il criterio di raggiungimento sia rispettato. Tale indicatore è stato aggiunto a fronte delle Raccomandazioni Banca Centrale Europea e Banca d'Italia finalizzate a gestire l'emergenza sanitaria COVID19.

Gli indicatori patrimoniali e di liquidità devono essere almeno uguali ai limiti di tolerance previsti nel "RAS" 2022, ovvero attualmente:

- CET1 pari a 9,30%,
- TIER1 pari a 11,00%,
- TCR pari a 13,30%,
- LR pari a 6,30%,
- LCR pari a 140,00%,
- NSFR pari a 115,00%.

Tali valori potrebbero, nel corso dell'anno subire variazioni, previa autorizzazione del Consiglio d'Amministrazione, a fronte di particolari motivazioni (maggiore/minore esposizione ai rischi, particolari condizioni di mercato, esito del confronto con l'Autorità di Vigilanza a seguito del processo SREP, ecc.).

¹ Il **Return On Risk Adjusted Capital ("RORAC")** - Esprime la redditività in termini percentuali del capitale a rischio calcolato come rapporto fra *NOPAT* (Net Operating Profit After Tax) e il Capitale allocato (a budget) o assorbito (a consuntivo)

L'indicatore di profilo organizzativo è dato dall'esito della valutazione della funzione di compliance relativa ai presidi che la Banca pone in essere per contenere il rischio di non conformità, e nello specifico del rischio complessivo di non conformità lordo.

Affinché il criterio d'ingresso sia rispettato, il rischio complessivo di non conformità lordo non deve essere "Alto" o "In prevalenza Alto".

Il riconoscimento della parte variabile è subordinato al soddisfacimento congiunto di tutti i requisiti previsti concernenti i suddetti profili aziendali.

2. Condizioni di accesso individuali

Nell'ambito di ogni Area di Business, verificate le condizioni di cui al paragrafo precedente, la corresponsione della remunerazione variabile è commisurata al grado di conseguimento degli obiettivi assegnati ed in ogni caso subordinata alla verifica dei seguenti requisiti individuali:

- valutazione professionale positiva,
- assenza di provvedimenti disciplinari (rimprovero scritto, sospensione),
- assenza di sanzioni nominative comminate dall'Autorità di Vigilanza.

Clausole di "malus" e di "clawback"

La componente variabile è sottoposta a meccanismi di correzione ex post idonei, tra l'altro, a riflettere i livelli di performance al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti e patrimoniali, nonché a tener conto dei comportamenti individuali.

Il meccanismo di *clawback* determina la restituzione, in tutto o in parte, dei premi in caso di erogazioni già avvenute e può riguardare sia i pagamenti up-front sia quelli oggetto di differimento.

In particolare sono soggetti a *clawback* gli incentivi maturati e/o pagati al personale che abbia determinato o concorso a determinare:

- comportamenti non conformi a disposizioni di legge, regolamentari o statutarie o al Codice etico e di comportamento della Banca, 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 o al Codice etico e di comportamento della Banca, nei casi da questa eventualmente previsti;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del TUB o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della banca.

La restituzione dei premi potrà estendersi fino ad un periodo massimo di 5 anni antecedente la data di contestazione del comportamento sopra indicato.

I meccanismi di *malus* sono applicati oltre che nei casi di cui sopra anche per tener conto della performance al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti e dell'andamento della situazione patrimoniale e di liquidità.

Non si procede pertanto alla liquidazione della componente differita non ancora erogata del premio qualora negli esercizi di differimento non vengano rispettate le condizioni per l'attivazione del sistema incentivante (criteri di ingresso) ed in presenza di un Return On Risk Adjusted Capital ("RORAC") negativo.

7.2.1 Sistema premiante del Personale

Il Sistema premiante 2022 coinvolge tutte le strutture aziendali, sia di Rete che di Direzione, prevedendo l'assegnazione di specifici obiettivi e la conseguente premiazione a fronte dell'effettivo raggiungimento degli stessi, nei limiti delle risorse disponibili, con logiche trasparenti e misurabili, secondo principi di equità e di valorizzazione del merito.

