



# **Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione**

**Anno 2020**

## Indice

<b>I.</b>	<b>Obiettivo e quadro normativo di riferimento .....</b>	<b>3</b>
<b>II.</b>	<b>Ruolo degli organi aziendali.....</b>	<b>5</b>
<b>III.</b>	<b>Funzioni aziendali coinvolte nel processo.....</b>	<b>8</b>
<b>IV.</b>	<b>Personale più rilevante.....</b>	<b>10</b>
<b>V.</b>	<b>Remunerazione personale dipendente .....</b>	<b>11</b>
A.	Remunerazione fissa .....	11
B.	Remunerazione variabile .....	12
i)	Premio Aziendale e piano di welfare aziendale .....	14
ii)	Sistema incentivante.....	14
iii)	Erogazioni discrezionali di gratifiche <i>una tantum</i> .....	17
C.	Differimento e Malus .....	17
D.	Meccanismi di correzione ex post (Claw Back) .....	18
E.	Politica pensionistica, di fine rapporto e patti di non concorrenza .....	18
F.	Personale distaccato .....	19
<b>VI.</b>	<b>Remunerazione componenti degli organi aziendali .....</b>	<b>20</b>
<b>VII.</b>	<b>Remunerazione per particolari categorie .....</b>	<b>20</b>
<b>VIII.</b>	<b>Remunerazione dei collaboratori.....</b>	<b>23</b>
<b>IX.</b>	<b>Informativa.....</b>	<b>23</b>
<b>X.</b>	<b>Aggiornamento del documento .....</b>	<b>23</b>



## **I. Obiettivo e quadro normativo di riferimento**

L'obiettivo del documento è di definire le politiche e prassi di remunerazione e incentivazione, declinando altresì ruoli e compiti dei soggetti coinvolti.

Le principali caratteristiche del sistema di remunerazione ed incentivazione implementato dalla banca per il proprio personale nonché per i soggetti rientranti tra il "personale più rilevante" e facenti parte di particolari tipologie. Le Politiche sono state definite sulla base della Circolare di Banca d'Italia 285/2013 che dà attuazione alla Direttiva del Parlamento Europeo 2013/36/UE ("CRD IV"). La materia è inoltre regolata dal Regolamento Delegato della Commissione Europea n. 604 del 4 marzo 2014 e dai recenti indirizzi definiti nelle sedi internazionali per la medesima materia e richiamati nella suddetta Circolare. Dal punto di vista regolamentare e normativo, si fa riferimento altresì alla Direttiva 2014/65/UE del Parlamento europeo e del Consiglio relativa ai mercati degli strumenti finanziari ("MiFID II"), sui requisiti in tema di correttezza dei comportamenti con la clientela.

\*\*\*\*\*

L'obiettivo è pervenire - nell'interesse di tutti gli *stakeholders* - a sistemi di remunerazione in linea con le strategie e gli obiettivi aziendali di lungo periodo, collegati con i risultati aziendali, opportunamente corretti per tener conto di tutti i rischi, coerenti con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese e, in ogni caso, tali da evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o a un'eccessiva assunzione di rischi per la banca e il sistema nel suo complesso.

Alcune definizioni:

**Personale:** i componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo; i dipendenti e collaboratori della banca.

**Personale più rilevante:** le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della banca identificate sulla base del Regolamento delegato (UE) del 4 marzo 2014, n. 604.

**Remunerazione:** ogni forma di pagamento o beneficio, incluse eventuali componenti accessorie, corrisposto direttamente o indirettamente, in contanti, strumenti finanziari o beni in natura (*fringe benefits*), in cambio delle prestazioni di lavoro o dei servizi professionali resi dal "personale" alla banca. Non rilevano i pagamenti



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

**Remunerazione fissa:** la remunerazione che ha natura stabile e irrevocabile, determinata e corrisposta sulla base di criteri prestabiliti e non discrezionali – quali, in particolare, i livelli di esperienza professionale e di responsabilità – che non creano incentivi all'assunzione di rischi e non dipendono dalle *performance* della banca;

**Remunerazione variabile:**

- i. la remunerazione il cui riconoscimento o la cui erogazione possono modificarsi in relazione alla performance, comunque misurata (obiettivi di reddito, volumi, etc.), o ad altri parametri (es. periodo di permanenza) esclusi il trattamento di fine rapporto stabilito dalla normativa generale in tema di rapporti di lavoro e l'indennità di mancato preavviso, quando il loro ammontare è determinato secondo quanto stabilito dalla legge e nei limiti da essa previsti;
- ii. i benefici pensionistici discrezionali e gli importi pattuiti tra la banca e il personale in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica, indipendentemente dal titolo, dalla qualificazione giuridica e dalla motivazione economica per i quali sono riconosciuti. Tra questi importi sono inclusi quelli riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza o nell'ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale, qualunque sia la sede in cui esso viene raggiunto;
- iii. i *carried interest*, come qualificati dalle disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione per il settore del risparmio gestito, di attuazione delle direttive 2009/65/CE (c.d. UCITS) e 2011/61/UE (c.d. AIFMD);
- iv. ogni altra forma di remunerazione che non sia univocamente qualificabile come remunerazione fissa.

## **II. Ruolo degli organi aziendali**

L'Assemblea degli azionisti approva:

- le politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei componenti degli organi aziendali e del restante personale;
- i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari (es. *stock option*);
- 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 da parte dell'Assemblea è volta ad accrescere il grado di consapevolezza e il monitoraggio degli azionisti in merito ai costi complessivi, ai benefici e ai rischi del sistema di remunerazione e incentivazione prescelto.

