



## **GRUPPO BANCARIO CAMBIANO**

### **POLITICHE IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL GRUPPO BANCARIO CAMBIANO - ANNO 2021**

**DGB015**

**Approvazione del CDA della Banca Cambiano 1884 S.p.A. del 12/04/2021**

## INDICE

<b>SEZIONE 1 - POLITICHE IN MATERIA DI REMUNERAZIONE ED INCENTIVAZIONE A FAVORE DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI AZIENDALI, DEI DIPENDENTI E DEI COLLABORATORI DEL GRUPPO BANCARIO CAMBIANO ANNO 2021.....</b>	<b>4</b>	
<b>1</b>	<b>PREMESSA.....</b>	<b>5</b>
1.1	AMBITO NORMATIVO DI RIFERIMENTO .....	5
1.2	FONTI NORMATIVE.....	7
1.3	DESTINATARI.....	8
<b>2</b>	<b>DEFINIZIONI .....</b>	<b>8</b>
<b>3</b>	<b>PRINCIPI E FINALITÀ DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE.....</b>	<b>9</b>
3.1	PRINCIPI GENERALI.....	9
3.2	APPLICAZIONE DEL PRINCIPIO DI PROPORZIONALITÀ.....	10
<b>4</b>	<b>GOVERNANCE E PRINCIPALI ATTORI.....</b>	<b>10</b>
4.1	ASSEMBLEA DEI SOCI DELLA CAPOGRUPPO.....	11
4.2	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLA CAPOGRUPPO .....	12
4.3	ASSEMBLEE DEI SOCI DELLE CONTROLLATE .....	12
4.4	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLE PARTECIPATE .....	13
4.5	FUNZIONI AZIENDALI DI CONTROLLO .....	13
<b>5</b>	<b>IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIU' RILEVANTE.....</b>	<b>14</b>
<b>6</b>	<b>STRUTTURA DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE ED INCENTIVAZIONE (PAY MIX) .....</b>	<b>17</b>
<b>7</b>	<b>POLITICHE DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI .....</b>	<b>18</b>
7.1	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLA CAPOGRUPPO .....	18
7.2	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLE ALTRE SOCIETÀ DEL GRUPPO.....	18
7.3	COLLEGI SINDACALI.....	19
<b>8</b>	<b>POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE E DEI COLLABORATORI.....</b>	<b>19</b>
8.1	RETRIBUZIONE FISSA.....	19
8.2	RETRIBUZIONE VARIABILE .....	20
8.3	ALTRI STRUMENTI DI RETENTION E ATTRACTION.....	23
8.4	BENEFIT.....	23
8.5	CONCLUSIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO O CESSAZIONE DALLA CARICA .....	24
8.6	COLLABORATORI NON LEGATI DA RAPPORTI DI LAVORO SUBORDINATO .....	24
8.7	REMUNERAZIONE DEI SOGGETTI RILEVANTI AI FINI DELLA DISCIPLINA SULLA TRASPARENZA .....	24
8.8	REMUNERAZIONE DEGLI AGENTI IN ATTIVITÀ FINANZIARIA E DEI CONSULENTI FINANZIARI DELLA BANCA E DEL GRUPPO NONCHÉ DEI COLLABORATORI ESTERNI .....	25
<b>9</b>	<b>FLUSSI INFORMATIVI.....</b>	<b>26</b>

<b>9.1</b>	<b>PRINCIPI GENERALI.....</b>	<b>26</b>
	<b>ALLEGATI .....</b>	<b>27</b>
<b>1</b>	<b>PERSONALE PIU' RILEVANTE: RACCORDO CON IL REGOLAMENTO DELEGATO UE N. 604/2014 .....</b>	<b>28</b>

# **SEZIONE 1 - Politiche in materia di remunerazione ed incentivazione a favore dei componenti degli organi aziendali, dei dipendenti e dei collaboratori del gruppo bancario cambiano anno 2021**

## 1 PREMESSA

Il presente documento disciplina, in conformità alla Circolare n. 285/2013 (Parte I, Titolo IV, Capitolo 2), le politiche di remunerazione del Gruppo Bancario Cambiano (di seguito il "Gruppo Cambiano" o il "Gruppo"), costituito dalla capogruppo Banca Cambiano 1884 S.p.a.<sup>1</sup> (di seguito anche la "Capogruppo" o la "Banca") e dalle controllate Cabel Leasing S.p.a. e Immobiliare 1884 S.r.l. (di seguito anche le "Controllate").

La Capogruppo, nell'esercizio dei propri poteri di direzione e controllo, ha elaborato le presenti politiche, nelle quali sono declinate le linee guida del sistema di remunerazione del Gruppo, ivi compresi i criteri per la determinazione della parte variabile della retribuzione.

Il documento ha valenza anche per tutte le società rientranti nel perimetro del Gruppo che, pertanto, si uniformano agli indirizzi della Capogruppo.

In ragione di quanto sopra, il presente documento, che è parte integrante delle regole sull'organizzazione e il governo societario di cui alla Circ. n. 285/2013, Parte Prima, Titolo IV, Cap. 1, definisce:

- i principi e le finalità del sistema di remunerazione e incentivazione, ivi comprese le scelte operate in applicazione del criterio di proporzionalità (cap. 3);
- la governance del sistema di remunerazione e incentivazione (cap. 4);
- il sistema di classificazione dei soggetti aziendali per l'individuazione del c.d. "personale più rilevante" del Gruppo (cap. 5);
- la struttura del sistema di remunerazione e incentivazione in termini di *pay mix* (cap. 6);
- le politiche di remunerazione degli Organi sociali (cap. 7);
- le politiche di remunerazione del personale dipendente e dei collaboratori, avendo riguardo alla composizione e ai criteri di determinazione della componente variabile della remunerazione (cap. 8);
- i flussi informativi interni ed esterni (cap. 9).

In coerenza con quanto stabilito dalle disposizioni della Banca d'Italia, le presenti Politiche sono definite avendo presente il principio di proporzionalità, in relazione al quale il Gruppo rientra nella categoria delle "banche intermedie" prevista dalla Circ. n. 285/2013 (Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 1).

### 1.1 Ambito normativo di riferimento

La Circolare n. 285/2013, Parte I, Titolo IV, Cap. 2, *Politiche e Prassi di remunerazione e incentivazione* – che recepisce le previsioni contenute nella Direttiva 2013/36/UE (CRD IV) e gli indirizzi elaborati in ambito internazionale, tra cui quelli dell'EBA e del FSB – disciplina l'insieme di regole, nonché gli obblighi informativi, cui le banche devono conformarsi in materia di remunerazione e incentivazione del personale.

In continuità con il precedente quadro normativo, dette disposizioni si propongono l'obiettivo di: (i) garantire la corretta elaborazione e attuazione dei sistemi di remunerazione; (ii) gestire efficacemente i possibili conflitti di interesse; (iii) assicurare che il sistema di remunerazione tenga opportunamente conto dei rischi, attuali e prospettici, del grado di patrimonializzazione e dei livelli di liquidità di ciascun intermediario; (iv) accrescere il grado di trasparenza verso il mercato; (v) rafforzare l'azione di controllo da parte delle autorità di Vigilanza.

<sup>1</sup> La Banca svolge l'attività di direzione e coordinamento sulle società direttamente controllate a far tempo dall'8 luglio 2020, a seguito delle modifiche statutarie, approvate dall'Assemblea dei Soci del 16 giugno 2020, in ordine al riassetto del Gruppo e all'attribuzione delle funzioni di capogruppo - prima svolte dall'Ente Cambiano - alla stessa Banca.

In tale prospettiva, le richiamate disposizioni fissano – nell’interesse di tutti gli stakeholder – principi e criteri tesi ad assicurare che i sistemi di remunerazione e incentivazione adottati dai gruppi bancari siano:

- in linea con i valori, 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;
- tali da evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o ad un’eccessiva assunzione di rischi per il gruppo ed il sistema nel suo complesso.

I principi fondamentali in tema di sistemi di remunerazione e incentivazione, contenuti nella Circ. n. 285/2013, riguardano:

- la struttura della remunerazione e, in particolare, le condizioni e le modalità di pagamento della componente variabile (bonus);
- la fissazione del limite massimo di 1:1 al rapporto tra la componente variabile e quella fissa per il personale che può assumere rischi rilevanti (*pay mix* e *cap*)<sup>2</sup>;
- la previsione del limite al compenso del presidente del Consiglio di Amministrazione, che non deve superare la remunerazione fissa dell’amministratore delegato o del direttore generale<sup>3</sup>;
- i meccanismi di correzione *ex post* delle remunerazioni, tesi a potenziare il collegamento della componente variabile con i rischi, con le condizioni patrimoniali e di liquidità della banca, nonché con i comportamenti individuali (cd. *correttivi ex post*, *malus* e *claw back*);
- le disposizioni specifiche per la remunerazione delle reti distributive esterne (agenti e promotori finanziari).

Con specifico riferimento alla componente variabile, è previsto che la stessa sia:

- puntualmente determinata in relazione alle caratteristiche del gruppo e delle sue componenti;
- parametrata a indicatori di performance misurata al netto dei rischi in un orizzonte preferibilmente pluriennale (c.d. *ex-ante risk adjustment*);
- in linea con il livello di risorse patrimoniali e di liquidità, necessario a fronteggiare le attività intraprese, nonché basata su risultati effettivi e duraturi e su obiettivi qualitativi;
- collegata con i rischi e i risultati del gruppo e delle sue componenti, della singola unità di business e della singola risorsa, allo scopo di riflettere – quanto più possibile – il livello decisionale del singolo dipendente;
- sottoposta a meccanismi di correzione *ex-post* (*malus* e *claw back*) idonei a: (i) riflettere i livelli patrimoniali e di performance al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti, (ii) tenere conto dei comportamenti individuali; detti meccanismi possono condurre ad una riduzione significativa, o anche all’azzeramento, della remunerazione variabile, soprattutto in caso di risultati negativi o nettamente inferiori agli obiettivi stabiliti o quando l’intermediario non è in grado di mantenere o ripristinare una solida base capitale.

La durata minima del periodo nel quale trovano applicazione le clausole di *claw back* ha inizio dal pagamento della singola quota (up-front o differita) di remunerazione variabile e, almeno con riferimento alla remunerazione del personale più rilevante, è di durata non inferiore a 5 anni.

Inoltre, la politica pensionistica e di fine del rapporto di lavoro o di cessazione della carica deve essere coerente con la strategia aziendale, gli obiettivi, i valori e gli interessi a lungo termine del gruppo; in particolare, i compensi pattuiti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica (c.d. *golden parachutes*) devono essere collegati alla performance realizzata e ai rischi assunti dalla persona e dalla banca, nonché limitati ad un preciso periodo temporale rispetto alla remunerazione fissa.

---

<sup>2</sup> Se previsto dallo Statuto, l’assemblea degli azionisti, con maggioranza qualificata, può stabilire un rapporto più elevato, ma comunque non superiore al 200% (rapporto di 2:1).

<sup>3</sup> Il limite può essere elevato dall’assemblea degli azionisti con maggioranza qualificata, se previsto dallo Statuto.

In linea con il quadro normativo sopra delineato, i gruppi bancari definiscono la propria politica di remunerazione, indicando il personale più rilevante, le modalità di determinazione della componente di incentivazione e l'incidenza della stessa rispetto alla componente fissa, le modalità di erogazione della parte variabile, nonché il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto di lavoro.

Nel rispetto del principio di proporzionalità, ciascun gruppo bancario può graduare l'applicazione delle norme in funzione delle caratteristiche, delle dimensioni e della complessità dell'attività svolta; a tal fine, le scelte operate devono essere motivate e formalizzate nella politica di remunerazione sottoposta all'approvazione dell'assemblea dei soci.

## 1.2 Fonti normative

Si forniscono di seguito i principali riferimenti normativi assunti a base del presente documento:

- Circ. n. 285/2013, Parte Prima, Titolo IV, Cap. 2, (25 aggiornamento del 23.10.2018) Politiche di remunerazione e incentivazione;
- Circ. n. 285/2013, Parte Prima, Titolo IV, Cap. 1, Governo Societario;
- Circ. n. 285/2013, Parte Prima, Titolo IV, Cap. 3, Il Sistema dei controlli interni;
- Paragrafo 2-quater, "Politiche e prassi di remunerazione", della Sezione XI delle Disposizioni di Banca d'Italia, "Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari finanziari. Correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti", del 29 luglio 2009 e ss. mm. e ii.;
- Direttiva 2013/36/UE del 26 giugno 2013, sull'accesso all'attività degli enti creditizi e sulla vigilanza prudenziale sugli enti creditizi e sulle imprese di investimento (CRD IV)<sup>4</sup>;
- Regolamento (UE) n. 575/2013 del 26 giugno 2013, relativo ai requisiti prudenziali per gli enti creditizi e le imprese di investimento e che modifica il regolamento (UE) n. 648/2012 (CRR);
- Regolamento delegato (UE) n. 604/2014, che integra la direttiva 2013/36/UE per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione relative ai criteri qualitativi e quantitativi adeguati per identificare le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente;
- Regolamento delegato (UE) n. 527/2014, che integra la direttiva 2013/36/UE per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione delle categorie di strumenti che riflettono in modo adeguato la qualità del credito dell'ente in modo continuativo e sono adeguati per essere utilizzati ai fini della remunerazione variabile.

