

POLITICHE IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL GRUPPO BANCARIO CAMBIANO - ANNO 2025

Riferimento	DGB015
Approvazione	Approvazione del CDA della Capogruppo
Data	14/04/2025
Versione	1.0



**BANCA
CAMBIANO** 1884
SOCIETÀ PER AZIONI

BANCA CAMBIANO 1884 S.p.A.

Sede legale e direzione generale: 50132 Firenze – Viale Antonio Gramsci, 34 – Tel. 0559768000 | Capitale sociale € 252.799.999,60 i.v. | Codice ABI 08425 | BIC CODE CRACIT33 | Sede operativa: 50051 Castelfiorentino (Fi) – Via Piave, 14 – Tel. 0559767000 | Iscritta all'Albo delle banche al n. 5667 | Codice fiscale, partita IVA e Numero di iscrizione nel Registro delle Imprese di Firenze 02599341209 | Aderente al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi, al Fondo Nazionale di Garanzia, al Conciliatore Bancario Finanziario, all'Arbitro Bancario Finanziario | Capogruppo del Gruppo Bancario Cambiano iscritto all'Albo dei Gruppi Bancari al n. 238 | e-mail: info@bancacambiano.it | PEC: pec@pec.bancacambiano.it | www.bancacambiano.it

INDICE

1	PREMESSA.....	3
1.1	QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO.....	3
1.2	FONTI NORMATIVE	5
1.3	DESTINATARI	7
2	DEFINIZIONI	7
3	PRINCIPI E FINALITÀ DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE	9
3.1	PRINCIPI GENERALI	9
3.2	APPLICAZIONE DEL PRINCIPIO DI PROPORZIONALITÀ.....	10
4	GOVERNANCE E PRINCIPALI ATTORI.....	11
4.1	ASSEMBLEA DEI SOCI DELLA CAPOGRUPPO.....	12
4.2	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLA CAPOGRUPPO	13
4.3	ASSEMBLEE DEI SOCI DELLE SOCIETÀ CONTROLLATE.....	13
4.4	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLE SOCIETÀ CONTROLLATE.....	14
4.5	RISORSE UMANE DELLA CAPOGRUPPO.....	14
4.6	FUNZIONI DI CONTROLLO DELLA CAPOGRUPPO.....	15
5	POLITICA RELATIVA ALL'IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE	15
6	STRUTTURA DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE ED INCENTIVAZIONE (PAY MIX)	17
7	POLITICHE DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI	18
7.1	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLA CAPOGRUPPO	18
7.2	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLE ALTRE SOCIETÀ DEL GRUPPO	19
7.3	COLLEGI SINDACALI DELLA BANCA E DELLE ALTRE SOCIETÀ DEL GRUPPO.....	19
7.4	ORGANISMI DI VIGILANZA.....	19
8	POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE E DEI COLLABORATORI	20
8.1	RETRIBUZIONE FISSA	20
8.2	RETRIBUZIONE VARIABILE	21
8.3	ALTRI STRUMENTI DI RETENTION E ATTRACTION	26
8.4	BENEFIT	27
8.5	CONCLUSIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO O CESSAZIONE DALLA CARICA.....	27
8.6	COLLABORATORI NON LEGATI DA RAPPORTI DI LAVORO SUBORDINATO	27
8.7	REMUNERAZIONE DEI SOGGETTI RILEVANTI AI FINI DELLA DISCIPLINA SULLA TRASPARENZA	28
8.8	REMUNERAZIONE DEGLI AGENTI IN ATTIVITÀ FINANZIARIA E DEI CONSULENTI FINANZIARI DELLA BANCA E DEL GRUPPO NONCHÉ DEI COLLABORATORI ESTERNI	28
9	FLUSSI INFORMATIVI.....	30
9.1	PRINCIPI GENERALI	30
ALLEGATO 1 - PERSONALE PIU' RILEVANTE: RACCORDO CON IL REGOLAMENTO DELEGATO UE N. 923/2021		31
<i>I. Raccordo tra criteri qualitativi e quantitativi di cui al Regolamento Delegato UE n. 923/2021 e cluster del PPR del Gruppo Bancario Cambiano</i>		<i>31</i>
<i>II. Cluster teorici del Personale Più Rilevante</i>		<i>35</i>
<i>III. Classificazione dei ruoli aziendali 2024</i>		<i>36</i>

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 2025

1 Premessa

Il presente documento disciplina – in conformità al 37° aggiornamento alla Circolare di Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013 e ss.mm.ii. (le "**Disposizioni di Vigilanza**", la "Circ. n. 285/2013" e la "Circolare 285/2013"), Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2 – le politiche di remunerazione (le "**Politiche**" o la "**Politica di Remunerazione**") del Gruppo Bancario Cambiano (di seguito il "**Gruppo Cambiano**" o il "**Gruppo**"), costituito dalla capogruppo Banca Cambiano 1884 S.p.a. (di seguito anche la "**Capogruppo**" o la "**Banca**") e dalle controllate Cambiano Leasing S.p.A. ("**Cambiano Leasing**") e Immobiliare 1884 S.r.l ("**Immobiliare**" e, unitamente alla Cambiano Leasing, le "**Controllate**").

La Capogruppo, nell'esercizio dei propri poteri di direzione e coordinamento, ha elaborato le presenti Politiche, nelle quali sono declinate le linee guida del sistema di remunerazione del Gruppo per l'esercizio 2025, 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 – per effetto dei parametri di individuazione delle classi di banche¹ - rientra nella categoria delle "banche di minori dimensioni o complessità operativa" prevista dalla Circ. n. 285/2013 (Parte Prima, Titolo IV, Capitoli 1 e 2).

1.1 Quadro normativo di riferimento

La Circolare 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"), come modificata dalla Direttiva (UE) 2019/878 ("CRD V")² e gli indirizzi elaborati in ambito internazionale, tra cui quelli dell'EBA³ e del FSB –

¹ Cfr § 1.1 e le definizioni riportate nel § 2.

² Direttiva (UE) 2019/878 del 20 maggio 2019, che modifica la direttiva 2013/36/UE per quanto riguarda le entità esentate, le società di partecipazione finanziaria, le società di partecipazione finanziaria mista, la remunerazione, le misure e i poteri di vigilanza e le misure di conservazione del capitale.

³ Orientamenti EBA per sane politiche di remunerazione ai sensi della CRD (EBA/GL2021/04).

disciplina l'insieme di regole, nonché gli obblighi informativi, cui le banche devono conformarsi in materia di remunerazione e incentivazione del personale.

Dette disposizioni si pongono 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.

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 breve e medio-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 Circolare 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)⁴;
- 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 generale⁵;
- 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 (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,

⁴ 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).

⁵ Il limite può essere elevato dall'assemblea degli azionisti con maggioranza qualificata, se previsto dallo Statuto.

tra l'altro, 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 ed 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 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)⁶ devono essere collegati alla performance realizzata e ai rischi assunti dalla persona e dal Gruppo, nonché limitati ad un preciso periodo temporale rispetto alla remunerazione fissa.

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, della rischiosità 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:

Normativa dell'Unione Europea

- 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 (c.d. "CRD") modificata, da ultimo, dalla Direttiva (UE) 2019/878 (c.d. "CRD V");
- Direttiva (UE) 2019/2034 del 27 novembre 2019 relativa alla vigilanza prudenziale sulle imprese di investimento e recante modifica delle direttive 2002/87/CE, 2009/65/CE, 2011/61/UE, 2013/36/UE, 2014/59/UE e 2014/65/UE;
- Regolamento delegato (UE) 2021/923 del 25 marzo 2021 ai sensi dell'art. 94(2) della CRD su proposta dell'EBA, che integra la CRD per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione che stabiliscono i criteri per definire le responsabilità manageriali, le funzioni di controllo, l'unità operativa/aziendale rilevante e l'impatto significativo sul profilo di rischio dell'unità operativa/aziendale in questione, e i criteri qualitativi e quantitativi adeguati per identificare le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente comparativamente altrettanto rilevante di quello delle categorie di personale menzionate all'articolo 92(3) della CRD;
- Regolamento delegato (UE) n. 527/2014 del 12 marzo 2014, che integra la CRD 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

⁶ Rientrano tra i golden parachute anche (i) gli importi riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza; (ii) gli importi riconosciuti nell'ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale, qualunque sia la sede in cui esso viene raggiunto; (iii) l'indennità di mancato preavviso, per l'ammontare che eccede quello determinato secondo quanto stabilito dalla legge.

per essere utilizzati ai fini della remunerazione variabile;

- Regolamento (UE) n. 575/2013 del 26 giugno 2013, relativo ai requisiti prudenziali per gli enti creditizi e le imprese di investimento (CRR);
- Regolamento delegato (UE) 2022/439 del 20 ottobre 2021 che integra il CRR per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione che specificano la metodologia che l'autorità competente deve seguire nel valutare la conformità degli enti creditizi e delle imprese d'investimento ai requisiti relativi all'uso del metodo basato sui rating interni;
- Regolamento (UE) n. 2088/2019 del 27 novembre 2019, relativo all'informativa sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari (SFDR);
- Regolamento di esecuzione (UE) n. 2021/637, del 15 marzo 2021 ai sensi dell'articolo 434-bis del CRR su proposta dell'EBA, che integra il CRR per quanto riguarda le norme tecniche di attuazione relative alla pubblicazione da parte degli enti delle informazioni di cui alla parte otto, titoli II e III, del CRR;

Normativa italiana

- Circolare n. 285/2013, Parte Prima, Titolo IV, Cap. 2 (37° aggiornamento del 24 novembre 2021) – Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione;
- Circolare n. 285/2013, Parte Prima, Titolo IV, Cap. 1 (35° aggiornamento del 30 giugno 2021) – Governo Societario;
- Circolare n. 285/2013, Parte Prima, Titolo IV, Cap. 3 (36° aggiornamento del 20 luglio 2021) – Sistema dei Controlli Interni;
- Paragrafo 2-quater, "Politiche e prassi di remunerazione", della Sezione XI delle Disposizioni di trasparenza;
- 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.