L'Assemblea riceve 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;
- 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 modifiche rispetto ai sistemi e ai processi già approvati;
- l'evoluzione delle dinamiche retributive, anche rispetto al trend del settore;

A questi fini, all'Assemblea sono fornite le informazioni previste nel paragrafo IX del presente documento.

Il **Consiglio di Amministrazione** elabora, sottopone all'Assemblea e riesamina, con periodicità almeno annuale, le politiche di remunerazione e incentivazione e ne è responsabile della corretta attuazione.

Esso approva gli esiti dell'eventuale procedimento di esclusione del personale più rilevante e ne rivede periodicamente i relativi criteri.



Inoltre assicura, che le politiche di remunerazione e incentivazione siano adeguatamente documentate e accessibili all'interno della struttura aziendale e che siano note al personale le conseguenze di eventuali violazioni normative o di codici etici o di condotta.

Il Consiglio di Amministrazione definisce i sistemi di remunerazione e incentivazione almeno per i seguenti soggetti: i Consiglieri esecutivi (ove previsti); il Direttore Generale; i responsabili delle principali linee di *business*; le funzioni aziendali; coloro che riportano direttamente agli organi aziendali; i responsabili delle funzioni aziendali di controllo. Esso, in particolare, assicura che detti sistemi siano coerenti con le scelte complessive della banca in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni.

Il Consiglio di Amministrazione assicura, tra l'altro, che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano idonei a garantire il rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie nonché di eventuali codici etici o di condotta, promuovendo l'adozione di comportamenti ad essi conformi.

In particolare:

- presiede e valida il processo che determina le politiche di remunerazione e incentivazione e l'identificazione/esclusione del "personale più rilevante" come previsto dal Regolamento Delegato (UE) N. 604/2014;
- verifica che il sistema di remunerazione e incentivazione sia coerente con le scelte complessive della banca in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e di controllo interno;
- definisce le modalità attraverso cui è assicurato il collegamento tra remunerazione e risultati;
- individua gli indicatori di performance da prendere a riferimento per la remunerazione variabile;
- assicura che le politiche di remunerazione siano adeguatamente documentate e accessibili all'interno della struttura aziendale.

Inoltre il Consiglio di Amministrazione, tenuto conto dell'assenza di un comitato di remunerazione<sup>1</sup> e che le sue attività sono svolte dall'organo con funzione di supervisione strategica, avvalendosi del contributo degli Amministratori indipendenti:

- approva i compensi del personale definiti secondo quanto stabilito dal presente paragrafo;
- determina i criteri per i compensi di tutto il personale più rilevante;

---

<sup>1</sup> Le banche non quotate controllate da una società capogruppo italiana o avente sede in altro Stato membro dell'Unione Europea possono non istituire i comitati, qualora essi siano presenti nella società capogruppo, italiana o estera.



- vigila 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;
- assicura 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;
- si esprime, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti sugli esiti del processo di identificazione/esclusione del personale più rilevante.

\*\*\*\*\*

È istituito presso Società Reale Mutua di Assicurazioni, Capogruppo di Reale Group, un comitato endoconsiliare denominato Comitato Remunerazioni, con la finalità precipua di promuovere le linee guida in materia di remunerazioni condivise con tutte le società controllate, e comunque nel rispetto delle rispettive competenze dei singoli Consigli di Amministrazione e di eventuali disposizioni regolamentari specifiche per i vari settori.



### **III. Funzioni aziendali coinvolte nel processo**

Le funzioni aziendali competenti (in particolare: *Risk Management*, *Compliance*, Risorse Umane, Amministrazione Pianificazione e Controllo) 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.

Le funzioni aziendali di controllo partecipano al processo di definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione, collaborano, ciascuna secondo le rispettive competenze e – in materia di servizi e attività d'investimento – in conformità ai criteri di cui alla Comunicazione congiunta Banca d'Italia/Consob del 8 marzo 2011, per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza delle politiche e delle prassi di remunerazione e incentivazione adottate e il loro corretto funzionamento alla normativa vigente.

Le evidenze riscontrate e le eventuali anomalie sono portate a conoscenza degli organi e delle funzioni competenti per l'adozione di eventuali misure correttive affinché ne valutino la rilevanza ai fini di una pronta informativa alla Banca d'Italia. Gli esiti della verifica condotta sono portati annualmente a conoscenza dell'assemblea. Per lo svolgimento di tale verifica la banca può avvalersi anche di soggetti esterni, secondo quanto stabilito nella disciplina della Banca d'Italia sul sistema dei controlli interni purché ne sia assicurata l'indipendenza rispetto alla funzione di gestione.

Le funzioni aziendali coinvolte nonché di seguito identificate collaborano, ciascuna secondo le rispettive competenze, al processo di individuazione/esclusione del personale più rilevante, come definito nella procedura stessa.

La funzione ***Compliance***:

- partecipa alla definizione del processo sottostante la definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione collaborando con le altre funzioni aziendali coinvolte, esprimendo una valutazione in merito alla rispondenza delle politiche di remunerazione e incentivazione al quadro normativo;
- verifica che il sistema premiante aziendale sia coerente con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello statuto nonché eventuali del Codice Etico e degli altri standard di condotta della banca, in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e reputazionali insiti soprattutto nelle relazioni con la clientela.



La funzione **Risk Management** contribuisce, tra l'altro, ad assicurare la coerenza del sistema di remunerazione e incentivazione con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio della banca ("RAF"), 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.

La funzione **Amministrazione Pianificazione e Controllo** supporta, congiuntamente alla funzione Risorse Umane, il Consiglio di Amministrazione fornendo le evidenze numeriche necessarie alla definizione dei sistemi di remunerazione verificando che siano coerenti con le scelte complessive della banca in termini di assunzione dei rischi, strategie e obiettivi di lungo periodo.