A tali disposizioni si aggiungono le fonti di autoregolamentazione, nonché le linee guida e le raccomandazioni emanate da vari Organismi internazionali in tema di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione, di cui la presente Policy tiene conto. Le disposizioni si integrano, infine, con:

- i *regulatory technical standards* (di seguito, RTS) – emanati dalla Commissione europea, su proposta dell'EBA, ai sensi della CRD IV – che hanno carattere vincolante e sono direttamente applicabili in tutti gli Stati membri e ai quali si fa rinvio per le materie dagli stessi trattate<sup>5</sup>;
- le disposizioni adottate dalla Consob in tema di politiche e prassi di remunerazione, volte a garantire il rispetto delle norme di correttezza e trasparenza nella prestazione dei servizi e delle attività di investimento e per l'effettiva gestione dei relativi conflitti di interesse.

<sup>4</sup> Tale Direttiva è stata modificata dalla Direttiva (UE) 2019/878 (c.d. CRD V), le cui novità sono in corso di recepimento nella parte Prima, Tit. IV, Cap. 2 della Circ. n. 285/2013, sottoposta a consultazione pubblica alla data di predisposizione del presente documento.

<sup>5</sup> Alla data di redazione del presente documento, sono in corso i lavori per la revisione degli Orientamenti sulle remunerazioni per tenere conto delle novità contenute nella CRD V.

### 1.3 Destinatari

La presente *Policy* viene diffusa a tutto il Gruppo ed ha contenuto normativo per l'intero personale, con particolare riferimento al c.d. *personale più rilevante*, come definito al successivo cap. 5. Il documento è accessibile a tutto il personale.

## 2 DEFINIZIONI

Ai fini della presente *Policy*, sono adottate – in coerenza con il quadro normativo di riferimento – le seguenti definizioni:

- *Organo con funzione di supervisione strategica e di gestione*: il Consiglio di Amministrazione, quale organo aziendale a cui sono attribuite funzioni di indirizzo della gestione dell'impresa, nonché di attuazione di tali indirizzi. Il Direttore Generale rappresenta il Vertice della struttura e come tale partecipa alla funzione di gestione.
- *Organo con funzione di controllo*: Collegio Sindacale, quale organo che ha la responsabilità di vigilare sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del sistema dei controlli interni e del RAF.
- *Organi sociali*: il complesso degli organi con funzioni di supervisione strategica, di gestione e di controllo della Capogruppo o delle società appartenenti al Gruppo Bancario Cambiano.
- *Funzioni aziendali di controllo*: le funzioni aziendali di controllo della Capogruppo e delle società appartenenti al Gruppo Bancario Cambiano.
- *Personale*: i componenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale, della Direzione Generale, i dipendenti e i collaboratori della Capogruppo e delle società appartenenti al Gruppo Bancario Cambiano.
- *Personale più rilevante*: le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio del Gruppo (Cfr. cap. 5 della presente *Policy*).
- *Soggetti rilevanti*: il personale della Banca che offre prodotti ai clienti, interagendo con questi ultimi, nonché coloro a cui questo personale risponde in via gerarchica.
- *Intermediario del credito*: l'agente in attività finanziaria, il mediatore creditizio nonché il soggetto, diverso dal finanziatore che, nell'esercizio della propria attività commerciale o professionale, a fronte di un compenso in denaro o di altro vantaggio economico oggetto di pattuizione e nel rispetto delle riserve di attività previste dalla legge, conclude contratti di credito per conto del finanziatore ovvero svolge attività di presentazione o proposta di contratti di credito o altre attività preparatorie in vista della conclusione di tali contratti.
- *Prodotti*: le operazioni e i servizi che ricadono nell'ambito di applicazione del Titolo VI del D.lgs. n. 385 del 1° settembre 1993 e ss. mm. e ii.
- *Beneficio pensionistico discrezionale*: il beneficio accordato, al personale o a gruppi limitati di personale, su base individuale e discrezionale, esclusi i diritti maturati ai sensi del sistema pensionistico adottato dalle società del gruppo per la generalità del personale.
- *Remunerazione*: ogni forma di pagamento o beneficio, incluse eventuali componenti accessorie (c.d. *allowances*), corrisposto, direttamente o indirettamente, in contanti, strumenti finanziari o servizi o beni in natura (*fringe benefits*), in cambio delle prestazioni di lavoro o dei servizi professionali resi dal personale alle società del Gruppo Bancario Cambiano. Possono non rilevare i pagamenti o i benefici marginali, accordati al personale su base non discrezionale, che rientrano in una politica generale della banca e che non producono effetti sul piano degli incentivi all'assunzione o al controllo dei rischi.
- *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 delle società del Gruppo Bancario Cambiano.
- Remunerazione variabile:
- 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;
- i benefici pensionistici discrezionali e gli importi pattuiti tra le società del Gruppo Bancario Cambiano 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;
  - i *carried interest*, come qualificati dalle disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione per il settore del risparmio gestito;
  - ogni altra forma di remunerazione che non sia univocamente qualificabile come remunerazione fissa.

### 3 PRINCIPI E FINALITÀ DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE

#### 3.1 Principi generali

La Politica di Remunerazione del Gruppo Bancario Cambiano rappresenta uno strumento fondamentale a sostegno delle strategie di medio-lungo termine del Gruppo; essa è definita con l'obiettivo di creare valore nel tempo e perseguire una crescita sostenibile, nonché di attrarre, motivare e trattenere soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze dell'impresa.

In dettaglio, il sistema di remunerazione ed incentivazione del Gruppo si ispira ai seguenti principi:

- assicurare la coerenza retributiva tra ruoli e responsabilità confrontabili, offrendo a tutti le medesime opportunità di carriera (equità);
- essere neutrali rispetto al genere del personale e contribuire a perseguire la più completa parità tra il personale (neutralità rispetto al genere);
- essere coerenti con gli obiettivi, i valori aziendali e le strategie di lungo periodo, nonché con il complessivo assetto di governo societario e dei controlli interni (sostenibilità);
- essere coerenti con le politiche di prudente gestione del rischio – in particolare con quanto definito nell'ambito delle disposizioni sul processo di controllo prudenziale – attraverso la predisposizione di regole e processi volti ad evitare il prodursi di condotte e fenomeni in conflitto con l'interesse del Gruppo e delle sue componenti o che possano indurre all'assunzione di rischi eccessivi (prudenza ed attenzione al rischio);
- promuovere il rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari e disincentivare qualsiasi violazione (conformità alle norme);
- assicurare la correlazione della politica retributiva ai principi definiti nella Policy in materia di Sostenibilità (ESG - Environmental, Social, Governance), nella quale sono tracciate le strategie e gli obiettivi di integrazione e gestione dei Rischi di Sostenibilità – anche tenendo conto dei Fattori di Sostenibilità – nei processi decisionali relativi alla Gestione di Portafogli e di Consulenza<sup>6</sup>;

<sup>6</sup> La Banca ha deliberato l'opportunità di integrare *pro futuro* le tradizionali analisi economico-finanziarie di rischio e rendimento anche con considerazioni di natura ESG, allo scopo verrà scelto l'investimento con una migliore *performance* in termini ESG. A titolo esemplificativo:

- (i) in materia ambientale, potrebbero essere valutati e selezionati gli strumenti o i prodotti finanziari (o i progetti dell'emittente) in funzione del potenziale risparmio di "CO2". A parità di altre condizioni, verranno preferiti i progetti con risparmi di "CO2" maggiori;
- (ii) in materia sociale, potrebbero essere valutati e selezionati gli strumenti o i prodotti finanziari (o i progetti dell'emittente) che generino con esternalità sociali positive anche qualificabili come ricadute sociali derivanti da miglioramenti del contesto ambientale;
- (iii) in materia di governance, la Banca potrebbe porre particolare attenzione all'articolazione della governance ed all'eliminazione di conflitti d'interesse da parte dell'emittente.

Parallelamente alle valutazioni in termini di integrazione dei fattori ESG, al fine di assicurare la coerenza della politica retributiva con il perseguimento di obiettivi in termini di gestione del rischio di sostenibilità, la Capogruppo rivedrà, d'intesa con le rappresentanze sindacali nell'ambito della contrattazione di secondo livello, un nuovo sistema di calcolo del c.d. Premio Variabile di Produttività, per tenere conto, *inter alia*, anche di indicatori rappresentativi del valore aggiunto prodotto dall'attività della Capogruppo e delle sue Controllate, in termini impatto sociale e ambientale.

- riconoscere le competenze, i comportamenti e i valori espressi da ciascuno e, nel contempo, consolidare lo spirito di squadra e il senso di appartenenza, nonché indurre comportamenti improntati a sobrietà e eticità negli affari, trasparenza e correttezza nelle relazioni all'interno del Gruppo, con la clientela e, più in generale, con tutti gli *stakeholder* (spirito di squadra e eticità negli affari);
- favorire la competitività ed il buon governo del Gruppo e sue componenti, anche attraverso il confronto con le migliori prassi e tendenze di mercato di realtà comparabili (competitività e *benchmarking*).

Va da sé che il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (*Risk Appetite Framework* – “RAF”) adottato dal Gruppo e dalle singole componenti costituisce un elemento fondamentale nella determinazione e applicazione dei criteri e principi ispiratori sopra richiamati.

### 3.2 Applicazione del principio di proporzionalità

In applicazione del criterio di proporzionalità, le politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo Cambiano sono definite in coerenza con i valori, le caratteristiche e le dimensioni del Gruppo e delle sue componenti, nonché con il grado di rischiosità e complessità dell'attività svolta.

Le scelte compiute in applicazione del citato **criterio di proporzionalità** sono da riconnettersi alle specificità del contesto interno ed esterno al Gruppo, tra le quali rilevano la *mission* aziendale e il modello di *business* tradizionale.

Il Gruppo si colloca nella categoria delle c.d. banche intermedie<sup>7</sup>; pertanto, nella fissazione dei criteri per la determinazione della parte variabile della remunerazione del PPR si sono considerate le disposizioni a queste riferite.

In particolare, sono stabilite percentuali e periodi di differimento pari alla metà di quelli indicati nella Sezione III, par. 2.1, punto 4 delle Disposizioni di Vigilanza.

Inoltre, fermo restando che nel 2021 non saranno attivati sistemi incentivanti collegati ad obiettivi di *performance* (c.d. M.B.O. - *Management by Objectives*), le presenti Politiche definiscono, in via prospettica, i criteri da rispettare in caso di attivazione di un sistema incentivante a favore del PPR, indicando i parametri per l'eventuale bilanciamento della componente variabile della remunerazione del PPR sotto forma di strumenti finanziari (Sezione III, par. 2.1, punto 3 delle disposizioni di Vigilanza); conseguentemente, la remunerazione variabile sotto forma di azioni non è prevista nel corrente esercizio.

In considerazione della categoria di appartenenza, non è stato istituito il Comitato sulle Remunerazioni; le relative funzioni sono svolte dal Consiglio di Amministrazione, in particolare con il contributo degli Amministratori Indipendenti (Cfr. cap. 4) e, per i profili di coerenza con gli obiettivi di rischio della Banca controllata, del Comitato Rischi di quest'ultima.

Inoltre, lo Statuto non prevede la possibilità di derogare al limite di 1:1 del rapporto tra la componente variabile e quella fissa delle remunerazioni, né a quello del compenso del Presidente del Consiglio di Amministrazione che, quindi, non può superare la remunerazione fissa percepita dal Direttore Generale.

## 4 GOVERNANCE E PRINCIPALI ATTORI

In conformità con le disposizioni di Vigilanza, la Capogruppo, nell'esercizio dei propri poteri di direzione e controllo:

- definisce una politica di remunerazione coerente con le caratteristiche del Gruppo e di tutte le sue

<sup>7</sup> Banche con un attivo compreso tra 3,5 miliardi di euro e 30 miliardi di euro e banche facenti parte di un gruppo bancario con attivo di bilancio consolidato compreso tra 3,5 e 30 miliardi di euro.

- componenti ed elabora il documento sulle politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo Bancario;
- fornisce gli indirizzi necessari all'attuazione delle politiche di remunerazione all'interno del Gruppo ed assicura che le stesse siano correttamente attuate;
  - identifica il Personale Più Rilevante (c.d. PPR) del Gruppo ai sensi del Regolamento Delegato UE n. 604/2014;
  - verifica l'attuazione delle politiche di remunerazione all'interno del Gruppo.