A tali disposizioni si aggiungono le fonti di autoregolamentazione, nonché gli orientamenti, le decisioni, i report, i documenti, comprese le note, e le raccomandazioni emanate da vari Autorità ed Organismi nazionali ed internazionali in tema di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione, di cui la presente Politica tiene conto. Le disposizioni si integrano, pertanto, con:

- Orientamenti EBA sull'esercizio di benchmarking in materia di remunerazioni (EBA/GL/2014/08);
- Orientamenti EBA concernenti le politiche e le prassi di remunerazione relative alla vendita e alla fornitura di prodotti e servizi bancari al dettaglio (EBA/GL/2016/06);
- Orientamenti EBA per sane politiche di remunerazione ai sensi della CRD (EBA/GL/2021/04);
- Orientamenti EBA in materia di governance interna ai sensi della direttiva (UE) 2019/2034 (EBA/GL/2021/13);
- Orientamenti EBA sugli esercizi di benchmarking in materia di prassi di remunerazione, divario retributivo di genere e rapporti più elevati approvati ai sensi della CRD (EBA/GL/2022/06);
- Orientamenti EBA sugli esercizi di raccolta di informazioni riguardanti i c.d. high earner a norma della CRD e della direttiva (UE) 2019/2034 (EBA/GL/2022/08)
- Orientamenti ESMA del 3 aprile 2023 relativi a taluni aspetti dei requisiti in materia di retribuzione della MIFID II (ESMA35-43-3565);
- Orientamenti EBA "on the management of environmental, social and governance (ESG) risks"

(EBA/GL/2025/01). Essi saranno applicabili per la Banca a decorrere dall'11 gennaio 2027;

- Decisione della Banca Centrale Europea sulla procedura per l'esclusione del personale dalla presunzione di avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della banca vigilata;
- EBA report on management and supervision of ESG risks for credit institutions and investment firms (EBA/REP/2021/18), applicabile dall'11 gennaio 2027;
- Principles for sound compensation practices e Implementation standards emanati dal Financial Stability Board (FSB) rispettivamente il 2 aprile 2009 e il 25 settembre 2009, nonché la Supplementary Guidance to the FSB Principles and Standards on sound compensation practices in materia di "misconduct" del 9 marzo 2018;
- Documenti BCE di novembre 2020 ("Guida sui rischi climatici e ambientali. Aspettative di vigilanza in materia di gestione dei rischi e informativa") ed EBA di giugno 2021 ("EBA Report on management and supervision of ESG risks for credit institutions and investment firms" sulla gestione e vigilanza dei rischi ambientali, sociali e di governo degli enti creditizi) che prevedono l'inclusione di parametri ESG nei meccanismi di remunerazione e incentivazione del personale;
- Documento elaborato dalla Banca d'Italia "Aspettative di vigilanza sui rischi climatici e ambientali", pubblicato in data 08 aprile 2022;
- Documento di Banca d'Italia "Piani d'azione sull'integrazione dei rischi climatici e ambientali nei processi aziendali delle LSI: principali evidenze e buone prassi" del dicembre 2023;
- Nota della Banca d'Italia del 24 novembre 2022 "Rischi climatici e ambientali. Principali evidenze di un'indagine tematica condotta dalla Banca d'Italia su un campione di banche less significant";
- Avviso Consob del 5 giugno 2023 in merito agli Orientamenti emanati dall'ESMA relativi a taluni aspetti dei requisiti della MiFID II in materia di remunerazione (ESMA35-43-3565).

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:

- Banca di minore dimensione o complessità operativa: la banca il cui attivo di bilancio è, su base individuale, pari o inferiore a 5 miliardi di euro, calcolato come media dei quattro anni immediatamente precedenti l'esercizio finanziario corrente, che non appartiene a un gruppo con attivo di bilancio consolidato pari o superiore a 30 miliardi di euro.
- Disposizioni: Provvedimento di Banca d'Italia del 29 luglio 2009 e ss.mm.ii. – trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti.
- Organo con funzione di supervisione strategica e di gestione: il Consiglio di Amministrazione, quale organo aziendale a cui sono attribuite funzioni di indirizzo e di supervisione della gestione sociale, 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 o organo 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: la funzione di conformità alle norme (Compliance), la funzione di controllo dei rischi (Risk Management) e la funzione di revisione interna (Internal Audit) della Capogruppo e delle società appartenenti al Gruppo Bancario Cambiano. Tra le funzioni aziendali di controllo rientra anche la funzione Antiriciclaggio.
- 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 ("PPR"): le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto sostanziale 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 TUB.
- 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. In particolare, rientrano nella remunerazione fissa i benefit la cui assegnazione è correlata alla categoria di appartenenza e/o al ruolo ricoperto e che si configurano come componente strutturale e non aleatoria della remunerazione e non correlata alle performance.
- 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 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.
- TUB: il D. Lgs. n. 385 del 1° settembre 1993 e ss. mm. e ii
 - Vertice Aziendale: vertice dell'organo con funzione di gestione (Direttore Generale).

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 un equo livello retributivo che rifletta le competenze, la capacità e l'esperienza professionale di ogni dipendente e perseguire la più completa parità tra il personale, senza distinzione di età, genere, orientamento sessuale, stato civile, religione, lingua, origini etniche o nazionali, opinioni politiche, affiliazione o attività sindacale (equità salariale, pari opportunità e neutralità rispetto al genere);
- essere coerenti con gli obiettivi, i valori aziendali – ivi inclusi gli obiettivi di finanza sostenibile – e le strategie di lungo periodo, nonché con il complessivo assetto di governo societario e dei controlli interni (sostenibilità);
- favorire, anche attraverso la politica retributiva, il conseguimento degli obiettivi ambientali, sociali e di governance del Gruppo (ESG - Environmental, Social, Governance). In tale ambito, sistemi incentivanti collegati ad obiettivi di performance – ove previsti - devono essere correlati alle politiche adottate in materia di finanza sostenibile e ai modelli di finanziamento, investimento e consulenza adottati (integrazione dei fattori ESG)⁷;

⁷ La Banca ha deliberato l'opportunità di integrare le tradizionali analisi economico-finanziarie di rischio-rendimento anche con considerazioni di natura ESG; allo scopo, verrà scelto l'investimento con una migliore *performance* in termini ESG. A titolo esemplificativo:

- 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;

- essere coerenti con le politiche di prudente gestione del rischio, ivi comprese le strategie di monitoraggio e gestione dei crediti deteriorati – 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, regolamentari e statutarie, nonché di eventuali codici etici o di condotta applicabili ai gruppi bancari e disincentivare qualsiasi violazione (conformità alle norme);
- 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 di minori dimensioni o complessità operativa**"⁸; 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, non trovano applicazione le regole di maggiore dettaglio sulla remunerazione variabile del PPR, indicate dalle Disposizioni di Vigilanza nella Sezione III, par. 2.1 punti 3 e 4 (bilanciamento della

-
- in materia sociale, potrebbero essere valutati e selezionati strumenti o prodotti finanziari (o progetti dell'emittente) che generino esternalità sociali positive, anche qualificabili come ricadute sociali derivanti da miglioramenti del contesto ambientale;
 - in materia di governance, la Banca potrebbe porre particolare attenzione all'articolazione della governance e 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.

⁸ Il 37° aggiornamento alla Circ. n. 285/2013 ha modificato la definizione di banche di minori dimensioni o complessità operativa, ricomprendendovi le banche il cui attivo di bilancio è, su base individuale, pari o inferiore a 5 miliardi di euro - calcolato come media dei quattro anni immediatamente precedenti l’esercizio finanziario corrente - che non appartengono ad un gruppo con un attivo di bilancio consolidato pari o superiore a 30 miliardi di euro. Pertanto, a partire dall’esercizio 2022, il Gruppo si colloca in tale categoria dimensionale e non più nelle banche intermedie.

componente variabile della remunerazione del PPR sotto forma di strumenti finanziari e sistemi di pagamento differito) e par. 2.2.1 (benefici pensionistici discrezionali per il PPR).

Le presenti Politiche definiscono, altresì, i criteri da rispettare per il sistema incentivante a favore del PPR, indicando le percentuali e i periodi di differimento da applicare alla parte variabile del PPR, salvo che questa sia pari o inferiore a 50.000 Euro e non rappresenti più di 1/3 della remunerazione totale annua⁹ (Cfr. infra, par. 8). Si evidenzia, inoltre, che non sono previste, per il corrente esercizio, forme di remunerazione variabile sotto forma di strumenti finanziari.

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

Inoltre, lo Statuto della Capogruppo 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 coordinamento:

- definisce una politica di remunerazione coerente con le caratteristiche del Gruppo e di tutte le sue 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 applicate;
- identifica annualmente il PPR del Gruppo in applicazione dei criteri individuati nel Capitolo 2, Sezione I delle Disposizioni di Vigilanza e nel Regolamento Delegato UE n. 923 del 25 marzo 2021;
- assicura che le regole applicabili alla Capogruppo si applichino al personale delle Controllate;
- verifica l'attuazione delle Politiche all'interno del Gruppo, anche con riferimento alla loro neutralità rispetto al genere, e, ove rilevi comportamenti da parte delle Controllate non coerenti con gli indirizzi definiti, sollecita, con interventi formalizzati, gli adattamenti necessari.

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 aziendali 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;

⁹ 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.

- i Consigli di Amministrazione delle Controllate;
- la funzione Risorse Umane della Capogruppo;
- le funzioni di controllo di Gruppo, accentrate presso la Capogruppo.

In particolare, l'Assemblea dei Soci della Capogruppo, oltre a determinare il compenso degli amministratori e dei sindaci, approva le Politiche 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, analizzando la neutralità delle politiche rispetto al genere.