La funzione **Risorse Umane**, in base alle politiche adottate, declina il sistema di remunerazione e di incentivazione.

Il **Direttore Generale** è garante dell'adeguato svolgimento del processo qui delineato con il concorso di tutte le funzioni aziendali coinvolte.

La funzione **Internal Audit** verifica, con frequenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche approvate e alla normativa vigente. Gli esiti della verifica condotta sono portati annualmente a conoscenza dell'Assemblea.

#### **IV. Personale più rilevante**

In esito al processo di identificazione/esclusione del personale più rilevante, come definito nel relativo processo, sono stati individuati nel perimetro del personale più rilevante:

- i membri del Consiglio di Amministrazione
- il Direttore Generale
- i responsabili delle linee di *business*:
  - Direzione Finanza
  - Direzione Mercato
- i responsabili delle funzioni aziendali di controllo:
  - *Compliance e Antiriciclaggio*
  - *Internal Audit*
  - *Risk Management*
- i responsabili delle funzioni aziendali:
  - Direzione *Chief Operating Officer*
  - Crediti
  - Direzione Amministrazione Pianificazione e Controllo
  - Gestione e Monitoraggio Qualità del Credito
  - Analisi e strategie di investimento.

Il personale più rilevante rappresenta il 12% del totale organico del personale al 31.12.2019.

Non si registra alcuna modifica rispetto all'identificazione del perimetro dell'anno precedente.

Non sono stati individuati altri soggetti, quali ad esempio i responsabili delle filiali perché, pur assumendo posizioni di rischio, in base all'attuale Regolamento Processo del Credito, hanno autonomia deliberativa limitata e, comunque, percepiscono una retribuzione inferiore a quella indicata come riferimento dalla normativa.

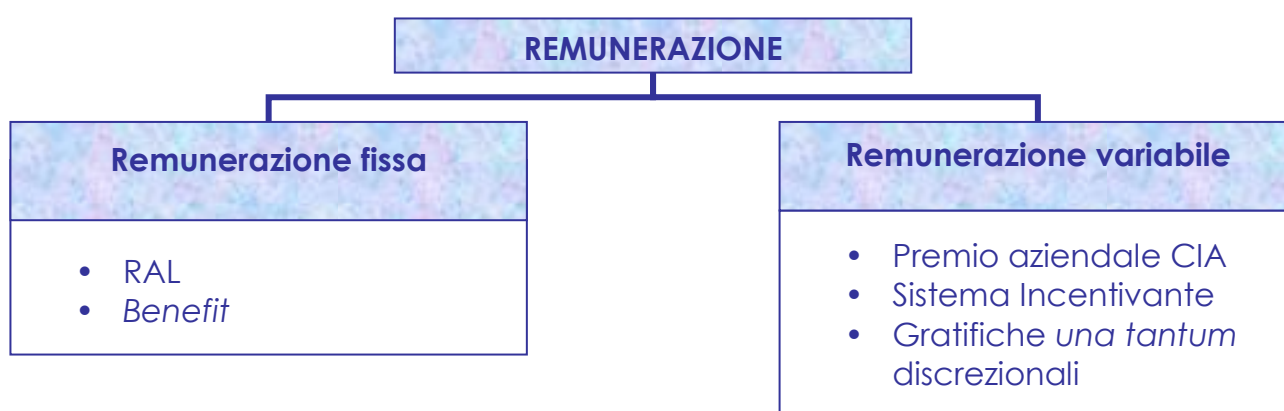
Per quanto riguarda i soggetti di cui al capitolo VII, con riferimento al sopra citato Regolamento Delegato (UE) N. 604/2014, nello svolgimento della loro attività professionale di promozione, collocamento di prodotti e servizi di investimento non hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio della banca, in quanto privi di responsabilità gestionali e di poteri decisionali o di rappresentanza. Inoltre nello svolgimento della loro

attività sono sottoposti a precisi indirizzi e controlli da parte della Direzione Mercato e delle altre strutture preposte.

Anche riguardo ai criteri quantitativi previsti dal medesimo Regolamento, nessuno di questi è soddisfatto dalla sommatoria della remunerazione ricorrente e non ricorrente percepita dai soggetti di cui al capitolo VII.

## V. Remunerazione personale dipendente

In Banca Reale la remunerazione del personale dipendente è composta come segue:



### A. Remunerazione fissa

La **Retribuzione Annuale Lorda**, detta R.A.L., è l'insieme di componenti di stipendio che remunerano il lavoro svolto indipendentemente dalle *performance* individuali, per le quali sono invece previste forme di retribuzione variabile; la R.A.L. è composta dalle voci di paga menzionate nel C.C.N.L. e da eventuali assegni *ad personam*.

Per *benefit* si intende la parte della remunerazione corrisposta in forma non monetaria, con esclusione dei pagamenti o benefici marginali, accordati al personale, che rientrano in una politica generale della banca e che non producono effetti sul piano degli incentivi all'assunzione o al controllo dei rischi.

La funzione Risorse Umane interviene sulla Retribuzione Fissa tramite le seguenti leve:

- **promozioni** per applicazione contrattuale e adeguata copertura del ruolo;
- **assegni *ad personam*** per prestazioni di assoluto rilievo e continuative nel tempo.

La concessione di promozioni o assegni *ad personam* dovrà essere adeguatamente motivata.



Per ogni richiesta Risorse Umane effettuerà un'analisi di coerenza su:

- *budget* banca;
- equità retributiva interna;
- C.C.N.L./mansioni;
- profilo risorsa.