La *governance* del Gruppo in tema di remunerazioni garantisce il controllo sulle prassi retributive di tutto il personale del Gruppo e assicura che le decisioni siano prese autonomamente dalle funzioni responsabili, garantendo una corretta e puntuale informativa alle funzioni di controllo e agli Organi sociali, ai quali sono demandate le responsabilità previste dalla normativa durante l'*iter* di definizione, approvazione e implementazione della politica di remunerazione. Tale modello è definito in modo trasparente e chiaro, per prevenire eventuali conflitti di interesse e garantire il pieno rispetto delle norme interne ed esterne.

I principali attori del processo sono:

- l'Assemblea dei Soci della Capogruppo;
- il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo;
- le Assemblee dei Soci delle Controllate;
- i Consigli di Amministrazione delle Controllate;
- le funzioni di controllo della Capogruppo e delle Controllate.

In particolare, l'Assemblea dei Soci della Capogruppo, oltre a determinare il compenso degli amministratori e dei sindaci, approva le politiche di remunerazione a favore dei componenti gli Organi di amministrazione e controllo e del restante personale, nonché i criteri e i limiti per la determinazione dei compensi in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica. Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo adotta e riesamina, con periodicità almeno annuale, le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo e approva l'informativa ex post sull'attuazione, all'interno del Gruppo, delle politiche di remunerazione.

Sugli indirizzi della Capogruppo viene data informativa all'assemblea dei soci delle Controllate, unitamente all'Informativa ex post sull'attuazione delle remunerazioni delle singole Società. Le assemblee delle Controllate, peraltro, devono assumere autonome determinazioni sui punti richiamati dalla Circ. n. 285/2013, concernenti (a) i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari (es. *stock option*); (b) 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. Su tale ultimo punto, ove presenti, ciascuna componente del Gruppo predispone un autonomo documento con cui fornisce all'Assemblea separata informativa sia ex ante sia ex post.

I Consigli di Amministrazione delle Controllate attuano, con il supporto delle funzioni competenti, le linee guida della Capogruppo in materia di gestione e remunerazione del personale.

Le funzioni aziendali di controllo, della Capogruppo e delle società componenti il Gruppo, sono coinvolte ex ante per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alla normativa di riferimento delle politiche e delle prassi adottate, nonché ex post al fine di monitorarne il corretto funzionamento e la corretta applicazione.

Di seguito è illustrato il ruolo dei principali attori coinvolti nel processo di definizione, approvazione, attuazione e verifica delle Politiche.

## 4.1 Assemblea dei soci della Capogruppo

Lo Statuto della Capogruppo, in conformità con quanto previsto dal Codice Civile e dalle disposizioni di Vigilanza, attribuisce all'Assemblea dei Soci il compito di:

- determinare il compenso degli organi di amministrazione e controllo;

- approvare le politiche di remunerazione a favore dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, oltre che dei dipendenti e dei collaboratori non legati alla Società da rapporti di lavoro subordinato, nonché le modifiche alle stesse;
- approvare i criteri per la determinazione del compenso da accordare al PPR, come definito dalla disciplina tempo per tempo vigente, 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.

Come stabilito dalla Circolare n. 285/2013, l'approvazione delle politiche di remunerazione e incentivazione da parte dell'Assemblea è volta ad accrescere il grado di consapevolezza e il monitoraggio dei soci in merito ai costi complessivi, ai benefici e ai rischi del sistema di remunerazione e incentivazione prescelto.

Pertanto, all'Assemblea deve essere assicurata un'informativa chiara e adeguata sulla attuazione delle politiche 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, le eventuali modifiche rispetto ai sistemi già approvati, l'evoluzione delle dinamiche retributive, anche rispetto al trend del settore. A questi fini, all'Assemblea sono illustrate almeno le informazioni fornite al pubblico ai sensi della Sezione IV, par. 1 delle disposizioni di Vigilanza<sup>8</sup>.

## 4.2 Consiglio di amministrazione della Capogruppo

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo elabora, sottopone all'Assemblea e riesamina, con periodicità almeno annuale, la politica di remunerazione e incentivazione del Gruppo ed è responsabile della sua corretta attuazione. Esso assicura, inoltre, che la politica di remunerazione sia adeguatamente documentata e accessibile all'interno del Gruppo e che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano coerenti con le scelte complessive del Gruppo in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni.

Il Consiglio di Amministrazione approva altresì gli esiti dell'eventuale procedimento di esclusione del personale più rilevante di cui alla Sezione I, par. 6.1 delle Disposizioni di Vigilanza, e ne rivede periodicamente i relativi criteri.

Esso assicura, inoltre, che la politica di remunerazione sia adeguatamente documentata e accessibile all'interno della struttura aziendale e che siano note al personale le conseguenze di eventuali violazioni normative o di codici etici o di condotta.

## 4.3 Assemblee dei soci delle Controllate

Le assemblee dei soci delle altre componenti il Gruppo fissano i compensi dei rispettivi Organi sociali, sulla base delle proposte del Consiglio di Amministrazione, come da indicazioni dei competenti organi della Capogruppo. Le stesse sono destinatarie dell'Informativa *ex post* sull'applicazione delle politiche di remunerazione presso le singole Società.

---

<sup>8</sup> Ad, es. le informazioni sulla remunerazione complessiva del presidente dell'organo con funzione di supervisione strategica e di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione, del direttore generale, dei condirettori generali e dei vice direttori generali ai sensi della lett. j) dell'articolo 450 del CRR.

Alle Assemblee delle Controllate compete, altresì, l'approvazione di eventuali piani di remunerazione e/o incentivazione basati su strumenti finanziari di pertinenza aziendale, nonché dei criteri e dei limiti fissati per la determinazione dei compensi da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica.

All'Assemblea dei soci delle Controllate viene data informativa sulle politiche elaborate dalla Capogruppo, unitamente all'Informativa *ex post* sull'attuazione delle remunerazioni delle singole società. Le assemblee delle Controllate, peraltro, devono assumere autonome determinazioni sui punti richiamati dalla Circ. n. 285/2013, concernenti (a) i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari (es. *stock option*); (b) 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. In tali casi, ciascuna Società del Gruppo predispone un autonomo documento con cui fornisce all'Assemblea separata informativa, sia *ex ante* che *ex post*.

#### 4.4 Consiglio di amministrazione delle partecipate

I Consigli di Amministrazione delle singole società componenti il Gruppo Bancario recepiscono e sottopongono all'approvazione della propria Assemblea le proposte per la fissazione dei compensi degli Organi Sociali, nonché dei criteri e dei limiti fissati per la determinazione dei compensi da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica, nel rispetto delle politiche della Capogruppo.

I Consigli di Amministrazione delle Controllate sono responsabili dell'osservanza della normativa a esse direttamente applicabile e della corretta attuazione degli indirizzi fissati dalla Capogruppo.

#### 4.5 Funzioni aziendali di controllo

Le funzioni aziendali di controllo collaborano, ciascuna secondo le rispettive competenze – e, in materia di servizi e attività di investimento, in conformità ai criteri di cui alla comunicazione di Banca d'Italia del 8 marzo 2011 – per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alla presente normativa delle politiche e delle prassi di remunerazioni adottate e il loro corretto funzionamento.

Particolare rilevanza è assunta dalle funzioni di Controllo della Capogruppo, secondo quanto in seguito specificato.

##### **Funzione di Internal Audit della Capogruppo**

Verifica con cadenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche approvate e alla normativa di riferimento, segnalando le evidenze e le eventuali anomalie agli Organi aziendali e alle funzioni competenti per l'adozione delle misure correttive ritenute necessarie.

Acquisisce dalle funzioni di controllo delle altre società del Gruppo gli esiti delle verifiche autonomamente condotte.

Riferisce agli Organi competenti della Capogruppo in ordine a eventuali aree di miglioramento, suggerendo l'adozione di misure correttive.

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

##### **Funzione di Compliance della Capogruppo**

Partecipa al processo di definizione delle politiche di remunerazione, fornendo valutazioni di conformità e coerenza tra il sistema retributivo del Gruppo e l'obiettivo di rispetto delle norme, dello Statuto, del Codice Etico o di altri *standard* di condotta applicabili, in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e di reputazione insiti soprattutto nelle relazioni con la clientela.

Riferisce agli Organi preposti della Capogruppo sugli esiti delle verifiche effettuate, indicando eventuali aree di miglioramento o misure correttive.

#### **Funzione di Risk Management della Capogruppo**

Partecipa al processo di definizione delle politiche di remunerazione, fornendo valutazioni di coerenza con la propensione di rischio del Gruppo (*risk appetite*) e di impatto sui profili di patrimonializzazione e di rispetto dei vincoli di liquidità. Contribuisce ad assicurare che i sistemi di incentivazione siano adeguatamente corretti per tener conto di tutti i rischi assunti dalla Capogruppo e dalle Controllate, secondo le metodologie in uso presso il Gruppo e la Banca.

Riferisce agli Organi competenti della Capogruppo in ordine a eventuali aree di miglioramento, suggerendo l'adozione di misure correttive.

#### **"Risorse Umane" della Capogruppo**

L'unità organizzativa deputata alle risorse umane – inclusa nell'ambito delle funzioni aziendali di controllo ai soli fini della presente Policy – collabora con le funzioni competenti, in particolare con la Compliance e con l'Internal Audit della Capogruppo, fornendo le informazioni necessarie per la definizione e applicazione delle politiche di remunerazione e incentivazione.

Richiede periodicamente una dichiarazione del personale più rilevante di comunicare l'esistenza o l'accensione di conti di custodia e amministrazione presso altri intermediari.

Si avvale del contributo di altre funzioni e strutture specialistiche della Banca controllata, raccogliendo e coordinando i relativi contributi, sia in ottica propositiva che di puntuale rendicontazione degli strumenti attuativi.

#### **Internal Audit della Cabel Leasing**

Verifica, con cadenza almeno annuale, la rispondenza dei modelli attuativi e delle prassi di remunerazione della Società alle politiche approvate e alla normativa di riferimento.

Gli esiti delle verifiche condotte sono portati annualmente a conoscenza della funzione di Internal Audit della Capogruppo.

Riferisce agli Organi competenti della Società e all'Internal Audit della Capogruppo in ordine a eventuali aree di miglioramento, suggerendo l'adozione di misure correttive.

## **5 IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIU' RILEVANTE**

L'identificazione del PPR è tesa ad individuare le categorie di persone le cui attività professionali – tenuto conto anche dei poteri e delle responsabilità conferiti – hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo.

La Capogruppo, annualmente, identifica il PPR del Gruppo sulla base dei *criteri qualitativi* e *quantitativi* fissati nel Regolamento delegato (UE) n. 604/2014; a tal fine, tiene conto degli esiti della valutazione condotta su base individuale dalla Banca controllata e dalle società del Gruppo.

In particolare, il sistema di classificazione dei ruoli aziendali adottato dal Gruppo Bancario Cambiano articola il personale più rilevante (PPR) in *cluster* omogenei per tipologia di attività svolta e relativi profili di rischio, avendo presenti i criteri qualitativi e quantitativi indicati nel richiamato Regolamento delegato (Cfr. Tabella *infra*).

**Tab. n. 1 - Cluster teorici personale più rilevante**

CLUSTER		REG. (UE) n. 604/2014
Criteri qualitativi	1) Organi sociali	Art. 3.1 e 3.2
	2) Direzione Generale	Art. 3.3
	3) Responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno	Art. 3.4 Art. 3.7
	4) Responsabili di unità operative / aziendali rilevanti (responsabili di Area o di funzioni rilevanti di business/commerciali)	Art. 3.6
	5) Soggetti con responsabilità dirigenziali in unità operative / aziendali rilevanti (responsabili di uffici rilevanti di business/ commerciali o responsabili di filiale <sup>9</sup> )	Art. 3.8
	6) Responsabili e personale di livello più elevato delle unità organizzative deputate ai processi di supporto	Art. 3.9
Criterio quantitativo	7) Altro Personale Più rilevante <i>(Remunerazione complessiva ≥ € 500 mila nell'esercizio precedente; personale rientrante nello 0,3% del personale, arrotondato all'unità più vicina, cui è stata attribuita la remunerazione complessiva più elevata nel precedente esercizio finanziario; qualsiasi soggetto la cui remunerazione totale è pari o superiore alla remunerazione complessiva più bassa attribuita ad un membro dell'Alta Dirigenza o del personale più rilevante rientrante nel cluster 2)</i>	Art. 4

La Capogruppo effettua, annualmente, l'identificazione del PPR attraverso un processo documentato.

