

**POLITICHE DI REMUNERAZIONE**  
**GRUPPO BANCARIO CREDIT AGRICOLE ITALIA**

**Anno 2018**

## **Indice**

<b>Introduzione .....</b>	<b>3</b>
<b>Sezione I – Politiche di remunerazione del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia per l’anno 2018.....</b>	<b>4</b>
<b>Sezione II – Relazione sulla remunerazione dell’anno 2017.....</b>	<b>35</b>

## **Introduzione**

Il presente documento si articola in due sezioni:

- la prima relativa alle Politiche di Remunerazione del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia definite, anche per l'anno 2018, in coerenza con quelle della Capogruppo Crédit Agricole e tenuto conto delle specificità richieste dalla normativa di vigilanza italiana.
- la seconda relativa alla rendicontazione delle politiche di remunerazione attuate nel corso dell'anno 2017.

**SEZIONE I**

**POLITICHE DI REMUNERAZIONE DEL GRUPPO BANCARIO CRÉDIT AGRICOLE ITALIA PER  
L'ANNO 2018**

## Sommario

1	Linee guida delle politiche di remunerazione del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia .....	6
1.1	La recente evoluzione normativa .....	6
1.2	Obiettivi delle politiche di remunerazione .....	7
1.3	La Governance .....	8
1.3.1	Governo Societario .....	8
1.3.2	Governo Organizzativo .....	11
1.4	Il principio di segmentazione .....	12
1.4.1	Il processo di autovalutazione per l'identificazione del personale più rilevante .....	12
1.5	Sistemi e Strumenti di Remunerazione .....	13
1.5.1	Le Componenti della remunerazione .....	13
1.5.2	Il Governo del pay mix .....	16
1.5.3	Correlazione fra Remunerazione, Performance e Rischi .....	18
2	Le politiche di remunerazione del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia .....	20
2.1	La remunerazione dei componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo .....	20
2.1.1	Consiglieri di Amministrazione .....	20
2.1.2	Collegio Sindacale .....	21
2.2	La Remunerazione delle Posizioni Apicali .....	21
2.3	La Remunerazione del restante personale Dirigente .....	23
2.4	La remunerazione del personale delle Funzioni Aziendali di Controllo .....	26
2.5	La Remunerazione del personale non Dirigente .....	26
2.6	Erogazione della retribuzione variabile a favore del "personale più rilevante" .....	29
2.7	La Remunerazione dei collaboratori .....	31
2.8	Condizioni applicate nell'ipotesi di risoluzione del rapporto di lavoro .....	32
2.9	Adozione ed aggiornamento del documento .....	33

## **1 Linee guida delle politiche di remunerazione del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia**

### **1.1 La recente evoluzione normativa**

La normativa in materia di politiche di remunerazione è stata, nel corso degli ultimi anni, oggetto di molteplici interventi legislativi, sia a livello comunitario che a livello nazionale.

In particolare si ricordano:

- le “Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari” del 30 marzo 2011, con le quali Banca d’Italia aveva dato attuazione alla direttiva 2010/76/CE (CRD III);
- la Direttiva 2013/36/UE (cosiddetta CRD IV) del 26 giugno 2013, che, come la precedente CRD III, reca principi e criteri specifici a cui le Banche devono attenersi al fine di definire – nell’interesse degli stakeholder – sistemi di remunerazione che 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 a un’eccessiva assunzione di rischi per la banca e per il sistema finanziario nel suo complesso,introducendo al contempo alcune significative novità tra le quali la previsione di un limite massimo al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa per il personale più rilevante;
- il Regolamento Delegato (UE) n. 604 del 4 marzo 2014 – Requisiti Standard Regolamentari (RTS) – che integra la CRD IV definendo norme tecniche di regolamentazione relative ai criteri qualitativi e quantitativi adeguati per identificare le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell’ente;
- il 7° aggiornamento della circolare Banca d’Italia n. 285/2013 (Aggiornamento del 20 novembre 2014) che introduce, nell’ambito delle disposizioni sull’organizzazione e sul governo societario, un capitolo relativo a “Politiche e Prassi di remunerazione ed incentivazione”;
- la Volcker Rule, entrata in vigore il 21 luglio 2015, che definisce regole per la definizione dei sistemi incentivanti che non devono incoraggiare l’assunzione di posizioni speculative;
- le linee guida EBA in materia di Politiche di Remunerazione, pubblicate il 21 dicembre 2015 ed entrate in vigore il 1° gennaio 2017, la Direttiva 2016/97/UE (IDD) che entrerà in vigore il 1° ottobre 2018 e la Direttiva 2014/65/UE (MiFID II) entrata in vigore il 3 gennaio 2018.

## 1.2 Obiettivi delle politiche di remunerazione

La filosofia retributiva del Gruppo Crédit Agricole bilancia le esigenze di un mercato sempre più competitivo con le legittime aspettative degli azionisti, dei dipendenti e dei clienti, per mantenere la propria posizione di leadership a livello internazionale e rappresentare i valori di correttezza, trasparenza e merito su cui sono stati costruiti e mantenuti nel tempo il suo successo e la sua reputazione. A partire da tali principi il documento "Politique de Rémunération du Groupe Crédit Agricole SA" definisce, in applicazione della normativa comunitaria, linee guida applicabili a tutte le entità del Gruppo.

Le politiche di remunerazione del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia, definite in coerenza con quelle della Capogruppo Crédit Agricole e tenuto conto delle specificità richieste dalla normativa di vigilanza italiana, si ispirano dunque ai seguenti principi:

- **allineamento alle strategie di business delle Società e del Gruppo;**
- **attrazione, motivazione e retention di risorse professionalmente qualificate;**
- **riconoscimento del merito** al fine di valorizzare adeguatamente il contributo personale delle risorse;
- **effettiva creazione di valore** ed orientamento delle performances di tutto il personale, verso obiettivi di breve, medio e lungo periodo, nell'ambito di un quadro di regole di riferimento indirizzate ad un corretto controllo dei rischi aziendali, attuali e prospettici ed al mantenimento di un adeguato livello di liquidità e di patrimonializzazione;
- **equità retributiva interna**, assicurando il giusto riconoscimento al contributo fornito e alle responsabilità attribuite;
- **competitività retributiva esterna** attraverso un costante riferimento al mercato, realizzato anche con il supporto degli strumenti di analisi e valutazione delle posizioni di lavoro elaborati da società specializzate che forniscono i benchmark di riferimento per tipologia di posizione, dimensione aziendale e mercato al fine di attrarre e trattenere le migliori risorse manageriali e professionali del mercato;
- **sostenibilità economica dei sistemi di remunerazione** attraverso il controllo delle implicazioni del costo del lavoro sul conto economico, sia nel breve sia nel medio e lungo termine, delle singole Società e del Gruppo nel suo complesso;
- **rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari** applicabili alle singole società ed al Gruppo nel suo complesso anche attraverso la valutazione dei rischi che potrebbero insorgere in relazione al comportamento e ai conflitti di interesse verso i clienti. A livello generale le politiche di remunerazione del Gruppo sono formulate per evitare che le prestazioni del proprio

personale vengano valutate con modalità incompatibili con il dovere di agire nel migliore interesse del cliente. Nello specifico il Gruppo non adotta disposizioni in materia di remunerazione, target di vendita o d'altro tipo che potrebbero incentivare il personale a raccomandare ai clienti al dettaglio un particolare strumento finanziario, se l'impresa di investimento può offrire uno strumento differente, più adatto alle esigenze del cliente.

### **1.3 La Governance**

Il Governo delle Politiche di Remunerazione del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia si articola su due livelli:

- a) Governo societario*
- b) Governo organizzativo*

#### **1.3.1 Governo Societario**

Il governo societario delle politiche di remunerazione garantisce che queste siano fondate su regole chiare e rigorose che ne assicurino la coerenza, evitando il prodursi di situazioni di conflitto di interesse e assicurando la massima trasparenza attraverso una adeguata informativa, realizzata nel rispetto di quanto definito dalla normativa tempo per tempo vigente.

Le linee guida e gli indirizzi di politica di remunerazione per il Gruppo ed in particolare per la popolazione identificata come "Personale più rilevante" vengono definite dalla Capogruppo Crédit Agricole con l'obiettivo di assicurare una gestione comune e coerente a livello globale.

Per la categoria del "personale più rilevante" Crédit Agricole definisce a livello di Gruppo:

- 1) linee guida per l'identificazione dello stesso da parte delle Società controllate
- 2) le modalità e le forme di erogazione della remunerazione variabile (quota da differire, meccanismo, orizzonte temporale, ecc).

Per le posizioni apicali – rientranti nella categoria del "personale più rilevante" Crédit Agricole definisce inoltre a livello di Gruppo:

- 3) il pay mix (ovvero il rapporto fra remunerazione fissa e variabile) e/o le linee guida per la sua determinazione;
- 4) gli obiettivi di performance cui si associa l'erogazione della componente variabile e/o le relative linee guida nell'ambito del più generale sistema di performance management.

Spetta al Comitato Remunerazioni della Capogruppo Crédit Agricole presidiare le tematiche che la normativa riconduce alla sua competenza sottoponendole per approvazione al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo Crédit Agricole.

Alla luce della crescente complessità della materia e allo scopo di assicurare all'Organo con Funzione di Supervisione Strategica un valido supporto sul tema, in data 29 aprile 2015 il Consiglio di Amministrazione di Crédit Agricole Cariparma ha deliberato la costituzione – ai sensi dell'art. 25 dello Statuto Sociale - del Comitato Remunerazioni di Crédit Agricole Cariparma. L'attività del Comitato Remunerazioni di Crédit Agricole Cariparma, si svolge in stretto coordinamento con la Capogruppo Crédit Agricole per il tramite della Funzione Risorse Umane di Gruppo, che rappresenta il punto di raccordo con il Comitato Remunerazioni di Crédit Agricole e che valida preventivamente le tematiche da sottoporre al Comitato Remunerazioni di Crédit Agricole Cariparma.

Il Comitato Remunerazioni di Crédit Agricole Cariparma è un organo collegiale composto da tre Consiglieri non esecutivi ed in maggioranza indipendenti nominati dal Consiglio di Amministrazione. E' disciplinato da un Regolamento che ne determina composizione, compiti e modalità di funzionamento nel rispetto delle previsioni di legge, regolamentari e statutarie.

In particolare, il Comitato Remunerazioni supporta gli organi sociali in merito alle seguenti tematiche:

- determinazione del trattamento economico spettante al Presidente ed ai componenti del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Esecutivo, del Collegio Sindacale, ed agli Amministratori cui siano attribuite particolari cariche o funzioni dallo Statuto o dal Consiglio di Amministrazione stesso;
- determinazione dei compensi del personale rientrante nelle seguenti fattispecie:
  - membri della Direzione Generale di Crédit Agricole Cariparma e dei Direttori Generali delle altre società del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia
  - Responsabili delle Funzioni Aziendali di controllo e dei membri effettivi del Comitato di Direzione della Capogruppo Crédit Agricole Cariparma
- individuazione dei criteri relativi ai compensi del personale più rilevante, esprimendosi in merito al processo di autovalutazione condotto per l'identificazione dello stesso
- vigilanza in ordine alla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei Responsabili delle Funzioni aziendali di controllo, operando in stretto raccordo con il Collegio Sindacale.

Il Comitato inoltre:

- collabora, per le tematiche di propria competenza, con gli altri Comitati endoconsiliari, coordinandosi con gli stessi, in particolare con il Comitato di Audit per il Controllo Interno<sup>1</sup>, intervenendo, inoltre, per assicurare il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione delle politiche e prassi di remunerazione ed incentivazione;

---

<sup>1</sup> Cui la normativa regolamentare attribuisce il compito di esaminare se gli incentivi forniti dal sistema di remunerazione tengono conto dei rischi, del capitale, della liquidità

- formula pareri, anche avvalendosi delle informazioni rese periodicamente dalle funzioni competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione, nonché sull'accertamento delle altre condizioni poste alla base dell'erogazione dei compensi;
- esamina preventivamente la relazione annuale sulle politiche di remunerazione, che dovrà essere successivamente sottoposta all'iter di approvazione di ciascuna Società del Gruppo.

Il Regolamento del Comitato prevede che i lavori siano coordinati da un Presidente scelto tra i consiglieri indipendenti. Ai lavori del Comitato partecipano, senza diritto di voto, il Presidente del Collegio Sindacale (o altro sindaco da quest'ultimo designato) ed il Responsabile del Governo Risorse Umane e Marketing Strategico (o persona da questi delegata).

Il Comitato ha facoltà di accesso alle informazioni aziendali rilevanti afferenti le tematiche di pertinenza e può richiedere i contributi ritenuti necessari alle funzioni aziendali. Il Comitato Remunerazioni scambia le informazioni di reciproco interesse con gli altri Comitati Endoconsiliari nonché con il Collegio Sindacale e, ove opportuno, si coordina con essi per lo svolgimento dei rispettivi compiti.

Le politiche di remunerazione definite dalla Capogruppo Crédit Agricole vengono recepite dal Gruppo bancario Crédit Agricole Italia che, attraverso la Capogruppo Crédit Agricole Cariparma, le declina sul proprio ambito di competenza e formula politiche di remunerazione applicabili a tutte le Società del Gruppo.

Previa validazione del Comitato Remunerazioni, Il Consiglio di Amministrazione di ciascuna Società del Gruppo approva annualmente:

- le politiche di remunerazione del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia, assicurando che le stesse siano coerenti con le scelte complessive della banca in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni;
- le linee guida dei sistemi di incentivazione del personale definiti nell'ambito delle politiche di remunerazione di cui al punto precedente;
- lo stanziamento complessivo da destinare, nell'ambito della politica di budget, all'erogazione della componente variabile della retribuzione nelle sue diverse forme nonché alla realizzazione di eventuali interventi meritocratici nell'ambito del sistema premiante, verificando che lo stesso sia coerente rispetto alla situazione finanziaria della società e del Gruppo e che non limiti la sua capacità di mantenere o raggiungere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti.

