

- POLITICHE IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL GRUPPO BANCARIO CAMBIANO - ANNO 2024 -

Riferimento	DGB015
Approvazione	Approvazione del CDA della Capogruppo
Data	20/03/2024
Versione	1.0

140 BANCA
CAMBIANO
1884 - 2024 ANNIVERSARY



BANCA CAMBIANO 1884 S.p.A.

Sede legale e direzione generale Viale Antonio Gramsci, 34 - 50132 Firenze
+39 055 9768000 info@bancacambiano.it pec@pec.bancacambiano.it

bancacambiano.it

C.soc. € 252.799.999,60 i.v. | C.F. - P.IVA e N. iscrizione Reg. Impr. Firenze 02599341209 | Cod. ABI 08425 | BIC CODE CRACIT33 | Iscritta all'Albo delle banche al n. 5667 | Aderente al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi, al Fondo Nazionale di Garanzia, al Conciliatore Bancario Finanziario, all'Arbitro Bancario Finanziario | Capogruppo Gruppo Bancario Cambiano iscritto all'Albo dei Gruppi Bancari al n. 238

INDICE

1	PREMESSA	3
1.1	QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO.....	4
1.2	FONTI NORMATIVE	6
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 CONTROLLATE.....	13
4.4	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLE PARTECIPATE.....	13
4.5	RISORSE UMANE DELLA CAPOGRUPPO.....	14
4.6	FUNZIONI DI CONTROLLO DELLA CAPOGRUPPO.....	14
5	POLITICA RELATIVA ALL'IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE	15
6	STRUTTURA DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE ED INCENTIVAZIONE (PAY MIX)	16
7	POLITICHE DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI	17
7.1	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLA CAPOGRUPPO	17
7.2	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE DELLE ALTRE SOCIETÀ DEL GRUPPO	18
7.3	COLLEGI SINDACALI	18
8	POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE E DEI COLLABORATORI	19
8.1	RETRIBUZIONE FISSA	19
8.2	RETRIBUZIONE VARIABILE	20
8.3	ALTRI STRUMENTI DI <i>RETENTION</i> E <i>ATTRACTION</i>	23
8.4	BENEFIT	23
8.5	CONCLUSIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO O CESSAZIONE DALLA CARICA.....	23
8.6	COLLABORATORI NON LEGATI DA RAPPORTI DI LAVORO SUBORDINATO	24
8.7	REMUNERAZIONE DEI SOGGETTI RILEVANTI AI FINI DELLA DISCIPLINA SULLA TRASPARENZA	24
8.8	REMUNERAZIONE DEGLI AGENTI IN ATTIVITÀ FINANZIARIA E DEI CONSULENTI FINANZIARI DELLA BANCA E DEL GRUPPO NONCHÉ DEI COLLABORATORI ESTERNI	24
9	FLUSSI INFORMATIVI	26
9.1	PRINCIPI GENERALI	26
ALLEGATO 1 - PERSONALE PIU' RILEVANTE: RACCORDO CON IL REGOLAMENTO DELEGATO UE N. 923/2021		27
<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>27</i>
<i>II. Cluster teorici del Personale Più Rilevante</i>		<i>31</i>
<i>III. Classificazione dei ruoli aziendali 2024</i>		<i>31</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 2024

1 Premessa

Il presente documento disciplina – in conformità al 37° aggiornamento alla Circolare n. 285/2013, Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2 (le “Disposizioni di Vigilanza”) – le politiche di remunerazione del Gruppo Bancario Cambiano (di seguito il “Gruppo Cambiano” o il “Gruppo”), costituito dalla capogruppo Banca Cambiano 1884 S.p.a. (di seguito anche la “Capogruppo” o la “Banca”) e dalle controllate Cambiano Leasing S.p.a. e Immobiliare 1884 S.r.l (di seguito anche le “Controllate”).

La Capogruppo, nell'esercizio dei propri poteri di direzione e coordinamento, ha elaborato le presenti politiche, nelle quali sono declinate le linee guida del sistema di remunerazione del Gruppo per l'esercizio 2024, 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 nuovi 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).

Le politiche di remunerazione 2024 sono sostanzialmente in linea con quelle per l'esercizio 2023.

A tale proposito, si ricorda che le principali novità normative introdotte nelle politiche di remunerazione definite per l'esercizio 2022 – in recepimento della Direttiva (UE) 2019/878, dal 37° aggiornamento alla Circ. n. 285/2013 - e riconfermate per l'esercizio 2023, attengono a:

- l'ulteriore esplicitazione - nel perimetro di riferimento degli obiettivi e dei valori aziendali – della “neutralità di genere delle politiche di remunerazione”, da verificare attraverso il monitoraggio su base annuale dei divari retributivi di genere e l'attivazione, se del caso, delle correlate azioni correttive;