Gli obiettivi sono suddivisi in **obiettivi aziendali** (definiti solo per ruoli manageriali), **obiettivi di prestazione** – individuali per area di business (per tutti i destinatari del sistema), **obiettivi manageriali** (solo per figure di coordinamento).

Obiettivi aziendali

Come obiettivo aziendale è stato individuato il Return On Risk Adjusted Capital ("RORAC") di Gruppo. È previsto solo per Capi Servizio, Senior Manager e Responsabili Area ponderato al 30%.

Obiettivi di prestazione

- Obiettivi individuali di tipo quantitativo/qualitativo legati all'area di business:
 - ✓ per la Rete coincidono con gli obiettivi di budget; sono obiettivi di redditività e volumi identificati nel comparto della raccolta, del credito, dei servizi di investimento e nella numerosità dei clienti; la pesatura è diversa per le singole aree di business e per i diversi obiettivi;
 - ✓ per la Direzione, laddove non possibile legarli ad obiettivi commerciali/quantitativi, vengono legati a progetti del piano operativo ovvero a fattori di carattere qualitativo (es.: tempi di risposta, livelli di servizio, ecc.).
- Obiettivi di riduzione costi (ad es. smaltimento delle ferie arretrate).
- Indicatori qualitativi adeguati a misurare il rischio, individuati per ogni area di business (operazioni in appropriatezza, sconfini, riesami, rate in mora, adeguata verifica, conformità alla regolamentazione, ecc.), che agiscono come fattori di correzione sul raggiungimento dell'obiettivo quantitativo.

Sono previsti per tutte le figure interessate dal sistema incentivante: Capi Servizio, Senior Manager e Responsabili Area (40%), Direttori di Filiale, Team Leader Private Banking, Responsabili Coordinamento, Responsabile Commerciale Consulenza Virtuale, Responsabili unità e Manager (80%), tutte le altre figure (100%).

Obiettivi manageriali

Sono obiettivi quali/quantitativi di natura gestionale, volti a sviluppare la capacità manageriale (sviluppo/crescita dei collaboratori, creazione della squadra, ecc.).

Sono previsti solo per le figure di coordinamento: Capi Servizio, Senior Manager e Responsabili Area (30%), Direttori di Filiale, Team Leader Private Banking, Responsabili Coordinamento, Responsabile Commerciale Consulenza Virtuale, Responsabili unità e Manager (20%).

7.2.2 Sistema incentivante (Bonus individuale) del Personale più rilevante

Per il Personale più rilevante è previsto un Sistema Incentivante, definito attraverso Bonus individuali collegati ad Obiettivi così strutturati:

Obiettivi aziendali

Come obiettivo aziendale è stato individuato il RORAC di Gruppo.

È previsto per tutti i destinatari nella misura del 40%, fatta eccezione per le Funzioni di Controllo per le quali non sono previsti indicatori collegati a obiettivi economico-finanziari.

Per l'Amministratore Delegato e Direttore Generale è previsto nella misura del 100%.

Obiettivi di prestazione

Sono obiettivi individuali di tipo quantitativo legati all'area di business e di tipo qualitativo, adeguati a misurare il rischio, la conformità alla regolamentazione, l'allineamento ai principi di sostenibilità, che tengono conto delle strategie di monitoraggio e gestione dei crediti deteriorati, ed individuati per ogni area di business.

Laddove non possibile collegarli agli obiettivi di budget, vengono legati a progetti del piano operativo ovvero a fattori di carattere qualitativo (es.: tempi di risposta, livelli di servizio, ecc.),

Sono previsti per tutte le figure interessate ponderati al 30%, per le Funzioni di Controllo al 50%.

Obiettivi manageriali

Sono obiettivi quali/quantitativi di natura gestionale, volti a sviluppare la capacità manageriale (sviluppo/crescita dei collaboratori, creazione della squadra, ecc.) e garantire il rispetto delle linee guida definite per l'esercizio di riferimento (ad es. presidio dei costi).

Sono previsti per tutte le figure interessate ponderati al 30%, per le Funzioni di Controllo al 50%.