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 del Gruppo. Le assemblee delle Controllate, peraltro, devono assumere autonome determinazioni sui punti richiamati dalle Disposizioni di Vigilanza, concernenti (a) eventuali 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 di controllo di 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:

- approvare le politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei Consiglieri di Amministrazione, dei Sindaci, di dipendenti o di collaboratori non legati alla Società da rapporti di lavoro subordinato, nonché i criteri per la determinazione del compenso da accordare al PPR, come definito dalla normativa anche regolamentare pro-tempore vigente; approva altresì le politiche in merito ai piani di remunerazione basati su strumenti finanziari, ove presenti;
- determinare il compenso dei componenti il Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale, del soggetto al quale è demandata la revisione legale dei conti e degli altri organi dalla stessa nominati; l'Assemblea può determinare altresì un importo complessivo per la remunerazione di tutti gli Amministratori, inclusi quelli investiti di particolari cariche, sulla base delle politiche di remunerazione ed incentivazione approvate e nel rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari tempo per tempo vigenti;
- approvare i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica del personale più rilevante, 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 dalle Disposizioni di Vigilanza, 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 sull'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, la loro neutralità rispetto al genere, il controllo svolto sulle medesime, le caratteristiche relative alla struttura dei compensi, la loro coerenza rispetto agli indirizzi e agli obiettivi definiti, la conformità alla normativa applicabile, le principali informazioni sul processo di identificazione del personale più rilevante e sui relativi esiti, 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 VI, par. 3 delle Disposizioni di Vigilanza¹⁰.

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. In tale ambito, con il supporto degli amministratori indipendenti e della funzione Risorse Umane, analizza la neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere e sottopone a verifica il divario retributivo (gender pay gap) e la sua evoluzione nel tempo; i motivi di eventuali divari retributivi di genere sono opportunamente documentati e, ove necessario, sono adottate azioni correttive¹¹.

Esso, inoltre, assicura che:

- la politica di remunerazione sia adeguatamente documentata e accessibile all'interno del Gruppo e che siano note al personale le conseguenze di eventuali violazioni normative o di codici etici o di condotta
- i sistemi di remunerazione e incentivazione, ove presenti, 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.

4.3 Assemblee dei soci delle Società 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.

¹⁰ Ad es. le informazioni di cui all'art. CRR e quelle 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 direttori generali e dei vice direttori generali ai sensi della lett. j) dell'articolo 450 del CRR.

¹¹ In particolare, come previsto dalle Disposizioni di Vigilanza (Sez. I, par. 5.1). con il supporto della Funzione Risorse Umane, viene identificato il rapporto tra remunerazione media del personale del genere più rappresentato e quella del personale del genere meno rappresentato, distinguendo tra personale più rilevante e restante personale ed escludendo dal calcolo la remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e dell'Alta Dirigenza, per i quali il rapporto è calcolato separatamente dai precedenti. Ove emergano differenze rilevanti, devono essere documentati i motivi del divario retributivo di genere e adottate le opportune misure correttive.

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, assumono autonome determinazioni sui punti richiamati dalle Disposizioni di Vigilanza, 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 Società Controllate

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 Risorse Umane della Capogruppo

La Funzione Risorse Umane contribuisce all'elaborazione della politica di remunerazione e ne cura l'applicazione, coerentemente con l'esigenza del Gruppo di attrarre e mantenere le professionalità necessarie al conseguimento degli obiettivi di lungo termine e, al contempo, assicurare la sana e prudente gestione del rischio. In tale ambito, la Funzione Risorse Umane:

- elabora e sottopone al Consiglio di Amministrazione la revisione della politica di remunerazione e della relazione ex post sui compensi corrisposti;
- assicura, avvalendosi del contributo delle funzioni di controllo, la conformità alla regolamentazione applicabile delle presenti politiche e la corretta applicazione;
- coordina il processo di individuazione e definizione del Personale più Rilevante, tenuto conto delle previsioni regolamentari e dei criteri declinati nelle presenti politiche, avvalendosi del contributo delle Funzioni Aziendali di Controllo, in particolare del Risk Management e della Funzione Compliance;
- svolge l'attività di monitoraggio delle tendenze e delle prassi di mercato del lavoro di riferimento, al fine di formulare proposte di revisione delle Politiche di Remunerazione e proporre soluzioni di revisione stesse in termini di strumenti, modalità, meccanismi operativi e parametri adottati dal Gruppo;
- supporta il Consiglio di Amministrazione nella verifica del gender gap pay e nella definizione di eventuali misure correttive;
- richiede periodicamente una dichiarazione del personale più rilevante sull'esistenza o l'accensione di conti di custodia e amministrazione presso altri intermediari;
- si avvale del contributo di altre funzioni e strutture specialistiche delle società controllate, raccogliendo e coordinando i relativi contributi, sia in ottica propositiva che di puntuale

rendicontazione degli strumenti attuativi.

4.6 Funzioni di Controllo della Capogruppo

Le funzioni di controllo di Gruppo 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.

Funzione di Risk Management di Gruppo (accentrata presso la Capogruppo)

- Partecipa al processo di definizione delle politiche di remunerazione, fornendo una valutazione 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, ove attivati, 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.
- Supporta la Funzione Risorse Umane della Capogruppo nel processo di identificazione del Personale Più Rilevante, anche con riferimento alla individuazione delle unità operative/ aziendali rilevanti.

Funzione di Compliance di Gruppo (accentrata presso la Capogruppo)

- Partecipa al processo di definizione delle politiche di remunerazione, fornendo una valutazione 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 Internal Audit di Gruppo (accentrata presso la 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.
- 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.

5 Politica relativa all'identificazione del personale più rilevante

Il processo di identificazione del PPR è teso ad individuare le categorie di personale la cui attività professionale – tenuto conto anche dei poteri e delle responsabilità conferiti – ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo.

La Capogruppo identifica, annualmente, il PPR del Gruppo sulla base degli standard regolamentari previsti dall'art. 92.3 della CRD e dal Regolamento delegato (UE) n. 923 del 25 marzo 2021, nonché dei criteri aggiuntivi definiti dalla Capogruppo per identificare ulteriori soggetti che assumono rischi rilevanti per il Gruppo; a tal fine, tiene conto degli esiti della valutazione condotta su base individuale 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 prioritariamente presenti i criteri qualitativi e quantitativi indicati nella CRD e nel Regolamento delegato (Cfr. Tabella infra).

Tabella 1 - Cluster teorici personale più rilevante

CLUSTER		Riferimento normativo
Criteri qualitativi	1) Organi sociali	Art. 92.3, lett. a) CRD
	2) Alta Dirigenza	Art. 92.3, lett. a) CRD
	3) Responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo	Art. 92.3, lett. b) CRD
	4) Personale con responsabilità manageriali su unità operative/ aziendali rilevanti	Art. 92.3, lett. b) CRD
	5) Responsabili e personale di livello più elevato delle unità organizzative deputate ai processi di supporto	Art. 5 Reg. Del. (UE) 2021/923
	6) Altro Personale Più Rilevante	Criteri aggiuntivi
Criteri quantitativi	7) Personale con remunerazione complessiva pari a quella indicata nell'art. 92.3 lett. c) della CRD e dell'art. 6.1 del Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923	Art. 92.3 lett. c) CRD e art. 6.1 Reg. Del. (UE) n. 2021/923

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 anche l'Ufficio Organizzazione. Il processo di controllo è attuato dalle funzioni Compliance e Internal Audit, ciascuna secondo le rispettive competenze declinate nel precedente paragrafo 4.6. 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 2025, all'esito di approfondita valutazione, è stato identificato il seguente perimetro di PPR, che comprende la Capogruppo e le società da quest'ultima controllate.

Tabella 2 - Classificazione dei ruoli aziendali

CLUSTER		COMPOSIZIONE
Criteri qualitativi	1) Organi sociali	Banca Cambiano 1884 Componenti il Consiglio di Amministrazione Cambiano Leasing Componenti il Consiglio di Amministrazione Immobiliare 1884 Componenti il Consiglio di Amministrazione
	2) Alta Dirigenza	Banca Cambiano 1884 1. Direttore Generale 2. Vice Direttore Generale Vicario 3. Vice Direttrice Generale
	3) Responsabili e personale di più elevato livello delle funzioni di controllo interno	Banca Cambiano 1884 1. Responsabile Internal Audit 2. Responsabile Risk Management 3. Responsabile Compliance 4. Responsabile Antiriciclaggio
	4) Personale con responsabilità manageriali su unità operative/aziendali rilevanti	Banca Cambiano 1884 1. Responsabile Direzione Business 2. Responsabile Direzione Commerciale 3. Responsabile Direzione Risorse e Operations Cambiano Leasing 1. Direttore Generale
	5) Responsabili e personale di livello più elevato delle unità organizzative deputate ai processi di supporto	Banca Cambiano 1884 1. Responsabile Bilancio, Pianificazione e Controllo di Gestione 2. Responsabile Consulenza Legale 3. Responsabile Risorse umane 4. Responsabile Funzione di Sicurezza Informatica 5. Responsabile Protezione Dati 6. Responsabile Segreteria Generale 7. Referente funzioni esternalizzate 8. Responsabile ICT Governance Cambiano Leasing 1. Responsabile Area Contenzioso

CLUSTER		COMPOSIZIONE
		2. Responsabile Area Amministrativa
	6) Altro Personale Più Rilevante (non ricompreso nei precedenti cluster)	Banca Cambiano 1884 1. Responsabile Controllo Crediti 2. Responsabile Area Crediti 3. Responsabile Area Crediti Problematici 4. Responsabile Area Finanza 5. Responsabile Portafoglio Titoli e Tesoreria 6. Responsabile Wealth Management 7. Responsabile Mercati e servizi istituzionali 8. Responsabile Estero 9. Filiali più rilevanti
Criteri quantitativi	7) Personale con remunerazione complessiva pari a quella indicata nell'art. 92.3 lett. c) della CRD e dell'art. 6.1 del Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923	Banca Cambiano 1884 - Cambiano Leasing 1. n. 2 agenti in attività finanziaria

Per il dettaglio delle associazioni del personale più rilevante ai criteri qualitativi/quantitativi di cui al Regolamento Delegato (UE) n. 923/2021 si fa esplicito rinvio alle matrici di raccordo di cui all'Allegato 1 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). In particolare, l'importo su base annua della retribuzione variabile non può superare il limite del 100% della remunerazione fissa, salvo che per il PPR appartenente alle funzioni aziendali di controllo per il quale il limite massimo è pari a 1/3.