Le politiche di remunerazione definite dai Consigli di Amministrazione delle singole entità vengono presentate alle Assemblee degli Azionisti di ciascuna Banca del Gruppo per la definitiva approvazione.

I principi e le regole di governance definiti nel presente documento trovano applicazione anche nei confronti della Cassa di Risparmio di Cesena, della Cassa di Risparmio di Rimini e della Cassa di Risparmio di San Miniato (di seguito per brevità Banche acquisite nel 2017) con la precisazione che per quanto attiene agli strumenti/iniziative di remunerazione si fa esplicito rinvio a quanto illustrato nelle pagine seguenti.

### 1.3.2 Governo Organizzativo

Il processo di formazione delle politiche di remunerazione per il Gruppo bancario Crédit Agricole Italia - che precede l'iter approvativo descritto nel paragrafo precedente - prevede il coinvolgimento di più attori organizzativi, secondo quanto previsto dalla Normativa di vigilanza.

In particolare, la **Funzione Risorse Umane di Gruppo** (Direzione Relazioni Sociali) governa il processo di formulazione delle proposte delle politiche di remunerazione del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia per il perimetro di competenza, nel rispetto degli indirizzi della Capogruppo Crédit Agricole e delle specificità richieste dalla normativa di vigilanza italiana, curandone la preventiva condivisione con l'Amministratore Delegato e con il Comitato Remunerazioni.

In tale processo sono coinvolte con precisi compiti le seguenti funzioni aziendali:

**Gestione dei rischi** (Direzione Rischi e Controlli Permanenti) al fine di garantire la coerenza delle politiche di remunerazione con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (Risk Appetite Framework);

**Pianificazione Strategica** (Governo Finanza e Bilancio) al fine di verificare che le politiche di remunerazione:

- siano coerenti con gli obiettivi strategici di breve e medio-lungo termine e con il livello di patrimonializzazione e di liquidità delle Banche e del Gruppo;
- siano strutturate in modo da evitare il prodursi di incentivi in conflitto con l'interesse della Società in un'ottica di lungo periodo;

**Compliance** (Direzione Compliance) al fine di garantire la coerenza delle politiche di remunerazione alle norme, ai regolamenti, allo Statuto, al codice etico ed agli standard di condotta applicabili al Gruppo, in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e reputazionali insiti soprattutto nelle relazioni con la clientela. In particolare la funzione verifica il rispetto degli obblighi in materia di comportamento e conflitti di interesse ai sensi della direttiva MiFID e della direttiva IDD.

E' inoltre previsto il coinvolgimento della **Funzione Affari Legali e Societari** (Governo Affari Legali e Societari) al fine di garantire coerenza con gli assetti di governo societario adottati dalle Società del Gruppo.

In linea con le indicazioni dell'Autorità di Vigilanza infine la **Funzione Revisione Interna** (Direzione Audit) verifica, tra l'altro, con frequenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche approvate ed alla normativa applicabile, informando l'Assemblea circa l'esito delle verifiche condotte.

Il processo di lavoro relativo alla formazione, applicazione e controllo di attuazione delle politiche di remunerazione è dettagliatamente illustrato in documenti operativi interni che definiscono a livello di Gruppo le attività, le funzioni di riferimento ed i controlli previsti ai vari livelli, nel rispetto dei principi di segregazione delle funzioni, deleghe e poteri e di tracciabilità delle operazioni svolte.

#### **1.4 Il principio di segmentazione**

La politica retributiva del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia è differenziata in funzione del target di popolazione di riferimento in termini di sistemi e strumenti adottati.

Si identificano, in particolare, i seguenti cluster:

**1. Componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo**  
(Consiglio di Amministrazione, Comitato Esecutivo e Collegio Sindacale)

**2. Posizioni Apicali** (Amministratore Delegato / Direttore Generale, nonché i membri della Direzione Generale della Capogruppo Crédit Agricole Cariparma nominati, Direttore Generale di Crédit Agricole FriulAdria, Direttore Generale di Crédit Agricole Carispezia, Direttore Generale di Crédit Agricole Group Solutions)

**3. Altro Personale Dirigente (Management)<sup>2</sup>**

**4. Personale delle Funzioni Aziendali di Controllo**

**5. Personale non Dirigente**

**6. Collaboratori Esterni**

Politiche retributive specifiche sono inoltre definite nei confronti del cosiddetto "personale più rilevante" identificato nell'ambito dei cluster 1,2,3,4 e 5 nel rispetto delle modalità di seguito descritte.

##### **1.4.1 Il processo di autovalutazione per l'identificazione del personale più rilevante**

In coerenza con le indicazioni della normativa di vigilanza, annualmente si dà corso al processo di autovalutazione per l'identificazione del personale più rilevante. Il processo è realizzato dalle Funzioni Risorse Umane e Gestione Rischi con la verifica e validazione della Funzione Compliance allo scopo di assicurare coerenza rispetto al quadro normativo di riferimento.

L'analisi tiene conto delle linee guida definite dalla Capogruppo Crédit Agricole a livello globale e viene realizzata nel rispetto delle indicazioni fornite dalla normativa di vigilanza italiana. In particolare la

---

<sup>2</sup> Comprende i Direttori Generali delle società controllate non rientranti nel cluster precedente

valutazione viene condotta su base individuale per tutte le banche del Gruppo mentre Crédit Agricole Cariparma, in qualità di Capogruppo, svolge la valutazione per le Società non bancarie e verifica la complessiva coerenza dei risultati del processo di autovalutazione per l'intero Gruppo.

Il processo di autovalutazione viene condotto sulla base del Regolamento Europeo 604/2014 che definisce 15 criteri qualitativi legati tra gli altri al ruolo, alla posizione, alle autonomie e 3 criteri quantitativi basati sulla valutazione della remunerazione complessiva attribuita al personale nel precedente esercizio finanziario. Gli esiti dell'analisi svolta sono formalizzati nel "Documento di autovalutazione per l'identificazione delle categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente". Tale documento viene validato dal Comitato Remunerazioni, trasmesso alla Capogruppo Crédit Agricole e conservato presso la Funzione Risorse Umane.

In considerazione dell'evoluzione complessiva degli assetti di governance del Gruppo l'autovalutazione del personale più rilevante per l'anno 2018 verrà effettuata a valle degli interventi di revisione organizzativa in parola. In coerenza con le vigenti disposizioni normative, le analisi svolte saranno formalizzate nel Documento di Autovalutazione che verrà trasmesso alla Capogruppo Crédit Agricole, sottoposto al Comitato Remunerazioni e portato a conoscenza del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea degli Azionisti in sede di consuntivazione delle politiche di remunerazione attuate nell'anno precedente.

## **1.5 Sistemi e Strumenti di Remunerazione**

### **1.5.1 Le Componenti della remunerazione**

**La remunerazione dei componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo** (Consiglio di Amministrazione, Comitato Esecutivo e Collegio Sindacale) **si articola in:**

- a) compenso fisso
- b) gettone di presenza, laddove deliberato dall'assemblea degli azionisti, legato alla effettiva partecipazione alle sedute degli organi medesimi e rimborso delle eventuali spese sostenute in ragione del loro ufficio.

Nessuna forma di remunerazione variabile – ossia legata ai risultati aziendali - è prevista a favore dei componenti degli organi con funzione di supervisione strategica (Consiglieri non esecutivi) e controllo allo scopo di garantire la completa indipendenza nello svolgimento del loro incarico.

**La remunerazione del personale dipendente** si articola in:

- a) retribuzione fissa** definita sulla base dell'inquadramento contrattuale, del ruolo ricoperto, delle eventuali responsabilità assegnate, della particolare esperienza e competenza maturata e confrontata, ove possibile, con i benchmark retributivi di settore
- b) retribuzione variabile** che risulta collegata alle prestazioni fornite e al contributo diretto e/o indiretto ai risultati. Si articola in:
  - retribuzione variabile individuale
  - retribuzione variabile collettiva

**La retribuzione variabile individuale** ricompensa la performance del singolo e, a sua volta, si suddivide in:

- **sistemi di incentivazione per obiettivi annuali**, differenziati per segmento di popolazione e basati sull'identificazione di obiettivi individuali e collettivi definiti sul perimetro di responsabilità;
- **bonus discrezionale**, la cui attribuzione, eventualmente anche in aggiunta alla retribuzione derivante dai sistemi di incentivazione per obiettivi, può essere prevista a favore di risorse che si siano distinte per un contributo di significativo rilievo, ovvero in sede di assunzione. Questa tipologia di interventi viene autorizzata nel rispetto del sistema di deleghe tempo per tempo vigente (e, ove previsto in coordinamento con la Capogruppo Crédit Agricole) e realizzata, di norma, nell'ambito dei sistemi premianti attraverso un processo strutturato e caratterizzato dal principio di selettività;
- **sistemi di incentivazione per obiettivi a lungo termine**, attualmente utilizzati per un numero limitato di posizioni di particolare rilievo e/o risorse considerate strategiche. Ulteriori figure chiave del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia potranno essere destinatarie delle forme di incentivazione a lungo termine definite dalla Capogruppo Crédit Agricole e/o internamente in coerenza con le linee guida stabilite dalla Capogruppo Crédit Agricole.

**La retribuzione variabile collettiva** ricompensa la performance complessiva della Società e può articolarsi in:

- **premio aziendale:** il CCNL demanda alla contrattazione integrativa aziendale la definizione del premio aziendale, individuando alcuni parametri esemplificativi che possono essere presi a riferimento per la determinazione degli importi da erogare e stabilendo alcune regole di carattere generale. Il premio aziendale può essere

potenzialmente riconosciuto alla totalità del personale dipendente che abbia superato il periodo di prova, abbia conseguito una valutazione professionale non negativa e sia ancora in servizio alla data di erogazione del premio. L'erogazione del premio è inoltre subordinata al rispetto del Codice Etico e del Codice di Comportamento ed è soggetta a specifica valutazione in caso di procedimenti disciplinari in corso e/o altri eventi pregiudizievoli. L'importo è normalmente parametrato in base all'inquadramento degli aventi diritto;

- **premi pluriennali:** possono inoltre essere previsti premi pluriennali che definiscono, al raggiungimento degli obiettivi di periodi superiori all'anno, erogazioni straordinarie a favore di tutto il personale che tengano conto del contributo dallo stesso fornito per il raggiungimento degli obiettivi stessi.

In coerenza con le vigenti previsioni normative e contrattuali ovviamente è confermato che gli importi erogati a titolo di remunerazione variabile non rientrano nella base di calcolo dell'imponibile TFR ad ogni conseguente effetto.

**c) eventuali benefit** – non correlati ai risultati effettivamente conseguiti - aventi la finalità di accrescere la motivazione e la fidelizzazione del personale dipendente (ad esempio previdenza complementare, coperture assicurative, finanziamenti agevolati, auto ad uso promiscuo, foresterie, ecc).

Le condizioni di tali trattamenti sono in alcuni casi frutto della contrattazione collettiva, in conformità con le previsioni del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro tempo per tempo vigente mentre, in altri, possono risultare formalizzate in policies/regolamenti che prevedono, in coerenza con l'impostazione complessiva delle politiche di remunerazione, trattamenti differenziati nei confronti delle specifiche categorie e/o segmenti di personale.

La partecipazione azionaria viene infine riconosciuta come uno strumento utile ed efficace per promuovere l'allineamento degli interessi del personale con quelli degli azionisti. Per tale ragione possono essere promosse dalla Capogruppo Crédit Agricole iniziative di aumento del capitale sociale riservate ai dipendenti del Gruppo a titolo gratuito o a condizioni di favore rispetto al mercato. Tali iniziative incentivano tutto il personale a partecipare attivamente ai progetti di crescita del Gruppo nel rispetto delle specificità previste dalle normative locali.

Eventuali trattamenti individuali acquisiti e non coerenti con le policy del Gruppo<sup>3</sup> dovranno, in ottemperanza alle vigenti previsioni legali e contrattuali, essere allineati ai principi, alle regole ed ai criteri applicativi previsti dal presente documento.

### 1.5.2 Il Governo del pay mix

La modalità di suddivisione della retribuzione complessiva in retribuzione fissa e variabile (pay mix) rappresenta la sintesi materiale della filosofia retributiva di un'organizzazione.

Infatti, la componente fissa della retribuzione ricompensa tanto il ruolo ricoperto e le responsabilità assegnate, quanto l'esperienza e le capacità richieste per ciascuna posizione; mentre la remunerazione variabile è finalizzata a riconoscere i risultati raggiunti stabilendo un collegamento diretto tra i compensi e la performance nel breve e nel medio-lungo termine.

Il bilanciamento del pay mix è differente in funzione del ruolo ricoperto dall'interessato.

Nel Gruppo bancario Crédit Agricole Italia, il pay mix è "opportunamente bilanciato", ovvero la rilevanza del peso della componente fissa all'interno del pacchetto complessivo è tale da:

- consentire un approccio flessibile alla remunerazione variabile che può contrarsi sensibilmente e, in casi estremi, anche azzerarsi in relazione ai risultati effettivamente conseguiti ed opportunamente ponderati per il rischio;
- limitare i comportamenti sbilanciati all'assunzione di rischi, con orientamento ad iniziative non esclusivamente focalizzate sul raggiungimento di risultati di breve termine.

Ai fini di un appropriato governo del pay mix, il Gruppo bancario Crédit Agricole Italia declina i suesposti principi generali nelle seguenti linee guida di politica retributiva:

- **differenziazione tra le diverse categorie/segmenti di personale**, in specie di quello rientrante tra il "personale più rilevante", per riflettere in modo ponderato il livello di incidenza sui risultati di performance e sul rischio; all'interno di tale categoria il peso della componente variabile è contenuto per tutto il personale delle funzioni aziendali di controllo;
- **definizione ex ante del premio massimo erogabile in funzione delle performances**, per garantire la sostenibilità finanziaria delle politiche di remunerazione e limitare la possibilità di porre in essere comportamenti dal contenuto rischioso tesi a massimizzare le performances di breve;

---

<sup>3</sup> La disposizione trova applicazione anche nei confronti di eventuali clausole tendenti a disciplinare misure economiche supplementari a fronte della risoluzione del rapporto di lavoro presenti nelle Banche acquisite nel 2017

- **confronto con le prassi di mercato**, attraverso la partecipazione ad indagini retributive che possono essere effettuate anche su specifici peer groups al fine di valutare l'allineamento competitivo con un determinato mercato di riferimento.