In particolare, la Capogruppo, per il tramite della funzione risorse umane, annualmente coordina e formalizza il processo di identificazione del personale più rilevante per il Gruppo, motivandone gli esiti e ne assicura la complessiva coerenza, coinvolgendo la funzione organizzazione. Il processo di controllo è attuato dalle funzioni Compliance e Internal Audit, ciascuna secondo le rispettive competenze declinate nel precedente paragrafo 4.5. Il Consiglio di Amministrazione di Capogruppo approva la politica per il processo di identificazione quale parte della politica di remunerazione dell'anno. Il processo di identificazione, attuato avendo a riguardo tutte le società del Gruppo, prevede un assessment su base individuale per la Capogruppo e per tutte le altre società controllate.

Con riferimento al 2021, all'esito di approfondita valutazione, è stato identificato il seguente perimetro di PPR, che comprende la Capogruppo e le società da quest'ultima controllate.

<sup>9</sup> Unità territoriali con montante (raccolta diretta + impieghi economici) superiore o uguale ad € 100 mln.

**Tabella n. 2 – Classificazione dei ruoli aziendali**

CLUSTER		RUOLO AZIENDALE
Criteri qualitativi	1) Organi sociali	<b>Banca Cambiano 1884</b> Componenti il Consiglio di Amministrazione <b>Cabel Leasing</b> Componenti il Consiglio di Amministrazione <b>Immobiliare 1884</b> Componenti il Consiglio di Amministrazione
	2) Direzione Generale	<b>Banca Cambiano 1884</b> 1. Direttore Generale 2. Vice Direttore Generale Vicario 3. Vice Direttore <b>Cabel Leasing</b> 4. Direttore Generale
	3) Responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno	<b>Banca Cambiano 1884</b> 1. Responsabile Internal Auditing 2. Responsabile Risk Management 3. Responsabile Compliance 4. Responsabile Antiriciclaggio <b>Cabel Leasing</b> 5. Referente interno Internal Auditing 6. Referente interno Risk Management 7. Referente interno Compliance 8. Responsabile Antiriciclaggio
	4) Responsabili di unità operative / aziendali rilevanti (responsabili di Area o di funzioni rilevanti di business/commerciali)	<b>Banca Cambiano 1884</b> 1. Responsabile Direzione Crediti 2. Responsabile Direzione Affari 3. Responsabile Area Crediti 4. Responsabile Consulenza Legale 5. Responsabile Gestione Contenzioso 6. Responsabile Area Crediti problematici 7. Responsabile Crediti Anomali 8. Responsabile Controllo Crediti 9. Responsabile Marketing e Sviluppo prodotti 10. Responsabile dell'Intermediazione assicurativa <b>Cabel Leasing</b> 11. Preposto Area Commerciale 12. Preposto Area Crediti 13. Preposto Area Contenzioso 14. Preposto Area Amministrativa
	5) Soggetti con responsabilità dirigenziali in unità operative / aziendali rilevanti (responsabili di uffici rilevanti di business / commerciali o responsabili di filiale)	<b>Banca Cambiano 1884</b> 1. Responsabile Istruttoria Crediti 2. Responsabile Area Finanza 3. Gestore Clientela Corporate 4. Responsabile Tesoreria e portafoglio HTC 5. Responsabile Portafoglio di proprietà - trading 6. Coordinamento Rete 7. Filiali più rilevanti <b>Cabel Leasing</b> 8. Preposto Finanza
	6) Responsabili e personale di livello più elevato delle unità organizzative deputate ai processi di supporto	<b>Banca Cambiano 1884</b> 1. Bilancio, Pianificazione e Controllo di Gestione 2. Responsabile Direzione Risorse 3. Contabilità e Servizi Amministrativi 4. Responsabile CED/IT 5. Responsabile Funzione di Sicurezza Informatica 6. Responsabile Protezione Dati 7. Responsabile Risorse umane
Criteri quantitative	Altro Personale più rilevante	

Per il dettaglio delle associazioni del personale più rilevante ai criteri qualitativi/quantitativi di cui al Regolamento Delegato (UE) n. 604/2014 si fa esplicito rinvio alle matrici di raccordo di cui all'Allegato A alla presente Policy.



## 6 STRUTTURA DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE ED INCENTIVAZIONE (PAY MIX)

Il Gruppo punta a conseguire un rapporto bilanciato tra componenti fisse e variabili della retribuzione, prevedendo una ponderazione equilibrata delle stesse.

La retribuzione variabile non può eccedere la componente fissa (rapporto 1:1).

Al fine di assicurare un prudente equilibrio tra le componenti fisse e variabili della remunerazione e di non limitare la capacità di mantenere o raggiungere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti, è fissato "ex ante" il limite massimo all'incidenza della componente variabile complessiva annua lorda sulla retribuzione fissa complessiva annua lorda, articolato in funzione delle categorie professionali / ruoli aziendali (Cfr. Tabella n. 3).

Tabella n. 3 – Limite tra componente variabile / fissa

Cluster	Retribuzione Fissa	Retribuzione variabile
1. Organi Sociali	100%	-
2. Direzione Generale	50%	50%
3. Responsabili e personale più elevato delle funzioni di controllo	70%	30%
4. Responsabili di unità operative aziendali rilevanti (responsabili di Area o di Funzioni aziendali rilevanti di business/commerciali)	60%	40%
5. Soggetti con responsabilità dirigenziali in unità operative aziendali rilevanti (responsabili di uffici rilevanti di business/commerciali)	65%	35%
6. Responsabili e personale di livello più elevato delle unità organizzative deputate ai processi di supporto	65%	35%
7. Altro Personale	65%	35%

Il Personale del Gruppo non può avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla remunerazione o su altri aspetti che possano alterare e/o inficiare gli effetti di allineamento al rischio, insiti nei loro meccanismi retributivi. Per assicurare il rispetto di quanto precede, nell'ambito del processo di controllo delle politiche di remunerazione, l'Internal Audit della Capogruppo conduce verifiche a campione sui conti interni di custodia e amministrazione almeno del personale più rilevante che ne risulti intestatario o cointestatario (cfr. paragrafo 4.5); in base alle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia, la Capogruppo, mediante il processo attivato dalla funzione Risorse Umane, richiede al personale più rilevante di comunicare l'esistenza o l'accensione di conti di custodia e amministrazione presso altri intermediari.

Non sono previste iniziative da parte del Gruppo rivolte al Personale che possano incidere sui meccanismi di allineamento ai rischi anche nell'ambito del sistema di incentivazione.

I criteri generali della politica di remunerazione sono accessibili a tutto il personale cui si applicano, nel rispetto del diritto di riservatezza di ciascun soggetto. Il personale interessato è informato in anticipo dei criteri utilizzati per determinarne la remunerazione e la valutazione dei risultati cui è collegata la componente variabile. La politica di remunerazione e il processo di valutazione sono adeguatamente documentati e resi trasparenti a ciascun soggetto interessato.

## 7 POLITICHE DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI

La remunerazione degli Organi Sociali tiene conto delle responsabilità, delle professionalità necessarie e del ruolo attribuito al consigliere di amministrazione o al sindaco, nonché della natura degli incarichi particolari, dell'impegno e del tempo assorbito, del confronto con il mercato.

Il sistema di remunerazione dei componenti gli Organi Sociali del Gruppo, di seguito descritto, è attuato in piena coerenza con la normativa vigente.

### 7.1 Consiglio di amministrazione della Capogruppo

Agli Amministratori sono riconosciuti compensi nella misura fissa stabilita dall'Assemblea dei Soci.

Nel rispetto del principio di correlazione dei compensi ai ruoli ed alle responsabilità ricoperte, è stabilito che gli Amministratori:

- sono destinatari di un gettone di presenza, per la partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e di eventuali Comitati endo-consiliari (senza cumulo di più gettoni per uno stesso giorno), nell'entità determinata dall'Assemblea. Hanno altresì diritto al rimborso delle eventuali spese documentate sostenute per l'esercizio delle loro funzioni, come per legge;
- non percepiscono altri elementi di remunerazione neppure a fronte del raggiungimento di indici di redditività o di utili, anche se investiti di particolari pratiche;
- dispongono di una polizza assicurativa "infortuni" e di una per responsabilità civile e per sanzioni amministrative eventualmente assicurabili, secondo quanto deliberato dall'Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale, stabilisce la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche contemplate dallo Statuto, correlando la remunerazione al ruolo e alle responsabilità assunte e all'impegno richiesto; detta remunerazione viene quantificata sui seguenti parametri:

- Presidente del Consiglio di Amministrazione: entro il 70% della remunerazione media annua lorda fissa dei dirigenti; in nessun caso, la remunerazione del Presidente supera la remunerazione fissa del Direttore Generale. Tenuto conto dell'incarico svolto, al Presidente può essere concesso, anche ad uso personale, auto aziendale e telefono cellulare;
- Vice Presidente: entro il 35% della remunerazione del Presidente;
- altri consiglieri investiti di particolari cariche: entro il 50% di quella del Vice Presidente, con degradazione per ruoli.

Non sono previste indennità di fine mandato.

Gli emolumenti relativi ad incarichi assunti (anche da personale dipendente o collaboratori) all'interno del Gruppo o di società, direttamente o indirettamente, partecipate non deve essere riversato alla Capogruppo.

### 7.2 Consiglio di amministrazione delle altre società del gruppo

I compensi per gli incarichi nelle altre società rientranti nel perimetro del Gruppo Bancario sono determinati in ragione della rilevanza delle stesse all'interno del Gruppo e sono coerenti, secondo il principio di proporzionalità, con quelli del Presidente e del Direttore Generale della Capogruppo.

Qualunque incarico assunto all'interno del Gruppo o di società partecipate non deve essere riversato alla Capogruppo.

L'emolumento del Presidente non può superare la remunerazione fissa percepita dal Vertice Aziendale della Capogruppo.

## 7.3 Collegi sindacali

I Sindaci sono destinatari di:

- un compenso fisso stabilito dall'Assemblea, nonché di un gettone di presenza per la partecipazione a ciascuna riunione degli Organi Sociali (senza cumulo di più gettoni per uno stesso giorno). Oltre all'emolumento, spetta ai membri del Collegio Sindacale il rimborso delle spese sostenute per l'espletamento delle loro funzioni, come per legge;
- una polizza assicurativa "infortuni" e di una per responsabilità civile e per sanzioni amministrative eventualmente assicurabili, secondo quanto deliberato dall'Assemblea.

I Sindaci, in coerenza con quanto stabilito in via generale per le funzioni di controllo, non sono destinatari di alcuna componente variabile legata ai risultati aziendali o a prestazioni, anche di particolare entità, svolte in relazione alla funzione.

Il compenso dei Sindaci è fissato entro il 50% della remunerazione del Presidente del Collegio Sindacale<sup>10</sup>.

Gli emolumenti relativi ad incarichi assunti (anche da personale dipendente o collaboratori) all'interno del Gruppo o di società, direttamente o indirettamente, partecipate non deve essere riversato alla Capogruppo.

## 8 POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE E DEI COLLABORATORI

Il pacchetto retributivo che il Gruppo mette a disposizione del Personale dipendente può essere articolato come segue:

- remunerazione fissa;
- remunerazione variabile;
- benefit.

### 8.1 Retribuzione fissa

La componente fissa costituisce la parte retributiva fondamentale della remunerazione del personale dipendente, ricompensando i contenuti del ruolo ricoperto, l'ampiezza della responsabilità, l'esperienza richiesta per ciascuna posizione, la *performance* continuativa e il potenziale manageriale.

La remunerazione fissa per il personale dipendente è composta dalle seguenti voci:

- la remunerazione spettante in relazione all'inquadramento contrattuale riconosciuto;
- eventuali voci costanti nel tempo, trattamenti e/o indennità connessi all'anzianità di servizio e/o a modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, derivanti dalle previsioni dei contratti nazionali ed aziendali, tempo per tempo vigenti ovvero frutto di patti individuali;
- eventuali compensi "ad personam", definiti all'atto dell'assunzione in servizio ovvero riconosciuti successivamente a seguito della valutazione di elementi di natura soggettiva (quali la prestazione professionale del dipendente, il grado di esperienza e di competenza acquisiti, il livello della motivazione e l'impegno assicurato) ovvero di natura organizzativo- funzionale (quali la necessaria differenziazione verticale tra i ruoli, l'ampiezza e la complessità della posizione organizzativa ricoperta, il livello di responsabilità). Tali compensi sono attribuiti avuto riguardo alla sostenibilità complessiva, agli obiettivi di equità interna e alla verifica del posizionamento rispetto al mercato esterno, in aggiunta alle valutazioni di natura "soggettiva" oppure "organizzativo-funzionale" descritte, avuto riguardo, nel contempo, alla componente fissa e alla remunerazione globale annua (fisso + variabile).

<sup>10</sup> Per la Società Cabel Leasing, entrata a far parte del Gruppo a far data da dicembre 2017, tale disposizione sarà applicata a partire dalla prima assemblea di rinnovo delle cariche.