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

- l'ampliamento, in linea con quanto previsto dal 37° aggiornamento della Circ. n. 285/2013, delle competenze del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo nell'analisi della neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere, nonché nella verifica del divario retributivo di genere (*gender pay gap*) e della sua evoluzione nel tempo;
- l'allineamento al nuovo par. 3 dell'art. 94 della CRD, in relazione al quale, il Gruppo è nuovamente classificabile tra le banche di minori dimensioni o complessità operativa e, pertanto, è tenuto ad applicare la disciplina sulle remunerazioni "proporzionalmente", ossia tenendo conto delle caratteristiche e dimensioni nonché della rischiosità e della complessità dell'attività svolta. Come previsto dalla normativa applicabile, il Gruppo non è tenuto ad applicare le regole di maggior dettaglio della Sezione III, par. 2.1, punti 3 e 4 e par. 2.2.1 delle Disposizioni di Vigilanza al personale più rilevante e, in ogni caso, ai soggetti che hanno una remunerazione variabile annua non superiore a 50.000 euro e che rappresenti meno di un terzo della remunerazione totale annua;
- l'identificazione del personale più rilevante in coerenza con i nuovi criteri qualitativi e quantitativi per l'identificazione del personale più rilevante definiti dalla CRD, dal 37° aggiornamento alla Circ. n. 285/2013 e dal Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923 (che recepisce gli RTS dell'EBA di giugno 2020), ferma la possibilità di introdurre criteri aggiuntivi rispetto quelli regolamentari.

1.1 Quadro normativo di riferimento

La Circolare n. 285/2013, Parte I, Titolo IV, Cap. 2, *Politiche e Prassi di remunerazione e incentivazione* – che recepisce le previsioni contenute nella Direttiva 2013/36/UE ("CRD"), 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 – 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 lungo periodo;
- collegati con i risultati aziendali;
- opportunamente corretti per tener conto di tutti i rischi;
- coerenti con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese;
- tali da evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o ad un'eccessiva assunzione di rischi per il gruppo ed il sistema nel suo complesso.

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

- la struttura della remunerazione e, in particolare, le condizioni e le modalità di pagamento della componente variabile (*bonus*);
- la fissazione del limite massimo di 1:1 al rapporto tra la componente variabile e quella fissa per

² Direttiva (UE) 2019/878 del Parlamento europeo e del Consiglio del 20 maggio 2019, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea del 7 giugno 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 dell'Autorità Bancaria Europea di attuazione della direttiva (EBA/GL/2021/04).

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

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

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

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.

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.

1.2 Fonti normative

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

- 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");
- Regolamento delegato (UE) n. 923, adottato il 25 marzo 2021 ai sensi dell'art. 94(2) della CRD su proposta dell'EBA, che integra la Direttiva 2013/36/UE 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 del 12 marzo 2014, che integra la Direttiva 2013/36/UE per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione relative alla specificazione delle categorie di strumenti che riflettono in modo adeguato la qualità del credito dell'ente in modo continuativo e sono adeguati per essere utilizzati ai fini della remunerazione variabile;
- Regolamento (UE) n. 575/2013 del 26 giugno 2013, relativo ai requisiti prudenziali per gli enti creditizi e le imprese di investimento (CRR);
- Regolamento di esecuzione (UE) n. 637, del 15 marzo 2021 ai sensi dell'articolo 434-bis del CRR su proposta dell'EBA, che integra il regolamento (UE) n. 575/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio 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 (in particolare, articolo 17 e allegati XXXIII e XXXIV del Regolamento di esecuzione);
- 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 Banca d'Italia, "Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari finanziari. Correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti", del 29 luglio 2009 e ss. mm. e ii.;
- 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 le linee guida e le raccomandazioni emanate da vari Organismi internazionali in tema di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione, di cui la presente Politica tiene conto. Le disposizioni si integrano, pertanto, con:

- Orientamenti EBA per sane politiche di remunerazione, ai sensi dell'articolo 74, paragrafo 3, e dell'articolo 75, paragrafo 2, della CRD (EBA/GL/2021/04);
- Orientamenti sull'esercizio di raccolta di informazioni riguardanti i c.d. *high earners* e sull'esercizio di benchmarking in materia di remunerazioni ai sensi dell'articolo 75 della CRD;

- Orientamenti concernenti le politiche e le prassi di remunerazione relative alla vendita e alla fornitura di prodotti e servizi bancari al dettaglio (ABE/GL/2016/06), emanati dall'EBA il 13 dicembre 2016;
- 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;
- 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", Dicembre 2023.

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.
- *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 D.lgs. n. 385 del 1° settembre 1993 e ss. mm. e ii.
- *Beneficio pensionistico discrezionale*: il beneficio accordato, al personale o a gruppi limitati di personale, su base individuale e discrezionale, esclusi i diritti maturati ai sensi del sistema pensionistico adottato dalle società del gruppo per la generalità del personale.
- *Remunerazione*: ogni forma di pagamento o beneficio, incluse eventuali componenti accessorie (c.d. *allowances*), corrisposto, direttamente o indirettamente, in contanti, strumenti finanziari o servizi o beni in natura (*fringe benefits*), in cambio delle prestazioni di lavoro o dei servizi professionali resi dal personale alle società del Gruppo Bancario Cambiano. Possono non rilevare i pagamenti o i benefici marginali, accordati al personale su base non discrezionale, che rientrano in una politica generale della banca e che non producono effetti sul piano degli incentivi all’assunzione o al controllo dei rischi.
- *Remunerazione fissa*: la remunerazione che ha natura stabile e irrevocabile, determinata e corrisposta sulla base di criteri prestabiliti e non discrezionali – quali, in particolare, i livelli di esperienza professionale e di responsabilità – che non creano incentivi all’assunzione di rischi e non dipendono dalle performance delle società del Gruppo Bancario Cambiano.
- Remunerazione variabile:
 - ✓ la remunerazione il cui riconoscimento o la cui erogazione possono modificarsi in relazione alla *performance*, comunque misurata (obiettivi di reddito, volumi, etc.), o ad altri parametri (es. periodo di permanenza), esclusi il trattamento di fine rapporto stabilito dalla normativa generale in tema di rapporti di lavoro e l’indennità di mancato preavviso, quando il loro ammontare è determinato secondo quanto stabilito dalla legge e nei limiti da essa previsti;
- i benefici pensionistici discrezionali e gli importi pattuiti tra le società del Gruppo Bancario Cambiano e il personale in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica, indipendentemente dal titolo, dalla qualificazione giuridica e dalla motivazione economica per i quali sono riconosciuti. Tra questi importi sono inclusi quelli riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza o nell’ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale, qualunque sia la sede in cui esso viene raggiunto;