## **B. Remunerazione variabile**

La remunerazione variabile è l'insieme di componenti di stipendio, che premiano le *performance* di gruppo o individuali dei dipendenti.

Per ogni dipendente di Banca Reale e per ogni dipendente distaccato dalla Capogruppo, l'ammontare massimo erogabile in forma di retribuzione variabile non potrà superare in alcun caso il 50% della retribuzione fissa. In considerazione delle dimensioni, dell'operatività e degli obiettivi aziendali, la determinazione di tale limite garantisce la redditività ed i profili di rischio attuali e prospettici della banca.

La remunerazione variabile, erogata in Banca Reale in forma esclusivamente monetaria, comprende il Premio Aziendale, il sistema Incentivante e le erogazioni discrezionali di gratifiche *una tantum*.

Banca Reale per assicurarsi che il proprio personale non venga remunerato o non riceva pagamenti o altri benefici tramite veicoli strumenti o modalità comunque elusive della presente politica conduce verifiche a campione, per il tramite della funzione *Internal Audit*, sui conti interni di custodia e amministrazione almeno del personale più rilevante. La banca richiede al personale più rilevante di comunicare l'esistenza o l'accensione di conti di custodia e amministrazione presso altri intermediari. Se tali operazioni e investimenti finanziari sono effettuati sulla base di una iniziativa rivolta al personale dalla banca o da altra società del gruppo, le politiche di remunerazione della banca forniscono adeguate informazioni in merito e ne motivano la coerenza con le finalità della presente disciplina.

L'ammontare complessivo della componente variabile corrisposta deve essere sostenibile rispetto alla situazione finanziaria della banca e non deve limitare la sua capacità di mantenere un livello di patrimonializzazione adeguato rispetto ai rischi assunti.

L'accesso al sistema di incentivazione di breve termine è subordinato al raggiungimento di una soglia di risultati economici applicata sia a livello di Gruppo nel suo complesso, sia alla singola Impresa controllata. Tale soglia, basata su metriche di tipo *risk-adjusted* tiene conto dei risultati economici di performance e del rispetto di adeguati livelli di solidità patrimoniale allineati con quanto indicato all'interno del Risk Appetite

Framework. Tale processo condiviso porta alla definizione delle metriche adottate sia a livello di Gruppo sia di singola Società, approvate dal Consiglio di Amministrazione della Società. Con riferimento all'esercizio in corso sono stati adottati, quali indicatori della performance e del rischio assunto a livello di Gruppo: utile (perdite) di esercizio di pertinenza del Gruppo e indice di solvibilità *Solvency II* di Gruppo. A livello di Impresa vengono adottati: l'indice di bilancio ROE rettificato e l'indice di solidità patrimoniale della Banca rappresentato dal Total Capital Ratio che deve essere superiore alla soglia di *alert* definita nel piano di risanamento per tale indicatore. L'accesso alla componente variabile di breve termine della remunerazione avverrà solo a condizione che si verifichi il contemporaneo raggiungimento, a livello di Gruppo e di Impresa, delle condizioni di accesso sopra descritte, riscontro di uno sviluppo equilibrato del business e del mantenimento di un adeguato livello di patrimonializzazione. La successiva ed eventuale erogazione della componente variabile di breve termine è comunque subordinata al raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Le erogazioni di retribuzione variabile a titolo di sistema incentivante o di gratifiche *una tantum* sono strettamente correlate al raggiungimento degli obiettivi di natura economica, finanziaria, patrimoniale definiti nel piano strategico della banca nel suo complesso. In particolare, al fine di parametrare l'ammontare complessivo della componente variabile a un indicatore di *performance*, che tenga conto dei rischi e delle risorse patrimoniali necessarie per fronteggiare le attività intraprese, si farà riferimento all'indice di bilancio **ROE rettificato**, come di seguito definito:

$$\text{ROE rettificato} = \frac{\text{Utile lordo} - (\text{Capitale complessivo} * \text{Tasso di remunerazione teorico})}{\text{Fondi Propri}}$$

Dove:

- *Utile lordo* = utile delle attività correnti al lordo delle imposte risultante a bilancio
- *Capitale complessivo* = capitale complessivo determinato ai fini ICAAP (somma dei rischi di primo pilastro)
- *Tasso di remunerazione teorico* = media annuale del Rendistato pubblicato sul sito internet della Banca d'Italia
- *Fondi Propri* = Fondi propri definiti ai sensi della Circolare 285/2013 (media annua)

Tale indicatore permette di tener conto, oltre che delle perdite attese riflesse nelle rettifiche di bilancio, anche del costo del capitale complessivo come stimato ai fini dell'ICAAP.



Spetta all'Assemblea fissare annualmente il limite dell'ammontare complessivo, espresso in termini percentuali rispetto alla voce "Spese per il personale" di competenza del Bilancio d'esercizio. Nello specifico tale ammontare complessivo dei premi corrisposti a titolo di sistema Incentivante, gratifiche *una tantum* sarà proporzionale al livello di raggiungimento degli obiettivi di redditività definiti nel piano strategico della banca espressi da tale indicatore e, per l'esercizio 2019, non potrà superare il 7% del totale della voce "Spese per il personale" di competenza del Bilancio d'esercizio. Il ROE rettificato utilizzato per modulare l'ammontare dei premi corrisposti a titolo di sistema incentivante viene declinato con le seguenti modalità:

- ROE rettificato compreso tra 0% e 2,5% -> potranno essere erogati premi a titolo di sistema incentivante fino all'80% del *budget* stanziato per l'esercizio;
- ROE rettificato maggiore di 2,5% -> potranno essere erogati premi a titolo di sistema incentivante fino al 100% del *budget* stanziato per l'esercizio".