I trattamenti retributivi del personale, e in particolare di quello che ricopre posizioni di maggiore responsabilità, sono soggetti a valutazione periodica, al fine di verificarne il costante allineamento rispetto all'evoluzione della situazione interna e del mercato. In tali occasioni possono essere previsti, nel rispetto delle compatibilità economiche complessive, interventi volti ad adeguare il trattamento economico del personale nel rispetto delle deleghe in materia di personale tempo per tempo vigenti. La valutazione di congruità del trattamento economico complessivo viene condotta anche nell'ipotesi di attribuzione di incarico o modifica della posizione organizzativa per verificarne la coerenza con le competenze richieste e le responsabilità attribuite nella nuova posizione.

Il rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa è definito in coerenza con il principio di segmentazione del personale e nel rispetto delle vigenti previsioni normative nei termini di seguito descritti.

**Posizioni apicali:** il rapporto massimo tra remunerazione variabile e remunerazione fissa è mantenuto entro il limite del 200% per le posizioni apicali delle Società del Gruppo come precedentemente definite. Tale limite – sottoposto all'approvazione dei Consigli di Amministrazione delle Società del Gruppo e delle Assemblee delle Banche del Gruppo - viene previsto per le seguenti ragioni:

- necessità di mantenere un adeguato livello di competitività rispetto al mercato e di assicurare coerenza con la politica retributiva definita da Crédit Agricole per l'intero Gruppo su base consolidata;
- volontà di confermare una politica retributiva – formalizzata anche nei contratti di lavoro individuali - che, attraverso il riconoscimento del contributo individuale, incentivi il conseguimento degli obiettivi di business e di creazione di valore nel rispetto dei principi di etica e di responsabilità sociale del nostro Gruppo.

**Restante personale Dirigente del Gruppo:** il rapporto massimo tra remunerazione variabile e remunerazione fissa è mantenuto entro il limite del 100%

**Personale non Dirigente:** il rapporto massimo tra remunerazione variabile e remunerazione fissa è mantenuto entro il limite del 50%

**Personale delle Funzioni Aziendali di Controllo:** il rapporto massimo tra remunerazione variabile e remunerazione fissa è contenuto per tutto il personale delle funzioni aziendali di controllo e, mantenuto entro il limite del 33% per il personale più rilevante operante all'interno di tali funzioni.

Nel rispetto dei limiti sopra indicati la Funzione Risorse Umane provvede ad aggiornare periodicamente l'incidenza della retribuzione variabile rispetto a quella fissa sulla base della tipologia di posizione ricoperta dagli interessati. Per il personale non Dirigente l'incidenza della remunerazione variabile rispetto alla fissa può superare il limite del 50% solo in situazioni eccezionali che dovranno essere autorizzate dall'Amministratore Delegato e portate a conoscenza del Consiglio di Amministrazione.

### 1.5.3 Correlazione fra Remunerazione, Performance e Rischi

La correlazione tra remunerazione, performance e rischi è assicurata per tutta la popolazione aziendale da:

- **ricorso ad un pay mix bilanciato** definito secondo le logiche rappresentate al paragrafo precedente
- **previsione di un cancello di attivazione dei sistemi di incentivazione annuali** per il Management e per il personale non dirigente definito in termini di risultato di Gruppo/Azienda misurato da indicatori di performance opportunamente corretti per il rischio
- **misurazione della performance su più dimensioni, sia quantitative** (quali a titolo esemplificativo redditività, rischio, sostenibilità) **sia qualitative** (realizzazione e/o contributo alla realizzazione di progetti strategici) con modalità differenziate per segmenti di popolazione
- **regolamento del premio aziendale** la cui erogazione e relativa entità risultano correlate con i risultati delle società e del Gruppo
- **presenza di meccanismi di malus** che, in particolare per il personale più rilevante, tengono conto della performance effettivamente conseguita e dell'andamento della situazione patrimoniale e di liquidità delle Società e del Gruppo.

Inoltre, coerentemente al principio di correlazione tra remunerazione variabile e performance:

- non sono previsti bonus minimi garantiti. Eventuali eccezioni possono essere accordate in casi eccezionali e limitatamente al primo anno di assunzione. Le somme riconosciute a tale titolo a favore del personale più rilevante sono soggette alle regole di erogazione della retribuzione variabile di cui al paragrafo 2.6

- l'eventuale ricorso a forme di "buy out" avviene nel rispetto delle linee guida definite dalla Capogruppo Crédit Agricole e non può in ogni caso tenere indenne il nuovo personale da eventuali contrazioni e/o azzeramenti di compensi derivanti da precedenti impieghi
- è fatto divieto esplicito di ricorrere a strategie di copertura o di assicurazione volte a limitare la portata dei meccanismi di incentivazione con allineamento ai rischi introdotti a livello di Gruppo.

Il Gruppo bancario Crédit Agricole Italia, in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa, si riserva infine di attivare tutte le iniziative atte ad ottenere la restituzione della remunerazione variabile già erogata (clawback) qualora dovessero emergere danni di natura economica, patrimoniale, finanziaria o reputazionale attribuibili al comportamento di singole risorse, in presenza o meno di dolo o colpa grave, tenendo altresì conto dei profili di natura legale, contributiva e fiscale in materia.

## **2 Le politiche di remunerazione del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia**

Nell'ambito del quadro di riferimento sopra delineato vengono di seguito descritte, nel dettaglio, le politiche di remunerazione definite per l'anno 2018 per le diverse categorie di personale. Per il personale dipendente vengono in particolare descritte le caratteristiche e le modalità di erogazione della retribuzione variabile individuale derivante da sistemi di incentivazione per obiettivi annuali e a lungo termine.

### **2.1 La remunerazione dei componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo**

A favore dei componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo è prevista una remunerazione fissa ed un gettone di presenza, laddove deliberato dall'assemblea degli azionisti, legato alla effettiva partecipazione alle sedute degli organi medesimi nonché all'eventuale partecipazione a Comitati, oltre al rimborso delle spese sostenute per ragioni del loro ufficio.

Per i componenti degli organi con funzione di supervisione strategica (Consiglieri non esecutivi) e controllo non sono previsti meccanismi di incentivazione né compensi basati su strumenti finanziari e bonus collegati ai risultati economici, per non incentivare, neanche implicitamente, comportamenti distorti rispetto alla funzione di supervisione e controllo strategici

In dettaglio:

#### **2.1.1 Consiglieri di Amministrazione**

Con riguardo al compenso spettante ai Consiglieri, trovano applicazione le norme di legge e di Statuto.

In particolare, previo parere del Comitato Remunerazioni ove previsto

- l'Assemblea dei Soci delibera il compenso complessivo a favore dei consiglieri, inclusi quelli investiti di particolari cariche, e può prevedere il gettone di presenza spettante a ciascun Amministratore per ogni giornata di partecipazione alle sedute del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, se nominato;
- il Consiglio di Amministrazione, se non già stabilito dall'Assemblea, decide come suddividere l'importo complessivo deliberato dalla stessa determinando il compenso annuo, in misura fissa ed indipendente dai risultati conseguiti, di ciascun Consigliere, dei Vice Presidenti e del Presidente, nonché per i Consiglieri che siano anche membri del Comitato Esecutivo (ove

costituito), un compenso annuo aggiuntivo, sempre in misura fissa e indipendente dai risultati conseguiti dalle Società.

- il Consiglio di Amministrazione determina, altresì, il compenso annuo spettante ai Consiglieri che siano anche membri di Comitati endoconsiliari o cui siano attribuiti specifici incarichi (ad esempio i consiglieri referenti per le funzioni di controllo) per lo svolgimento di detto incarico.

Il compenso dell'Amministratore Delegato di Crédit Agricole Cariparma, in considerazione del rapporto di lavoro dipendente in essere, non rientra nell'ammontare complessivo annuo stabilito dall'Assemblea per la remunerazione degli Amministratori di Crédit Agricole Cariparma.

I dipendenti designati quali Amministratori nelle Società del Gruppo Crédit Agricole, fatte salve diverse pattuizioni individuali, non ricevono i compensi previsti per la carica.

#### 2.1.2 Collegio Sindacale

Previo parere del Comitato Remunerazioni ove previsto, l'Assemblea di ciascuna Società stabilisce, per tutta la durata dell'incarico, il compenso annuale dei Sindaci; detto compenso è determinato in misura fissa, differenziato tra Sindaci effettivi e Presidente del Collegio; l'Assemblea può altresì prevedere il gettone di presenza per ogni giornata di partecipazione dei Sindaci alle sedute del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, nonché di altri organi consiliari e non, a cui partecipino.

## 2.2 La Remunerazione delle Posizioni Apicali

La remunerazione delle posizioni apicali è costituita da una componente fissa e da una componente variabile rappresentata dalla retribuzione variabile individuale e dalla eventuale partecipazione alla retribuzione variabile collettiva. La retribuzione variabile individuale deriva in prevalenza dal sistema di incentivazione per obiettivi annuali (Sistema di Performance Management - MBO) e, per alcune figure, dal sistema di incentivazione per obiettivi a lungo termine (Long Term Incentive - LTI) entrambi disegnati dalla Capogruppo Crédit Agricole.

**Il Sistema di Performance Management (MBO)** definito dalla Capogruppo Crédit Agricole prevede l'assegnazione di obiettivi di performance economici e non economici allo scopo di allineare costantemente i comportamenti alle strategie di business ed indirizzare verso performances sostenibili nel tempo.

Per le posizioni apicali delle Società del Gruppo gli obiettivi economici – aventi un peso complessivo del 50% del totale – vengono definiti dalla Capogruppo Crédit Agricole di norma sul perimetro di

Gruppo Crédit Agricole, sul perimetro Crédit Agricole Italia e sul perimetro di Gruppo bancario Crédit Agricole Italia. In considerazione dei tempi di determinazione degli obiettivi da parte della Capogruppo Crédit Agricole, gli stessi non vengono inclusi nel presente documento ma sottoposti ad approvazione successiva del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo Crédit Agricole Cariparma con informativa alla prima Assemblea utile.

Gli obiettivi economici possono essere definiti a livello consolidato o di singola entità a seconda del perimetro di responsabilità dell'interessato.

Gli obiettivi non economici – che pesano per il restante 50% - possono differire per ampiezza del perimetro di riferimento e per misura del livello atteso e possono riguardare la creazione di valore con riferimento a diversi ambiti quali ad esempio risorse umane (iniziative di sviluppo professionale e di carriera dei dipendenti), clienti interni/esterni (iniziative di rilevazione e gestione della soddisfazione del cliente interno/esterno), responsabilità sociale (iniziative legate al rapporto con la società e con l'ambiente), etc.

Il sistema di Performance Management definito dalla Capogruppo Crédit Agricole per le posizioni apicali prevede, al posto di un unico cancello di attivazione a livello di sistema, la definizione per ciascun obiettivo di un livello soglia al di sotto del quale l'obiettivo stesso non si considera raggiunto, con conseguente effetto sulla retribuzione variabile complessivamente spettante all'interessato.

Dall'applicazione del sistema deriva un importo di retribuzione variabile pari al prodotto tra l'indicatore relativo al livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati ed il target bonus specifico di ciascuna posizione apicale.

Per le posizioni di Direttore Generale delle Società non bancarie del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia, il sistema di performance management, pur condividendo le logiche sopra illustrate, può essere definito e focalizzato sullo specifico ambito di competenza.

Per i Direttori Generali delle Società del Gruppo che non rientrano nel cluster "Posizioni Apicali" trovano applicazione le disposizioni contenute nel paragrafo successivo e relative al restante personale dirigente (Management).

**Il sistema di incentivazione per obiettivi a lungo termine (LTI)**, realizzato dalla Capogruppo Crédit Agricole, prevede obiettivi definiti interamente sul perimetro di Gruppo Crédit Agricole e relativi ai seguenti tre ambiti:

- Performance economica intrinseca del Gruppo Crédit Agricole;
- andamento relativo dell'azione Crédit Agricole SA, valutato in base ad un indice composito di Banche Europee;
- performance del Gruppo in termini di responsabilità sociale, valutata in base all'indice "FReD".

La partecipazione ai piani di incentivazione a lungo termine e l'importo della remunerazione variabile agli stessi collegata vengono definiti nel rispetto delle deleghe in materia di personale tempo per tempo vigenti ed in coordinamento con la Capogruppo Crédit Agricole, ove non espressamente previsti nei contratti di lavoro individuali.

L'erogazione della retribuzione variabile delle posizioni apicali del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia – tutte rientranti nella categoria del personale più rilevante – avviene nel rispetto delle linee guida definite da Crédit Agricole per tutte le entità controllate, dettagliatamente illustrate al paragrafo 2.6.

### **2.3 La Remunerazione del restante personale Dirigente**

Questo segmento è rappresentato dall'insieme dei Dirigenti del Gruppo (di seguito Management<sup>4</sup>) diverso dalle posizioni apicali di cui al paragrafo precedente.

La retribuzione del Management è costituita da una componente fissa e da una componente variabile rappresentata dalla retribuzione variabile individuale (Sistema di Performance Management ed eventuale Sistema di incentivazione per obiettivi a lungo termine) e dalla eventuale partecipazione alla retribuzione variabile collettiva.

Nell'ambito della retribuzione variabile individuale, il sistema di incentivazione per obiettivi annuale per il Management si realizza attraverso un programma di performance management che punta a premiare i risultati raggiunti e i comportamenti agiti.