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 complessiva annua lorda, articolato in funzione delle categorie professionali / ruoli aziendali (Cfr. Tabella n. 3).

Tabella 3 - Classificazione dei ruoli aziendali

Cluster	Retribuzione Fissa	Retribuzione variabile
1) Organi sociali	100%	-
2) Alta Dirigenza	50%	50%
3) Responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo	70%	30%
4) Personale con responsabilità manageriali su unità operative/ aziendali rilevanti	60%	40%
5) Responsabili e personale di livello più elevato delle unità organizzative deputate ai processi di supporto	65%	35%
6) Altro Personale Più Rilevante	65%	35%
7) Personale con remunerazione complessiva pari a quella indicata nell'art. 92.3 lett. c) della CRD e dell'art. 6.1 del Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923	65%	35%
8) Altro Persone diverso dal Personale Più Rilevante	70%	30%

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 4.6); in base alle Disposizioni di Vigilanza, 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 Soci¹² e non spettano dunque componenti della remunerazione di natura variabile.

L'Assemblea dei Soci determina il plafond massimo annuo lordo da riconoscere pro-rata temporis in relazione all'effettiva durata dell'incarico per la retribuzione degli Amministratori investiti di particolari incarichi quali il Presidente, il Vice Presidente e i componenti del Comitato Esecutivo (ove costituito) e del Comitato Rischi.

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, con il contributo degli Amministratori Indipendenti e 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 assunti e all'impegno richiesto; detta remunerazione viene quantificata entro i limiti del plafond determinato dall'Assemblea dei Soci.

Non sono previste per gli Amministratori indennità di fine mandato/trattamenti particolari in caso di cessazione della carica/golden parachute/benefici pensionistici discrezionali.

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

¹² Cfr Assemblea dei soci del 20/04/2024.

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.

Agli Amministratori sono riconosciuti compensi nella misura fissa stabilita dall'Assemblea dei Soci della singola società del Gruppo. Con specifico riferimento alle Società Controllate, il compenso annuo fisso per ogni Amministratore non investito di cariche particolari non può superare l'importo massimo di Euro 15.000. L'Assemblea delle Società Controllate può stabilire, per la partecipazione alle riunioni da parte degli Amministratori, un gettone di importo massimo pari ad Euro 300 giornalieri.

Le rispettive Assemblee dei Soci delle società del Gruppo determinano il plafond massimo annuo lordo in favore degli Amministratori investiti di particolari incarichi, da attribuirsi pro-rata temporis in relazione all'effettiva durata dell'incarico. Il plafond massimo annuo lordo non può superare l'importo complessivo di Euro 140.000 per la Cambiano Leasing e di Euro 30.000 per l'Immobiliare. I Consigli di Amministrazione delle società del Gruppo determineranno le singole retribuzioni degli Amministratori investiti da cariche particolari.

Non possono essere previste per gli Amministratori indennità di fine mandato/trattamenti particolari in caso di cessazione della carica/golden parachute/benefici pensionistici discrezionali.

7.3 Collegi sindacali della Banca e delle altre società del Gruppo

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.

L'Assemblea dei Soci della Capogruppo e delle Società Controllate determina il compenso del Presidente del Collegio Sindacale e dei membri effettivi di propria pertinenza.

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.

7.4 Organismi di Vigilanza

Può essere previsto un compenso, esclusivamente di natura fissa, per i membri "non interni" alla Banca dell'Organismo di Vigilanza.

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 (ricompresi nella remunerazione fissa).

L'indirizzo seguito dalla Capogruppo è quello di dare prevalenza alla componente fissa della retribuzione, non tralasciando, comunque, la parte variabile attraverso l'istituzione di sistemi di incentivazione correlati al raggiungimento di obiettivi aziendali; l'intendimento è, pertanto, quello di riconoscere ai dipendenti una remunerazione proporzionata al contributo offerto in funzione degli obiettivi aziendali di volta in volta individuati, avuto riguardo anche al perseguimento del miglior interesse dei clienti. La preponderanza della parte fissa rispetto a quella variabile è intesa ad evitare il diffondersi di politiche di governo del Gruppo basate solo su un'ottica di breve periodo, col fine ultimo di bilanciare l'attenzione al perseguimento di obiettivi di breve periodo con le politiche di prudente gestione del rischio definite anche nel medio-lungo periodo.

I criteri di remunerazione del personale dipendente che partecipa alle Funzioni Aziendali di Controllo sono tali da non comprometterne l'obiettività e l'indipendenza. Il personale dipendente di ogni ordine e grado facente parte di comitati interni/Organismi di Vigilanza non percepisce una remunerazione aggiuntiva. Non rientra nelle attuali Politiche la corresponsione di benefici pensionistici discrezionali e/o di importi in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o cessazione anticipata dalla carica del PPR (c.d. golden parachute), con la sola eccezione degli eventuali importi corrisposti in occasione della cessazione consensuale anticipata della carica o dei rapporti di lavoro al fine di prevenire o risolvere eventuali controversie.

In relazione all'offerta dei Prodotti e di strumenti finanziari, il Gruppo adotta e applica politiche e prassi di remunerazione del personale e dei terzi addetti alla rete di vendita che:

- sono coerenti con gli obiettivi e i valori aziendali e le strategie di lungo periodo;
- sono ispirate a criteri di diligenza, trasparenza e correttezza nelle relazioni con la clientela, contenimento dei rischi legali e reputazionali, tutela e fidelizzazione della clientela;
- si basano esclusivamente su obiettivi commerciali e non costituiscono un incentivo a collocare prodotti non adeguati rispetto alle esigenze finanziarie dei clienti;
- tengono conto dei diritti e degli interessi dei clienti, tali da: (i) non indurre i dipendenti e i collaboratori a perseguire interessi propri a danno dei clienti, così da disincentivare la collocazione di prodotti non adeguati alle esigenze dei clienti; (ii) considerare ogni rischio che possa determinare un pregiudizio per i clienti; e (iii) prevedere il riconoscimento della componente variabile al raggiungimento di obiettivi quantitativi e qualitativi.

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 pattuizioni 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 (i) 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) e, in ogni caso, (ii) non creano incentivi all'assunzione di rischi e non dipendono dalle performance delle società del Gruppo Bancario Cambiano.

Come sopra anticipato, a favore del personale assegnato a particolari posizioni organizzative, 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 e del Gruppo (Aree Professionali e Quadri Direttivi) dall'art. 7 del Contratto Integrativo Aziendale dell'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, 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, nel rispetto di tutte le altre condizioni previste per la corresponsione della remunerazione variabile, 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;
- sistemi incentivanti indirizzati a riconoscere i risultati raggiunti nel periodo (di durata almeno annuale), con un collegamento diretto tra i compensi e il raggiungimento degli obiettivi prefissati (c.d. MBO – management by objective).

Inoltre, il Gruppo si riserva la facoltà di erogare - verificate le condizioni di accesso (c.d. "cancelli di accesso" o "gate") - eventuali "contest commerciali" indirizzati ad obiettivi di periodo e finalizzati ad orientare la rete distributiva del Gruppo 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 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.

Forme di remunerazione variabile garantita (ad es. welcome bonus, sign on bonus, minimum bonus, entry bonus) potranno essere 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 da parte di tutte le società del Gruppo. Tale remunerazione variabile garantita non è soggetta alle norme sulla struttura della remunerazione variabile. Tuttavia, restano fermi i limiti massimi di remunerazione variabile consentita e i limiti di pay-mix del primo anno, salvo che tale remunerazione sia corrisposta in un'unica soluzione al momento dell'assunzione

In talune circostanze possono essere riconosciuti, dalle società del Gruppo, c.d. retention bonus/patti di stabilità, 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, a un periodo di tempo predeterminato o al verificarsi di un determinato evento, 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. Rimane inteso che tale remunerazione non può essere riconosciuta prima del termine del periodo o del verificarsi dell'evento. Ai fini del calcolo del limite al rapporto variabile/fisso, l'importo riconosciuto a titolo di retention bonus è computato per quote uguali in ciascun anno del periodo di permanenza (pro rata lineare), oppure come importo unico nell'anno in cui la condizione di permanenza è soddisfatta. A uno stesso membro del personale non sono riconosciuti più retention bonus, salvo che in casi eccezionali e opportunamente giustificati (i.e., il pagamento dei retention bonus avviene in momenti diversi e sussistono ragioni specifiche per il riconoscimento di ciascuno di essi). Rimane inteso che, benché non correlati a obiettivi di performance, tali bonus costituiscono – ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza – 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 claw 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" (c.d. entry gates); tali componenti sono comunque soggette ai meccanismi di differimento di seguito rappresentati;

- le eventuali erogazioni previste a valere sul sistema incentivante sono soggette alle regole di cui sotto.