A favore del personale assegnato a particolari posizioni organizzative e in linea con le *policy* aziendali, possono essere previsti ulteriori benefici marginali (quali, a titolo esemplificativo, l'assegnazione di autovettura anche ad uso personale, l'alloggio ad uso foresteria, il pagamento degli oneri per il raggiungimento della sede di lavoro ed il relativo ritorno al luogo di residenza, la polizza previdenziale integrativa).

## 8.2 Retribuzione variabile

La componente variabile della remunerazione dei dipendenti del Gruppo è determinata mediante ricorso a strumenti finalizzati a coinvolgere e orientare le risorse verso le strategie di medio e lungo periodo, riconoscendo il valore dei contributi individuali e di squadra.

Nell'ambito della retribuzione variabile possono essere ricomprese le seguenti componenti:

- eventuale erogazione prevista per tutto il personale dipendente della Banca (Aree Professionali e Quadri Direttivi) dall'art. 7 del Contratto Integrativo Aziendale del 11 dicembre 2017 (per i dirigenti dall'art. 46 del CCNL del 17/06/2008, prorogato con l'accordo del 31/10/2012), denominata "Premio Variabile di Produttività (VAP)"; il premio aziendale viene computato come remunerazione variabile e, come tale, rilevato all'interno dei limiti descritti nel precedente par. 6.
- erogazioni "una tantum", di natura premiante, connesse a prestazioni meritevoli in termini di efficacia ed efficienza, di natura discrezionale e non continuativa, riconosciute in unica soluzione e che hanno carattere individuale, non riferibili a previsioni di contratto o ad altre forme premianti, a riconoscimento di un particolare impegno dimostrato nell'espletamento della prestazione lavorativa. A tal fine, rilevano i seguenti criteri: impegno dimostrato nell'espletamento della prestazione lavorativa, spirito di servizio e/o disponibilità al lavoro, distinzioni particolari nella prestazione lavorativa, apporto all'apertura di nuove filiali e/o all'avviamento/introduzione di nuove procedure, complessità e/o grado di innovazione connessi a specifici progetti aziendali. Tali importi possono essere inoltre corrisposti in occasione di particolari ricorrenze, quali ad esempio l'anniversario di fondazione della Banca, o di eventi di carattere straordinario – fusioni, acquisizioni di rami di azienda. L'ammontare complessivo annuo degli importi "una tantum" dovrà rientrare nel limite massimo di 4% della voce contabile annua relativa alle retribuzioni del personale dipendente.

Il Gruppo si riserva la facoltà di erogare - verificate le condizioni di accesso (c.d. "cancelli di accesso" o "gate") - eventuali "*Contest Commercial*" indirizzati ad obiettivi di periodo e finalizzati ad orientare la rete distributiva della Banca controllata verso il sostegno dei piani e dei *target* commerciali. Tali iniziative sono predisposte in coerenza con gli obiettivi fissati in sede di definizione dei *budget* e di assegnazione degli obiettivi alla rete distributiva. La natura di queste iniziative commerciali è tipicamente accessoria e marginale rispetto ai sistemi di incentivazione propriamente detti, con particolare riferimento agli obiettivi, ai costi, agli impatti sulla motivazione delle persone e agli effetti sul piano dell'assunzione dei rischi.

In linea generale, possono essere definiti sistemi incentivanti per obiettivi, indirizzati a riconoscere i risultati raggiunti nel periodo, con un collegamento diretto tra i compensi e il raggiungimento di obiettivi prefissati (c.d. M.B.O. - Management by Objectives). Si evidenzia che dette componenti incentivanti non saranno attivate nel corso dell'esercizio, per corrispondere alla necessità di gestire la complessità legata al processo di cambiamento in atto nel Gruppo, in cui si ritiene indispensabile privilegiare la "squadra" più che il singolo, valorizzare gli apporti di integrazione più che quelli di mero conseguimento di un risultato "di segmento".

Forme di remunerazione variabile garantita (ad es. welcome bonus, sign on bonus, minimum bonus, entry bonus) sono consentite, in casi eccezionali, solo per l'assunzione di nuovo personale, limitatamente al primo anno di impiego e una sola volta nei confronti della medesima persona; restano fermi i limiti massimi di remunerazione variabile consentita.

In talune circostanze possono essere riconosciuti cd. retention bonus, ovvero pattuizioni individuali in forza delle quali, a fronte della corresponsione di specifica remunerazione, le parti vincolano il rapporto di lavoro

a una durata minima, attraverso la limitazione temporale della facoltà di recesso del lavoratore ovvero prevedendo un periodo di preavviso più elevato rispetto a quello stabilito dalla contrattazione collettiva. Benché non correlati a obiettivi di performance, tali bonus costituiscono – ai sensi delle vigenti disposizioni – forme di remunerazione variabile e come tali sono soggetti a tutte le regole ad esse applicabili, ivi comprese quelle sul limite del rapporto variabile/fisso.

Non sono ammesse remunerazioni volte a compensare il nuovo personale da eventuali contrazioni o azzeramenti di compensi (per effetto di meccanismi di *malus* o *calw back*) derivanti da precedenti impieghi.

Con riferimento alle logiche di corresponsione della parte variabile, si evidenzia che:

- l'erogazione prevista per il Premio Variabile di Produttività (VAP), oggetto di contrattazione sindacale, è soggetta alle regole di riferimento, definite in sede di contrattazione, comprensive di una verifica di sostenibilità complessiva con riferimento alla produttività, avuto riguardo all'evoluzione della contrattazione, ai requisiti patrimoniali e liquidità, oltre che di redditività. La modalità di erogazione del Premio può essere effettuata sia in forma monetaria, sia sotto forma di altre specifiche prestazioni, tra cui quelle collegate ad esempio, al sistema di welfare di Gruppo;
- eventuali erogazioni Una Tantum, di carattere eccezionale e di natura premiante, la cui motivazione è opportunamente documentata, sono limitati e soggetti, di volta in volta, alla verifica della sostenibilità complessiva, con particolare riferimento ai requisiti patrimoniali e alla liquidità, oltre che a motivazioni oggettive (risultati conseguiti, responsabilità aggiuntive, esigenze di retention, ecc.), avuto riguardo, inoltre, alla verifica della complessiva conformità dei comportamenti alle regole interne ed alla normativa esterna. Se relativi a personale appartenente al perimetro del PPR, le relative decisioni sono definite dal Consiglio di Amministrazione, previo parere degli Amministratori Indipendenti e delle funzioni di controllo relativamente alla sostenibilità complessiva e sulla base delle analisi condotte dalla funzione Risorse Umane. Le componenti Una Tantum, ricomprese nel Bonus Pool definito in sede di pianificazione annuale, possono essere erogate solo se raggiunte le condizioni "cancello" (cd. entry gates); tali componenti sono comunque soggette ai meccanismi di differimento di seguito rappresentati.

Solo per gli strumenti finanziari differiti il periodo di retention può essere ridotto a non meno di 6 mesi quando la componente variabile è differita per almeno 5 anni ed è riconosciuta a soggetti diversi da consiglieri esecutivi, direttore/codirettore generale, responsabili principali aree di business, ai quali si applica in ogni caso il periodo di retention di almeno 1 anno.

#### **"Bonus Pool" e correlazione tra rischi e retribuzione variabile**

Con cadenza annuale, qualora vi siano le condizioni di stabilità patrimoniale, di liquidità e di redditività a livello di Gruppo, viene previsto a budget uno stanziamento economico complessivo ("*bonus pool*") al servizio della remunerazione variabile.

Tale stanziamento viene ripartito tra la Capogruppo e le singole componenti del Gruppo, tenendo in considerazione la redditività attesa, la numerosità e tipologia di risorse, i relativi livelli teorici di premio, la tipologia di business/contesto e, comunque, la capacità di remunerare il capitale.

#### **Condizioni cancello o gate**

L'erogazione del *bonus pool* è subordinata al rispetto integrale di predefiniti indicatori (c.d. "cancelli di accesso" o "*gate*"), rilevati a chiusura dell'esercizio. In particolare, sono considerati:

- *il requisito di adeguatezza patrimoniale*, misurato dal *Common Equity Tier 1 Ratio* (CET1), *Tier 1 Ratio* (T1) e *Total Capital Ratio* (TCR), che deve essere superiore al minimo regolamentare o al minimo fissato dall'Autorità di Vigilanza nell'ambito dello SREP;
- *il requisito di liquidità*, espresso dal *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) e dal *Net Stable Funding Ratio* (NSFR), di cui al regolamento delegato UE 61/2015 che integra il Regolamento n. 575/2013, che devono essere superiori al minimo regolamentare;
- *l'utile dell'operatività corrente al lordo delle imposte (UOCLI)* (al netto delle componenti non ricorrenti), che deve essere positivo.

Il rispetto dei limiti di cui sopra, recepiti nel RAF di Gruppo, costituisce il prerequisite affinché si possa procedere alla quantificazione delle componenti variabili della retribuzione che costituiscono il *bonus pool*.

Resta inteso che il riconoscimento della componente variabile della remunerazione non deve impattare sul mantenimento dinamico dei requisiti minimi (regolamentari o fissati dalla Vigilanza) di adeguatezza patrimoniale e di liquidità, in coerenza con il disposto normativo della Circolare n. 285/2013 sui limiti alle distribuzioni che si applicano ai pagamenti che comportano una riduzione del capitale primario di classe 1.

### **Clausole di claw back**

La componente variabile della remunerazione è sottoposta a meccanismi di “*claw back*”, ossia di restituzione dei premi in caso di erogazioni già avvenute. In particolare, sono soggetti a *claw back* gli incentivi maturati e/o pagati al personale che abbia determinato o concorso a determinare:

- comportamenti da cui è derivata una perdita significativa per il Gruppo e la Banca controllata;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell’art. 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell’articolo 53, commi 4 e ss., del Testo Unico Bancario o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- violazione di codici etici e/o di condotta applicabili al Gruppo e alle singole componenti;
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno del Gruppo e della Banca controllata.

Tali previsioni sono indipendenti rispetto a eventuali profili risarcitori o disciplinari.

I meccanismi di correzione *ex post* non possono condurre a un incremento della remunerazione variabile inizialmente riconosciuta né della remunerazione variabile precedentemente ridotta o azzerata a seguito dell’applicazione di *malus* o *claw back*.

La durata minima del periodo nel quale trovano applicazione le clausole di *claw back* ha inizio dal pagamento della singola quota (*up-front* o differita) di remunerazione variabile e, almeno con riferimento alla remunerazione del personale più rilevante, è di durata pari a 5 anni.

### **Disposizioni specifiche per il PPR non rientrante nella categoria degli Amministratori**

Le disposizioni di Vigilanza prevedono che alla remunerazione variabile del PPR si applichino regole più stringenti, per tenere conto dell’impatto che l’attività di tali soggetti ha sul profilo di rischio del Gruppo.

Entro questa prospettiva, la struttura della corresponsione della componente variabile della remunerazione del PPR (diverso dal premio aziendale previsto dalla contrattazione collettiva) è soggetta alle seguenti previsioni:

- una quota pari al 20% della remunerazione variabile deve essere differita a 2 anni dalla data di maturazione del diritto;
- in caso di attivazione di un sistema incentivante basato sulla performance (c.d. MBO), una quota pari al 25% dell’incentivo deve essere commutata in azioni, strumenti ad esse collegati o strumenti il cui valore riflette il valore economico della Banca controllata, ovvero gli altri strumenti individuati nel Regolamento delegato (UE) n. 527/2014; tale quota è assoggettata a clausole di *retention* che allineino gli incentivi con gli interessi di lungo termine della Gruppo. In tal caso, la quota in strumenti finanziari della Banca Cambiano 1884 si applica nella stessa percentuale sia alla componente variabile differita, che a quella non differita (c.d. *up front*). Il periodo di *retention* per gli strumenti finanziari pagati *up front* è pari a 1 anno, mentre per la componente differita è pari a 6 mesi.

Restano ferme le logiche ed i criteri stabiliti per la componente variabile di tutto il personale dipendente in tema di struttura del sistema retributivo, limite della componente retributiva variabile rispetto alla fissa, articolazione della componente variabile della retribuzione, correlazione tra rischi e retribuzione variabile, processo di definizione della retribuzione variabile, meccanismi di correzione *malus* e *claw back*.

Considerato che il differimento di importi esigui non crea effetti distorsivi per una sana e prudente gestione dei rischi e non appare in contrasto con gli obiettivi e le strategie di lungo periodo del Gruppo e della Banca, la regola del differimento non verrà applicata nei casi in cui l’importo da differire sia inferiore o pari ad € 40.000.

Per importo di remunerazione variabile particolarmente elevato si intende il minore tra:

- i) il 25 per cento della remunerazione complessiva media degli *high earners* italiani, come risultante dal più recente rapporto pubblicato dall'EBA;
- ii) 10 volte la remunerazione complessiva media dei dipendenti della banca.