Al fine di garantire oggettività e trasparenza al sistema, gli obiettivi definiti nell'ambito dello stesso sono:

- **specifici:** gli obiettivi devono enunciare chiaramente ed in modo concreto ciò che si vuole raggiungere, devono poter essere agevolmente compresi da tutti e definire in maniera precisa i risultati attesi;
- **misurabili:** i risultati attesi sono misurati con indicatori chiari e monitorabili;

---

<sup>4</sup> Può comprendere anche ulteriori figure chiave definite a livello di singola società

- **raggiungibili:** le risorse necessarie sono disponibili. I mezzi per raggiungere gli obiettivi sono stati discussi ed accettati ed il collaboratore deve ritenere di poter raggiungere gli obiettivi stessi;
- **coerenti con la strategia aziendale:** gli obiettivi sono definiti tenendo conto della strategia generale e degli obiettivi pluriennali dell'entità in connessione con gli impegni del Gruppo. Il collaboratore si impegna al raggiungimento dei risultati attesi perché ne ha compreso la necessità;
- **definiti dal punto di vista temporale:** le tappe sono chiare e le scadenze definite. Il collaboratore può operare una pianificazione e prevedere, se occorre, eventuali azioni correttive.

A livello generale e in coerenza con il sistema di performance management definito dalla Capogruppo Crédit Agricole per le posizioni apicali, è prevista l'assegnazione, di norma in egual misura, di obiettivi economici e non economici dal cui raggiungimento dipende l'erogazione dell'incentivo per l'anno di riferimento. Gli obiettivi sono definiti – in modo differenziato a seconda delle posizioni – a livello di Gruppo, di entità e individuale. Gli obiettivi attribuiti possono ulteriormente distinguersi in "obiettivi comuni" applicabili a tutte le strutture e "obiettivi specifici di funzione" riferibili alle caratteristiche specifiche di ciascuna posizione.

**Gli obiettivi economici** possono essere rappresentati da:

- obiettivi economici di Gruppo Crédit Agricole (ad eccezione degli appartenenti alle strutture di controllo)
- obiettivi economici di Crédit Agricole Italia (ad eccezione degli appartenenti alle strutture di controllo)
- obiettivi economici di Gruppo bancario Crédit Agricole Italia (ad eccezione degli appartenenti alle strutture di controllo)
- obiettivi economici dell'Azienda di appartenenza (ad eccezione degli appartenenti alle strutture di controllo)
- obiettivi economici di funzione o individuali quali ad esempio realizzazione di specifici progetti, governo delle voci di costo e di spesa, obiettivi commerciali e reddituali.

**Gli obiettivi non economici** possono riguardare i seguenti ambiti:

- Risorse Umane (a titolo esemplificativo iniziative di sviluppo professionale e di carriera dei dipendenti)
- Cliente interno/esterno (a titolo esemplificativo iniziative di rilevazione e gestione della soddisfazione del cliente interno/esterno)
- Responsabilità Sociale (a titolo esemplificativo iniziative legate al rapporto con la società e con l'ambiente)

- Progetti (a titolo esemplificativo obiettivi legati a progetti specifici definiti nell'ambito del Piano a Medio Termine ovvero contributo al raggiungimento di obiettivi legati a progetti straordinari)

Ciascun obiettivo prevede di norma tre livelli di performance: target (risultato atteso), soglia (risultato minimo) e massimo (livello oltre il quale si interrompe l'effetto incrementale). Per taluni obiettivi in alternativa ai tre livelli di performance potrà essere previsto un livello di attivazione on/off.

Dall'applicazione del sistema deriva un importo di retribuzione variabile pari al prodotto tra l'indicatore corrispondente al livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati ed il target bonus specifico di ciascuna posizione. Le regole di funzionamento del sistema di performance management sono rappresentate in documenti operativi predisposti dalla Funzione Risorse Umane.

Il sistema prevede un cancello di attivazione legato al raggiungimento di un obiettivo economico di azienda/di Gruppo rappresentato da indicatori di performance misurata al netto dei rischi.

A livello individuale l'accesso al sistema è ulteriormente condizionato dal raggiungimento di un punteggio minimo dell'80% sulla scheda obiettivi individuale e dal rispetto delle norme e dei codici di Gruppo.

Per il Management delle società non bancarie del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia, il sistema di performance management, pur condividendo le logiche sopra illustrate, può essere definito in accordo con la linea di business e focalizzato sullo specifico ambito di competenza.

Per il Management delle Banche acquisite nel 2017 il riconoscimento degli MBO per l'anno 2018 verrà valutato caso per caso avendo riferimento al ruolo ricoperto ed al livello ed alla struttura del pacchetto retributivo.

Potranno essere previste, a favore di figure chiave rientranti nel management del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia, forme di incentivazione a lungo termine definite dalla Capogruppo Crédit Agricole e/o internamente in coerenza con le linee guida stabilite dalla Capogruppo Crédit Agricole.

Per il Management che rientra nella categoria del personale più rilevante l'erogazione della retribuzione variabile avviene nel rispetto delle linee guida definite da Crédit Agricole per tutte le entità controllate, dettagliatamente illustrate al paragrafo 2.6.

## **2.4 La remunerazione del personale delle Funzioni Aziendali di Controllo**

Ai fini della presente normativa, si considerano funzioni aziendali di Controllo:

**Funzione di Conformità** (Direzione Compliance)

**Funzione di Gestione Rischi** (Direzione Rischi e Controlli Permanenti)

**Funzione di Revisione Interna** (Direzione Audit)

**Funzione Risorse Umane** (Direzione Gestione e Sviluppo del Personale e Direzione Relazioni Sociali)  
oltre alle eventuali omologhe funzioni presenti presso le Società controllate.

La remunerazione del personale delle Funzioni Aziendali di controllo è costituita da una componente fissa e da una componente variabile rappresentata dalla retribuzione variabile individuale e dalla eventuale partecipazione alla retribuzione variabile collettiva.

Il management delle Funzioni aziendali di controllo risulta destinatario del medesimo sistema di incentivazione annuale per obiettivi (MBO) rivolto alla generalità del management e descritto al paragrafo precedente.

In coerenza con le indicazioni del Regolatore tuttavia gli obiettivi assegnati al management delle funzioni aziendali di controllo sono specificatamente correlati alla posizione ricoperta e di natura non economica al fine di salvaguardare l'indipendenza richiesta alle funzioni.

Il restante personale delle Funzioni aziendali di controllo è destinatario del sistema incentivante per le funzioni di staff e di supporto descritto al paragrafo seguente.

Per il personale più rilevante delle Funzioni Aziendali di controllo l'erogazione della retribuzione variabile avviene nel rispetto delle linee guida definite da Crédit Agricole per tutte le entità controllate, dettagliatamente illustrate al paragrafo 2.6.

## **2.5 La Remunerazione del personale non Dirigente**

La remunerazione del personale non Dirigente è costituita da una componente fissa e da una componente variabile rappresentata dalla componente variabile individuale e dalla eventuale partecipazione alla componente variabile collettiva.

Nell'ambito della componente variabile individuale,

**il sistema incentivante di rete**, armonizzato a livello di Gruppo, si applica a tutto il personale di rete<sup>5</sup> utilizzando criteri meritocratici che mettono in evidenza sia i risultati raggiunti sia le modalità con le quali sono stati conseguiti, con criteri di misurazione e valutazione della performance differenziate per categorie di destinatari.

Il sistema ha la finalità di valorizzare l’apporto dato al raggiungimento degli obiettivi aziendali, sia quantitativi che qualitativi, da perseguire anche in modo solidale e partecipativo, orientando il comportamento alla realizzazione dei risultati nel rispetto del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo, del Codice Etico, del Codice di Comportamento e della normativa vigente; ciò anche con specifico riferimento alla normativa antiriciclaggio, Mifid II, trasparenza, IDD, trattamento dei dati personali, codice del consumo, sicurezza e salute dei lavoratori, e, più in generale, alla correttezza operativa e al rispetto delle norme in tema di rischi di credito, operativi e reputazionali.

Il sistema incentivante è caratterizzato da una architettura semplice e flessibile. Contribuisce ad orientare sulle modalità di conseguimento degli obiettivi, secondo una cultura dell’eccellenza nei risultati sempre accompagnata dalla corretta assistenza e gestione delle esigenze della clientela in un’ottica di medio-lungo periodo. Gli obiettivi sono definiti in modo da assicurare un contesto favorevole ad una relazione esclusivamente improntata al miglior interesse del cliente ed al presidio dei rischi potenziali per la banca.

Gli obiettivi qualitativi considerano non solo i risultati raggiunti ma anche i comportamenti agiti, definendone le modalità di monitoraggio legate ad indicatori quali:

- il Sistema di Valutazione delle Prestazioni (che esamina con particolare attenzione i comportamenti agiti e che ha influenza diretta nella determinazione del premio attraverso un meccanismo di maggiorazione/diminuzione/esclusione);
- gli esiti dell’attività di Audit interno che in caso di evidenze negative può anche produrre l’esclusione di uno o anche di tutti i componenti della specifica unità organizzativa dal sistema;
- specifici indicatori di rischio.

L’erogazione del premio è inoltre subordinata al rispetto del Codice Etico e del Codice di Comportamento ed è soggetta a specifica valutazione in caso di procedimenti disciplinari in corso e/o altri eventi pregiudizievoli.

I target bonus sono definiti a livello di ruolo e l’importo del premio da erogare è determinato sulla base di regole trasparenti e precise rappresentate in documenti operativi predisposti dalla Funzione Risorse Umane.

---

<sup>5</sup> Fatta eccezione per il personale destinatario del programma di Performance Management

**Il sistema incentivante per il personale delle funzioni centrali e di supporto<sup>6</sup>** è attivato a fronte del raggiungimento degli obiettivi dell'azienda; per ciascuna funzione centrale l'assegnazione dei premi è correlata al raggiungimento di specifici obiettivi sia qualitativi sia quantitativi coerenti con quanto previsto per il Responsabile della medesima. All'interno delle singole strutture vengono premiati i collaboratori che si sono distinti nel contributo ai risultati aziendali. I target bonus previsti per il personale delle funzioni centrali e di supporto sono differenziati in funzione delle responsabilità organizzative assegnate e definiti in linee guida operative comunicate ai Responsabili delle funzioni nella fase di assegnazione dei premi. Il premio da erogare, analogamente a quanto previsto per la rete commerciale, è determinato anche sulla base della valutazione professionale effettuata dal diretto responsabile.

In coerenza con il sistema di performance management previsto per il personale Dirigente del Gruppo, anche il sistema incentivante di rete e per il personale delle funzioni centrali e di supporto si attiva al raggiungimento di un obiettivo economico di azienda/di Gruppo rappresentato da indicatori di performance misurata al netto dei rischi.

Al fine di monitorare e gestire adeguatamente variabili strategiche - quali ad esempio il rischio di credito o particolari settori di attività, potranno essere definiti nel corso del 2018 sistemi incentivanti specifici rivolti sia a personale di rete che di strutture centrali e di supporto, nel rispetto della normativa vigente.

Per il personale non Dirigente delle società non bancarie del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia i sistemi incentivanti, pur condividendo le logiche sopra illustrate, possono essere definiti in accordo con la Linea di Business e focalizzati sullo specifico ambito di competenza.

Per il personale non rientrante nel Management delle Banche acquisite nel 2017 il Gruppo si riserva di valutare l'adozione di un sistema incentivante semplificato basato sui principali indicatori economico/patrimoniali/di rischio di competenza, definiti in linea con gli obiettivi e le sinergie riportate nel Piano Industriale del Progetto Fellini.

Potranno essere previste, a favore di figure chiave rientranti nel personale non dirigente del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia, forme di incentivazione a lungo termine definite dalla Capogruppo Crédit Agricole e/o internamente in coerenza con le linee guida stabilite dalla Capogruppo Crédit Agricole.

---

<sup>6</sup> Fatta eccezione per il personale destinatario del programma di Performance Management

Per il personale non dirigente rientrante nella categoria del personale più rilevante l'erogazione della retribuzione variabile avviene nel rispetto delle linee guida definite da Crédit Agricole per tutte le entità controllate, dettagliatamente illustrate al paragrafo 2.6.

## 2.6 Erogazione della retribuzione variabile a favore del "personale più rilevante"

Crédit Agricole ha definito le seguenti linee guida da applicarsi a tutte le Entità controllate e quindi anche al Gruppo bancario Crédit Agricole Italia. Le disposizioni di seguito illustrate trovano applicazione nei confronti di tutto il personale più rilevante del Gruppo, indipendentemente dal segmento di appartenenza.

### Misura della retribuzione variabile oggetto di differimento:

Crédit Agricole ha formulato regole di differimento che mettono in relazione la misura del differimento con l'importo complessivo della componente variabile spettante a ciascun collaboratore. Per il Gruppo bancario Crédit Agricole Italia, in considerazione della normativa di vigilanza applicabile, sono state definite le regole di differimento della retribuzione variabile riportate nella seguente tabella:

<b>Retribuzione variabile</b>	<b>Misura differimento</b>	<b>Orizzonte temporale<sup>7</sup></b>
Fino a 60.000	Nessun differimento	-
Oltre 60.000 e fino a 400.000	40% (a partire dal primo euro)	3 anni
Oltre 400.000 e fino a 500.000	50% (a partire dal primo euro)	3 anni
Oltre 500.000	60% (a partire dal primo euro)	5 anni*

\*ove specificatamente richiesto dalla normativa di vigilanza

I bonus di importo minore o uguale a 60.000 (sessantamila) euro vengono liquidati interamente in contanti ed in via immediata, ciò in quanto le quote che risulterebbero dall'applicazione dei meccanismi di differimento sarebbero assai poco significative sia in termini assoluti che relativi rispetto alle remunerazioni complessive percepite, al punto da invalidare di fatto il principio ispiratore del meccanismo (correlazione tra ammontare del bonus e assunzione di rischi).

<sup>7</sup> Con un versamento in tre/cinque scadenze successive all'anno di assegnazione

Condizioni di erogazione della retribuzione variabile differita:

Al termine di ciascun periodo di differimento la liquidazione della remunerazione variabile a favore del dipendente sarà legata al soddisfacimento delle specifiche condizioni di performance previste e formalmente comunicate al personale più rilevante.