- i *carried interest*, come qualificati dalle disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione per il settore del risparmio gestito;
- ogni altra forma di remunerazione che non sia univocamente qualificabile come remunerazione fissa.
- 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*)⁶;
- 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

⁶ 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;
- 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.

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”⁷**; pertanto, nella fissazione dei criteri per la determinazione della parte variabile della remunerazione del Personale Più Rilevante (“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 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).

Inoltre, fermo restando che nel 2024 non saranno attivati sistemi incentivanti collegati ad obiettivi di *performance* (c.d. M.B.O. - *Management by Objectives*), le presenti Politiche definiscono, in via prospettica, i criteri da rispettare in caso di attivazione di un sistema incentivante a favore del PPR, indicando 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 un terzo della remunerazione totale annua⁸ (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, in particolare con il contributo degli Amministratori Indipendenti (Cfr. cap. 4) e, per i profili di coerenza con gli obiettivi di rischio della Banca, del Comitato Rischi.

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

⁷ 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. Conseguentemente, rispetto all'esercizio 2021, il Gruppo si colloca in tale categoria dimensionale e non più nelle banche intermedie.

⁸ 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.

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, identificato come più rilevante per il Gruppo;
- verifica l'attuazione delle politiche di remunerazione all'interno del Gruppo, anche con riferimento alla loro neutralità rispetto al genere, e, ove rilevi che le politiche di remunerazione delle Controllate non siano 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 di controllo e agli Organi sociali, ai quali sono demandate le responsabilità previste dalla normativa durante l'*iter* di definizione, approvazione e implementazione della politica di remunerazione. Tale modello è definito in modo trasparente e chiaro, per prevenire eventuali conflitti di interesse e garantire il pieno rispetto delle norme interne ed esterne.

I principali attori del processo sono:

- l'Assemblea dei Soci della Capogruppo;
- il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo;
- le Assemblee dei Soci delle Controllate;
- i Consigli di Amministrazione delle Controllate;
- 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 di remunerazione a favore dei componenti gli Organi di amministrazione e controllo e del restante personale, nonché i criteri e i limiti per la determinazione dei compensi in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica.

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo adotta e riesamina, con periodicità almeno annuale, le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo e approva l'informativa ex post sull'attuazione, all'interno del Gruppo, delle politiche di remunerazione, 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. 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 personale più rilevante, 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 Vigilanza⁹.

⁹ 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.

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 correttive¹⁰.

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 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.

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 partecipate

I Consigli di Amministrazione delle singole società componenti il Gruppo Bancario recepiscono e sottopongono all'approvazione della propria Assemblea le proposte per la fissazione dei compensi degli

¹⁰ 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.

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
	6) 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 2024, 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 Direttore 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 Crediti Bonis 2. Responsabile Direzione Crediti NPL 3. Responsabile Direzione Finanza 4. Responsabile Direzione Commerciale Cambiano Leasing 5. 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 Cost Management 3. Responsabile Consulenza Legale 4. Responsabile Direzione Risorse 5. Responsabile Direzione Operations 6. Responsabile Risorse umane 7. Responsabile Funzione di Sicurezza Informatica 8. Responsabile Protezione Dati 9. Responsabile Segreteria Generale 10. Responsabile funzioni esternalizzate Cambiano Leasing 11. Responsabile Area Contenzioso 12. Responsabile Area Amministrativa
	6) Altro Personale Più Rilevante <i>(non ricompreso nei precedenti cluster)</i>	Banca Cambiano 1884 1. Responsabile Controllo Crediti 2. Responsabile Area Crediti 3. Responsabile Area Crediti Problematici 4. Responsabile Portafoglio Titoli e Tesoreria 5. Responsabile Gestioni Patrimoni Mobiliari 6. Responsabile Gestione Mercati / Brokerage 7. 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).

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

Tabella 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%

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 Soci.¹¹

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 Presidente, Vice Presidente e componenti del Comitato Esecutivo e del Comitato Rischi.

¹¹ Cfr Assemblea dei soci del 04/05/2023.

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

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

Il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale, stabilisce la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche contemplate dallo Statuto, correlando la remunerazione al ruolo e alle responsabilità assunti e all'impegno richiesto; detta remunerazione viene quantificata entro i limiti del plafond determinato dall'Assemblea dei Soci.

Non sono previste indennità di fine mandato.