Il Bonus verrà riconosciuto al Personale più rilevante a condizione che quest'ultimo risulti in servizio, e non in periodo di preavviso, nel mese di erogazione, fatta eccezione per i casi di collocamento in quiescenza del dipendente.

7.2.3 Altri strumenti di retention e attraction

Tra gli altri strumenti per attrarre e trattenere le risorse sono previsti riconoscimenti al Personale, come erogazioni una tantum, gestite di norma annualmente.

È prevista inoltre la possibilità di attivare specifici “contest” commerciali per orientare la rete distributiva verso il sostegno dei piani e dei target commerciali. Tali iniziative sono predisposte nell’ambito delle componenti variabili della remunerazione in coerenza con gli obiettivi fissati in sede di definizione dei budget, assicurando il presidio dei conflitti d’interesse e la prevenzione di comportamenti scorretti. La natura di queste iniziative commerciali è accessoria e marginale rispetto ai sistemi d’incentivazione propriamente detti, con particolare riferimento agli obiettivi, ai costi, agli impatti sulla motivazione delle risorse e agli effetti sul piano dell’assunzione dei rischi.

7.2.4 Patti di stabilità e di non concorrenza

Sono inoltre previsti strumenti per attrarre e trattenere professionalità a rischio mercato. Tra questi possono essere utilizzati:

- patti di stabilità del rapporto di lavoro, non collegati ad obiettivi di performance, il cui corrispettivo è stato convenuto o riconosciuto in costanza dello stesso a tutela di professionalità ad elevato rischio di mercato e dei profili patrimoniali della Banca, nel rispetto della normativa vigente;
- piani di valorizzazione del contributo commerciale di risorse provenienti dal mercato esterno, attraverso cui è possibile prevedere riconoscimenti economici (ad esempio legati all’acquisizione di nuova Clientela o di nuove masse), nel rispetto della normativa vigente.

L’Azienda potrà infine ricorrere a specifici patti di non concorrenza, laddove le esigenze della protezione dell’avviamento commerciale e della clientela lo esigano o lo rendano opportuno. I corrispettivi necessari saranno pattuiti nei limiti previsti dall’art. 2125 del Codice Civile e in coerenza con le Disposizioni di Vigilanza di Banca d’Italia, le interpretazioni giurisprudenziali e le prassi di mercato.

7.3. Consulenti finanziari abilitati all’offerta fuori sede

Alla luce dell’importante programma di sviluppo attivato dalla Banca sulla struttura di Private Banking, al fine di massimizzare la capacità di recruiting ed attrarre professionalità che, oggi, non si identificano nelle tipiche regole di ingaggio del lavoro subordinato, la Banca sta valutando forme contrattuali alternative per l’assunzione di consulenti private senior che ricercano strumenti contrattuali fortemente incentivanti e in grado di assicurare massima libertà nella operatività professionale.

Un’ipotesi riguarda la costituzione di una rete esterna di consulenti finanziari abilitati all’offerta fuori sede, tipologia di lavoratori autonomi (agenti o collaboratori coordinati e continuativi) con una struttura di remunerazione che potrà prevedere una componente “ricorrente” ed una “non ricorrente” e che sarà definita nel rispetto dei disposti legali e regolamentari.

La componente ricorrente è la parte più stabile e ordinaria della remunerazione riferita all’operatività tipica del consulente finanziario abilitato all’offerta fuori sede. Essa si fonda sugli elementi caratteristici del contratto di agenzia che prevede una remunerazione basata su provvigioni che rappresentano il corrispettivo naturale dell’attività promozionale.