Il ROE rettificato è l'indicatore di rischio utilizzato per i meccanismi di correzione (*ex ante* ed *ex post*) come previsto dalla normativa.

#### **i) Premio Aziendale e piano di welfare aziendale**

Il premio aziendale ed il piano di welfare aziendale, come definito ai sensi dell'art. 48 C.C.N.L., sono descritti nell'art. 3 del CIA di Banca Reale (rinnovato in data 30 gennaio 2018) a cui si rimanda.

#### **ii) Sistema incentivante**

Il sistema incentivante è volto ad allineare i comportamenti dei singoli con gli obiettivi strategici aziendali e di Gruppo.

Il **personale più rilevante**, con esclusione dei membri del Consiglio di Amministrazione per i quali si rimanda al paragrafo VI, prende parte al sistema incentivante con la modalità 'ingaggio diretto': esso definisce, attraverso una lettera di partecipazione e una scheda obiettivi, la durata e l'ammontare massimo del premio.

Il **personale non rilevante**, in base al ruolo ricoperto, prende parte al sistema incentivante secondo due diverse modalità:

- di 'ingaggio diretto' per alcuni responsabili di funzioni aziendali considerate strategiche per lo sviluppo del *business* e per i direttori di filiale, a cui sarà assegnato un *bonus target* predefinito, che potrà essere erogato a condizione che siano raggiunti gli obiettivi assegnati e rispettati i requisiti individuali riportati nella lettera di partecipazione;
- di 'ingaggio indiretto' per tutti gli altri dipendenti esclusi dalle descrizioni sopra citate; la partecipazione avviene attraverso l'assegnazione di obiettivi da parte del responsabile diretto nella Scheda di Valutazione



delle Prestazioni; i premi potranno essere erogati discrezionalmente da ogni responsabile in funzione dei risultati raggiunti, dello stanziamento disponibile e dell'impegno profuso dalla persona.

### **Obiettivi personale più rilevante**

Gli obiettivi vengono creati e assegnati in modo da assicurare una sana e prudente gestione del rischio, l'allineamento con gli obiettivi strategici, la redditività e l'equilibrio dell'impresa nel lungo termine.

Al Direttore Generale e ai responsabili delle funzioni di *business*, della Direzione Mercato, della Direzione Finanza, della Direzione *Chief Operating Officer*, dei Crediti, della Direzione Amministrazione Pianificazione e Controllo e della Gestione e Monitoraggio Qualità del Credito sono attribuiti obiettivi:

- **quantitativi**, ossia predeterminati, oggettivi e agevolmente misurabili;
- **qualitativi**, ossia valutazioni espresse secondo criteri chiari e predeterminati, connesse alla qualità ed efficacia delle attività svolte e ispirate a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela, al contenimento dei rischi legali e reputazionali, alla tutela e fidelizzazione della clientela, al rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari e di auto-disciplina applicabili.

Tra il personale più rilevante, i responsabili delle funzioni aziendali di controllo (*Compliance e Antiriciclaggio, Internal Audit, Risk Management*) sono remunerati esclusivamente tramite una retribuzione fissa ed una retribuzione variabile. La componente fissa della retribuzione è definita in funzione del ruolo ricoperto, del livello di responsabilità, e dell'impegno connesso al ruolo. La componente variabile della remunerazione è costituita da un compenso di natura monetaria erogato in funzione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'interno del sistema di incentivazione. Al fine di evitare possibili conflitti di interesse, gli obiettivi assegnati al personale appartenente alle funzioni aziendali di controllo sono esclusivamente di tipo qualitativo e sono collegati all'efficacia e alla qualità dell'azione di controllo esercitata ed indipendenti dalle performance delle strutture oggetto del loro controllo.

### **Obiettivi direttori di filiale**

Gli obiettivi vengono creati ed assegnati in modo da assicurare una sana e prudente gestione del rischio, l'allineamento con gli obiettivi strategici, la redditività e l'equilibrio dell'impresa nel lungo termine.

Come già richiamato nel capitolo I del presente documento, tali obiettivi sono, altresì, in linea con le previsioni contenute nella Direttiva 2014/65/UE (cd. MiFID II, Titolo II, Capo II, Sez. 2, art. 24: "Principi di



carattere generale e informazione del cliente”) e nel Regolamento Delegato (UE) 2017/565 della Commissione europea del 25/4/2016 (Capo II, Sez. 1, art. 27: “Politiche e pratiche retributive”), tenendo conto dei requisiti in tema di correttezza e dei comportamenti con la clientela.