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

7.2 Consiglio di amministrazione delle altre società del gruppo

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

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

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

Agli Amministratori sono riconosciuti compensi nella misura fissa stabilita dall'Assemblea dei Soci. Con specifico riferimento alla Cambiano Leasing, il compenso annuo fisso per ogni Amministratore non investito da cariche particolari non può superare l'importo massimo di euro 15 mila. L'Assemblea della Cambiano Leasing 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 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 mila per la Cambiano Leasing S.p.A. e di euro 30 mila per l'Immobiliare 1884 S.r.l.. I Consigli di amministrazione delle Società determineranno le singole retribuzioni degli Amministratori investiti da cariche particolari.

7.3 Collegi sindacali

I Sindaci sono destinatari di:

- un compenso fisso stabilito dall'Assemblea, nonché di un gettone di presenza per la partecipazione a ciascuna riunione degli Organi Sociali (senza cumulo di più gettoni per uno stesso giorno). Oltre all'emolumento, spetta ai membri del Collegio Sindacale il rimborso delle spese sostenute per l'espletamento delle loro funzioni, come per legge;

- una polizza assicurativa “infortuni” e di una per responsabilità civile e per sanzioni amministrative eventualmente assicurabili, secondo quanto deliberato dall’Assemblea.

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

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.

8 Politiche di remunerazione e incentivazione del personale dipendente e dei collaboratori

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

- remunerazione fissa;
- remunerazione variabile;
- benefit.

8.1 Retribuzione fissa

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

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

- la remunerazione spettante in relazione all’inquadramento contrattuale riconosciuto;
- eventuali voci costanti nel tempo, trattamenti e/o indennità connessi all’anzianità di servizio e/o a modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, derivanti dalle previsioni dei contratti nazionali ed aziendali, tempo per tempo vigenti ovvero frutto di 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 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).

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

8.2 Retribuzione variabile

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

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

- eventuale erogazione prevista per tutto il personale dipendente della Banca (Aree Professionali e Quadri Direttivi) dall'art. 7 del Contratto Integrativo Aziendale 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, riconosciute in unica soluzione e che hanno carattere individuale, non riferibili a previsioni di contratto o ad altre forme premianti, a riconoscimento di un particolare impegno dimostrato nell'espletamento della prestazione lavorativa. A tal fine, rilevano i seguenti criteri: impegno dimostrato nell'espletamento della prestazione lavorativa, spirito di servizio e/o disponibilità al lavoro, distinzioni particolari nella prestazione lavorativa, apporto all'apertura di nuove filiali e/o all'avviamento/introduzione di nuove procedure, complessità e/o grado di innovazione connessi a specifici progetti aziendali. Tali importi possono essere inoltre corrisposti in occasione di particolari ricorrenze, quali ad esempio l'anniversario di fondazione della Banca, o di eventi di carattere straordinario – fusioni, acquisizioni di rami di azienda. L'ammontare complessivo annuo degli importi "una tantum" dovrà rientrare nel limite massimo di 4% della voce contabile annua relativa alle retribuzioni del personale dipendente.

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

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

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

In talune circostanze possono essere riconosciuti cd. *retention bonus*, ovvero pattuizioni individuali in forza delle quali, a fronte della corresponsione di specifica remunerazione, le parti vincolano il rapporto di lavoro a una durata minima, attraverso la limitazione temporale della facoltà di recesso del lavoratore ovvero prevedendo un periodo di preavviso più elevato rispetto a quello stabilito dalla contrattazione collettiva. Benché non correlati a obiettivi di *performance*, tali bonus costituiscono – ai sensi delle vigenti disposizioni – forme di remunerazione variabile e come tali sono soggetti a tutte le regole ad esse applicabili, ivi comprese quelle sul limite del rapporto variabile/fisso.

Non sono ammesse remunerazioni volte a compensare il nuovo personale da eventuali contrazioni o azzeramenti di compensi (per effetto di meccanismi di *malus* o *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" (cd. *entry gates*); tali componenti sono comunque soggette ai meccanismi di differimento di seguito rappresentati.

"Bonus Pool" e correlazione tra rischi e retribuzione variabile

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

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

Condizioni cancello o gate

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

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

Il rispetto dei limiti di cui sopra, recepiti nel RAF di Gruppo, costituisce il 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 n. 285/2013 sui limiti alle distribuzioni che si applicano ai pagamenti che comportano una riduzione del capitale primario di classe 1.

Clausole di claw back

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

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

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

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

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

Disposizioni specifiche per il PPR non rientrante nella categoria degli Amministratori

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

Entro questa prospettiva, una quota pari al 20% della remunerazione variabile del PPR (diverso dal premio aziendale previsto dalla contrattazione collettiva) viene differita a 2 anni dalla data di maturazione del diritto.

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

Considerato che il differimento di importi esigui non crea effetti distorsivi per una sana e prudente gestione dei rischi e non appare in contrasto con gli obiettivi e le strategie di lungo periodo del Gruppo e della Banca, la regola del differimento non verrà applicata nei casi in cui l’importo da differire sia inferiore o pari ad € 50.000 e non rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua.