A livello generale, il riconoscimento della remunerazione variabile differita a favore del dipendente sarà legato al soddisfacimento della condizione di performance prevista per l'entità/Gruppo di appartenenza e calcolata in base ad un obiettivo definito da Crédit Agricole. La remunerazione variabile verrà riconosciuta a livello target a fronte del raggiungimento dell'obiettivo definito in sede di budget in misura pari almeno al 50%. Al di sotto di tale limite, la remunerazione variabile spettante sarà definita in proporzione lineare con una soglia minima di attivazione pari al 25% dell'obiettivo definito in sede di budget.

Per il personale più rilevante che sia anche destinatario di piani di incentivazione a lungo termine la liquidazione delle singole quote differite, riconducibili al sistema di incentivazione a lungo termine, sarà legata al soddisfacimento delle condizioni di performances definite:

**per le posizioni apicali** a livello di Gruppo Crédit Agricole e rappresentate da tre indicatori, ciascuno dei quali rappresenta 1/3 della maturazione totale:

- Performance economica intrinseca del Gruppo Crédit Agricole;
- andamento relativo dell'azione Crédit Agricole SA, valutato in base ad un indice composito di Banche Europee
- performance del Gruppo in termini di responsabilità sociale, valutata in base all'indice "FReD".

**per eventuali altre posizioni**, internamente e risultanti da documenti operativi predisposti dalla Funzione Risorse Umane e sottoposti ad approvazione.

L'acquisizione è inoltre direttamente condizionata da:

1. Presenza nel Gruppo al termine del periodo di differimento;
2. Mancato rilievo di comportamenti non rispettosi delle regole, delle procedure di conformità e dei limiti di rischio.

Erogazione della retribuzione variabile in strumenti finanziari o equivalenti:

Il pagamento in azioni o strumenti equivalenti costituisce:

- l'intera componente differita della retribuzione variabile (pari ad almeno il 40% della retribuzione variabile), soggetta ad un periodo di indisponibilità di 6 mesi
- quota parte della componente non differita della retribuzione variabile in misura pari al 10% della retribuzione variabile totale/complessiva, soggetta ad un periodo di indisponibilità di 2 anni.

I periodi di indisponibilità si calcolano a partire dal vesting definitivo.

Le regole relative alla modalità di calcolo ed erogazione della componente differita e di quella erogata in strumenti finanziari o equivalenti sono definite dalla Capogruppo Crédit Agricole e formano oggetto di specifica comunicazione indirizzata al Personale più rilevante.

## **2.7 La Remunerazione dei collaboratori**

Nell'ambito di uno strutturato processo governato dalla Funzione Acquisti di Gruppo, è possibile ricorrere a rapporti di collaborazione che possono sostanzialmente essere ricondotti a due forme contrattuali:

- contratti di consulenza
- contratti di collaborazione

Contratti di consulenza: il Gruppo può conferire incarichi di consulenza ad personam prevedendo, in fase di stipula del relativo contratto, i contenuti dell'attività di consulenza, il corrispettivo (o i criteri per la determinazione dello stesso) e le relative modalità di pagamento.

Contratti di collaborazione: sono stipulati per lo svolgimento, in un tempo prestabilito, di determinate attività definite nei contenuti, le cui modalità di esecuzione ed organizzazione sono comunque stabilite dal collaboratore.

Il compenso che remunera tali tipologie di contratto è determinato in stretto rapporto con l'utilità ricavata dall'opera di chi presta collaborazione considerando la professionalità del collaboratore, la complessità della prestazione dedotta in contratto e le tariffe di mercato di riferimento.

Di norma i compensi riconosciuti ai collaboratori esterni sono interamente fissi, per situazioni particolari possono essere tuttavia previsti compensi variabili legati al raggiungimento di specifici obiettivi.

La disciplina dei compensi a favore dei collaboratori potrà essere rivista in funzione dell'evoluzione normativa in corso.

## **2.8 Condizioni applicate nell'ipotesi di risoluzione del rapporto di lavoro**

Non sono di norma previsti trattamenti a favore degli amministratori in caso di cessazione dalla carica.

La risoluzione del rapporto di lavoro nei confronti del personale dipendente che abbia raggiunto il limite massimo di età previsto dalla normativa tempo per tempo vigente può avvenire su iniziativa unilaterale dell'azienda in conformità alle previsioni contrattuali.

Nei casi invece di risoluzione consensuale del rapporto di lavoro con il personale dipendente, le condizioni vengono definite nel rispetto delle previsioni di legge e di contratto e sulla base della policy approvata dai Consigli di Amministrazione delle Società e applicabile nei confronti di tutto il personale del Gruppo.

Tale policy lega l'entità del compenso al lasso di tempo mancante per la maturazione del requisito di accesso al sistema pensionistico pubblico identificando un limite massimo erogabile di norma pari a 2 annualità di remunerazione dell'interessato.

L'erogazione delle somme avviene nel rispetto della normativa tempo per tempo vigente.

Non sono di norma previsti benefici pensionistici discrezionali e "golden parachutes"<sup>8</sup>, intendendo con ciò accordi individuali sottoscritti ex ante ovvero precedentemente all'atto di risoluzione del rapporto di lavoro che disciplinano i compensi pattuiti in caso di cessazione anticipata del rapporto stesso.

Indipendentemente dalla causa di risoluzione del rapporto di lavoro, le politiche di remunerazione del Gruppo prevedono, di norma, il riconoscimento della retribuzione variabile – nelle sue diverse componenti – al solo personale in servizio alla data di pagamento della medesima.

Per il personale più rilevante destinatario di quote di retribuzione differita, la cessazione dal servizio per pensionamento/accesso al Fondo di Solidarietà o il passaggio ad altra società del Gruppo Crédit Agricole non fa, di norma, venir meno il diritto alla corresponsione delle quote spettanti che verranno

---

<sup>8</sup> Fatti salvi eventuali accordi sottoscritti in Cassa di Risparmio di Cesena, Cassa di Risparmio di Rimini e Cassa di Risparmio di San Miniato prima dell'acquisizione

erogate nel rispetto delle condizioni tempo per tempo definite dalla Capogruppo Crédit Agricole e oggetto di specifica comunicazione indirizzata al personale più rilevante.

## **2.9 Adozione ed aggiornamento del documento**

Il presente documento è approvato dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo Crédit Agricole Cariparma e delle Società controllate che sono responsabili, ciascuna per il proprio perimetro di competenza, dell'applicazione delle politiche di remunerazione e del rispetto del quadro normativo di riferimento.

Il presente documento è altresì approvato dalle Assemblee degli azionisti delle Banche del Gruppo.

Il documento è soggetto a revisione a cura della Direzione Relazioni Sociali di Crédit Agricole Cariparma a fronte dell'emanazione di nuove normative interne ed esterne e comunque con periodicità annuale.

**SEZIONE II**

**RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE DELL'ANNO 2017**

## **Indice**

1. Obiettivi della relazione annuale sulla remunerazione.....	36
2. Principali attività del 2017.....	38
3. Attuazione Politiche di remunerazione di Gruppo nel corso dell'anno 2017.....	41

## 1. Obiettivi della relazione annuale sulla remunerazione

La relazione annuale sulla remunerazione fornisce una informativa dettagliata volta ad accrescere la consapevolezza degli stakeholder rispetto alle politiche retributive, alle prassi e ai risultati dimostrando la loro coerenza con la strategia di business e la performance aziendale e di Gruppo e con una politica retributiva responsabile ed una sana gestione del rischio.

Le politiche di remunerazione del Gruppo bancario Crédit Agricole Italia sono state approvate dai Consigli di Amministrazione di tutte le Società del Gruppo nonché dalle Assemblee delle tre Banche<sup>9</sup> nel corso del 2017. Unitamente alle Politiche di Remunerazione i Consigli di Amministrazione delle Società hanno approvato anche le linee guida dei Sistemi Incentivanti per l'anno 2017.

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo Crédit Agricole Cariparma del 26 luglio 2017 ha approvato gli obiettivi relativi all'anno 2017 per le posizioni apicali del Gruppo definiti sulla base delle indicazioni fornite dalla Capogruppo Crédit Agricole.

Di seguito si riporta l'estratto della delibera approvata dal Consiglio di Amministrazione:

"Il sistema di performance management MBO in particolare prevede l'assegnazione, ogni anno, di obiettivi di performance economici e non economici allo scopo di allineare costantemente i comportamenti alle strategie di business ed indirizzare verso performance sostenibili nel tempo. Dall'applicazione del sistema deriva un importo di retribuzione variabile pari al prodotto tra l'indicatore relativo al livello di raggiungimento degli obiettivi stessi ed il target bonus definito per ciascuna posizione apicale.

Omissis

Vengono illustrati gli obiettivi per l'anno 2017 sottolineando il principale elemento di novità rappresentato dall'introduzione, a partire da quest'anno, di obiettivi riferiti al perimetro CA Italia e comuni ai vertici di tutte le società del Gruppo Crédit Agricole operanti nel nostro paese.

Più in dettaglio, gli obiettivi economici, aventi un peso complessivo del 50% del totale sono rappresentati da:

- a livello di Gruppo Crédit Agricole (peso: 15%):

---

<sup>9</sup> Per Crédit Agricole Cariparma: Consiglio di Amministrazione del 23 marzo 2017 ed Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2017

Per Crédit Agricole FriulAdria: Consiglio di Amministrazione del 16 marzo 2017 ed Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2017

Per Crédit Agricole Carispezia: Consiglio di Amministrazione dell'9 marzo 2017 ed Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2017

Per Crédit Agricole Leasing Italia: Consiglio di Amministrazione del 19 aprile 2017

Per Crédit Agricole Group Solutions: Consiglio di Amministrazione del 21 marzo 2017

- proventi operativi netti (PNB)
- risultato netto di pertinenza del Gruppo (RNPG)
- oneri operativi
- RWA

L'assegnazione di tali obiettivi risponde come di consueto alla finalità di garantire a livello di Gruppo Bancario Crédit Agricole Italia la condivisione dei più ampi obiettivi del Gruppo Crédit Agricole.

- **a livello di Gruppo CA Italia (peso: 10%)** – è stato per la prima volta definito un obiettivo relativo alla realizzazione di sinergie sui proventi operativi netti, con peso pari al 10% del totale;
- **a livello di Gruppo Bancario Crédit Agricole Italia - perimetro contribution (peso: 25%)**
  - proventi operativi netti (PNB) incluso Calit
  - risultato netto di pertinenza del Gruppo (RNPG) incluso Calit
  - oneri operativi incluso Calit (per la sola posizione dell'Amministratore Delegato)
  - RWA incluso Calit

Sono infine previsti:

- per i Direttori Generali di Crédit Agricole FriulAdria e Crédit Agricole Carispezia obiettivi di Proventi Operativi Netti, Risultato Netto ed RWA relativi alle Società dirette;
- per il Vice Direttore Generale Corporate obiettivi di costo del credito e di ricavi netti riferiti al perimetro Banca d'Impresa di Gruppo;
- per il Direttore Generale di Crédit Agricole Group Solutions un obiettivo relativo agli oneri operativi totali del Consorzio.

Gli obiettivi non economici, che pesano per il restante 50%, sono in parte comuni ed in parte specifici per posizione e comprendono obiettivi manageriali legati alla realizzazione del piano strategico (PMT), obiettivi legati ai clienti ed obiettivi di responsabilità sociale. Per l'Amministratore Delegato gli obiettivi non economici sono declinati su tre perimetri (Gruppo C.A., perimetro CA Italia, perimetro Gruppo Bancario CA Italia) in analogia con gli obiettivi economici, mentre per le restanti posizioni sono riferiti esclusivamente al perimetro Crédit Agricole Italia ed al perimetro di Gruppo Bancario Crédit Agricole Italia o di singola Società.

Si riferisce infine che il sistema di performance management definito da C.A.sa prevede, anziché un unico cancello di attivazione a livello di sistema, la definizione per ciascun obiettivo di un livello soglia al di sotto del quale l'obiettivo stesso non si considera raggiunto, con conseguente effetto sulla retribuzione variabile complessivamente spettante all'interessato".

Infine, in conformità alle deleghe in materia di personale, il Consiglio di Amministrazione di Crédit Agricole Cariparma ha approvato:

- gli interventi retributivi a favore delle posizioni apicali del Gruppo<sup>10</sup>
- gli interventi retributivi a favore dei responsabili delle Funzioni di Controllo di Crédit Agricole Cariparma<sup>11</sup>
- l'attivazione dei sistemi incentivanti e la realizzazione delle campagne di merito a favore del personale dipendente<sup>12</sup>.

La Direzione Audit della Capogruppo Crédit Agricole Cariparma ha svolto la verifica annuale sulle prassi di remunerazione relative all'anno 2017 conformemente a quanto richiesto dal Regolatore portando i relativi esiti a conoscenza dei Consigli di Amministrazione e delle Assemblee delle Banche del Gruppo. Le Politiche di Remunerazione di ciascuna delle banche acquisite nel 2017 sono state approvate dai rispettivi Consigli di Amministrazione e dalle rispettive Assemblee<sup>13</sup>. Le funzioni Audit di ciascuna delle banche acquisite hanno svolto la verifica annuale sulle prassi di remunerazione relative all'anno 2017 conformemente a quanto richiesto dal Regolatore portando i relativi esiti a conoscenza dei Consigli di Amministrazione e delle Assemblee delle Banche.