#### **Disposizioni specifiche per il PPR rientrante tra le funzioni aziendali di controllo**

Per il personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo, il sistema incentivante dovrà basarsi su obiettivi correlati alla posizione ricoperta/rischi presidiati (ivi inclusi i c.d. Rischi di Sostenibilità), dal cui raggiungimento deriva l'erogazione dell'incentivo.

Per tali figure è esclusa l'assegnazione di obiettivi di natura economico-finanziaria; tuttavia sono previste, analogamente al restante Personale, le medesime condizioni di attivazione e di distribuzione dei *bonus pool* già illustrate, correlate a criteri di natura economica, finanziaria e/o patrimoniale.

### **8.3 Altri strumenti di retention e attraction**

Tra gli strumenti per attrarre e trattenere le persone sono previsti riconoscimenti al personale, come promozioni, aumenti retributivi, *una tantum*, correlati ai percorsi di carriera e sviluppo professionale di norma annuale.

Come evidenziato, possono essere previsti un premio aziendale o, in alternativa, un premio di risultato, come definito dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, le cui condizioni e criteri vengono stabiliti nell'ambito della contrattazione integrativa aziendale. La modalità di erogazione del Premio può essere effettuata in forma monetaria e/o sotto forma di altre specifiche prestazioni, tra cui quelle collegate ad esempio, al sistema di *welfare* di Gruppo.

È prevista, inoltre, la possibilità di assegnare speciali indennità connesse a posizioni specifiche nell'ambito delle strutture di *governance* e di controllo e funzionalmente collegate al ruolo ricoperto.

Tra gli strumenti per attrarre e trattenere professionalità possono essere utilizzati:

- patti di stabilità del rapporto di lavoro, 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 Capogruppo;
- 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.

È possibile 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.

### **8.4 Benefit**

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, definita 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 fiscale e previdenziale.

In particolare, possono essere previsti, a tutela della salute e del benessere del Personale, piani di *welfare* collettivi di tipo previdenziale, sanitario e assicurativo, appositamente regolamentati, servizi di assistenza all'infanzia e di mensa per l'erogazione dei pasti, attività sportive e ricreative, nonché condizioni di miglior favore per l'accesso ai diversi prodotti e servizi offerti dalla Banca/Società.

Nell'ambito del Gruppo sono altresì previste assegnazioni di auto aziendali anche ad uso personale e di alloggi ad uso foresteria, per rispondere alle necessità di svolgimento di incarichi, di mobilità territoriale e di gestione del Personale.

## 8.5 Conclusione del rapporto di lavoro o cessazione dalla carica

Non sono consentiti, in linea di principio, compensi particolari per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica (c.d. *golden parachutes*).

Restano salvi i pagamenti e le erogazioni dovuti in base a transazioni condotte al fine di evitare alee di giudizio obiettivamente motivate, che non rientrano nel *pay-mix* e che saranno determinati in relazione alle specifiche fattispecie e in stretta coerenza con le norme tempo per tempo vigenti.

## 8.6 Collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato

I criteri osservati per conferimento di incarichi professionali e di collaborazione si rifanno a requisiti di competenza in coerenza con principi di trasparenza, correttezza ed economicità.

I compensi corrisposti sono compiutamente documentati e proporzionati all'attività svolta. Per i professionisti iscritti in appositi albi le prestazioni sono trattate sulla base delle tariffe professionali.

Per i lavoratori a progetto o per prestazioni da parte di soggetti per i quali non è richiesta l'iscrizione in appositi albi, si tengono a riferimento gli usuali compensi corrisposti per analoghe prestazioni di lavoro autonomo nel tempo e luogo di esecuzione del rapporto.

## 8.7 Remunerazione dei Soggetti Rilevanti ai fini della disciplina sulla trasparenza

Fermo restando quanto previsto (i) dagli altri paragrafi della presente politica e (ii) dalla Circ. n. 285/2013, ed in conformità a quanto previsto dal provvedimento di Banca d'Italia del 29 luglio 2009 e ss. mm. e ii. in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari, la struttura della remunerazione non determina incentivi tali da indurre i Soggetti Rilevanti e gli Intermediari del Credito a perseguire gli interessi propri o della Banca/del Gruppo Cambiano a danno dei clienti ed inoltre tiene conto di ogni rischio che può determinare un pregiudizio per i clienti. In particolare:

- (1) non è incentivato il collocamento di Prodotti non adeguati rispetto alle esigenze finanziarie dei clienti;
- (2) non è incentivata né premiata la vendita congiunta di un contratto facoltativo e del contratto di finanziamento o di altro Prodotto in misura maggiore rispetto alla vendita dei due contratti separati;
- (3) non è incentivata l'offerta di uno specifico Prodotto, o di una specifica categoria o combinazione di Prodotti, quando da ciò può derivare un pregiudizio per il cliente;
- (4) non è incentivata l'offerta di uno specifico/i Prodotto/i che comporti maggiori costi di un altro Prodotto anch'esso adeguato, coerente e utile rispetto agli interessi, agli obiettivi e alle caratteristiche del cliente.

Ad esito del processo di verifica di cui al Paragrafo 5, alla data del 12.04.2021, il Gruppo conta n. 93 Soggetti Rilevanti (di cui in capo alla Banca n. 89 soggetti che offrono Prodotti ai clienti e n. 2 responsabili gerarchici; in organico alla Cabel Leasing n. 2 soggetti che offrono Prodotti ai clienti e n. 2 responsabili gerarchici).

Alcuni coincidono con personale più rilevante con quelli indicati nell'allegato n. 1 – Classificazione dei ruoli aziendali 2021.



In detto computo non vi sono Intermediari del Credito, per i quali si rinvia al paragrafo successivo.

## 8.8 Remunerazione degli agenti in attività finanziaria e dei consulenti finanziari della Banca e del Gruppo nonché dei collaboratori esterni

I criteri di seguito indicati muovono dall'esigenza di adattare le regole sulla struttura della Remunerazione del Personale dipendente, alle specificità della Remunerazione dei c.d. agenti in attività finanziaria, dei c.d. consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede diversi dai dipendenti della Banca e del Gruppo Cambiano e dei collaboratori esterni alla Banca e al Gruppo Cambiano, che solitamente è interamente variabile in ragione della natura autonoma del rapporto di lavoro.

Come previsto dalla Circ. 285/2013, con riferimento alla categoria degli agenti in attività finanziaria e dei consulenti finanziari, si intende per:

- (i) componente "non ricorrente", la parte della Remunerazione che ha una valenza incentivante (legata, ad esempio, all'incremento dei volumi della raccolta netta, al superamento di determinati *benchmark* sui prodotti, al lancio di nuovi prodotti, etc.). La provvigione non ha di per sé valenza incentivante. La componente "non ricorrente" è equiparata alla Remunerazione Variabile del Personale dipendente;
- (ii) componente "ricorrente", la parte della Remunerazione diversa da quella "non ricorrente", che rappresenta l'elemento più stabile e ordinario della Remunerazione. La componente "ricorrente" è, invece, equiparata alla Remunerazione Fissa del Personale dipendente.

Previa delibera del Consiglio di Amministrazione della società del Gruppo a cui favore i soggetti sopra indicati prestano la propria attività, può essere determinata una remunerazione "non ricorrente" tenendo conto di parametri quantitativi e qualitativi. Con riferimento a questi ultimi, l'eventuale componente "non ricorrente" della Remunerazione è comunque correlata ad indicatori di carattere qualitativo espressi con criteri quantitativamente misurabili (a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, il rischio nelle sue diverse accezioni, il rispetto della normativa e dei regolamenti, la tutela e la fidelizzazione della clientela, la qualità del prodotto, la qualità del servizio erogato, il contenimento di reclami e di rischi legali o reputazionali, la correttezza dei comportamenti, etc.). Tali parametri devono essere verificati in conformità a quanto previsto dalla presente politica.

Le suddette deliberazioni sono, comunque, sempre adottate nel rispetto della Circ. 285/2013 e della presente politica. L'eventuale erogazione di componenti "non ricorrenti" della Remunerazione corrisposte a fini di incentivazione è, poi, subordinata al rispetto delle condizioni previste dal Paragrafo 8. (ivi incluse le cancelli di accesso e i meccanismi di *malus* e *claw-back*).

Qualora, invece, i c.d. agenti in attività finanziaria, i c.d. consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede diversi dai dipendenti del Gruppo e i collaboratori esterni al Gruppo si qualificano come Personale più Rilevante, la Remunerazione sarà sempre composta da una componente "ricorrente" e da una componente "non ricorrente" e troveranno applicazione, *mutatis mutandis*, tutte le disposizioni previste per il Personale più Rilevante del Gruppo.

Le regole di questo Paragrafo e della Circ. 285/2013 non si applicano in ogni caso nei confronti degli agenti in attività finanziaria e dei consulenti finanziari, non qualificati come Personale più Rilevante, che siano iscritti all'albo da meno di tre anni e non abbiano precedentemente intrattenuto rapporti di lavoro con banche o intermediari finanziari non bancari.

Ad esito del processo di verifica di cui al Paragrafo 5, alla data del 12.04.2021, la Controllata Cabel Leasing ha sottoscritto due contratti di agenzia in attività finanziaria per la promozione e conclusione di contratti di locazione finanziaria offerti dalla stessa Cabel Leasing; su determinazione dello stesso Consiglio, la remunerazione di detti agenti è calcolata su base provvigionale, attraverso una retrocessione fissa (definita in funzione del net present value e della durata del contratto), che deve avere carattere esclusivamente ricorrente.

Inoltre la Capogruppo nel corso del 2021 ha intenzione di avviare una collaborazione con agenti in attività finanziaria. Sulla base delle determinazioni del Consiglio di Amministrazione, la remunerazione di detti agenti dovrà essere calcolata su base provvigionale, attraverso una retrocessione fissa, riconducibile alla sola componente ricorrente.

Attualmente la Banca non esercita attività di offerta fuori sede.

## 9 FLUSSI INFORMATIVI

### 9.1 Principi generali

Il processo di definizione e attuazione delle politiche di remunerazione è volto ad accrescere il grado di consapevolezza e il monitoraggio degli azionisti e di tutti gli *stakeholder* in merito ai costi complessivi, ai benefici e ai rischi del sistema retributivo prescelto.

Pertanto, devono essere assicurati i seguenti flussi informativi:

#### **Assemblea dei Soci**

Informativa chiara e completa sulle politiche e sulle prassi di remunerazione e incentivazione da adottare, tesa 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 eventuali modificazioni rispetto ai sistemi già approvati;
- l'evoluzione delle dinamiche retributive, anche rispetto al trend del settore.

A questi fini, la Capogruppo fornisce annualmente all'Assemblea le stesse informazioni riguardanti i sistemi e le prassi di remunerazione e incentivazione fornite al pubblico. La Banca Cambiano 1884 sottopone all'assemblea dei soci l'informativa della Capogruppo.

#### **Pubblico**

Informazioni previste nella Sezione VI del VII aggiornamento alla Circolare n. 285/2013, da pubblicarsi sul sito internet della Banca (*aggiornamento annuale*).

#### **Banca d'Italia**

Dati in materia di remunerazione indicati nella Comunicazione della Banca d'Italia del 7 ottobre 2014 (*annualmente*).

**ALLEGATI**

## 1 PERSONALE PIU' RILEVANTE: RACCORDO CON IL REGOLAMENTO DELEGATO UE N. 604/2014

Ai sensi delle disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione, le banche individuano il PPR sulla base dei criteri qualitativi e quantitativi fissati nel Regolamento delegato (UE) n. 604 del 4 marzo 2014. In particolare, sono individuati 15 criteri qualitativi che fanno esplicito riferimento a specifiche funzioni aziendali; in tale ambito sono identificati come PPR i componenti degli organi di governo, gli alti dirigenti, il personale con funzioni chiave o responsabilità manageriali sul personale di determinate funzioni. Specifici criteri di individuazione, inoltre, si basano sull'autorità del personale con riguardo all'esposizione al rischio di credito e alle transazioni rilevanti ai fini del rischio di mercato superiori a determinate soglie in rapporto al CET1.

Per l'individuazione del personale più rilevante del Gruppo Cambiano (c.d. *Risk Takers*), sono state considerate le funzioni aziendali che soddisfano i criteri qualitativi di cui all'art. 3 del Regolamento delegato n. 604/2014, nonché quelli quantitativi di cui all'art. 4, ove applicabili. L'analisi di dettaglio di detti criteri ha consentito di individuare, sulla base della configurazione strutturale della Capogruppo e delle partecipate, specifici cluster di PPR.

Il percorso di analisi e di clusterizzazione seguito viene reso di seguito, al fine di rendere esplicito il processo di identificazione del PPR del Gruppo Cambiano.