Linee guida in materia di sistemi incentivanti

I sistemi di incentivazione previsti dalle società del Gruppo si ispirano ai seguenti criteri:

- idoneità a sostenere la capacità di generazione di valore ed a premiare il raggiungimento di obiettivi corretti per il rischio, preservando adeguati livelli di capitale e liquidità ed evitando il prodursi di incentivi in conflitto con l'interesse del Gruppo in un'ottica di medio-lungo periodo;
- strutturazione tale da favorire il rispetto del complesso delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie nonché di eventuali codici etici o di condotta;
- la componente variabile è parametrata a indicatori di performance misurata al netto dei rischi e coerenti con le misure utilizzate a fini gestionali dalla funzione di risk management (cd. ex ante risk adjustment);
- il periodo di valutazione della performance (accrual period) è almeno annuale;
- preventivo stanziamento a budget di uno specifico costo, valutato anche in termini di sostenibilità della situazione finanziaria e di adeguati livelli di patrimonializzazione, liquidità e redditività corretta per il rischio ("bonus pool");
- le modalità di calcolo dei premi individuali sono definite per consentire un accesso graduale agli stessi, in funzione del livello di raggiungimento degli obiettivi, anche per evitare comportamenti a rischio moral hazard;
- i parametri di riferimento per la determinazione dell'ammontare complessivo della remunerazione variabile (bonus pool) si basano su risultati effettivi e duraturi, e tengono conto di obiettivi quantitativi e qualitativi, finanziari e non finanziari (ivi inclusi obiettivi ESG)¹³;
- i parametri cui rapportare l'ammontare della retribuzione devono essere individuati, oggettivi e di immediata valutazione; non possono basarsi solo su obiettivi commerciali, ma devono essere ispirati a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela, contenimento dei rischi legali e reputazionali tutela e fidelizzazione della clientela, rispetto delle disposizioni di auto-disciplina eventualmente applicabili;
- i premi sono correlati alla complessità del ruolo e, di norma, ai risultati conseguiti a livello individuale, di squadra e di Gruppo;
- l'attivazione del sistema incentivante viene meno in caso di ricezione di rilievi formali da parte dell'Autorità di vigilanza, o da parte aziendale, ivi compresi i provvedimenti disciplinari per il personale non inquadrato nella categoria dei dirigenti, dai quali emerga una prestazione professionale non diligente;
- è prevista la possibilità di esigere la restituzione - totale o parziale - della parte variabile del compenso (clausola di clawback) nonché meccanismi di malus.

"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.

¹³ Quali, ad esempio, (i) la carta acquistata; (ii) i kilowatt complessivi consumati; e (iii) la concessione di finanziamenti ESG.

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'attivazione della componente variabile della remunerazione e, dunque, l'erogazione del bonus pool è subordinata al rispetto integrale di predefiniti indicatori calcolati sia a livello di Gruppo che di singola società (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 prerequisito 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 285/2013 sui limiti alle distribuzioni che si applicano ai pagamenti che comportano una riduzione del capitale primario di classe 1.

Modalità e regole di erogazione dell'incentivo

Per quanto concerne l'ammontare massimo dell'incentivo di tutto il personale trovano applicazione le regole di pay-mix di cui al Paragrafo 6.

Fatto salvo quanto previsto per il PPR (diverso da quello appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo), per il restante personale non sono previsti meccanismi di differimento dell'incentivo, che verrà, dunque, erogato a pronti.

Si precisa che in caso di delibera da parte del Consiglio di Amministrazione dello stato di recovery scatta uno stato di sospensione dell'erogazione della remunerazione variabile sia per la componente a pronti che per l'eventuale componente differita. Il Consiglio di Amministrazione può determinare che, in luogo della sola sospensione, sia disposta la riduzione o l'azzeramento delle quote a pronti o differite.

La corresponsione dell'incentivo individuale al personale del Gruppo sarà commisurata al grado di conseguimento degli obiettivi assegnati e formalizzati.

Inoltre, l'effettiva erogazione della componente variabile della remunerazione legata al sistema incentivante potrà essere subordinata al ricorrere delle seguenti condizioni:

- permanenza in carica per almeno 9 mesi dell'anno solare assunto a riferimento (in tal caso, l'incentivo spettante viene quantificato pro rata);
- il rapporto di lavoro deve essere in corso alla data dei pagamenti, rispettivamente, della quota erogata a pronti e della/e quota/e oggetto di pagamento differito. Il diritto al pagamento dell'incentivo (sia della quota a pronti che della/e quota/e differita/e) non viene meno in caso di cessazione del rapporto ad iniziativa della Banca o delle altre società del Gruppo in assenza di una giusta causa o di un giustificato motivo.

Clausole di malus e claw back

La componente variabile della remunerazione è sottoposta a meccanismi di "malus", ossia di non erogazione della remunerazione variabile maturata.

In particolare, la componente variabile della remunerazione non viene erogata in caso di:

- risoluzione rapporto prima del pagamento del premio secondo quanto sopra rappresentato;
- ricezione di rilievi formali da parte dell’Autorità di vigilanza o da parte aziendale, ivi compresi i provvedimenti disciplinari anche per il personale non inquadrato nella categoria dei dirigenti, dai quali emerga una prestazione professionale non diligente;
- redditività netta negativa del Gruppo e/o della singola società del Gruppo;
- coefficienti patrimoniali e indicatori di liquidità del Gruppo e/o della singola società del Gruppo inferiori ai requisiti minimi vincolanti;
- comportamenti o violazioni che comportano l'applicazione dei meccanismi di claw back di cui sotto.

Chiaramente i meccanismi di malus operano anche con riferimento alle quote di remunerazione variabile la cui assegnazione è oggetto di differimento. Pertanto, il verificarsi di una delle fattispecie sopra indicate rileverà quale causa di mancata corresponsione delle tranche differite anche laddove occorra nel periodo di differimento.

La componente variabile della remunerazione è inoltre 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;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell’art. 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell’articolo 53, commi 4 e ss., del TUB o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- 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.

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 PPR, è di durata pari a 5 anni.

L’applicazione del meccanismo di claw back prevede la restituzione dell’incentivo ricevuto.

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.

Ciò premesso, la componente variabile della remunerazione è determinata sulla base di parametri di performance chiari e misurabili. Al fine di scoraggiare l’assunzione di rischi eccessivi che possano portare ad un deterioramento delle condizioni di solidità del Gruppo e altresì in ottemperanza a quanto previsto dalla dalle Disposizioni di Vigilanza, l’erogazione del bonus pool, qualunque sia l’entità di questo, è assoggettata al rispetto delle condizioni cancello sopra indicate.

L’effettiva assegnazione del bonus e la relativa entità, nell’ambito dei limiti massimi di incidenza della remunerazione variabile, viene definita mediante un processo di valutazione delle performance individuali che prevede l’analisi di una pluralità di indicatori quantitativi e qualitativi.

Ai fini della determinazione del bonus di incentivazione, per ciascun componente del PPR viene solitamente definito il set di livelli di performance per la misurazione del livello di raggiungimento degli obiettivi quantitativi (c.d. obiettivi di prestazione) ed un modello di valutazione per il raggiungimento degli obiettivi qualitativi (c.d. obiettivi di management).

Entro questa prospettiva, una quota pari al 20% della remunerazione variabile del PPR (diverso dal premio aziendale previsto dalla contrattazione collettiva, i.e. il c.d. VAP) viene differita a 2 anni dalla data di maturazione del diritto. Considerato che il non differire 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 medio-lungo periodo del Gruppo e della Banca, la regola del differimento non verrà applicata nei casi in cui l'importo della remunerazione variabile da differire per ciascun componente del PPR sia inferiore o pari ad € 50.000 e non rappresenti più di 1/3 della remunerazione totale annua del singolo soggetto.

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.

Disposizioni specifiche per il personale delle Funzioni Aziendali di Controllo e della Funzione Risorse Umane

Per il personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo e alla Funzione Risorse Umane, 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.

Infine, l'importo su base annua della remunerazione variabile per il PPR delle Funzioni Aziendali di Controllo non può superare il limite massimo di 1/3.

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, nel rispetto delle previsioni delle Disposizioni di Vigilanza.

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

- patti di stabilità nel rispetto delle condizioni sopra indicate;
- 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 delle Disposizioni di Vigilanza.

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 gestioni di beni strumentali, 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 previsti compensi particolari per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica ovvero a fronte di patti di non concorrenza.

Tali compensi, ove previsti, costituiscono forme di remunerazione variabile, secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza.

Detti compensi possono essere riconosciuti nel rispetto dei criteri, dei principi e dei limiti previsti dalle Disposizioni di Vigilanza e sono assoggettati alle regole previste per la remunerazione variabile ai sensi delle Politiche.

Tanto premesso, si prevede che tali forme di remunerazione, a chiunque destinate (e dunque anche ove destinate al personale diverso dal PPR) debbano essere determinate, nella relativa misura, avendo a riferimento criteri oggettivi quali a titolo esemplificativo e non esaustivo il ruolo ricoperto e l'anzianità di servizio.

In ogni caso l'importo previsto non potrà superare l'ammontare complessivo di n. 3 annualità della remunerazione fissa e in ogni caso non superiore a Euro 300 mila. Tali importi dovranno in ogni caso essere riconosciuti nel rispetto dei limiti del rapporto variabile fisso precedentemente determinato.

Con riguardo alle modalità di computo degli eventuali golden parachute ai fini della verifica del rispetto del rapporto variabile/fisso, trovano applicazione le disposizioni dettate dalle Disposizioni di Vigilanza.

In particolare, non rilevano ai fini del computo del rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa gli importi di golden parachute pattuiti e riconosciuti: (i) in base a un patto di non concorrenza, per la quota che, per ciascun anno di durata del patto non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa; o (ii) nell'ambito di un accordo con il personale, in qualunque sede raggiunto, per la composizione di una controversia attuale o potenziale.

Infine quando tali compensi sono destinati al PPR, gli stessi saranno inoltre assoggettati alle medesime regole previste con riguardo alla remunerazione variabile di detta tipologia di personale.

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

Le Disposizioni di trasparenza contengono alcune previsioni sulle modalità di predisposizione e approvazione delle politiche di remunerazione e sui loro contenuti.

In particolare, le Disposizioni richiedono di identificare i soggetti rilevanti, nonché ruolo e funzione ricoperti, evidenziando le risorse con ruoli manageriali (sez. XI, par 2-quater).

In relazione a quanto sopra e fermo restando quanto previsto (i) dagli altri paragrafi della presente politica; (ii) dalla Circolare 285/2013; e (iii) dalle Disposizioni, 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 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 28/02/2025, il Gruppo conta n. 279¹⁴ Soggetti Rilevanti (di cui in capo alla Banca n. 265 soggetti che offrono Prodotti ai clienti e n. 7 responsabili gerarchici; in organico alla Cambiano Leasing n. 6 soggetti che offrono Prodotti ai clienti e n. 1 responsabile gerarchico).