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

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

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

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

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

8.3 Altri strumenti di *retention* e *attraction*

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

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

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

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

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

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

8.4 Benefit

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

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

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

8.5 Conclusione del rapporto di lavoro o cessazione dalla carica

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

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

8.6 Collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato

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

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

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

8.7 Remunerazione dei Soggetti Rilevanti ai fini della disciplina sulla trasparenza

Le “Disposizioni di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari. Correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti”, emanate da Banca d'Italia nel marzo 2019, in attuazione degli “Orientamenti concernenti le politiche e le prassi di remunerazione relative alla vendita e alla fornitura di prodotti e servizi bancari al dettaglio”, emanate dall'EBA nel 2016, 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 e (ii) dalla Circ. n. 285/2013, ed in conformità a quanto previsto dal provvedimento di Banca d'Italia del 29 luglio 2009 e ss. mm. e ii. in materia di trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari, la struttura della remunerazione non determina incentivi tali da indurre i Soggetti Rilevanti e gli Intermediari del Credito a perseguire gli interessi propri o della Banca/del Gruppo Cambiano a danno dei clienti ed inoltre tiene conto di ogni rischio che può determinare un pregiudizio per i clienti. In particolare:

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

Ad esito del processo di verifica di cui al Paragrafo 5, alla data del 27/03/2024, il Gruppo conta n. 291¹² Soggetti Rilevanti (di cui in capo alla Banca n. 277 soggetti che offrono Prodotti ai clienti e n. 8 responsabili gerarchici; in organico alla Cambiano Leasing n. 5 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 2024.

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

¹² Per la Banca n. 265 addetti operanti in filiale, n. 3 consulenti finanziari, n. 2 addetti allo sviluppo commerciale, e n. 2 addetti di direzione che hanno rapporti con i clienti, n. 5 mediatori creditizi e n. 8 responsabili gerarchici: n. 3 membri Direzione Generale, n. 1 Direttore Finanza, n. 1 Sostituto Responsabile Direzione Finanza, n. 1 Responsabile marketing, sviluppo e promozione prodotti, n. 1 Capo Area e n. 1 Coordinamento di rete). Per la Cambiano Leasing n. 1 Direttore Commerciale, n. 3 addetti alla rete commerciale e n. 2 agenti in attività finanziaria.

consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede diversi dai dipendenti della Banca e del Gruppo Cambiano e dei collaboratori esterni alla Banca e al Gruppo Cambiano, che solitamente è interamente variabile in ragione della natura autonoma del rapporto di lavoro.

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

Previa delibera del Consiglio di Amministrazione della società del Gruppo a cui favore i soggetti sopra indicati prestano la propria attività, può essere determinata una remunerazione "non ricorrente" tenendo conto di parametri quantitativi e qualitativi. Con riferimento a questi ultimi, l'eventuale componente "non ricorrente" della Remunerazione è comunque correlata ad indicatori di carattere qualitativo espressi con criteri quantitativamente misurabili (a titolo esemplificativo, ma non esaustivo, il rischio nelle sue diverse accezioni, il rispetto della normativa e dei regolamenti, la tutela e la fidelizzazione della clientela, la qualità del prodotto, la qualità del servizio erogato, il contenimento di reclami e di rischi legali o reputazionali, la correttezza dei comportamenti, etc.). Tali parametri devono essere verificati in conformità a quanto previsto dalla presente politica. Le suddette deliberazioni sono, comunque, sempre adottate nel rispetto della Circ. 285/2013 e della presente Politica.

L'eventuale erogazione di componenti "non ricorrenti" della Remunerazione corrisposte a fini di incentivazione è, poi, subordinata al rispetto delle condizioni previste dal Paragrafo 8. (ivi incluse 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 Personale più Rilevante, la Remunerazione sarà sempre composta da una componente "ricorrente" e da una componente "non ricorrente" e troveranno applicazione, *mutatis mutandis*, tutte le disposizioni previste per il Personale più Rilevante del Gruppo.

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

Alla data del 27/03/2024, 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. 5 mediatori creditizi;
- la Controllata Cambiano Leasing ha sottoscritto n. 2 contratti di agenzia in attività finanziaria per la 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 ¹³ 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)

¹³ Direttiva 2013/36/UE, come modificata dalla Direttiva (UE) 2019/878.

Criteri qualitativi – CRD ¹³ e Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923		Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
		Cluster Individuati	Composizione
Membri dell'organo di gestione ¹⁴ e dell'alta dirigenza ¹⁵		2) Alta Dirigenza	Banca Cambiano 1884 1. Direttore Generale 2. Vice Direttore Generale Vicario 3. Vice Direttore Generale
Art. 92.3, lett. b) CRD Membri del personale con responsabilità manageriali ¹⁶ sulle funzioni di controllo o sulle unità operative/aziendali rilevanti dell'ente ¹⁷		3) Responsabili e personale di più elevato livello delle funzioni di controllo interno <i>Nota: 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</i>	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 Crediti Bonis 2. Responsabile Direzione Crediti NPL 3. Responsabile Direzione Finanza 4. Responsabile Direzione Commerciale Cambiano Leasing 5. Direttore Generale
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		5) Responsabili e personale di livello più elevato delle unità organizzative deputate ai processi di supporto <i>Nota: 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</i>	Banca Cambiano 1884 1. Responsabile Bilancio, Pianificazione e Controllo di Gestione 2. Responsabile Cost Management 3. Responsabile Consulenza Legale 4. Responsabile Direzione Risorse 5. Responsabile Direzione Operations 6. Responsabile Risorse umane 7. Responsabile Funzione di Sicurezza Informatica 8. Responsabile Protezione Dati 9. Responsabile Segreteria Generale 10. Responsabile Funzioni esternalizzate Cambiano Leasing 1. Responsabile Area Contenzioso 2. Responsabile Area Amministrativa
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	Art. 79 – Rischio di credito e di controparte Art. 80 – Rischio Residuo Art. 81 – Rischio di concentrazione	-	Personale già ricompreso in altri cluster: - <i>per Banca Cambiano</i> : membri del Comitato Esecutivo (ricompresi nel cluster n. 1); membri, con diritto di voto, del Comitato Crediti (ricompresi nei cluster n. 2,4 e 6); Responsabile Direzione Crediti Bonis (ricompreso nei cluster n. 4); Responsabile

¹⁴ 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.