### I. Raccordo tra criteri qualitativi e quantitativi di cui al Regolamento Delegato UE n. 604/2014 e cluster del PPR del Gruppo Bancario Cambiano

Costituiscono *driver* per l'identificazione di una funzione responsabile, l'autorità e la responsabilità conferita alla funzione stessa. Si considera che un membro del personale ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo se soddisfa uno qualsiasi dei criteri qualitativi e quantitativi riportati nelle tabelle a seguire.

Criteri qualitativi - Regolamento delegato UE n. 604/2014	Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
	Cluster Individuati	Composizione
<b>Art. 3.1.</b> Appartiene all'organo di gestione nella sua funzione di gestione	1) Organi sociali	<b>Banca Cambiano 1884</b> Componenti il Consiglio di Amministrazione (esecutivi e non esecutivi)
<b>Art. 3.2.</b> Appartiene all'organo di gestione nella sua funzione di supervisione strategica		<b>Cabel Leasing</b> Componenti il Consiglio di Amministrazione <b>Immobiliare 1884</b> Componenti il Consiglio di Amministrazione
<b>Art. 3.3.</b> Appartiene all'Alta Dirigenza	2) Direzione Generale	<b>Banca Cambiano 1884</b> 1. Direttore Generale 2. Vice Direttore Generale Vicario 3. Vice Direttore <b>Cabel Leasing</b> 1. Direttore Generale
<b>Art. 3.4.</b> È Responsabile di fronte all'organo di gestione per le attività della funzione indipendente di gestione dei rischi, della funzione di controllo della conformità o della funzione di audit interno.	3) Responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno	<b>Banca Cambiano 1884</b> 1. Responsabile Internal Auditing 2. Responsabile Risk Management 3. Responsabile Compliance 4. Responsabile Antiriciclaggio <b>Cabel Leasing</b> 5. Referente interno Risk Management 6. Referente interno Compliance 7. Responsabile Antiriciclaggio 8. Referente interno Internal Audit
<b>Art. 3.5.</b> Ha la responsabilità generale per la gestione dei rischi all'interno di un'unità operativa/aziendale ai sensi dell'art. 142, paragrafo 1, punto 3 della CRR cui è stato distribuito capitale interno ai sensi dell'art. 73 della CRD IV che rappresenti almeno il 2% del capitale interno della Banca ("unità operativa / aziendale rilevante").	<i>Non applicabile</i> (non si individua personale dipendente all'interno del Gruppo che risponde al criterio qualitativo in esame).	-

Criteri qualitativi - Regolamento delegato UE n. 604/2014	Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
	Cluster Individuati	Composizione
<b>Art. 3.6.</b> È a capo di un'unità operativa / aziendale rilevante	4) Responsabili di unità operative / aziendali rilevanti (responsabili di area o di funzioni rilevanti di business / commerciali)	<b>Banca Cambiano 1884</b> 1. Responsabile Direzione Affari 2. Responsabile Direzione Crediti 3. Responsabile Marketing e Sviluppo prodotti 4. Responsabile dell'Intermediazione assicurativa 5. Responsabile Area Crediti 6. Responsabile Area Crediti problematici 7. Responsabile Gestione Contenzioso 8. Responsabile Controllo Crediti <b>Cabel Leasing</b> 9. Preposto Area Commerciale 10. Preposto Area Crediti 11. Preposto Area Contenzioso 12. Preposto Area Amministrativa
<b>Art. 3.7.</b> Ha responsabilità dirigenziali in una delle funzioni di cui al punto 4 o in un'unità operativa/aziendale rilevante e riferisce direttamente ad un membro del personale di cui al punto 4 e 5	<i>Non applicabile</i> (non si individua personale dipendente all'interno del Gruppo che risponde al criterio qualitativo in esame).	-
<b>Art. 3.8.</b> Ha responsabilità dirigenziali in un'unità operativa/aziendale rilevante e riferisce direttamente al membro del personale a capo di tale unità	5) Soggetti con responsabilità dirigenziali in unità operative / aziendali rilevanti (responsabili di uffici rilevanti di business /commerciale; responsabili di filiale)	<b>Banca Cambiano 1884</b> 1. Responsabile Istruttoria 2. Responsabile Area Finanza 3. Gestore Clientela Corporate 4. Responsabile Tesoreria e portafoglio HTC 5. Responsabile Portafoglio di proprietà - trading 6. Coordinamento Rete 7. Filiali più rilevanti <b>Cabel Leasing</b> 8. Preposto Finanza
<b>Art. 3.9.</b> È a capo di una funzione responsabile per gli affari giuridici, la finanza, compresa la fiscalità e il budgeting, le risorse umane, la politica di remunerazione, le tecnologie dell'informazione o l'analisi economica	6) Responsabili e personale di livello più elevato delle unità organizzative deputate ai processi di supporto	<b>Banca Cambiano 1884</b> 1. Bilancio, Pianificazione e Controllo di Gestione 2. Responsabile Direzione Operations 3. Responsabile Risorse umane 4. Contabilità e Servizi Amministrativi 5. Responsabile CED/IT 6. Responsabile Funzione di Sicurezza Informatica 7. Responsabile Protezione Dati
<b>Art. 3.10.</b> È responsabile o è membro di un comitato responsabile della gestione di una categoria di rischio di cui agli articoli da 79 a 87 della direttiva 2013/36/UE diversa dal rischio di credito e dal rischio di mercato	<i>Non applicabile</i> (non si individua personale Dipendente all'interno del Gruppo che risponde al criterio qualitativo in esame).	-

Criteri qualitativi - Regolamento delegato UE n. 604/2014	Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
	Cluster Individuati	Composizione
<p><b>Art. 3.11.</b> In relazione alle 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 milioni di EUR, il membro:</p> <p>a) è responsabile dell'avvio delle proposte di concessione di credito o della strutturazione di prodotti di credito che possono produrre tali esposizioni al rischio di credito; o</p> <p>b) ha il potere di adottare, approvare o porre il veto su decisioni riguardanti tali esposizioni al rischio di credito; o</p> <p>c) è membro di un comitato che ha il potere di prendere le decisioni di cui alla lettera a) o b)</p>	<p><i>Punto a):</i> già ricompreso nei cluster individuati ai sensi dell'art. 3.6 e 3.8 (Responsabile Business, Responsabile Commerciale e Responsabile Crediti della Banca Cambiano 1884).</p> <p><i>Punto b):</i> non applicabile</p> <p><i>Punto c):</i> già ricompreso nei cluster individuati ai sensi degli art. 3.1 e 3.2 (Componenti del Comitato Esecutivo della Banca Cambiano 1884, Componenti del Consiglio di Amministrazione della Banca Cambiano 1884, Componenti del Consiglio di Amministrazione dell'Ente Cambiano)</p>	-
<p><b>Art. 3.12.</b> In relazione a un ente a cui non si applica la deroga per piccole operazioni attinenti al portafoglio di negoziazione di cui all'articolo 94 del regolamento (UE) n. 575/2013, il membro:</p> <p>a) ha il potere di adottare, approvare o porre il veto sulle decisioni relative ad operazioni sul portafoglio di negoziazione che in totale soddisfano una delle seguenti soglie:</p> <p>i) in caso di applicazione del metodo standardizzato, 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</p> <p>ii) in caso di approvazione del metodo dei modelli interni a fini regolamentari, almeno il 5% del limite interno del valore a rischio dell'ente per le esposizioni del portafoglio di negoziazione al 99° percentile (intervallo di confidenza) unilaterale; o</p> <p>b) è membro di un comitato che ha il potere di adottare le decisioni di cui alla lettera a)</p>	<p>Applicabile al Gruppo solo per il punto a, lett. i): già ricompreso nei Cluster individuate ai sensi degli artt. 3.6 e 3.8 (Responsabile Business e Responsabile Finanza della Banca Cambiano 1884).</p>	-

Criteri qualitativi - Regolamento delegato UE n. 604/2014	Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
	Cluster Individuati	Composizione
<p><b>Art. 3.13.</b> Ha la responsabilità dirigenziale per un gruppo di membri del personale che hanno singolarmente il potere di impegnare l'ente in operazioni ed è soddisfatta una delle condizioni seguenti:</p> <p>a) la somma relativa a tali poteri è pari o superiore alla soglia di cui al punto 11), lettera a) o b), o al punto 12), lettera a), punto i);</p> <p>b) 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.</p>	<p><i>Non applicabile</i> (non si individua personale dipendente all'interno del Gruppo che risponde al criterio qualitativo in esame).</p>	
<p><b>Art. 3.14.</b> In relazione alle decisioni di approvare o vietare l'introduzione di nuovi prodotti, il membro:</p> <p>ha il potere di adottare tali decisioni; o è membro di un comitato che ha il potere di adottare tali decisioni</p>	<p><i>Non applicabile</i> (non si individua personale dipendente all'interno del Gruppo che risponde al criterio qualitativo in esame).</p>	
<p><b>Art. 3.15.</b> Ha la responsabilità dirigenziale per un membro del personale che soddisfa uno dei criteri di cui ai punti da 1) a 14)</p>	<p>Già ricompresi nei cluster individuate ai sensi degli artt. 3.2, 3.3, 3.6, 3.8 e 3.9</p>	
<p><b>Art. 4.1.</b> Fatti salvi i paragrafi da 2 a 5, si considera che un membro del personale ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente se è soddisfatto uno qualsiasi dei seguenti criteri quantitativi:</p> <p>a) gli è stata attribuita una remunerazione complessiva pari o superiore a 500.000 EUR nel precedente esercizio finanziario;</p> <p>b) rientra nello 0,3 % del personale, arrotondato all'unità più vicina, cui è stata attribuita la remunerazione complessiva più elevata nel precedente esercizio finanziario;</p>	<p>Con riferimento all'art. 4, comma 1., lett. a), non ricorre il caso, poiché nessuno ha una remunerazione pari o superiore a 500.000 euro.</p>	
<p>c) gli è stata attribuita nel precedente esercizio finanziario una remunerazione complessiva che è pari o superiore alla remunerazione complessiva più bassa attribuita ad un membro dell'alta dirigenza o soddisfa uno dei criteri di cui all'articolo 3, punti 1), 3), 5), 6), 8), 11), 12), 13) o 14).</p>		

## II. Cluster teorici del Personale Più Rilevante

Alla luce di quanto sopra, il sistema di classificazione dei ruoli aziendali adottato articola il personale più rilevante (PPR) in cluster omogenei per tipologia di attività svolta e relativi profili di rischio, avendo presenti i criteri qualitativi e quantitativi indicati nel richiamato Regolamento delegato, nonché la configurazione strutturale della Capogruppo e delle partecipate (Cfr. Tabella infra).

CLUSTER		REG. (UE) n. 604/2014
Criteri qualitativi	1) Organi sociali	Art. 3.1 e 3.2
	2) Direzione Generale	Art. 3.3
	3) Responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo	Art. 3.4 Art. 3.7
	4) Responsabili di unità operative / aziendali rilevanti (responsabili di Area o di funzioni rilevanti di business/commerciali)	Art. 3.6
	5) Soggetti con responsabilità dirigenziali in unità operative / aziendali rilevanti (responsabili di uffici rilevanti di business / commerciali o responsabili di filiale)	Art. 3.8
	6) Responsabili e personale di livello più elevato delle unità organizzative deputate ai processi di supporto	Art. 3.9
Criteri quantitativi	7) Altro Personale Più rilevante	Art. 4

### III. Classificazione dei ruoli aziendali 2021

La Tabella di seguito riportata indica le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio del Gruppo e tiene conto delle posizioni individuali in termini di responsabilità affidate, livelli gerarchici, attività svolte, deleghe e capacità di incidere sul profilo di rischio del Gruppo stesso.