### **Processo sistema incentivante**

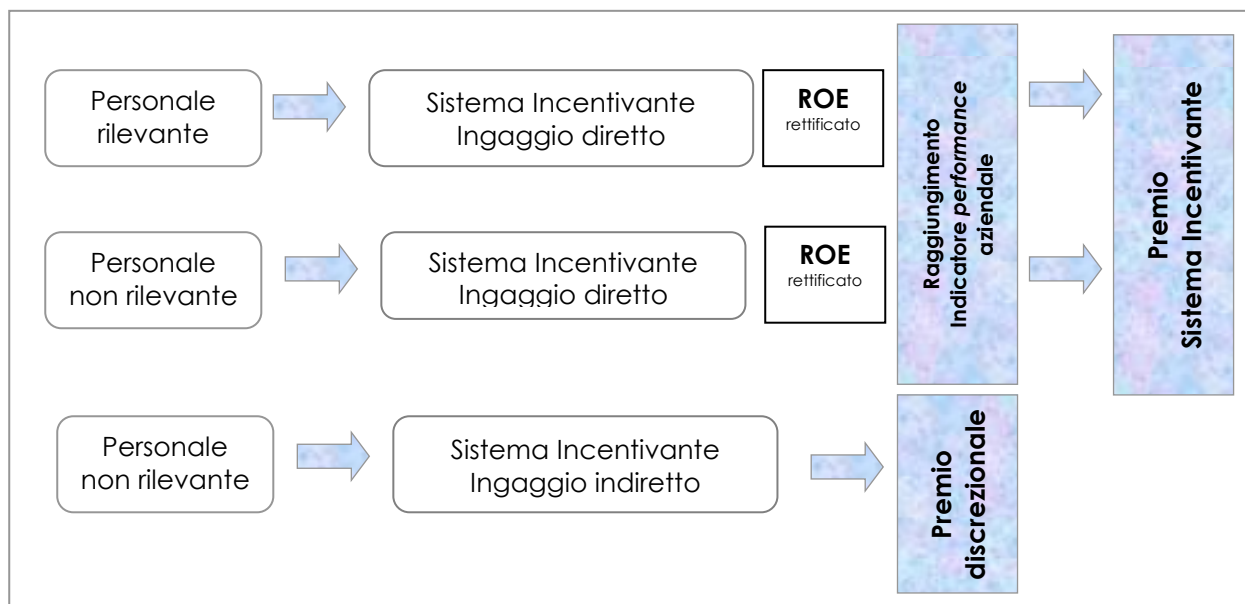
Il processo sistema incentivante è così articolato:

- 1) definizione di un indicatore di *performance* aziendale (annuale o eventualmente pluriennale) atto a garantire la sostenibilità economica, finanziaria e patrimoniale di Banca Reale (ROE rettificato – indice di riferimento);
- 2) definizione del *budget* a disposizione a titolo di sistema incentivante complessivo (ingaggio diretto e ingaggio indiretto) per l’anno di riferimento;
- 3) suddivisione dell’ammontare di gratifiche *una tantum* per ogni struttura aziendale (ingaggio indiretto) per l’anno di riferimento;
- 4) assegnazione obiettivi qualitativi e quantitativi al personale;
- 5) consuntivazione dei risultati;
- 6) eventuale erogazione del premio al personale dipendente con ingaggio diretto, in base alla consuntivazione della scheda obiettivi ed ai requisiti di partecipazione: il totale dei premi erogati e l’eventuale accantonamento annuale della parte pluriennale derivanti dall’ingaggio diretto;
- 7) eventuale erogazione delle gratifiche *una tantum* (ingaggio indiretto) legato al raggiungimento degli obiettivi individuati da parte del responsabile di riferimento avente ingaggio diretto.





Schema sistema Incentivante



### iii) Erogazioni discrezionali di gratifiche *una tantum*

Oltre ai premi previsti dal sistema incentivante, potranno essere erogate esclusivamente al personale non rilevante delle gratifiche *una tantum*, nel rispetto del limite del 50% della retribuzione e della sostenibilità economica, finanziaria e patrimoniale.

### C. Differimento e *Malus*

Qualora l'ammontare massimo della remunerazione variabile sia pari o superiore all'importo annuo di 70.000 euro verranno applicati al solo personale più rilevante meccanismi di differimento sul 40% della remunerazione variabile per un periodo di 3 anni.

L'erogazione della parte differita avviene a condizione che:

- al momento del pagamento il rapporto di lavoro sia ancora in corso (oppure, se cessato, sia cessato per pensionamento, premorienza o invalidità);
- non siano stati accertati errori relativi ai dati e calcoli che hanno dato origine al compenso maturato;
- non siano emersi comportamenti fraudolenti o di colpa grave in danno della banca o comportamenti da cui è derivata una perdita significativa per la banca;
- abbiano dato esito positivo le verifiche di correttezza e di sostenibilità dei risultati di bilancio conseguiti negli anni precedenti e posti a base del calcolo della remunerazione variabile. In caso di accertamento

dell'esistenza di circostanze, che non siano già state riflesse nella remunerazione variabile e che mostrino la non sostenibilità dei risultati conseguiti, il Consiglio di Amministrazione potrà decidere l'azzeramento o la riduzione della quota di remunerazione variabile differita;

e) la banca rispetti i parametri patrimoniali e di liquidità pretesi dalla normativa applicabile.

#### **D. Meccanismi di correzione *ex post* (Claw Back)**

È altresì soggetta a pattuizioni *claw back* la remunerazione variabile corrisposta negli anni precedenti ai soggetti che abbiano determinato o concorso a determinare comportamenti non conformi a disposizioni di legge, regolamentari o statutarie, al codice etico o di condotta nei casi ivi specificamente previsti o dai quali sia derivata una perdita significativa per la banca o per la clientela o ancora comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della banca; in tali pattuizioni sarà previsto che nel caso in cui si accerti uno dei suddetti comportamenti, potrà essere richiesta, per un periodo di 5 anni dal pagamento della singola quota della remunerazione variabile, la restituzione di quanto corrisposto.

#### **E. Politica pensionistica, di fine rapporto e patti di non concorrenza**

La politica pensionistica, di fine rapporto e i patti di non concorrenza devono essere in linea con la strategia aziendale, gli obiettivi, i valori e gli interessi a lungo termine della banca.

Per quanto riguarda i compensi pattuiti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro, le somme corrisposte dovranno essere coerenti con gli obiettivi di sostenibilità economica, finanziaria e patrimoniale definiti<sup>2</sup>.

Ad oggi in Banca Reale non sono presenti e attivi, per il personale dipendente, patti di non concorrenza. La Banca non attiverà patti di non concorrenza per l'anno 2020.