¹⁵ 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.

¹⁶ 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).

¹⁷ 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 ¹³ e Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923		Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
		Cluster Individuati	Composizione
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	Art. 82 – Rischi derivanti da cartolarizzazione		Direzione Crediti NPL (ricompreso nei <i>cluster</i> n. 4); Responsabile Area Crediti Problematici (ricompreso nei <i>cluster</i> n. 6) - <i>per Cambiano Leasing</i> : Direttore Generale (ricompreso nel <i>cluster</i> n. 4)
	Art. 83 – Rischio di mercato	-	Personale già ricompreso in altri cluster: - <i>per Banca Cambiano</i> : Responsabile Direzione Finanza (ricompreso nel <i>cluster</i> n. 4)
	Art. 84 – Rischio di tasso di interesse derivante da attività diverse dalla negoziazione	-	Personale già ricompreso in altri cluster: - <i>per Banca Cambiano</i> : membri del Comitato Esecutivo (ricompresi nel <i>cluster</i> n. 1); membri, con diritto di voto, del Comitato Crediti (ricompresi nei <i>cluster</i> n. 2,4 e 6); Responsabile Direzione Crediti Bonis (ricompreso nel <i>cluster</i> n. 4); Responsabile Direzione Finanza (ricompreso nel <i>cluster</i> n. 4); Responsabile Direzione Commerciale (ricompreso nel <i>cluster</i> n. 4) - <i>per Cambiano Leasing</i> : Direttore Generale (ricompreso nel <i>cluster</i> n. 4)
	Art. 85 – Rischio operativo	-	Personale già ricompreso in altri cluster: - <i>per Banca Cambiano</i> : Responsabile Direzione Risorse (ricompreso nel <i>cluster</i> n. 5)
	Art. 86 – Rischio di liquidità	-	Personale già ricompreso in altri cluster: - <i>per Banca Cambiano</i> : Direttore Generale, Responsabile Direzione Finanza (ricompreso nei <i>cluster</i> n. 4)
Art. 87 – Rischio di leva finanziaria eccessiva	-	Personale già ricompreso in altri cluster: - <i>per Banca Cambiano</i> : Responsabile Direzione Finanza (ricompreso nel <i>cluster</i> n. 4)	
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: (i) ha il potere di adottare, approvare o porre il veto su decisioni riguardanti tali esposizioni al rischio di credito; (ii) è membro, con diritto di voto, di un comitato che ha il potere di prendere decisioni di cui al punto i).	-	Personale già ricompreso in altri cluster: - <i>per Banca Cambiano</i> : membri del Comitato Esecutivo (ricompresi nel <i>cluster</i> n. 1); membri, con diritto di voto, del Comitato Crediti (ricompresi nei <i>cluster</i> n. 2,4 e 6)	
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: (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: - 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 (ii) è membro, con diritto di veto, di un comitato che ha il potere di adottare le decisioni di cui alla lettera i)	-	Personale già ricompreso in altri cluster: - <i>per Banca Cambiano</i> : Responsabile Direzione Finanza (ricompreso nel <i>cluster</i> n. 4)	

Criteri qualitativi – CRD ¹³ e Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923	Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
	Cluster Individuati	Composizione
<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><i>Punto i)</i> – personale già ricompreso in altri cluster</p> <p>- <i>per Banca Cambiano:</i> Direttore Generale (ricompreso nel cluster n. 2) e Direttore Finanza (ricompreso nel cluster n. 4)</p> <p><i>Punto ii):</i> 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>	<i>Non applicabile (non si individua personale all'interno del Gruppo che soddisfa il criterio qualitativo in esame)</i>	-

Criteri quantitativi – CRD ¹³ e Regolamento Delegato (UE) n. 2021/923	Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
	Cluster Individuati	Composizione
<p>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:</p> <p>(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)</p> <p>(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</p>	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	<p><i>per Banca Cambiano:</i></p> <p>-</p> <p><i>per Cambiano Leasing:</i></p> <p>n. 2 agenti in attività finanziaria</p>
<p>Art. 6.1 del Regolamento Delegato (UE) 2021/923 Personale che soddisfa almeno uno dei seguenti criteri quantitativi:</p> <p>(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;</p> <p>(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.</p>	<i>Non si individua personale all'interno del Gruppo che soddisfa il criterio quantitativo in esame</i>	-

Criteri qualitativi aggiuntivi	Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
	Cluster Individuati	Composizione
Responsabili di unità organizzative di secondo	6) Altro Personale Più	Banca Cambiano 1884

¹³ Direttiva 2013/36/UE, come modificata dalla Direttiva (UE) 2019/878.