La componente non ricorrente, qualora prevista, ha per sua natura valenza incentivante, poiché condizionata al raggiungimento di specifici risultati e può prevedere sistemi di incentivo a breve termine che premiano lo sviluppo degli affari (bonus) ovvero sistemi incentivanti a medio termine che hanno lo scopo di fidelizzare e consolidare nel tempo il rapporto con i consulenti finanziari abilitati all’offerta fuori sede. In ogni caso l’eventuale costruzione di sistemi di natura incentivante deve rientrare nell’ambito del più ampio processo di pianificazione e budgeting del Gruppo, assicurando solidità e coerenza nell’individuazione degli obiettivi assegnati. Gli stessi obiettivi devono essere elaborati in maniera da evitare situazioni confliggenti con il perseguimento del miglior interesse del cliente. Inoltre, coerentemente a quanto previsto dalle Disposizioni, i sistemi incentivanti devono sottostare ai criteri d’ingresso (gates) e a correttivi *ex post*, che tengono in considerazione indicatori di rischiosità operativa, tali da promuovere la correttezza dei comportamenti e il collegamento con i rischi legali e reputazionali a cui è esposta la Banca, nonché la conformità alle norme e la tutela e fidelizzazione della clientela.

Un’ulteriore ipotesi in fase di analisi riguarda la possibilità di garantire al consulente finanziario autonomo con la struttura di remunerazione sopra descritta, una componente di remunerazione stabile con garanzia dei benefit previsti dal contratto subordinato.

7.4. “Trattamento di fine rapporto”

Per quanto riguarda i trattamenti da erogare in caso di cessazione e risoluzione del rapporto di lavoro si farà applicazione di quanto obbligatoriamente previsto dalle norme di legge e di contratto collettivo, anche con riguardo al preavviso di licenziamento o alla relativa indennità sostitutiva.

Le Disposizioni di Vigilanza impongono che, nel caso di **Personale Più Rilevante**, eventuali ulteriori compensi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica siano soggetti a particolari limiti e discipline e, fra l'altro, siano opportunamente giustificati e collegati alla performance, al netto dei rischi, ed ai comportamenti individuali ed alla performance, al netto dei rischi, e ai livelli patrimoniali e di liquidità della Banca.

Premesso che nel Gruppo Cassa di Risparmio di Bolzano tali compensi non sono in linea di principio previsti, eventuali accordi individuali al riguardo (anche finalizzati ad evitare controversie attuali o potenziali), sempre per il Personale Più Rilevante, saranno soggetti:

- alle sopra richiamate Disposizioni di Vigilanza (paragrafo 2.2.2.)
- ai criteri fissati dall'Assemblea dei Soci, e in particolare al limite massimo di 24 mensilità della remunerazione fissa individuale.

Per il **Personale diverso da quello Più Rilevante** in caso di eventuali accordi individuali in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o cessazione anticipata dalla carica (anche finalizzati ad evitare controversie attuali o potenziali), si farà riferimento e applicazione della relativa disciplina prevista dalle Disposizioni di Vigilanza, sempre fermi, anche per detto Personale, i criteri e i limiti fissati dall'Assemblea dei Soci.

Il Gruppo Cassa di Risparmio di Bolzano potrà ovviamente avvalersi, in presenza dei relativi presupposti, delle varie “deroghe” di cui alle Disposizioni di Vigilanza (paragrafo 2.2.3) come previste rispettivamente per il Personale Più Rilevante e per il Personale diverso da quello Più Rilevante.

Il Gruppo Cassa di Risparmio di Bolzano ricorre – nei particolari casi in cui vi sia un interesse a proteggere l'avviamento della Banca e la sicurezza delle relazioni commerciali con la Clientela – allo strumento del “Patto di Non Concorrenza”, sempre rispettando ed applicando le Disposizioni di Vigilanza.

Si precisa che non rientrano nei compensi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica gli importi riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza al Personale Più Rilevante, per la quota che non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa, nonché l'indennità di mancato preavviso, per l'importo che non eccede quello determinato secondo quanto stabilito dalla legge, nonché gli importi derivanti da decisioni dell'Autorità Giudiziaria o da Collegi Arbitrali.

Si precisa inoltre che non si applicano agli importi riconosciuti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica a titolo di patto di non concorrenza al Personale diverso da quello Più Rilevante, per la quota che non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa, le regole che definiscono il rapporto tra componente variabile e componente fissa della remunerazione e la struttura della componente variabile (paragrafi 1 e 2.1 delle Disposizioni di Vigilanza).