Non sono previsti in linea di principio compensi particolari per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica (c.d. "*Golden Parachute*").

---

<sup>2</sup> Per l'esercizio del 2019 sono stati erogati nei confronti di due dipendenti, a titolo di pagamento per trattamento di fine rapporto, € 841,57 complessivi; l'importo più elevato riconosciuto per l'anno 2019 in Banca Reale è di € 672,15. Non sono previsti nuovi metodi di pagamento per trattamenti di inizio e fine rapporto.



Restano salvi i pagamenti e le erogazioni dovuti in base a disposizioni di legge e di contratto collettivo o in base a transazioni condotte nell'ambito e nei limiti di tali istituti e al fine di evitare alee di giudizio obiettivamente motivate. Detti pagamenti ed erogazioni non rientrano nel *pay-mix*, e saranno determinati in relazione alle specifiche fattispecie tenuto conto delle motivazioni alla base della cessazione del rapporto di lavoro, della posizione organizzativa, della performance maturata nel tempo e della correttezza dei comportamenti, in stretta coerenza con le norme tempo per tempo vigenti fatta salva l'osservanza delle prevalenti disposizioni di legge e di vigilanza.

#### **F. Personale distaccato**

- **Distacchi da altre società del Gruppo Reale Mutua a Banca Reale**

I costi della retribuzione vengono attribuiti a Banca Reale in base alla percentuale di distacco e in caso di remunerazione variabile sempre nel rispetto del limite del 50% della retribuzione fissa.

- **Personale più rilevante distaccato dalla società Capogruppo in Banca Reale**

Le modalità di partecipazione a eventuali forme di incentivazione vengono definite dalla società Capogruppo, secondo le proprie *policy* di remunerazione e incentivazione, coerentemente con le scelte complessive della banca in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e di controllo interno.

- **Distacchi da Banca Reale ad altre società del Gruppo Reale Mutua**

Il personale dipendente di Banca Reale distaccato in società del Gruppo Reale Mutua è soggetto ai vincoli della retribuzione variabile, di cui sopra, pur partecipando al raggiungimento degli obiettivi della società distaccataria.

In fase di definizione del *budget* a disposizione, Banca Reale provvede allo stanziamento di importi congrui a copertura di eventuali richieste di provvedimenti a favore del personale distaccato presso altre società.

## **VI. Remunerazione componenti degli organi aziendali**

Ai componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale si applica una remunerazione fissa stabilita dall'Assemblea.

Non sono previste componenti variabili legate al risultato conseguito o ad obiettivi fissati.

### **Amministratori**

Il Consiglio d'Amministrazione è composto unicamente da consiglieri non esecutivi, per tale ragione la remunerazione non prevede una componente variabile legata al risultato conseguito ma viene stabilito un emolumento annuale fisso (comprensivo altresì di un compenso fisso legato alla presenza alle riunioni). La determinazione della remunerazione è stabilita dall'Assemblea ordinaria.

### **Sindaci**

La remunerazione dei componenti il Collegio Sindacale è stabilita con un compenso annuale fisso e non sono previste componenti variabili legate al risultato conseguito, così come previsto dalle disposizioni di Vigilanza. La determinazione della remunerazione è stabilita dall'Assemblea ordinaria.

## **VII. Remunerazione per particolari categorie**

La remunerazione delle c.d. particolari categorie (consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede, agenti in attività finanziaria e agenti assicurativi delle compagnie del Gruppo) è normalmente costituita da una componente ricorrente, che rappresenta la parte più stabile e ordinaria della remunerazione. Per alcune figure può essere riconosciuta una componente variabile c.d. non ricorrente con valenza incentivante, basata sulla definizione di specifici obiettivi individuali assegnati dalla banca e caratterizzati da opportuni meccanismi di maturazione.

Per il consulente finanziario abilitato all'offerta fuori sede e per l'agente in attività finanziaria la remunerazione ricorrente è descritta nel mandato sottoscritto tra le parti ed è stabilita secondo le seguenti modalità:

- per il collocamento di alcuni prodotti bancari quali, a titolo di esempio, il conto corrente come importo predefinito;

- per gli altri prodotti collocati dalla banca, secondo una commissione percentuale determinata dalla produzione diretta;
- esclusivamente per il consulente finanziario abilitato per la produzione effettuata dalla struttura di vendita eventualmente coordinata.

Gli importi e le percentuali di cui sopra sono definiti in base ad una tabella provvisoria in allegato al mandato.

La remunerazione degli agenti assicurativi delle compagnie del Gruppo che operano sulla base di un'estensione di mandato, in virtù di un accordo sottoscritto tra Banca Reale e le compagnie stesse, è regolata nella citata estensione di mandato che prevede unicamente la componente ricorrente a fronte del collocamento di prodotti bancari standardizzati.

La distinzione tra la componente ricorrente e la non ricorrente, gli indicatori di rischiosità operativa, le condizioni di accesso alla remunerazione non ricorrente e le altre caratteristiche essenziali dei sistemi di incentivazione dei consulenti finanziari abilitati e degli agenti in attività finanziaria sono determinati *ex ante*, secondo criteri oggettivi, e adeguatamente formalizzati e documentati nei piani di incentivazione previsti periodicamente e comunque almeno ogni triennio.

La remunerazione non ricorrente degli agenti assicurativi è definita nell'accordo tra la banca e la compagnia.