Alcuni coincidono con personale più rilevante indicato nell'allegato n. 1 – Classificazione dei ruoli aziendali 2025.

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 degli agenti in attività finanziaria, dei 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.

Come previsto dalla Circ. n. 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 e che è equiparata alla remunerazione variabile del personale dipendente, fermo restando che la provvigione non ha di per sé valenza incentivante. Tale componente non ricorrente è legata

¹⁴ Per la Banca n. 256 addetti operanti in filiale, n. 3 consulenti finanziari e n. 3 addetti di direzione che hanno rapporti con i clienti, n. 3 mediatori creditizi e n. 7 responsabili gerarchici: n. 3 membri Direzione Generale, n. 1 Responsabile Area Finanza, n. 1 Sostituto Responsabile Area Finanza, n. 1 Responsabile marketing e prodotti, e n. 1 Coordinamento di rete.

Per la Cambiano Leasing n. 1 Direttore Commerciale, n. 4 addetti alla rete commerciale e n. 2 agenti in attività finanziaria.

generalmente al raggiungimento di determinati obiettivi (quali ad esempio l'incremento annuale dei volumi della raccolta netta, al superamento di determinati benchmark sui prodotti, al lancio di nuovi prodotti, etc.)¹⁵ e agli eventuali incentivi previsti nella c.d. lettera di intenti¹⁶.

- (ii) componente "ricorrente", la parte della Remunerazione diversa da quella "non ricorrente", che rappresenta l'elemento più stabile e ordinario della Remunerazione e che è equiparata alla remunerazione fissa del personale dipendente. Tipicamente, rientrano nella componente ricorrente le provvigioni che maturano per effetto dell'attività di collocamento degli strumenti e servizi finanziari, dei prodotti e servizi bancari, dei prodotti assicurativi e dei prodotti riportati nell'allegato provvigionale del consulente/agente/collaboratore. I relativi importi hanno come base di calcolo una percentuale del ricavo della società del Gruppo di appartenenza e sono differenziati in livelli determinati sulla base dei volumi complessivi, della redditività e della qualità globale della raccolta individuale.

Inoltre, solo per il primo anno d'impiego nel Gruppo può essere previsto il riconoscimento di un welcome bonus o un entry bonus.

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 e dalle Disposizioni di Vigilanza.

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 i 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 PPR, 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 PPR 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.

Alla data del 28/02/2025, sulla base del processo di verifica di cui al Paragrafo 5:

- la Banca si avvale di n. 3 consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede, 6 broker non abilitati all'offerta fuori sede n. 3 mediatori creditizi;
- la Controllata Cambiano Leasing ha sottoscritto n. 2 contratti di agenzia in attività finanziaria per la

¹⁵ A mero titolo esemplificativo si possono citare le seguenti voci: (i) bonus sistema incentivante anno precedente; (ii) conguaglio finale lettera di intenti; (iii) conguaglio incentivi/provvigioni; (iv) eventuali incentivi speciali case prodotto; (v) incentivo su denaro fresco anno precedente; (vi) incentivo su raccolta; (vii) incentivo su raccolta diretta anno precedente; (viii) integrazione minimo garantito; (ix) maggiorazione provvigionale; (x) minimo garantito secco; e (xi) reclutamento.

¹⁶ La suddetta lettera è generalmente utilizzata in fase di reclutamento di agenti, consulenti e collaboratori provenienti da altre reti.

promozione e conclusione di contratti di locazione finanziaria offerti dalla stessa Cambiano Leasing.

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.

Pubblico

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

Banca d'Italia

Dati in materia di remunerazione stabiliti dalla Banca d'Italia con apposito provvedimento adottato ai sensi delle linee guida dell'EBA emanate in conformità con l'art. 75 della CRD. (annualmente).

ALLEGATI

ALLEGATO 1 - PERSONALE PIU' RILEVANTE: RACCORDO CON IL REGOLAMENTO DELEGATO UE N. 923/2021

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 nell'art. 92.3 della CRD e nel Regolamento Delegato (UE) n. 923 del 25 marzo 2021. In particolare, sono individuati i criteri qualitativi che fanno esplicito riferimento a specifiche funzioni aziendali; in tale ambito sono identificati come PPR i componenti degli organi con funzione di supervisione strategica e di gestione, 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 stati considerati i ruoli aziendali che soddisfano: (a) i criteri qualitativi di cui all'art. 92, comma 3, lett. a) e b) della CRD e all'art. 5 del Regolamento delegato n. 2021/923; (b) i criteri quantitativi di cui all'art. 92.3 lett. c) della CRD e all'art. 6 del citato Regolamento Delegato, ove applicabili; (c) i criteri aggiuntivi autonomamente posti dalla Capogruppo.

In particolare, conformemente alla possibilità prevista dalle Disposizioni di vigilanza, Banca Cambiano identifica i seguenti criteri aggiuntivi rispetto a quelli presenti nel citato Regolamento delegato:

- responsabili di unità organizzative di secondo livello a capo di uffici o funzioni di business/commerciali subordinate, destinatari di facoltà o responsabilità gestionali, che rispondono direttamente ad uno dei soggetti identificati ai sensi dell'art. 92.3, lett. b) della CRD (membri del personale con responsabilità manageriali sulle funzioni di controllo o sulle unità operative/aziendali rilevanti dell'ente).
- responsabili delle filiali con montante (raccolta diretta e impieghi economici) superiore ad 200 €/Mln;

Si sottolinea che i criteri aggiuntivi rappresentano novità rispetto alla precedente versione delle politiche di remunerazione.

L'analisi di dettaglio dei descritti 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. 923/2021 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 – CRD ¹⁷ e Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923	Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
	Cluster Individuati	Composizione
Art. 92.3, lett. a) CRD	1) Organi sociali	Banca Cambiano 1884 Componenti il Consiglio di Amministrazione (esecutivi e non esecutivi) Cambiano Leasing Componenti il Consiglio di Amministrazione (esecutivi e non esecutivi) Immobiliare 1884 Componenti il Consiglio di Amministrazione (esecutivi e non esecutivi)

¹⁷ Direttiva 2013/36/UE, come modificata dalla Direttiva (UE) 2019/878.

Criteri qualitativi – CRD ¹⁷ e Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923	Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
	Cluster Individuati	Composizione
Membri dell'organo di gestione ¹⁸ e dell'alta dirigenza ¹⁹	2) Alta Dirigenza	Banca Cambiano 1884 1. Direttore Generale 2. Vice Direttore Generale Vicario 3. Vice Direttrice Generale
Art. 92.3, lett. b) CRD Membri del personale con responsabilità manageriali ²⁰ sulle funzioni di controllo o sulle unità operative/aziendali rilevanti dell'ente ²¹	3) Responsabili e personale di più elevato livello delle funzioni di controllo interno <i>Nota:</i> Tra le funzioni di controllo viene incluso anche l'Antiriciclaggio, non ricompreso nella definizione di funzioni di controllo di cui al Regolamento Delegato (UE) 2021/923	Banca Cambiano 1884 1. Responsabile Internal Audit 2. Responsabile Risk Management 3. Responsabile Compliance 4. Responsabile Antiriciclaggio
	4) Personale con responsabilità manageriali su unità operative/aziendali rilevanti	Banca Cambiano 1884 1. Responsabile Direzione Business 2. Responsabile Direzione Commerciale 3. Responsabile Direzione Risorse e Operations Cambiano Leasing 4. Direttore Generale

¹⁸ Per “organo di gestione” si intende, ai sensi dell’art. 3.1, punto 7) della CRD, l'organo o gli organi di un ente, che sono designati conformemente al diritto nazionale, cui è conferito il potere di stabilire gli indirizzi strategici, gli obiettivi e la direzione generale dell'ente, che supervisionano e monitorano le decisioni della dirigenza e comprendono le persone che dirigono di fatto l'attività dell'ente. Esso, pertanto, coincide con gli organi di supervisione strategica e di gestione della Capogruppo e delle società appartenenti al Gruppo Bancario.

¹⁹ Per “alta dirigenza” si intendono, ai sensi dell’art. 3.1, punto 9) della CRD, le persone fisiche che esercitano funzioni esecutive in un ente e che sono responsabili della gestione quotidiana dell'ente e ne rispondono all'organo di gestione.

²⁰ Per “responsabilità manageriale” si intende, ai sensi dell’art. 1.1 del Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923, la situazione in cui un membro del personale:

- è a capo di una unità operativa o di una funzione di controllo e risponde direttamente all’organo di gestione nel suo complesso o a un suo membro, o all’alta dirigenza;
- è a capo di una delle funzioni di cui all’articolo 5, lettera a) del Regolamento Delegato (UE) 2021/923;
- è a capo di un’unità operativa subordinata o di una funzione di controllo subordinata in un grande ente quale definito all’art. 4, paragrafo 1,, punto 146 del Regolamento (UE) n. 575/2013 e riferisce a un membro del personale avente le responsabilità di cui alla lettera a).

²¹ Per “unità operativa/aziendale rilevante” si intende, ai sensi dell’art. 1.3 del Regolamento Delegato (UE) 2021/923 un’unità operativa, quale definita dall’art. 142, paragrafo 1, punto 3, del Regolamento (UE) n. 575/2013 che soddisfa uno dei seguenti criteri:

- le è stato assegnato un capitale interno pari ad almeno il 2% del capitale interno dell’ente di cui all’art. 73 della CRD, o è altrimenti valutata dall’ente come avente un impatto sostanziale sul capitale interno dell’ente;
- è una linea di business principale quale definita dall’art. 2, paragrafo 1, punto 36 della Direttiva 2014/59/UE (ossia una linea di business e servizi connessi che rappresentano fonti significative di entrate, utili o di valore di avviamento di un ente o di un gruppo di cui un ente fa parte).