## **2. Principali attività del 2017**

Sulla base dei risultati economici raggiunti nell'anno 2016 i sistemi di incentivazione del personale (Management by Objectives e Sistema Incentivante per il personale di rete e per il personale delle funzioni centrali e di supporto) si sono attivati per tutte le società del Gruppo nel suo assetto societario

---

<sup>10</sup> <sup>12</sup> Analoga delibera è stata assunta dai CdA delle società controllate per il perimetro di competenza

<sup>11</sup> Responsabili Direzione Compliance, Direzione Audit, Direzione Rischi e Controlli Permanenti, e Direzione Risorse Umane della Capogruppo Crédit Agricole Cariparma

<sup>13</sup> Per Cassa di Risparmio di Cesena: Consiglio di Amministrazione del 11/04/2017 e Assemblea degli Azionisti del 27/04/2017.  
Per Cassa di Risparmio di Rimini: Consiglio di Amministrazione del 21/4/2017 e Assemblea degli Azionisti del 28/6/2017  
Per Cassa di Risparmio di San Miniato: Consiglio di Amministrazione del 28/3/2017 e Assemblea degli Azionisti del 29/6/2017

alla data del 20/12/2017. Pertanto, in coerenza con le politiche di remunerazione si è dato corso all'erogazione della retribuzione variabile sulla base dei parametri definiti dai sistemi di incentivazione per l'anno 2016. L'erogazione è stata mediamente pari al 18,14% della RAL dei percettori per i destinatari di MBO ed al 6,08 % della RAL dei percettori per il restante personale<sup>14</sup>.

Il premio aziendale è stato invece corrisposto a favore del personale dipendente che aveva superato il periodo di prova, conseguito una valutazione professionale non negativa ed era in servizio alla data di erogazione del premio. L'importo è stato, come di consueto, parametrato in base all'inquadramento delle persone ed ha avuto un'incidenza media pari al 3,53% del monte RAL<sup>15</sup>. E' stata inoltre confermata la modalità di erogazione "welfare", introdotta per la prima volta nel 2013, sulla base della quale il personale ha potuto scegliere, in alternativa al tradizionale premio in denaro, il cosiddetto "premio sociale" che prevede il riconoscimento di alcune utilità nell'ambito dell'assistenza sanitaria integrativa, della previdenza complementare e della formazione ed educazione.

Analogamente agli anni precedenti, anche nel 2017 il premio aziendale non è stato riconosciuto al personale Dirigente.

Nel corso del mese di luglio 2017, è stato inoltre attivato il Sistema Premiante, realizzato di norma con cadenza annuale, che prevede interventi mirati volti a valorizzare i collaboratori che si sono distinti per capacità professionale e per contributo al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Sono state previste tre diverse tipologie di interventi:

**promozioni per merito** riservate ai collaboratori che si sono distinti per responsabilità crescenti, competenze possedute, livello delle prestazioni fornite e potenziale di sviluppo

**incrementi della parte fissa della retribuzione** finalizzati a riconoscere livelli distintivi di professionalità, specializzazione e prestazioni, prevalentemente in situazioni di adeguatezza di inquadramento e di piena copertura del ruolo

**bonus discrezionali** volti a premiare performances distintive

\*\*\*

In data 24 ottobre 2017 il Consiglio di Amministrazione di Crédit Agricole Cariparma ha approvato l'aggiornamento del Regolamento del Comitato Remunerazioni e provveduto alla sostituzione del signor Xavier Musca, componente dimessosi dalla carica a far data dal 24 ottobre 2017. Il Comitato Remunerazioni, alla data di redazione del presente documento, risulta, pertanto, così composto:

---

<sup>14</sup> Dato di Gruppo calcolato sulle RAL al 31/12/2016 del personale a forza lavoro, escluso il personale più rilevante

<sup>15</sup> Dato di Gruppo 2017 calcolato sulle RAL al 31/12/2016, escluso il personale più rilevante

Annalisa Sassi – Presidente;

Evelina Christillin – Componente;

Michel Mathieu - Componente

Nel corso del 2017 il Comitato Remunerazioni si è riunito 6 volte<sup>16</sup> affrontando i seguenti temi principali:

- Documento di Politiche di Remunerazione di Gruppo per l'anno 2017
- Autovalutazione del personale più rilevante 2016 e 2017
- Assunzione del Vice Direttore Generale Corporate di Crédit Agricole Cariparma
- Remunerazione variabile relativa all'anno 2016 ed interventi retributivi per le posizioni apicali, per i Responsabili delle Funzioni di Controllo e per i Dirigenti membri del Comitato di Direzione
- Attivazione dei Sistemi di incentivazione economica per l'anno 2016
- Sistemi di incentivazione economica per l'anno 2017 e Sistema di Performance Management delle posizioni apicali per l'anno 2017
- Interventi retributivi per il Canale Private Banking

Nel corso dell'anno si è inoltre provveduto all'aggiornamento periodico del personale più rilevante la cui composizione al 31 dicembre 2017 viene di seguito rappresentata:

### Risk Takers Gruppo Bancario Crédit Agricole Italia nel suo assetto societario alla data del 20 dicembre 2017

CARIPARMA		FRIULADRIA		CARISPEZIA		CA GROUP SOLUTIONS		CALIT	
AMMINISTRATORE DELEGATO	DIR. MARKETING STRATEGICO E SVILUPPO	VICE DIRETTORE GENERALE	VICE DIRETTORE GENERALE	DIRETTORE GENERALE	DIRETTORE GENERALE	DIRETTORE GENERALE	DIRETTORE GENERALE	DIRETTORE GENERALE	DIRETTORE GENERALE
VICE DIRETTORE GENERALE RETAIL / DG FRIULADRIA	DIR. PRIVATE BANKING	AREA CONCESSIONE CREDITI	AREA CONCESSIONE CREDITI	VICE DIRETTORE GENERALE	VICE DIRETTORE GENERALE	VICE DIRETTORE GENERALE	VICE DIRETTORE GENERALE	VICE DIRETTORE GENERALE	VICE DIRETTORE GENERALE
VICE DIRETTORE GENERALE CORPORATE	DIR. RELAZIONI ESTERNE	AREA COORD. DIREZIONI TERRITORIALI	AREA COORD. DIREZIONI TERRITORIALI	AREA CONCESSIONE CREDITI	AREA CONCESSIONE CREDITI	AREA CONCESSIONE CREDITI	AREA CONCESSIONE CREDITI	AREA CONCESSIONE CREDITI	AREA CONCESSIONE CREDITI
AREA ADVISORY CREDITO	DIR. RELAZIONI SOCIALI	AREA GESTIONE E TUTELA DEL CREDITO	AREA GESTIONE E TUTELA DEL CREDITO	AREA TERRITORIALE IMPRESE E CORPORATE	AREA TERRITORIALE IMPRESE E CORPORATE	AREA TERRITORIALE IMPRESE E CORPORATE	AREA TERRITORIALE IMPRESE E CORPORATE	AREA TERRITORIALE IMPRESE E CORPORATE	AREA TERRITORIALE IMPRESE E CORPORATE
AREA AFFARI E AGRO	DIR. RETAIL	AREA PERSONALE	AREA PERSONALE	DIR. TERRITORIALE LA SPEZIA	DIR. TERRITORIALE LA SPEZIA	DIR. TERRITORIALE LA SPEZIA	DIR. TERRITORIALE LA SPEZIA	DIR. TERRITORIALE LA SPEZIA	DIR. TERRITORIALE LA SPEZIA
AREA ANTRICICLAGGIO	DIR. RISCHI E CONTROLLI PERMANENTI	AREA PRIVATE	AREA PRIVATE	DIR. TERRITORIALE GENOVA E RIVIERE	DIR. TERRITORIALE GENOVA E RIVIERE	DIR. TERRITORIALE GENOVA E RIVIERE	DIR. TERRITORIALE GENOVA E RIVIERE	DIR. TERRITORIALE GENOVA E RIVIERE	DIR. TERRITORIALE GENOVA E RIVIERE
AREA AUDIT PROCESSI E STRUTTURE CENTRALI	DIR. TERRITORIALE CAMPANIA	AREA PRIVATE - addetto	AREA PRIVATE - addetto	MERCATO D'IMPRESA GENOVA	MERCATO D'IMPRESA GENOVA	MERCATO D'IMPRESA GENOVA	MERCATO D'IMPRESA GENOVA	MERCATO D'IMPRESA GENOVA	MERCATO D'IMPRESA GENOVA
AREA AUDIT RETI COMMERCIALI	DIR. TERRITORIALE EMILIA	AREA TERRITORIALE IMPRESE E CORPORATE	AREA TERRITORIALE IMPRESE E CORPORATE	MERCATO D'IMPRESA LA SPEZIA	MERCATO D'IMPRESA LA SPEZIA	MERCATO D'IMPRESA LA SPEZIA	MERCATO D'IMPRESA LA SPEZIA	MERCATO D'IMPRESA LA SPEZIA	MERCATO D'IMPRESA LA SPEZIA
AREA CAPITAL MARKET	DIR. TERRITORIALE LOMBARDIA EST	DIR. TERRITORIALE FRIULGIULIA	DIR. TERRITORIALE FRIULGIULIA	SER. CREDITI SPECIALI	SER. CREDITI SPECIALI	SER. CREDITI SPECIALI	SER. CREDITI SPECIALI	SER. CREDITI SPECIALI	SER. CREDITI SPECIALI
AREA CONCESSIONE CREDITI	DIR. TERRITORIALE MILANO	DIR. TERRITORIALE FRIULVENEZIA	DIR. TERRITORIALE FRIULVENEZIA	SER. PERSONALE	SER. PERSONALE	SER. PERSONALE	SER. PERSONALE	SER. PERSONALE	SER. PERSONALE
AREA CONTROLLO RISCHIO DI CREDITO	DIR. TERRITORIALE PARMA	DIR. TERRITORIALE VENETA	DIR. TERRITORIALE VENETA						
AREA CREDITI SPECIALI	DIR. TERRITORIALE PIACENZA PAVIA	MERCATO D'IMPRESA PADOVA/VENEZIA	MERCATO D'IMPRESA PADOVA/VENEZIA						
AREA CREDITO E FINANZA	DIR. TERRITORIALE PIEMONTE	MERCATO D'IMPRESA PORDENONE	MERCATO D'IMPRESA PORDENONE						
AREA GESTIONE E TUTELA DEL CREDITO	DIR. TERRITORIALE ROMA	MERCATO D'IMPRESA TREVISO	MERCATO D'IMPRESA TREVISO						
AREA LARGE CORPORATE	DIR. TERRITORIALE TOSCANA	MERCATO D'IMPRESA UDINE / TRIESTE	MERCATO D'IMPRESA UDINE / TRIESTE						
AREA MARKETING BANCA D'IMPRESA	MERCATO PRIVATE EMILIA EST	MERCATO D'IMPRESA VEROVA	MERCATO D'IMPRESA VEROVA						
AREA NORMATIVA E CONTROLLI	MERCATO PRIVATE LOMBARDIA EST	MERCATO D'IMPRESA VICENZA	MERCATO D'IMPRESA VICENZA						
AREA PRIVATI RETAIL	MERCATO PRIVATE LOMBARDIA NORD	SER. ADVISORY DEL CREDITO	SER. ADVISORY DEL CREDITO						
AREA RAIF, MODELLI E REPORTING	MERCATO PRIVATE MILANO	SER. CONCESSIONE CREDITI	SER. CONCESSIONE CREDITI						
AREA RISCHI OPERATIVI E CONTROLLI PERM.	MERCATO PRIVATE NAPOLI	SER. CREDITI SPECIALI	SER. CREDITI SPECIALI						
AREA TERRITORIALE CENTRO NORD	MERCATO PRIVATE PARMA								
AREA TERRITORIALE CENTRO SUD	MERCATO PRIVATE PARMA OVEST								
AREA TERRITORIALE NORD	MERCATO PRIVATE PAVIA ALESSANDRIA								
AREA TERRITORIALE STORICA	MERCATO PRIVATE PIACENZA								
AREA WEALTH MANAGEMENT E PRODOTTI DI RISPARMIO	MERCATO PRIVATE ROMA								
GOVERNO AFFARI LEGALI E SOCIETARI	MERCATO PRIVATE TORINO								
CFO - GOVERNO FINANZA E BILANCIO	MERCATO PRIVATE TOSCANA								
GOVERNO RISORSE UMANE E MKTG STRAT.	SER. COMPLIANCE ICT								
DIR. AUDIT	SER. CONCESSIONE BANCA D'IMPRESA								
DIR. BANCA D'IMPRESA	SER. CONCESSIONE RETAIL								
DIR. BANCA D'IMPRESA - Coordinatore	SER. CONVALIDA								
DIR. BILANCIO E PIANIFICAZIONE	SER. CREDIT ADVISORY E CONTROLLI								
DIR. COMPLIANCE	SER. GRANDI CLIENTI								
DIR. CREDITO	SER. PIANIFICAZIONE COMMERCIALE PRIVATE								
DIR. FINANZA	SER. REAL ESTATE								
DIR. GESTIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE	SER. RISTRUTTURAZIONE D'IMPRESA								
DIR. MARKETING E DIGITAL	SER. SANZIONI INTERNAZIONALI								
DIR. MARKETING E DIGITAL - Coordinatore									
MEMBRI CE/CDA: 14 (escluso AD)		MEMBRI CE/CDA: 9 (escluso AD CRP/PRESIDENTE CRP/VDG CORPORATE CRP/CONSIGLIERE CRSP)		MEMBRI CE/CDA: 10 (escluso AD/Presidente CRP)		MEMBRI CE/CDA: 2 (escluso AD CRP/VDG CORPORATE CRP/VDG RETAIL CRP/DG CRS/RESP.GOV. AFF. LEGALI CRP)		MEMBRI CE/CDA: 4 (escluso AD/PRESIDENTE CRP/VDG CORPORATE CRP)	
TOTALE CARIPARMA 89 (75 STRUTTURE + 14 MEMBRI CE/CDA)		TOTALE FRIULADRIA 29 (20 STRUTTURE + 9 MEMBRI CE/CDA)		TOTALE CARISPEZIA 20 (10 STRUTTURE + 10 MEMBRI CE/CDA)		TOTALE CA GROUP SOLUTIONS 4 (2 STRUTTURE + 2 MEMBRI CE/CDA)		TOTALE CALIT 8 (4 STRUTTURE + 4 MEMBRI CE/CDA)	
TOTALE GRUPPO 150 (111 STRUTTURE + 39 CE/CDA)									

<sup>16</sup> Le riunioni del Comitato Remunerazioni si sono svolte in data: 31 gennaio 2017, 3 marzo 2017, 4 aprile 2017, 19 maggio 2017, 24 luglio 2017 e 11 dicembre 2017