Criteri qualitativi aggiuntivi	Applicazione nel Gruppo Bancario Cambiano	
	Cluster Individuati	Composizione
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.	Rilevante (non ricompreso nei precedenti cluster)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsabile Controllo Crediti 2. Responsabile Area Crediti 3. Responsabile Area Crediti Problematici 4. Responsabile Portafoglio Titoli e Tesoreria 5. Responsabile Gestioni Patrimoni Mobiliari 6. Responsabile Gestione Mercati / Brokerage 7. 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
	6) 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

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	SOCIETA' / RUOLO AZIENDALE	ANNO 2023	ANNO 2024	CONFRONTO
1) Organi sociali	Banca Cambiano 1884: Componenti il Consiglio di Amministrazione	TOTALE N. 7 <i>Presidente:</i> Paolo Regini <i>Vice Presidente:</i> Enzo Anselmi <i>Consigliere:</i> Mauro Bagni <i>Consigliere:</i> Giambattista Cataldi <i>Consigliere:</i> Giovanni Martelli <i>Consigliere:</i> Paolo Profeti <i>Consigliere:</i> Giuseppe Salvi	TOTALE N. 7 <i>Presidente:</i> Paolo Regini <i>Vice Presidente:</i> Enzo Anselmi <i>Consigliere:</i> Mauro Bagni <i>Consigliere:</i> Fausto Falorni <i>Consigliere:</i> Sara Lombardi <i>Consigliere:</i> Francesca Vignolini <i>Consigliere:</i> Giuseppe Salvi	Nomina nuovi consiglieri 04/05/2023 Cooptazione Avv. Vignolini 29/05/2023
	Cambiano Leasing: Componenti il Consiglio di Amministrazione	TOTALE N. 3 <i>Presidente:</i> Francesco Bosio <i>Vice Presidente:</i> Paolo Regini <i>Consigliere:</i> Giuliano Simoncini	TOTALE N. 4 <i>Presidente:</i> Francesco Bosio <i>Vice Presidente:</i> Paolo Regini <i>Consigliere:</i> Giuliano Simoncini <i>Consigliere:</i> Bruno Chiecchio	Nomina nuovo consigliere 27/04/2023
	Immobiliare 1884: Componenti il Consiglio di Amministrazione	TOTALE N. 5 <i>Presidente:</i> Paolo Regini <i>Vice Presidente:</i> Francesco Bosio <i>Consigliere:</i> Bruno Chiecchio <i>Consigliere:</i> Federico Pelli <i>Consigliere:</i> Giuliano Simoncini	TOTALE N. 5 <i>Presidente:</i> Paolo Regini <i>Consigliere:</i> Francesco Bosio <i>Consigliere:</i> Bruno Chiecchio <i>Consigliere:</i> Federico Pelli <i>Consigliere:</i> Giuliano Simoncini	Nessuna Variazione
	Invest Italy Sim Componenti il Consiglio di Amministrazione	TOTALE N. 4 <i>Presidente:</i> Francesco Bosio <i>Consigliere:</i> Tranquillo Pasetto <i>Consigliere:</i> Bruno Chiecchio <i>Consigliere:</i> Giovanni Martelli		Variazione: Uscita dal gruppo in data 01/11/2023