Per “unità operativa” si intende, ai sensi del citato art. 142 del Regolamento (UE) n. 575/2013, qualsiasi entità organizzativa o giuridica a sé stante, linee di attività, localizzazioni geografiche.

Criteri qualitativi – CRD ¹⁷ e Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923		Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
		Cluster Individuati	Composizione
<p>Art. 5, lett. a) del Regolamento Delegato (UE) 2021/923 Ha responsabilità manageriali per quanto riguarda: (i) gli affari giuridici; (ii) la solidità delle politiche e delle procedure contabili; (iii) le finanze, compresa la fiscalità e il budgeting; (iv) l'esecuzione delle analisi economiche; (v) la prevenzione del riciclaggio e del finanziamento al terrorismo (vi) le risorse umane (vii) lo sviluppo e l'attuazione della politica di remunerazione; (viii) le tecnologie dell'informazione; (ix) la sicurezza delle informazioni; (x) la gestione degli accordi di esternalizzazione delle funzioni essenziali o importanti di cui all'art. 30, paragrafo 1, del Regolamento Delegato (UE) 2017/565 della Commissione</p>		<p>5) Responsabili e personale di livello più elevato delle unità organizzative deputate ai processi di supporto</p> <p><u>Nota:</u> Il cluster include tutti i soggetti indicati all'art. 5, lett. a), ad eccezione del punto v), che viene incluso nel cluster n. 3 – Responsabili e personale di più elevato livello delle funzioni di controllo interno</p>	<p>Banca Cambiano 1884</p> <ol style="list-style-type: none"> Responsabile Bilancio, Pianificazione e Controllo di Gestione Responsabile Consulenza Legale Responsabile Risorse umane Responsabile Funzione di Sicurezza Informatica Responsabile Protezione Dati Responsabile Segreteria Generale Referente Funzioni esternalizzate Responsabile ICT Governance <p>Cambiano Leasing</p> <ol style="list-style-type: none"> Responsabile Area Contenzioso Responsabile Area Amministrativa
<p>Art. 5, lett. b) del Regolamento Delegato (UE) 2021/923 Ha responsabilità manageriali per una delle categorie di rischio di cui agli articoli da 79 a 87 della Direttiva 2013/36/UE o è membro con diritto di voto di un comitato responsabile della gestione di una delle categorie di rischio di cui ai suddetti articoli</p>	Art. 79 – Rischio di credito e di controparte	-	Personale già ricompreso in altri cluster: - per Banca Cambiano: membri del Comitato Esecutivo (ricompresi nel cluster n. 1); membri, con diritto di voto, del Comitato Crediti (ricompresi nei cluster n. 2, 4); Responsabile Area Crediti (ricompreso nel cluster n. 6); Responsabile Direzione Business (ricompreso nei cluster n. 4); Responsabile Area Crediti e Responsabile Area Crediti Problematici (ricompresi nei cluster n. 6) - per Cambiano Leasing: Direttore Generale (ricompreso nel cluster n. 4).
	Art. 80 – Rischio Residuo		
	Art. 81 – Rischio di concentrazione		
	Art. 82 – Rischi derivanti da cartolarizzazione		
	Art. 83 – Rischio di mercato	-	Personale già ricompreso in altri cluster: - per Banca Cambiano: Responsabile Direzione Business (ricompreso nel cluster n. 4), Responsabile Area Finanza (ricompreso nel cluster n. 6);
	Art. 84 – Rischio di tasso di interesse derivante da attività diverse dalla negoziazione	-	Personale già ricompreso in altri cluster: - per Banca Cambiano: membri del Comitato Esecutivo (ricompresi nel cluster n. 1); membri, con diritto di voto, del Comitato Crediti (ricompresi nei cluster n. 2); Responsabile Direzione Business (ricompreso nel cluster n. 4); Responsabile Area Finanza (ricompreso nel cluster n. 6); Responsabile Direzione Commerciale (ricompreso nel cluster n. 4) - per Cambiano Leasing: Direttore Generale (ricompreso nel cluster n. 4)
	Art. 85 – Rischio operativo	-	Personale già ricompreso in altri cluster: - per Banca Cambiano: Responsabile Direzione Risorse e Operations (ricompreso nel cluster n. 4)
	Art. 86 – Rischio di liquidità	-	Personale già ricompreso in altri cluster: - per Banca Cambiano: Direttore Generale, Responsabile Direzione Business (ricompreso nel cluster n. 4), Responsabile Area Finanza (ricompresi nei cluster n. 2, 6)
Art. 87 – Rischio di leva finanziaria eccessiva	-	Personale già ricompreso in altri cluster: - per Banca Cambiano: Responsabile Direzione Business (ricompreso nel cluster n. 4); Responsabile Area Finanza (ricompreso nel cluster n. 6)	

Criteri qualitativi – CRD ¹⁷ e Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923	Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
	Cluster Individuati	Composizione
<p>Art. 5, lett. c) del Regolamento Delegato (UE) 2021/923 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 del personale soddisfa uno dei seguenti criteri:</p> <p>(i) ha il potere di adottare, approvare o porre il veto su decisioni riguardanti tali esposizioni al rischio di credito;</p> <p>(ii) è membro, con diritto di voto, di un comitato che ha il potere di prendere decisioni di cui al punto i).</p>	-	<p>Personale già ricompreso in altri cluster:</p> <ul style="list-style-type: none"> - per Banca Cambiano: membri del Comitato Esecutivo (ricompresi nel cluster n. 1); membri, con diritto di voto, del Comitato Crediti (ricompresi nei cluster n. 2)
<p>Art. 5, lett. d) del Regolamento Delegato (UE) 2021/923 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 del personale soddisfa uno dei seguenti criteri:</p> <p>(i) 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> <ul style="list-style-type: none"> - in caso di applicazione del metodo standardizzato, un requisito di fondi propri per i rischi di mercato che rappresenta almeno lo 0,5% del capitale primario di classe 1 dell'ente; - 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>(ii) è membro, con diritto di veto, di un comitato che ha il potere di adottare le decisioni di cui alla lettera i)</p>	-	<p>Personale già ricompreso in altri cluster:</p> <ul style="list-style-type: none"> - per Banca Cambiano: Responsabile Direzione Business (ricompreso nel cluster n. 4); Responsabile Area Finanza (ricompreso nel cluster n. 6)
<p>Art. 5, lett. e) del Regolamento Delegato (UE) 2021/923 È a capo di 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>(i) la somma relativa a tali poteri è pari o superiore alla soglia di cui alla lettera c), punto i) o alla lettera d) punto i) primo trattino;</p> <p>(ii) 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>Punto i) – personale già ricompreso in altri cluster per Banca Cambiano: Direttore Generale (ricompreso nel cluster n. 2), Direzione Business (ricompreso nel cluster 4) e Responsabile Area Finanza (ricompreso nel cluster n. 6)</p> <p>Punto ii): non applicabile</p>
<p>Art. 5, lett. F) del Regolamento Delegato (UE) 2021/923 In relazione alle decisioni di approvare o vietare l'introduzione di nuovi prodotti, il membro:</p> <p>(i) ha il potere di adottare tali decisioni; o</p> <p>(ii) è membro di un comitato che ha il potere di adottare tali decisioni.</p>	Non applicabile (non si individua personale all'interno del Gruppo che soddisfa il criterio qualitativo in esame)	-

Criteri quantitativi – CRD ²² e Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923	Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
	Cluster Individuati	Composizione
Art. 92.3, lett. C) CRD Membri del personale che hanno avuto diritto a una remunerazione significativa nell'esercizio precedente, purché siano rispettate le seguenti condizioni: (i) la remunerazione del personale è pari o superiore a 500.000 euro e pari o superiore alla remunerazione media corrisposta ai membri dell'organo di gestione e dell'alta dirigenza dell'ente di cui alla lettera a) (ii) il membro del personale svolge l'attività professionale all'interno di un'unità operativa/aziendale rilevante e l'attività è tale da avere un impatto significativo sul profilo di rischio della pertinente unità operativa/aziendale	7) Personale con remunerazione complessiva pari a quella indicata nell'art. 92.3 lett. C) della CRD e dell'art. 6.1 del Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923	per Banca Cambiano: - per Cambiano Leasing: n. 2 agenti in attività finanziaria
Art. 6.1 del Regolamento Delegato (UE) 2021/923 Personale che soddisfa almeno uno dei seguenti criteri quantitativi: (a) membri del personale – compresi quelli di cui all'articolo 92, paragrafo 3, lettera c), della direttiva 2013/36/UE – cui è stata attribuita una retribuzione complessiva pari o superiore a 750.000 euro nell'esercizio finanziario precedente o per tale esercizio; (b) qualora l'ente abbia più di 1 000 membri del personale, i membri del personale rientrano nello 0,3 %, arrotondato all'intero superiore più vicino, del personale cui, all'interno dell'ente, è stata attribuita, su base individuale, la retribuzione complessiva più elevata nell'esercizio finanziario precedente o per tale esercizio.	Non si individua personale all'interno del Gruppo che soddisfa il criterio quantitativo in esame	-

Criteri qualitativi aggiuntivi	Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
	Cluster Individuati	Composizione
Responsabili di unità organizzative di secondo livello, non identificato tramite l'applicazione dei criteri precedenti, a capo di uffici o funzioni di business/commerciali subordinate, destinatari di facoltà o responsabilità gestionali, che rispondono direttamente ad uno dei soggetti identificati nel cluster n. 4.	6) Altro Personale Più Rilevante (non ricompreso nei precedenti cluster)	Banca Cambiano 1884 1. Responsabile Controllo Crediti 2. Responsabile Area Crediti 3. Responsabile Area Crediti Problematici 4. Responsabile Area Finanza 5. Responsabile Portafoglio Titoli e Tesoreria 6. Responsabile Wealth Management 7. Responsabile Mercati e Servizi Istituzionali 8. Responsabile Estero 9. Filiali più rilevanti

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 in cluster omogenei per tipologia di attività svolta e relativi profili di rischio, avendo presenti i criteri qualitativi e quantitativi indicati nella CRD, nel richiamato Regolamento delegato, nonché la configurazione strutturale della Banca e del Gruppo (Cfr. Tabella infra).