	CLUSTER	SOCIETA' / RUOLO AZIENDALE	ANNO 2020	ANNO 2021	CONFRONTO
Criteri qualitativi	1) Organi sociali	<b>Ente Cambiano:</b> Componenti il Consiglio di Amministrazione	<b>TOTALE N. 9</b> <i>Presidente:</i> Paolo Regini <i>Vice Presidente:</i> Enzo Anselmi <i>Consigliere:</i> Mauro Bagni <i>Consigliere:</i> Enzo Bini <i>Consigliere:</i> Francesco Bosio <i>Consigliere:</i> Serena Betti <i>Consigliere:</i> Mario Gozzi <i>Consigliere:</i> Renzo Maltinti <i>Consigliere:</i> Paolo Profeti	<b>TOTALE N. 0</b>	Variazione: eliminazione intero cluster a seguito del riassetto del Gruppo Bancario e dello spostamento della Capogruppo sulla Banca
		<b>Banca Cambiano 1884:</b> Componenti il Consiglio di Amministrazione	<b>TOTALE N. 7</b> <i>Presidente:</i> Paolo Regini <i>Vice Presidente:</i> Enzo Anselmi <i>Consigliere:</i> Mauro Bagni <i>Consigliere:</i> Giambattista Cataldi <i>Consigliere:</i> Giovanni Martelli <i>Consigliere:</i> Paolo Profeti <i>Consigliere:</i> Giuseppe Salvi	<b>TOTALE N. 7</b> <i>Presidente:</i> Paolo Regini <i>Vice Presidente:</i> Enzo Anselmi <i>Consigliere:</i> Mauro Bagni <i>Consigliere:</i> Giambattista Cataldi <i>Consigliere:</i> Giovanni Martelli <i>Consigliere:</i> Paolo Profeti <i>Consigliere:</i> Giuseppe Salvi	Nessuna variazione
		<b>Cabel Leasing:</b> Componenti il Consiglio di Amministrazione	<b>TOTALE N. 3</b> <i>Presidente:</i> Francesco Bosio <i>Vice Presidente:</i> Cesare Bircolotti <i>Consigliere:</i> Giuliano Simoncini	<b>TOTALE N. 3</b> <i>Presidente:</i> Francesco Bosio <i>Vice Presidente:</i> Paolo Regini <i>Consigliere:</i> Giuliano Simoncini	Variazione: Vicepresidente
		<b>Immobiliare 1884:</b> Componenti il Consiglio di Amministrazione	<b>TOTALE N. 5</b> <i>Presidente:</i> Paolo Regini <i>Vice Presidente:</i> Francesco Bosio <i>Consigliere:</i> Bruno Chiecchio <i>Consigliere:</i> Federico Pelli <i>Consigliere:</i> Giuliano Simoncini	<b>TOTALE N. 5</b> <i>Presidente:</i> Paolo Regini <i>Vice Presidente:</i> Francesco Bosio <i>Consigliere:</i> Bruno Chiecchio <i>Consigliere:</i> Federico Pelli <i>Consigliere:</i> Giuliano Simoncini	Nessuna variazione



	CLUSTER	SOCIETA' / RUOLO AZIENDALE	ANNO 2020	ANNO 2021	CONFRONTO
	2) Direzione Generale	Ente Cambiano	<b>TOTALE N. 1</b> <i>Direttore Generale: Furesi Ennio</i>	<b>TOTALE N. 0</b>	Variazione: eliminazione intero cluster a seguito del riassetto del Gruppo Bancario e dello spostamento della Capogruppo sulla Banca
Banca Cambiano 1884		<b>TOTALE N. 3</b> <i>Direttore Generale: Francesco Bosio</i> <i>Vice Direttore Generale Vicario: Bruno Chiecchio</i> <i>Vice Direttore: Giuliano Simoncini</i>	<b>TOTALE N. 3</b> <i>Direttore Generale: Francesco Bosio</i> <i>Vice Direttore Generale Vicario: Bruno Chiecchio</i> <i>Vice Direttore: Giuliano Simoncini</i>	Nessuna variazione	
Cabel Leasing		<b>TOTALE N. 1</b> <i>Direttore Generale: Marco Gambacciani</i>	<b>TOTALE N. 1</b> <i>Direttore Generale: Marco Gambacciani</i>	Nessuna variazione	
	3) Responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno	Ente Cambiano	<b>TOTALE N. 2</b> <i>Responsabile Auditing e controlli: Matricola 467</i> <i>Responsabile Protezione Dati: Matricola 467</i>	<b>TOTALE N. 0</b>	Variazione: eliminazione intero cluster a seguito del riassetto del Gruppo Bancario e dello spostamento della Capogruppo sulla Banca
Banca Cambiano 1884		<b>TOTALE N. 4</b> <i>Responsabile Risk Management: Matricola 391</i> <i>Responsabile Compliance: Matricola 392</i> <i>Responsabile Antiriciclaggio: Matricola 307</i> <i>Referente interno Internal Audit: Matricola 273</i>	<b>TOTALE N. 4</b> <i>Responsabile Risk Management: Matricola 391</i> <i>Responsabile Compliance: Matricola 33</i> <i>Responsabile Antiriciclaggio: Matricola 307</i> <i>Responsabile Internal Auditing: Matricola 467</i>	Variazione: Responsabile Compliance e Internal Audit	
Cabel Leasing		<b>TOTALE N. 4</b> <i>Referente interno Internal Audit: Cesare Bicolotti</i> <i>Referente interno Risk Management: Giuliano Simoncini</i> <i>Referente interno Compliance: Giuliano Simoncini</i> <i>Referente interno Antiriciclaggio: Giuliano Simoncini</i>	<b>TOTALE N. 4</b> <i>Referente interno Internal Auditing: Paolo Regini</i> <i>Referente interno Risk Management: Giuliano Simoncini</i> <i>Referente interno Compliance: Giuliano Simoncini</i> <i>Referente interno Antiriciclaggio: Giuliano Simoncini</i>	Variazione: referente Internal Auditing	
	4) Responsabili di unità operative / aziendali	Banca Cambiano 1884	<b>TOTALE N. 9</b> <i>Responsabile Direzione Crediti: Matricola 278<sup>11</sup></i> <i>Responsabile Direzione Affari:</i>	<b>TOTALE N. 10</b> <i>Responsabile Direzione Crediti: Matricola 278<sup>13</sup></i> <i>Responsabile Direzione</i>	Variazione: divisione Ufficio Consulenza Legale e

<sup>11</sup> Coincidente con il Vice Direttore Generale;

<sup>13</sup> Coincidente con il Vice Direttore Generale.

	CLUSTER	SOCIETA' / RUOLO AZIENDALE	ANNO 2020	ANNO 2021	CONFRONTO
	rilevanti (responsabili di Area o di funzioni rilevanti di business/commerciali)		Matricola 3 <sup>12</sup> <i>Responsabile Area Crediti:</i> Matricola 380 <i>Responsabile Consulenza Legale e Gestione Contenzioso:</i> Matricola 244 <i>Responsabile Area crediti problematici:</i> Matricola 161 <i>Responsabile Gestione Crediti Anomali:</i> Matricola 171 <i>Responsabile Controllo Crediti:</i> Matricola 121 <i>Responsabile Ufficio Marketing e sviluppo prodotti:</i> Matricola 169 <i>Responsabile dell'attività di distribuzione assicurativa:</i> Matricola 174	<i>Affari:</i> Matricola 3 <sup>14</sup> <i>Responsabile Area Crediti:</i> Matricola 380 <i>Responsabile Consulenza Legale:</i> Matricola 244 <i>Responsabile Gestione Contenzioso:</i> Matricola 244 <sup>15</sup> <i>Responsabile Area crediti problematici:</i> Matricola 161 <i>Responsabile Gestione Crediti Anomali:</i> Matricola 171 <i>Responsabile Controllo Crediti:</i> Matricola 121 <i>Responsabile Ufficio Marketing e sviluppo prodotti:</i> Matricola 169 <i>Responsabile dell'attività di distribuzione assicurativa:</i> Matricola 174	Gestione Contenzioso
		Cabel Leasing	<b>TOTALE N. 4</b> <i>Preposto Area Commerciale:</i> Matricola 1 <i>Preposto Area Crediti:</i> Matricola 6 <i>Preposto Area Contenzioso:</i> Matricola 7 <i>Preposto Area Amministrativa:</i> Matricola 5	<b>TOTALE N. 4</b> <i>Preposto Area Commerciale:</i> Matricola 1 <i>Preposto Area Crediti:</i> Matricola 6 <i>Preposto Area Contenzioso:</i> Matricola 7 <i>Preposto Area Amministrativa:</i> Matricola 5	Nessuna variazione
Criteri qualitativi	5) Soggetti con responsabilità dirigenziali in unità operative / aziendali rilevanti (responsabili di uffici rilevanti di business / commerciali o responsabili di filiale)	Banca Cambiano 1884	<b>TOTALE N. 28</b> <i>Responsabile Istruttoria Crediti:</i> Matricola 232 e 191; <i>Responsabile Finanza:</i> Matricola 163; <i>Responsabile Gestione area corporate:</i> Matricola 3; <i>Responsabile Tesoreria e portafoglio di proprietà:</i> Matricola 55; <i>Coordinamento Rete:</i> Matricola 3; Filiali più rilevanti (23) <sup>16</sup> .	<b>TOTALE N. 18</b> <i>Responsabile Istruttoria Crediti:</i> Matricola 232 <i>Responsabile Area Finanza:</i> Matricola 3 <sup>17</sup> <i>Responsabile Gestione Clientela Corporate:</i> Matricola 3 <sup>18</sup> <i>Responsabile Tesoreria e portafoglio HTC:</i> Matricola 55 <i>Responsabile Portafoglio di proprietà- Trading:</i> Matricola 467 <i>Coordinamento Rete:</i> Matricola 3 <sup>19</sup> Filiali più rilevanti (12) <sup>20</sup>	Variazione: inserimento nuove funzioni, variazione di alcuni responsabili e riduzione filiali più rilevanti
		Cabel Leasing	<b>TOTALE N. 1</b> <i>Preposto Finanza:</i> Matricola 16	<b>TOTALE N. 1</b> <i>Preposto Finanza:</i> Matricola 16	Nessuna variazione
	6) Responsabili e personale di	Ente Cambiano	<b>TOTALE N. 1</b>	<b>TOTALE N. 0</b>	Variazione: eliminazione

<sup>12</sup> Coincidente con il Vice Direttore Generale Vicario;

<sup>14</sup> Coincidente con il Vice Direttore Generale Vicario.

<sup>15</sup> Coincidente con il Responsabile Consulenza Legale.

<sup>16</sup> Il dato è costituito da n. 19 filiali con montante (raccolta diretta + impieghi economici) superiore ad € 100 mln e n. 4 capi area (matricole n. 370, 67, 169, 72)

<sup>17</sup> Coincidente con il Vice Direttore Generale Vicario.

<sup>18</sup> Coincidente con il Vice Direttore Generale Vicario.

<sup>19</sup> Coincidente con il Vice Direttore Generale Vicario.

<sup>20</sup> Il dato è costituito da n. 8 filiali, con montante (raccolta diretta + impieghi economici) per ciascuna filiale superiore ad € 200 mln e n. 4 capi area (matricole n. 370, 67, 169, 72).

	CLUSTER	SOCIETA' / RUOLO AZIENDALE	ANNO 2020	ANNO 2021	CONFRONTO
	livello più elevato delle unità organizzative deputate ai processi di supporto		Gestione attività di capogruppo: Matricola n. 466		intero cluster a seguito del riassetto del Gruppo Bancario e dello spostamento della Capogruppo sulla Banca
		Banca Cambiano 1884	<b>TOTALE N. 6</b> <i>Bilancio, Pianificazione e Controllo di Gestione:</i> Matricola 61 <i>Responsabile Direzione operation:</i> Matricola 100 <i>Contabilità e Servizi Amministrativi:</i> Matricola 112 <i>Responsabile CED/IT:</i> Matricola 71 <i>Responsabile Funzione di Sicurezza Informatica:</i> Matricola 71 <i>Responsabile Risorse umane:</i> Matricola 169	<b>TOTALE N. 7</b> <i>Bilancio, Pianificazione e Controllo di Gestione:</i> Matricola 61 <i>Responsabile Direzione Risorse:</i> Matricola 100 <i>Contabilità e Servizi Amministrativi:</i> Matricola 112 <i>Responsabile CED/IT:</i> Matricola 71 <i>Responsabile Funzione di Sicurezza Informatica:</i> Matricola 71 <sup>21</sup> <i>Responsabile Protezione Dati:</i> Matricola 456 <sup>22</sup> <i>Responsabile Risorse umane:</i> Matricola 169 <sup>23</sup>	Variazione: Inserimento nuova Funzione
<b>Criteri quantitativi</b>		<b>Altro personale più rilevante</b>	<b>TOTALE N. 0</b>	<b>TOTALE N. 0</b>	Nessuna variazione
			<b>TOTALE N. 88</b>	<b>TOTALE N. 67</b>	Riduzione di n. 21 ruoli per effetto: - del Riassetto del Gruppo e dello spostamento della Capogruppo dall'Ente Cambiano alla Banca Cambiano; - della revisione delle Filiali rientranti nel perimetro di quelle rilevanti.

Sulla base di quanto sopra esposto, alla data del 12.04.2021 risultano individuati n. 67 ruoli aziendali che configurano posizioni di risk taker.

A tale data i richiamati ruoli risultavano ricoperti da n. 47 nominativi dato che alcuni dei ruoli rilevanti individuati vengono ricoperti dalla medesima persona.

Il rapporto fra "Ruoli Risk taker/Totale Personale del Gruppo" si colloca al 16% mentre il rapporto fra Nominativi Risk taker/Totale Personale del Gruppo è del 12%.

<sup>21</sup> Coincidente con il Responsabile CED/IT.

<sup>22</sup> Coincidente con il Responsabile Internal Auditing.

<sup>23</sup> Coincidente con il Responsabile Marketing e Sviluppo prodotti.