**Gruppo bancario Crédit Agricole Italia nel suo assetto societario alla data del 20/12/2017**

**Tabella I – Informazioni quantitative sulle remunerazioni ripartite per area di business**

TABELLA I - INFORMAZIONI QUANTITATIVE SULLE REMUNERAZIONI RIPARTITE PER AREA DI BUSINESS										
GRUPPO BANCARIO CREDIT AGRICOLE ITALIA (escluse Banche acquisite nel 2017) - Periodo di riferimento: 2017										
	Componenti dell'organo di supervisione strategica	Componenti dell'organo di gestione	Componenti dell'organo di controllo <sup>(2)</sup>	Investment Banking	Retail Banking	Asset Management	Funzioni Aziendali	Funzioni aziendali di controllo	Altre	Totale
Personale addetto (numero titolari al 31/12/2017)	-	-	17	100	6.084	-	1.530	315	-	8.046
Remunerazione totale <sup>(1)</sup>	-	-	784	5.995	340.445	-	88.359	18.875	-	454.458
di cui: remunerazione variabile totale	-	-	-	381	17.686	-	4.862	1.139	-	24.068

<sup>(1)</sup> Per i componenti dell'Organo di Controllo la remunerazione totale è rappresentata dai compensi relativi all'anno 2017 spettanti ai componenti presenti al 31/12/2017. Comprende: compenso previsto per la carica, compenso riconosciuto per l'eventuale partecipazione a Comitati ed eventuali gettoni di presenza relativi ad incarichi ricoperti nelle Società del Gruppo Bancario Crédit Agricole Italia. Non comprende eventuali rimborsi spese, IVA, etc. e i compensi riversati alla Società Per il personale dipendente comprende:

- remunerazione fissa: retribuzione annua lorda al 31/12/2017 spettante al personale in servizio alla stessa data, eventuali compensi per patti di non concorrenza o di prolungamento del preavviso, quota di trattamento di fine rapporto maturata nell'anno di riferimento, benefici non monetari riconosciuti sulla base della contrattazione collettiva o di policy/regolamenti di Gruppo. Non comprende gli oneri aziendali e le voci non considerate componente fissa della retribuzione (es. lavoro straordinario, diarie, rimborsi spese, indennità occasionali, etc)

- remunerazione variabile riconosciuta nel 2017 e riferita a prestazioni rese dal personale nel corso dell'anno 2016. Comprende retribuzione variabile derivante da sistemi di incentivazione annuali ed eventuali bonus discrezionali e premio aziendale.

La presente tabella non comprende il personale più rilevante oggetto di specifica rappresentazione nella tabella II

<sup>(2)</sup> Membri effettivi. Coloro che ricoprono incarichi in più Società sono valorizzati una sola volta

I dati relativi al personale dipendente sono espressi in termini di forza lavoro e non comprendono il personale più rilevante oggetto di specifica rappresentazione nella tabella II.

Relativamente alla remunerazione variabile totale riconosciuta a favore del personale dipendente si precisa che la stessa è rappresentata dalla retribuzione variabile individuale (sistemi di incentivazione annuali e a lungo termine, eventuale bonus discrezionale erogato nell'ambito del sistema premiante) e dalla retribuzione variabile collettiva (premio aziendale).

I dati relativi alla componente variabile si riferiscono alle somme erogate nel corso del 2017 e riferite a prestazioni rese dal personale nel corso dell'anno 2016. Tale impostazione, stabilmente adottata, si rende necessaria in considerazione dell'indisponibilità alla data delle Assemblee di Bilancio delle Banche, dei dati relativi alla componente variabile afferente l'anno precedente. Nella prassi di Gruppo, infatti, l'erogazione della retribuzione variabile relativa all'anno precedente – nelle sue diverse componenti – avviene indicativamente entro la fine del primo semestre di ciascun anno.

## Tabella II – Informazioni quantitative sulle remunerazioni del personale più rilevante

TABELLA II - INFORMAZIONI QUANTITATIVE SULLE REMUNERAZIONI DEL PERSONALE PIU' RILEVANTE										
GRUPPO BANCARIO CREDIT AGRICOLE ITALIA (escluse Banche acquisite nel 2017) - Periodo di riferimento: 2017										
	Componenti dell'organo di supervisione strategica <sup>(1)</sup>	Componenti dell'organo di gestione <sup>(2)</sup>	Componenti dell'organo di controllo	Investment Banking	Retail Banking	Asset Management	Funzioni Aziendali	Funzioni aziendali di controllo	Altre	Totale
<b>Personale più rilevante (numero titolari) <sup>(3)</sup></b>	31	8	-	3	55	-	32	16	-	145
di cui: personale più rilevante rientrante nell'alta dirigenza <sup>(4)</sup>	-	-	-	-	-	-	6	-	-	6
<b>Remunerazione totale</b>	<b>1.023</b>	<b>448</b>	-	<b>619</b>	<b>8.459</b>	-	<b>9.640</b>	<b>2.547</b>	-	<b>22.736</b>
<b>Remunerazione fissa totale <sup>(5)</sup></b>	<b>1.023</b>	<b>448</b>	-	<b>487</b>	<b>7.174</b>	-	<b>6.681</b>	<b>2.161</b>	-	<b>17.974</b>
di cui: in contanti	1.023	448	-	487	7.174	-	6.681	2.161	-	17.974
di cui: in azioni e strumenti ad esse collegati	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: in altri strumenti finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Remunerazione variabile totale <sup>(6)</sup></b>	-	-	-	<b>132</b>	<b>1.285</b>	-	<b>2.959</b>	<b>386</b>	-	<b>4.762</b>
di cui: in contanti	-	-	-	132	1.210	-	1.504	386	-	3.232
di cui: in azioni e strumenti ad esse collegati	-	-	-	-	75	-	1.455	-	-	1.530
di cui: in altri strumenti finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Informazioni aggiuntive riguardanti l'ammontare della remunerazione variabile totale</b>										
<b>Remunerazione differita esistente <sup>(7)</sup></b>	-	-	-	-	<b>259</b>	-	<b>2.706</b>	<b>12</b>	-	<b>2.977</b>
di cui: quote attribuite	-	-	-	-	23	-	451	-	-	474
di cui: quote non attribuite	-	-	-	-	236	-	2.255	12	-	2.503
<b>Remunerazione differita relativa ad anni precedenti erogata nell'anno di riferimento <sup>(8)</sup></b>	-	-	-	<b>17</b>	-	-	<b>1.131</b>	<b>28</b>	-	<b>1.176</b>
Importo della correzione ex post applicata nel periodo di riferimento alla remunerazione variabile differita relativa ad anni precedenti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Pagamenti per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro</b>	-	-	-	-	-	-	<b>772</b>	-	-	<b>772</b>
Numero dei beneficiari di pagamenti per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro	-	-	-	-	-	-	3	-	-	3
<b>Importo più elevato per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro di una singola persona</b>	-	-	-	-	-	-	<b>585</b>	-	-	<b>585</b>
Numero dei beneficiari	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1

<sup>(1)</sup> Esclusi i componenti esecutivi. Coloro che ricoprono incarichi in più Società sono valorizzati una sola volta ed i relativi compensi sono rappresentati in coerenza con i diversi incarichi ricoperti.

<sup>(2)</sup> Componenti esecutivi. Coloro che ricoprono incarichi in più Società sono valorizzati una sola volta ed i relativi compensi sono rappresentati in coerenza con i diversi incarichi ricoperti.

<sup>(3)</sup> Rientrano nella categoria le posizioni individuate alla data del 31/12/2017 sulla base dei 15 criteri qualitativi e dei 3 criteri quantitativi di cui al Documento di autovalutazione - aggiornamento dicembre 2017

<sup>(4)</sup> Posizioni Apicali del Gruppo Bancario Crédit Agricole Italia identificate nel documento di Politiche di Remunerazione per il 2017, e Direttore Generale di Crédit Agricole Leasing Italia

<sup>(5)</sup> Per i componenti degli organi di supervisione strategica e dell'organo di gestione la remunerazione fissa totale è rappresentata dai compensi relativi all'anno 2017 riconosciuti ai componenti presenti al 31/12/2017. Comprende: compenso previsto per la carica, compenso riconosciuto per l'eventuale partecipazione a Comitati ed eventuali gettoni di presenza relativi ad incarichi ricoperti nelle Società del Gruppo Bancario Crédit Agricole Italia. Non comprende eventuali rimborsi spese, IVA, etc. e i compensi riversati alla Società.

Per il personale dipendente comprende la remunerazione annua lorda al 31/12/2017 spettante al personale in servizio alla stessa data, eventuali compensi per patti di non concorrenza o di prolungamento del preavviso, quota di trattamento di fine rapporto maturata nell'anno di riferimento, benefici non monetari riconosciuti sulla base della contrattazione collettiva o di policy/regolamenti di Gruppo. Non comprende gli oneri aziendali e le voci non considerate componente fissa della retribuzione (es. lavoro straordinario, diarie, rimborsi spese, indennità occasionali, etc)

<sup>(6)</sup> Retribuzione variabile riconosciuta nel 2017 e riferita a prestazioni rese dal personale nel corso dell'anno 2016. Comprende retribuzione variabile derivante da sistemi di incentivazione annuali e a lungo termine ed eventuali bonus discrezionali e premio aziendale. La componente "in contanti" è valorizzata sulla base delle somme effettivamente liquidate nel corso del 2017.

La componente "in azioni e strumenti ad esse collegati" è valorizzata sulla base del valore nominale. In fase di erogazione l'effettivo controvalore può modificarsi per effetto dell'andamento del prezzo dell'azione Crédit Agricole sul mercato e, per la sola componente differita, del livello di raggiungimento delle condizioni di performance

<sup>(7)</sup> Comprende quote di retribuzione differita e quote upfront soggette a retention di 2 anni spettanti al personale più rilevante in servizio al 31/12/2017 non ancora erogate. Le quote si riferiscono agli esercizi 2014, 2015 e 2016, ove spettanti, e sono valorizzate sulla base del valore nominale. Comprende inoltre l'importo del retention plan 2017-2020 riconosciuta a risorse chiave del canale private. L'importo è valorizzato al valore nominale, in fase di erogazione l'effettivo controvalore può modificarsi per effetto del livello di raggiungimento delle condizioni di performance definite nel piano.

<sup>(8)</sup> Comprende, ove spettanti, la terza quota differita della retribuzione variabile relativa all'esercizio 2013, la seconda quota differita della retribuzione variabile relativa all'esercizio 2014, la prima quota differita della retribuzione variabile relativa all'esercizio 2015 e la quota upfront soggetta a retention di 2 anni relativa all'esercizio 2014 riconosciute a favore del personale più rilevante in servizio al 31/12/2017.

## Banche acquisite nel 2017

Di seguito vengono rappresentate le informazioni quantitative relative alle remunerazioni delle tre Banche acquisite nel 2017

## CASSA DI RISPARMIO DI CESENA: i dati comprendono anche quelli della Società Unibanca Immobiliare Spa

TABELLA I - INFORMAZIONI QUANTITATIVE SULLE REMUNERAZIONI RIPARTITE PER AREA DI BUSINESS										
CASSA DI RISPARMIO DI CESENA, UNIBANCA IMMOBILIARE SPA - Periodo di riferimento: 2017										
	Componenti dell'organo di supervisione strategica	Componenti dell'organo di gestione	Componenti dell'organo di controllo <sup>(2)</sup>	Investment Banking	Retail Banking	Asset Management	Funzioni Aziendali	Funzioni aziendali di controllo	Altre	Totale
Personale addetto (numero titolari al 31/12/2017)	-	-	3	1	554	-	212	26	-	796
Remunerazione totale <sup>(1)</sup>	-	-	76	86	25.227	-	9.899	1.157	-	36.445
di cui: remunerazione variabile totale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>(1)</sup> Per i componenti dell'Organo di Controllo la remunerazione totale è rappresentata dai compensi relativi all'anno 2017 spettanti ai componenti presenti al 31/12/2017. Comprende: compenso previsto per la carica, compenso riconosciuto per l'eventuale partecipazione a Comitati ed eventuali gettoni di presenza. Non comprende eventuali rimborsi spese, IVA, etc. e i compensi riversati alla Società.

Per il personale dipendente comprende:

- remunerazione fissa: retribuzione annua lorda al 31/12/2017 spettante al personale in servizio alla stessa data, eventuali compensi per patti di non concorrenza o di prolungamento del preavviso, quota di trattamento di fine rapporto maturata nell'anno di riferimento, benefici non monetari riconosciuti sulla base della contrattazione collettiva o di policy/regolamenti aziendali. Non comprende gli oneri aziendali e le voci non considerate componente fissa della retribuzione (es. lavoro straordinario, diarie, rimborsi spese, indennità occasionali, etc)

- remunerazione variabile riconosciuta nel 2017 e riferita a prestazioni rese dal personale nel corso dell'anno 2016. Comprende retribuzione variabile derivante da sistemi di incentivazione annuali ed eventuali bonus discrezionali e premio aziendale.

La presente tabella non comprende il personale più rilevante oggetto di specifica rappresentazione nella tabella II

<sup>(2)</sup> Membri effettivi.