CLUSTER		
Criteri qualitativi	1) Organi sociali	Art. 92.3, lett. A) CRD
	2) Alta Dirigenza	Art. 92.3, lett. A) CRD
	3) Responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo	Art. 92.3, lett. B) CRD
	4) Personale con responsabilità manageriali su unità operative/ aziendali rilevanti	Art. 92.3, lett. B) CRD
	5) Responsabili e personale di livello più elevato delle unità organizzative deputate ai	Art. 5 Reg. Del. (UE)

²² Direttiva 2013/36/UE, come modificata dalla Direttiva (UE) 2019/878.

CLUSTER		
	processi di supporto	2021/923
	6) Altro Personale Più Rilevante	Criteri aggiuntivi
Criteri quantitativi	7) Personale con remunerazione complessiva pari a quella indicata nell'art. 92.3 lett. c) della CRD e dell'art. 6.1 del Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923	Art. 92.3 lett. C) CRD e art. 6.1 Reg. Del. (UE) n. 2021/923

III. Classificazione dei ruoli aziendali 2024

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	SOCIETÀ / RUOLO AZIENDALE	ANNO 2024	ANNO 2025	CONFRONTO
1) Organi sociali	Banca Cambiano 1884: Componenti il Consiglio di Amministrazione	TOTALE N. 7 Presidente: Paolo Regini Vice Presidente: Enzo Anselmi Consigliere: Mauro Bagni Consigliere: Fausto Falorni Consigliere: Sara Lombardi Consigliere: Francesca Vignolini Consigliere: Giuseppe Salvi	TOTALE N. 7 Presidente: Paolo Regini Vice Presidente: Enzo Anselmi Consigliere: Mauro Bagni Consigliere: Fausto Falorni Consigliere: Sara Lombardi Consigliere: Francesca Vignolini Consigliere: Giuseppe Salvi	<u>Nessuna Variazione</u>
	Cambiano Leasing: Componenti il Consiglio di Amministrazione	TOTALE N. 4 Presidente: Francesco Bosio Vice Presidente: Paolo Regini Consigliere: Giuliano Simoncini Consigliere: Bruno Chiecchio	TOTALE N. 4 Presidente: Francesco Bosio Vice Presidente: Paolo Regini Consigliere delegato: Giuliano Simoncini Consigliere: Bruno Chiecchio	<u>Nomina consigliere delegato con decorrenza 01/07/2024</u>
	Immobiliare 1884: Componenti il Consiglio di Amministrazione	TOTALE N. 5 Presidente: Paolo Regini Vice Presidente: Francesco Bosio Consigliere: Bruno Chiecchio Consigliere: Federico Pelli Consigliere: Giuliano Simoncini	TOTALE N. 3 Presidente: Paolo Regini Consigliere: Francesco Bosio Consigliere: Giuliano Simoncini	<u>Dimissione dei consiglieri in data 15/03/2024</u>
2) Alta Dirigenza	Banca Cambiano 1884	TOTALE N. 3 Direttore Generale: Francesco Bosio Vice Direttore Generale Vicario: Bruno Chiecchio Vice Direttore: Giuliano Simoncini	TOTALE N. 3 Direttore Generale: Francesco Bosio Vice Direttore Generale Vicario: Bruno Chiecchio Vice Direttrice Generale: Federica Paoletti	<u>Nomina Vice Direttrice Generale con decorrenza 01/07/2024;</u> <u>Dimissione Vice Direttore Generale in data 30/06/2024</u>
	Cambiano Leasing	TOTALE N. 0-	TOTALE N. 0-	<u>Nessuna variazione</u>
3) Responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno	Banca Cambiano 1884	TOTALE N. 4 Responsabile Risk Management: Matricola 391 Responsabile Compliance: Matricola 313 Responsabile Antiriciclaggio: Matricola 307 Responsabile Internal Audit: Matricola 456	TOTALE N. 4 Responsabile Risk Management: Matricola 458 Responsabile Compliance: Matricola 313 Responsabile Antiriciclaggio: Matricola 307 Responsabile Internal Audit: Matricola 456	<u>Nuova assegnazione carica Responsabile Risk Management</u>
	Cambiano Leasing	TOTALE N. 0	TOTALE N. 0	<u>Nessuna variazione</u>

CLUSTER	SOCIETÀ' / RUOLO AZIENDALE	ANNO 2024	ANNO 2025	CONFRONTO
4) Personale con responsabilità manageriali su unità operative/ aziendali rilevanti	Banca Cambiano 1884	TOTALE N. 4 Responsabile Direzione Crediti Bonis: Matricola 67 Responsabile Direzione Crediti NPL: Matricola 278 Responsabile Direzione Finanza: Matricola 467 Responsabile Direzione Commerciale: Matricola 3	TOTALE N. 3 Responsabile Direzione Business: Matricola 391 Responsabile Direzione Commerciale: Matricola 3 Responsabile Direzione Risorse e Operations: Matricola 100	<u>Accorpamento Direzione Crediti e Direzione finanza in Direzione Business;</u> <u>Accorpamento Direzione Risorse e Direzione Operations in Direzione Risorse e Operations e variazione cluster</u>
	Cambiano Leasing	TOTALE N. 1 Direttore Generale: Marco Gambacciani	TOTALE N. 1 Direttore Generale: Marco Gambacciani	<u>Nessuna variazione</u>
5) Responsabili e personale di livello più elevato delle unità organizzative deputate ai processi di supporto	Banca Cambiano 1884	TOTALE N. 10 Responsabile Bilancio Pianificazione e Controllo di Gestione: Matricola 61 Responsabile Cost Management: Matricola 446 Responsabile Consulenza Legale: Matricola 244 Responsabile Direzione Risorse: Matricola 100 Responsabile Risorse umane: Matricola 447 Responsabile Funzione di Sicurezza Informatica Matricola 71 Responsabile Protezione Dati: Matricola 244 Responsabile Direzione Operations: Matricola 112 Responsabile Segreteria Generale: Matricola n 484. Responsabile Funzioni Esternalizzate: Matricola 100	TOTALE N. 8 Responsabile Bilancio Pianificazione e Controllo di Gestione: Matricola 61 Responsabile Consulenza Legale: Matricola 244 Responsabile Risorse umane: Matricola 447 Responsabile Funzione di Sicurezza Informatica Matricola 71 Responsabile Protezione Dati: Matricola 244 Responsabile Segreteria Generale: Matricola n 484 Referente Funzioni Esternalizzate: Matricola 100 Responsabile ICT Governance: Matricola 529	<u>Direzione Risorse variazione cluster e variazione denominazione in Direzione Risorse e Operations;</u> <u>Direzione Operations variazione cluster e denominazione in Direzione Risorse e Operation;</u> <u>Eliminazione Responsabile Cost Management;</u> <u>Nuova denominazione Responsabile Funzioni Esternalizzate in Referente Funzioni Esternalizzate;</u> <u>Introduzione Responsabile ICT Governance</u>
	Cambiano Leasing	TOTALE N. 2 Preposto Area Amministrativa: Matricola 5 Preposto Area Contenzioso: Matricola 7	TOTALE N. 2 Preposto Area Amministrativa: Matricola 5 Preposto Area Contenzioso: Matricola 7	<u>Nessuna variazione</u>

CLUSTER	SOCIETA' / RUOLO AZIENDALE	ANNO 2024	ANNO 2025	CONFRONTO
6) Altro PPR	Banca Cambiano 1884	TOTALE N. 16 Responsabile Controllo Crediti: Matricola 273 Responsabile Area Crediti: Matricola 380 Responsabile Area Crediti Problematici: Matricola 161 Responsabile Portafoglio Titoli e Tesoreria: Matricola 467 Responsabile Gestioni Patrimoni Mobiliari: Matricola 302 Responsabile Gestione Mercati / Brokerage: Matricola 481 Filiali più rilevanti (n. 10)	TOTALE N. 19 Responsabile Controllo Crediti: Matricola 273 Responsabile Area Crediti: Matricola 67 Responsabile Area Crediti Problematici: Matricola 161 Responsabile Area Finanza: Matricola 467 Responsabile Portafoglio Titoli e Tesoreria: Matricola 467 Responsabile Wealth Management: Matricola 302 Responsabile Mercati e Servizi Istituzionali: Matricola 481 Responsabile Estero: Matricola 99 Filiali più rilevanti (n. 11)	<u>Nuova assegnazione carica Responsabile Area Crediti</u> <u>Direzione Area Finanza variazione cluster e variazione denominazione in Responsabile Area Finanza;</u> <u>Gestione Patrimoni Mobiliari variazione denominazione in Wealth Management;</u> <u>Gestione Mercati/Brokerage variazione denominazione in Mercati e Servizi Istituzionali;</u> <u>Nuova assegnazione Responsabile Estero</u>
	Cambiano Leasing	TOTALE N. 0	TOTALE N. 0	
7) Personale con remunerazione complessiva pari a quella indicata nell'art. 92.3 lett. c) della CRD e dell'art. 6.1 del Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923	Banca Cambiano	TOTALE N. 0	TOTALE N. 0	<u>Nessuna variazione</u>
	Cambiano Leasing	TOTALE N. 2 agenti in attività finanziaria	TOTALE N. 2 agenti in attività finanziaria	
	Immobiliare 1884	TOTALE N. 0	TOTALE N. 0	
		TOTALE N. 58	TOTALE N. 56	

Sulla base di quanto sopra esposto, alla data del 20/03/2025 risultano individuati n. 56 ruoli aziendali che configurano posizioni di risk taker.

A tale data i richiamati ruoli risultavano ricoperti da n. 45 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 circa al 11,30% mentre il rapporto fra Nominativi risk taker/Totale Personale del Gruppo è circa del 9,07%.