I piani d'incentivazione, cosiddetti "entry bonus", per l'ingaggio e l'inserimento di nuovi consulenti finanziari abilitati e degli agenti in attività finanziaria a fronte dell'acquisizione di un nuovo portafoglio Clienti, sono approvati dal Direttore Generale nell'ambito delle deleghe a questi riconosciute, tenuto conto dell'andamento complessivo dell'attività. La sostenibilità dell'ammontare complessivo massimo di remunerazione non ricorrente riconosciuta ai consulenti finanziari abilitati e agli agenti in attività finanziaria (c.d. "bonus pool") è parametrata a indicatori di *performance* annuale e viene valutata *ex ante* (in considerazione dei livelli di redditività correlati ai requisiti di patrimonializzazione, coerentemente con quanto previsto nel *Risk Appetite Framework*) e, *ex post*, al fine di rilevare eventuali rischiosità prospettiche sopravvenute (con particolare riferimento alla qualità del credito, monitorata attraverso le perdite attese, al fine di rilevare la rischiosità prospettica sulla componente credito, e alla liquidità strutturale, in aggiunta all'evoluzione regolamentare o di scenari interni o esterni non coerenti con le previsioni di piano). Tale meccanismo, in linea con quanto definito dalle Disposizioni di Vigilanza, garantisce la simmetria del *bonus pool* con i risultati attesi e la maturazione dello stesso solo al raggiungimento di requisiti reddituali e di

adeguate *performance* rischio – rendimento, rilevate *ex-ante* e valutate, con opportuna motivazione e documentazione, *ex-post*.

Il processo per la determinazione del *bonus pool* prevede che in sede di *budget* il Consiglio di Amministrazione approvi, contestualmente all'approvazione del costo lavoro previsto per l'esercizio, l'ammontare complessivo del *bonus pool* da riconoscere alla rete agenziale, determinato sulla base dei *target* attesi di *performance* complessivi della banca, il contesto di mercato, la strategia aziendale e l'andamento storico delle retribuzioni.

La componente non ricorrente dei consulenti finanziari abilitati e degli agenti in attività finanziaria viene riconosciuta al raggiungimento di specifici obiettivi quantitativi (volumi di raccolta) qualitativi (nessun reclamo scritto pervenuto da parte della clientela, nessun richiamo personale pervenuto dalla banca, ecc.) e temporali (raggiungimento di determinati volumi in un arco temporale predefinito) mediante l'individuazione di parametri all'interno dei piani di incentivazione entry bonus. Detti piani così definiti devono prevedere le seguenti caratteristiche:

- la durata del piano d'incentivazione è compresa in un intervallo di tempo variabile da 2 a 4 anni;
- la componente di incentivazione non può essere maggiore del 2% del patrimonio sviluppato dal consulente finanziario abilitato e non può essere riconosciuta mediante strumenti finanziari;
- la previsione di specifici *gates* d'accesso ricollegati a parametri quantitativi, qualitativi e temporali;
- la previsione di condizioni risolutive in cui siano declinate le eventuali penali di tipo economico, attraverso il non riconoscimento del premio o la richiesta di rimborso del premio percepito, per il mancato raggiungimento dei *gates* qualitativi previsti durante il piano di incentivazione.

La banca può prevedere la possibilità di attivare, per i consulenti finanziari abilitati e gli agenti in attività finanziaria, specifici "*contest*" commerciali indirizzati a obiettivi di periodo e finalizzati al sostegno dei piani e dei *target* commerciali. Tali iniziative sono predisposte in coerenza con gli obiettivi fissati in sede di definizione del *budget* (*bonus pool*) e di assegnazione degli obiettivi alla rete distributiva.

L'attivazione di tali "*contest*" è subordinata al rispetto dei piani di incentivazione e delle normative interne ed esterne.

L'erogazione dei premi relativi al raggiungimento degli obiettivi definiti nel *contest* ha carattere annuale; qualora l'importo annuale sia pari o superiore all'importo di 100.000 euro verranno attivati meccanismi di differimento.

## **VIII. Remunerazione dei collaboratori**

La remunerazione dei collaboratori che prestano la propria opera con contratto diverso dal rapporto di lavoro dipendente non prevede componenti variabili legate al raggiungimento di obiettivi quantitativi o qualitativi.

## **IX. Informativa**

La banca pubblica sul proprio sito *Internet*:

- le informazioni di cui all'art. 450 del CRR;
- le informazioni sulla remunerazione complessiva del Presidente del Consiglio di Amministrazione di ciascun membro del Consiglio stesso, del Direttore Generale ai sensi della lett. j) del richiamato articolo 450 del CRR;
- le informazioni circa le modalità di attuazione del Titolo IV, Capitolo 2 della Circolare Banca d'Italia 285/2013.

Le informazioni in argomento sono fornite in attuazione del principio di proporzionalità sancito dalle disposizioni di riferimento e nel rispetto delle previsioni dettate dalla Direttiva 95/46/CE.

Ai sensi della lettera i) del citato articolo 450 del CRR si rappresenta che nessun componente degli organi aziendali, nessun dipendente, nessun collaboratore della banca ha percepito una remunerazione complessiva pari o superiore al milione di euro.

La banca trasmette i dati alla Banca d'Italia così come previsto con apposito provvedimento adottato ai sensi delle linee guida dell'EBA emanate in conformità con l'art. 75 della CRD IV.

La banca fornisce almeno annualmente all'Assemblea le stesse informazioni riguardanti i sistemi di remunerazione e incentivazione fornite al pubblico sopra richiamate.

## **X. Aggiornamento del documento**

Il documento è soggetto a revisione annuale a cura della funzione Risorse Umane e comunque ogniqualvolta si verifici un cambiamento a fronte dell'emanazione di nuove normative interne ed esterne.



Le revisioni in parola sono riportate all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Ogni modifica essenziale verrà prontamente comunicata ai destinatari nonché all'interno della struttura della banca stessa.