TABELLA II - INFORMAZIONI QUANTITATIVE SULLE REMUNERAZIONI DEL PERSONALE PIU' RILEVANTE										
CASSA DI RISPARMIO DI CESENA, UNIBANCA IMMOBILIARE SPA - Periodo di riferimento: 2017										
	Componenti dell'organo di supervisione strategica	Componenti dell'organo di gestione	Componenti dell'organo di controllo	Investment Banking	Retail Banking	Asset Management	Funzioni Aziendali	Funzioni aziendali di controllo	Altre	Totale
Personale più rilevante (numero titolari) <sup>(1)</sup>	8	-	-	-	-	1	4	3	-	16
di cui: personale più rilevante rientrante nell'alta dirigenza <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	-	-	2	-	-	2
Remunerazione totale	398	-	-	-	188	-	914	343	-	1.843
Remunerazione fissa totale <sup>(3)</sup>	398	-	-	-	188	-	914	343	-	1.843
di cui: in contanti	398	-	-	-	188	-	914	343	-	1.843
di cui: in azioni e strumenti ad esse collegati	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: in altri strumenti finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Remunerazione variabile totale <sup>(4)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: in contanti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: in azioni e strumenti ad esse collegati	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: in altri strumenti finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Informazioni aggiuntive riguardanti l'ammontare della remunerazione variabile totale										
Remunerazione differita esistente <sup>(5)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: quote attribuite	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: quote non attribuite	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Remunerazione differita relativa ad anni precedenti erogata nell'anno di riferimento <sup>(6)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Importo della correzione ex post applicata nel periodo di riferimento alla remunerazione variabile differita relativa ad anni precedenti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pagamenti per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Numero dei beneficiari di pagamenti per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Importo più elevato per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro di una singola persona	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Numero dei beneficiari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>(1)</sup> Rientrano nella categoria le posizioni individuate alla data del 31/12/2017 dalla Cassa di Risparmio di Cesena e Unibanca Immobiliare SPA.

<sup>(2)</sup> Posizione di Direttore Generale e Vice Direttore Generale della Cassa di Risparmio di Cesena

<sup>(3)</sup> Per i componenti degli organi di supervisione strategica la remunerazione fissa totale è rappresentata dai compensi relativi all'anno 2017 riconosciuti ai componenti presenti al 31/12/2017. Comprende: compenso previsto per la carica, compenso riconosciuto per l'eventuale partecipazione a Comitati ed eventuali gettoni di presenza relativi ad incarichi ricoperti in azienda. Non comprende eventuali rimborsi spese, IVA, etc. e i compensi riversati alla Società.

Per il personale dipendente comprende la remunerazione annua lorda al 31/12/2017 spettante al personale in servizio alla stessa data, eventuali compensi per patti di non concorrenza o di prolungamento del preavviso, quota di trattamento di fine rapporto maturata nell'anno di riferimento, benefici non monetari riconosciuti sulla base della contrattazione collettiva o di policy/regolamenti aziendali. Non comprende gli oneri aziendali e le voci non considerate componente fissa della retribuzione (es. lavoro straordinario, diarie, rimborsi spese, indennità occasionali, etc)

<sup>(4)</sup> Si segnala che a nessun dipendente è stata riconosciuta retribuzione variabile nel 2017 riferita a prestazioni rese nel corso dell'anno 2016

<sup>(5)</sup> Si segnala che nessun dipendente ha quote di remunerazione variabile differita in essere

<sup>(6)</sup> Si segnala che a nessun dipendente sono state riconosciute nel 2017 quote di remunerazione variabile riferite ad anni precedenti

## CASSA DI RISPARMIO DI RIMINI

TABELLA I - INFORMAZIONI QUANTITATIVE SULLE REMUNERAZIONI RIPARTITE PER AREA DI BUSINESS										
CASSA DI RISPARMIO DI RIMINI - Periodo di riferimento: 2017										
dati in migliaia di euro										
	Componenti dell'organo di supervisione strategica	Componenti dell'organo di gestione	Componenti dell'organo di controllo <sup>(2)</sup>	Investment Banking	Retail Banking	Asset Management	Funzioni Aziendali	Funzioni aziendali di controllo	Altre	Totale
Personale addetto (numero titolari al 31/12/2017)	-	-	3	-	460	-	157	31	-	651
Remunerazione totale <sup>(1)</sup>	-	-	104	-	19.858	-	7.450	1.484	-	28.896
di cui: remunerazione variabile totale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>(1)</sup> Per i componenti dell'Organo di Controllo la remunerazione totale è rappresentata dai compensi relativi all'anno 2017 spettanti ai componenti presenti al 31/12/2017. Comprende: compenso previsto per la carica, compenso riconosciuto per l'eventuale partecipazione a Comitati ed eventuali gettoni di presenza relativi ad incarichi ricoperti in azienda. Non comprende eventuali rimborsi spese, IVA, etc. e i compensi riversati alla Società. Per il personale dipendente comprende:  
- remunerazione fissa: retribuzione annua lorda al 31/12/2017 spettante al personale in servizio alla stessa data, eventuali compensi per patti di non concorrenza o di prolungamento del preavviso, quota di trattamento di fine rapporto maturata nell'anno di riferimento, benefici non monetari riconosciuti sulla base della contrattazione collettiva o di policy/regolamenti aziendali. Non comprende gli oneri aziendali e le voci non considerate componente fissa della retribuzione (es. lavoro straordinario, diarie, rimborsi spese, indennità occasionali, etc)  
- remunerazione variabile riconosciuta nel 2017 e riferita a prestazioni rese dal personale nel corso dell'anno 2016. Comprende retribuzione variabile derivante da sistemi di incentivazione annuali ed eventuali bonus discrezionali e premio aziendale.  
**La presente tabella non comprende il personale più rilevante oggetto di specifica rappresentazione nella tabella II**

<sup>(2)</sup> Membri effettivi.

TABELLA II - INFORMAZIONI QUANTITATIVE SULLE REMUNERAZIONI DEL PERSONALE PIU' RILEVANTE										
CASSA DI RISPARMIO DI RIMINI - Periodo di riferimento: 2017										
dati in migliaia di euro										
	Componenti dell'organo di supervisione strategica	Componenti dell'organo di gestione	Componenti dell'organo di controllo	Investment Banking	Retail Banking	Asset Management	Funzioni Aziendali	Funzioni aziendali di controllo	Altre	Totale
Personale più rilevante (numero titolari) <sup>(1)</sup>	6	-	-	-	-	-	8	4	-	18
di cui: personale più rilevante rientrante nell'alta dirigenza <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	-	-	2	-	-	2
Remunerazione totale	299	-	-	-	-	-	1.379	305	-	1.983
Remunerazione fissa totale <sup>(3)</sup>	299	-	-	-	-	-	1.379	303	-	1.981
di cui: in contanti	299	-	-	-	-	-	1.379	303	-	1.981
di cui: in azioni e strumenti ad esse collegati	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: in altri strumenti finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Remunerazione variabile totale <sup>(4)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
di cui: in contanti	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
di cui: in azioni e strumenti ad esse collegati	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: in altri strumenti finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Informazioni aggiuntive riguardanti l'ammontare della remunerazione variabile totale										
Remunerazione differita esistente <sup>(5)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: quote attribuite	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: quote non attribuite	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Remunerazione differita relativa ad anni precedenti erogata nell'anno di riferimento <sup>(6)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Importo della correzione ex post applicata nel periodo di riferimento alla remunerazione variabile differita relativa ad anni precedenti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pagamenti per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Numero dei beneficiari di pagamenti per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Importo più elevato per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro di una singola persona	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Numero dei beneficiari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>(1)</sup> Rientrano nella categoria le posizioni individuate alla data del 31/12/2017 da Cassa di Risparmio di Rimini

<sup>(2)</sup> Posizioni di Direttore Generale e Vice Direttore Generale della Cassa di Risparmio di Rimini

<sup>(3)</sup> Per i componenti degli organi di supervisione strategica la remunerazione fissa totale è rappresentata dai compensi relativi all'anno 2017 riconosciuti ai componenti presenti al 31/12/2017. Comprende: compenso previsto per la carica, compenso riconosciuto per l'eventuale partecipazione a Comitati ed eventuali gettoni di presenza relativi ad incarichi ricoperti in azienda. Non comprende eventuali rimborsi spese, IVA, etc. e i compensi riversati alla Società. Per il personale dipendente comprende la remunerazione annua lorda al 31/12/2017 spettante al personale in servizio alla stessa data, eventuali compensi per patti di non concorrenza o di prolungamento del preavviso, quota di trattamento di fine rapporto maturata nell'anno di riferimento, benefici non monetari riconosciuti sulla base della contrattazione collettiva o di policy/regolamenti aziendali. Non comprende gli oneri aziendali e le voci non considerate componente fissa della retribuzione (es. lavoro straordinario, diarie, rimborsi spese, indennità occasionali, etc)

<sup>(4)</sup> Retribuzione variabile riconosciuta nel 2017 e riferita a prestazioni rese dal personale nel corso dell'anno 2016. Comprende retribuzione variabile derivante da sistemi di incentivazione annuali e a lungo termine ed eventuali bonus discrezionali e premio aziendale.

<sup>(5)</sup> Si segnala che nessun dipendente ha quote di remunerazione variabile differita in essere

<sup>(6)</sup> Si segnala che a nessun dipendente sono state riconosciute nel 2017 quote di remunerazione variabile riferite ad anni precedenti

## CASSA DI RISPARMIO DI SAN MINIATO: i dati comprendono anche quelli della Società San Genesio Immobiliare

TABELLA I - INFORMAZIONI QUANTITATIVE SULLE REMUNERAZIONI RIPARTITE PER AREA DI BUSINESS										
CASSA DI RISPARMIO DI SAN MINIATO e SAN GENESIO IMMOBILIARE - Periodo di riferimento: 2017										
	Componenti dell'organo di supervisione strategica	Componenti dell'organo di gestione	Componenti dell'organo di controllo	Investment Banking	Retail Banking	Asset Management	Funzioni Aziendali	Funzioni aziendali di controllo	Altre	Totale
Personale addetto (numero titolari al 31/12/2017)	-	-	-	7	467	-	141	32	-	647
Remunerazione totale <sup>(1)</sup>	-	-	-	437	23.165	-	7.402	1.561	-	32.565
di cui: remunerazione variabile totale	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1

<sup>(1)</sup> Per il personale dipendente la remunerazione totale comprende:

- remunerazione fissa: retribuzione annua lorda al 31/12/2017 spettante al personale in servizio alla stessa data, eventuali compensi per patti di non concorrenza o di prolungamento del preavviso, quota di trattamento di fine rapporto maturata nell'anno di riferimento, benefici non monetari riconosciuti sulla base della contrattazione collettiva o di policy/regolamenti aziendali. Non comprende gli oneri aziendali e le voci non considerate componente fissa della retribuzione (es. lavoro straordinario, diarie, rimborsi spese, indennità occasionali, etc)

- remunerazione variabile riconosciuta nel 2017 e riferita a prestazioni rese dal personale nel corso dell'anno 2016. Comprende retribuzione variabile derivante da sistemi di incentivazione annuali ed eventuali bonus discrezionali e premio aziendale.

La presente tabella non comprende il personale più rilevante oggetto di specifica rappresentazione nella tabella II

TABELLA II - INFORMAZIONI QUANTITATIVE SULLE REMUNERAZIONI DEL PERSONALE PIU' RILEVANTE										
CASSA DI RISPARMIO DI SAN MINIATO e SAN GENESIO IMMOBILIARE - Periodo di riferimento: 2017										
	Componenti dell'organo di supervisione strategica	Componenti dell'organo di gestione	Componenti dell'organo di controllo	Investment Banking	Retail Banking	Asset Management	Funzioni Aziendali	Funzioni aziendali di controllo	Altre	Totale
Personale più rilevante (numero titolari) <sup>(1)</sup>	11	-	5	1	-	-	10	4	-	31
di cui: personale più rilevante rientrante nell'alta dirigenza <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	-	-	3	-	-	3
Remunerazione totale	543	-	172	151	-	-	1.611	493	-	2.970
Remunerazione fissa totale <sup>(3)</sup>	543	-	172	151	-	-	1.611	493	-	2.970
di cui: in contanti	543	-	172	151	-	-	1.611	493	-	2.970
di cui: in azioni e strumenti ad esse collegati	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: in altri strumenti finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Remunerazione variabile totale <sup>(4)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: in contanti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: in azioni e strumenti ad esse collegati	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: in altri strumenti finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Informazioni aggiuntive riguardanti l'ammontare della remunerazione variabile totale										
Remunerazione differita esistente <sup>(5)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: quote attribuite	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
di cui: quote non attribuite	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Remunerazione differita relativa ad anni precedenti erogata nell'anno di riferimento <sup>(6)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Importo della correzione ex post applicata nel periodo di riferimento alla remunerazione variabile differita relativa ad anni precedenti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pagamenti per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Numero dei beneficiari di pagamenti per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Importo più elevato per la cessazione anticipata del rapporto di lavoro di una singola persona	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Numero dei beneficiari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>(1)</sup> Rientrano nella categoria le posizioni individuate alla data del 31/12/2017 dalla Cassa di Risparmio di San Miniato e San Genesio Immobiliare SPA

<sup>(2)</sup> Posizione di Direttore Generale e Vice Direttore Generale della Cassa di Risparmio di San Miniato e Direttore Generale di San Genesio Immobiliare il quale non ha un rapporto di lavoro subordinato con la società.

<sup>(3)</sup> Per i componenti degli organi di supervisione strategica e dell'organo di controllo la remunerazione fissa totale è rappresentata dai compensi relativi all'anno 2017 riconosciuti ai componenti presenti al 31/12/2017. Comprende: compenso previsto per la carica, compenso riconosciuto per l'eventuale partecipazione a Comitati ed eventuali gettoni di presenza relativi ad incarichi ricoperti in azienda. Non comprende eventuali rimborsi spese, IVA, etc. e i compensi riversati alla Società.

Per il personale dipendente comprende la remunerazione annua lorda al 31/12/2017 spettante al personale in servizio alla stessa data, eventuali compensi per patti di non concorrenza o di prolungamento del preavviso, quota di trattamento di fine rapporto maturata nell'anno di riferimento, benefici non monetari riconosciuti sulla base della contrattazione collettiva o di policy/regolamenti aziendali. Non comprende gli oneri aziendali e le voci non considerate componente fissa della retribuzione (es. lavoro straordinario, diarie, rimborsi spese, indennità occasionali, etc)

<sup>(4)</sup> Si segnala che a nessun dipendente è stata riconosciuta retribuzione variabile nel 2017 riferita a prestazioni rese nel corso dell'anno 2016

<sup>(5)</sup> Si segnala che nessun dipendente ha quote di remunerazione variabile differita in essere

<sup>(6)</sup> Si segnala che a nessun dipendente sono state riconosciute nel 2017 quote di remunerazione variabile riferite ad anni precedenti