CLUSTER	SOCIETA' / RUOLO AZIENDALE	ANNO 2023	ANNO 2024	CONFRONTO
2) Alta Dirigenza	Banca Cambiano 1884	TOTALE N. 3 <i>Direttore Generale:</i> Francesco Bosio <i>Vice Direttore Generale Vicario:</i> Bruno Chiecchio <i>Vice Direttore:</i> Giuliano Simoncini	TOTALE N. 3 <i>Direttore Generale:</i> Francesco Bosio <i>Vice Direttore Generale Vicario:</i> Bruno Chiecchio <i>Vice Direttore:</i> Giuliano Simoncini	<u>Nessuna variazione</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 <i>Responsabile Risk Management:</i> Matricola 391 <i>Responsabile Compliance:</i> Matricola 313 <i>Responsabile Antiriciclaggio:</i> Matricola 307 <i>Responsabile Internal Audit:</i> Matricola 456	TOTALE N. 4 <i>Responsabile Risk Management:</i> Matricola 391 <i>Responsabile Compliance:</i> Matricola 313 <i>Responsabile Antiriciclaggio:</i> Matricola 307 <i>Responsabile Internal Audit:</i> Matricola 456	<u>Nessuna variazione</u>
	Cambiano Leasing	TOTALE N. 0	TOTALE N. 0	<u>Nessuna variazione</u>
4) Personale con responsabilità manageriali su unità operative/ aziendali rilevanti	Banca Cambiano 1884	TOTALE N. 6 <i>Responsabile Direzione Crediti Bonis:</i> Matricola 67 <i>Responsabile Direzione Crediti NPL:</i> Matricola 278 <i>Responsabile Area Crediti:</i> Matricola 380 <i>Responsabile Area Crediti Problematici:</i> Matricola 161 <i>Responsabile Direzione Finanza:</i> Matricola 467 <i>Responsabile Direzione Commerciale:</i> Matricola 3	TOTALE N. 4 <i>Responsabile Direzione Crediti Bonis:</i> Matricola 67 <i>Responsabile Direzione Crediti NPL:</i> Matricola 278 <i>Responsabile Direzione Finanza:</i> Matricola 467 <i>Responsabile Direzione Commerciale:</i> Matricola 3	<u>Modificato cluster appartenenza:</u> <u>Responsabile Area Crediti</u> <u>Responsabile Area Crediti Problematici</u>
	Cambiano Leasing	TOTALE N. 1 <i>Direttore Generale:</i> Marco Gambacciani	TOTALE N. 1 <i>Direttore Generale:</i> 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. 9 <i>Responsabile Bilancio Pianificazione e Controllo di Gestione:</i> Matricola 61 <i>Responsabile Cost Management:</i> Matricola 446 <i>Responsabile Consulenza Legale:</i> Matricola 244 <i>Responsabile Direzione Risorse:</i> Matricola 100 <i>Responsabile Contabilità e Servizi Amministrativi:</i> Matricola 112 <i>Responsabile Risorse umane:</i> Matricola 169 <i>Responsabile CED/IT:</i> Matricola 71 <i>Responsabile Funzione di Sicurezza Informatica:</i> Matricola 71 <i>Responsabile Protezione Dati:</i> Matricola 244	TOTALE N. 10 <i>Responsabile Bilancio Pianificazione e Controllo di Gestione:</i> Matricola 61 <i>Responsabile Cost Management:</i> Matricola 446 <i>Responsabile Consulenza Legale:</i> Matricola 244 <i>Responsabile Direzione Risorse:</i> Matricola 100 <i>Responsabile Risorse umane:</i> Matricola 447 <i>Responsabile Funzione di Sicurezza Informatica:</i> Matricola 71 <i>Responsabile Protezione Dati:</i> Matricola 244 <i>Responsabile Direzione Operations:</i> Matricola 112 <i>Responsabile Segreteria Generale:</i> Matricola n 484. <i>Responsabile Funzioni Esternalizzate:</i> Matricola 100	<u>Nuova Assegnazione carica</u> <u>Responsabile Risorse Umane</u> <u>Nuova carica Responsabile Direzione Operations</u> <u>Responsabile Contabilità e servizi Amministrativi ricompreso in Direzione Operations</u> <u>Responsabile CED/IT Ricompreso in Direzione Operations</u> <u>Nuova assegnazione Responsabile Segreteria Generale</u> <u>Responsabile delle Funzioni Esternalizzate</u>

CLUSTER	SOCIETA' / RUOLO AZIENDALE	ANNO 2023	ANNO 2024	CONFRONTO
	Cambiano Leasing	TOTALE N. 2 <i>Preposto Area Amministrativa:</i> Matricola 5 <i>Preposto Area Contenzioso:</i> Matricola 7	TOTALE N. 2 <i>Preposto Area Amministrativa:</i> Matricola 5 <i>Preposto Area Contenzioso:</i> Matricola 7	<u>Nessuna variazione</u>
6) Altro PPR	Banca Cambiano 1884	TOTALE N. 25 <i>Responsabile Gestione Portafoglio di proprietà – trading:</i> Matricola 467 <i>Responsabile Gestione Tesoreria:</i> Matricola 163 <i>Responsabile Esteri:</i> Matricola 99 <i>Responsabile Gestione Contenzioso:</i> Matricola 244 <i>Controllo Crediti:</i> Matricola 273 <i>Early Management:</i> Matricola 134 <i>Responsabile Gestione Posizioni in Amministrazione Speciale:</i> Matricola 161 <i>Responsabile Marketing, sviluppo e distribuzione prodotti:</i> Matricola 169 <i>Gestori Clientela Corporate:</i> Matricola 3 <i>Coordinamento Rete:</i> Matricola 3 Filiali più rilevanti (n. 15)	TOTALE N. 16 <i>Responsabile Area Controllo Crediti:</i> Matricola 273 <i>Responsabile Area Crediti:</i> Matricola 380 <i>Responsabile Area Crediti Problematici:</i> Matricola 161 <i>Responsabile Portafoglio Titoli e Tesoreria:</i> Matricola 467 <i>Responsabile Gestioni Patrimoni Mobiliari:</i> Matricola 302 <i>Responsabile Gestione Mercati / Brokerage:</i> Matricola 481 Filiali più rilevanti (n. 10)	<u>Variazione denominazione Ufficio Gestione Portafoglio di proprietà – trading in Portafoglio Titoli e Tesoreria, con accorpamento dell'Ufficio Gestione Tesoreria</u> <u>Suddivisione Ufficio Estero in Ufficio Estero Finanza ed Ufficio Estero Commerciale ricompresi in Direzione Finanza e Direzione Operations</u> <u>Responsabile Gestioni Patrimoni Mobiliari</u> <u>Responsabile Gestione Mercati / Brokerage</u> <u>Filiali più rilevanti (numero totale)</u>
	Cambiano Leasing	TOTALE N. 1 <i>Preposto Area Crediti:</i> Matricola 16	TOTALE N. 0	<u>Preposto Area Crediti</u>
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. 72	TOTALE N. 58	

Sulla base di quanto sopra esposto, alla data del 27/03/2024 risultano individuati n. 58 ruoli aziendali che configurano posizioni di *risk taker*.

A tale data i richiamati ruoli risultavano ricoperti da n. 44 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 13% mentre il rapporto fra Nominativi *risk taker*/Totale Personale del Gruppo è circa del 10%.