

## Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari

### DOCUMENTO PER LA CONSULTAZIONE

Si sottopongono a consultazione pubblica alcune modifiche al provvedimento della Banca d'Italia del 30 marzo 2011 in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari. Esse sono volte in larga misura a recepire le innovazioni introdotte dalla direttiva 2013/36/UE (cd. CRD 4), approvata il 26 giugno e il cui termine per il recepimento è fissato al 31 dicembre 2013.

Le modifiche, evidenziate rispetto alla disciplina attuale, sono accompagnate – ove necessario – da box che ne illustrano le ragioni e gli obiettivi. Una sintesi iniziale riepiloga i principali interventi effettuati.

Osservazioni, commenti e proposte possono essere trasmessi, **entro il 12 gennaio 2014**, alternativamente agli indirizzi:

- Banca d'Italia, Servizio Normativa e Politiche di Vigilanza, Divisione Normativa Primaria, via Milano 53 - 00184, Roma
- [npv.normativa\\_primaria@bancaditalia.it](mailto:npv.normativa_primaria@bancaditalia.it)

I commenti ricevuti saranno pubblicati sul sito web della Banca d'Italia al termine della consultazione. I partecipanti alla consultazione possono chiedere che, per esigenze di riservatezza, i propri commenti non siano pubblicati oppure siano pubblicati in forma anonima; il generico *disclaimer* di confidenzialità eventualmente presente in calce alle comunicazioni inviate via posta elettronica non sarà considerato una richiesta di non divulgare i commenti.

I commenti pervenuti oltre il termine sopra indicato non saranno presi in considerazione.

### **Sintesi delle modifiche proposte**

A marzo 2011 la Banca d'Italia ha emanato le disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione presso le banche e i gruppi bancari, recependo così le previsioni contenute nella direttiva 2010/76/UE (cd. CRD 3) del 24 novembre 2010 e nelle relative linee guida di attuazione emanate dal CEBS sul finire dello stesso anno; queste hanno rappresentato uno dei tasselli finalizzati all'adeguamento del quadro normativo nazionale a quello europeo, insieme alle modifiche apportate al TUB e al TUF, alla Circolare della Banca d'Italia n. 263 in materia di informativa al pubblico ai sensi del Terzo Pilastro, al Regolamento congiunto Banca d'Italia-Consob del 29 ottobre 2007 in materia di organizzazione nella prestazione dei servizi di investimento.

Nel corso degli ultimi anni la Banca d'Italia ha reso più stringenti i controlli e le verifiche di vigilanza sul rispetto della normativa sui compensi, sia attraverso raccomandazioni rivolte alla generalità degli operatori (cfr. comunicazioni del 2 marzo 2012 e del 13 marzo 2013) sia attraverso interventi mirati sulle singole banche. Particolare attenzione è stata dedicata all'esistenza di sistemi di incentivazione corretti per tener conto di tutti i rischi, collegati con i risultati di lungo termine e coerenti con i livelli di liquidità e patrimonializzazione degli intermediari.

A testimonianza dell'importanza primaria che questo tema riveste a livello regolamentare e di supervisione, anche in ambito europeo e internazionale sono state molteplici le azioni volte a verificare lo stato di implementazione delle regole in materia di remunerazioni (tra gli altri: EBA, "Survey on the implementation of the CEBS Guidelines on Remuneration Policies and Practices", aprile 2012; FSB, "Implementing the FSB Principles for Sound Compensation Practices and their Implementation Standards. Progress report", giugno 2012 e agosto 2013.)

**1)** Il documento che ora si sottopone a consultazione pubblica rivede le Disposizioni di marzo 2011 per recepire la nuova disciplina comunitaria contenuta nella direttiva 2013/36/UE (cd. CRD 4), che aggiorna la complessiva normativa prudenziale per banche e imprese d'investimento. Sebbene l'impianto e i principi cardine della attuale disciplina rimangano invariati, la direttiva apporta alcuni importanti cambiamenti dati da:

- **l'introduzione di un limite massimo di 1:1 al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione:** la norma è volta ad evitare compensi variabili estremamente elevati e sbilanciati rispetto a quelli fissi, che potrebbero favorire l'assunzione eccessiva dei rischi e non essere coerenti con politiche e prassi di remunerazione e incentivazione sane e prudenti;
- **l'attribuzione all'assemblea dei soci, a discrezione di ciascuno Stato membro, del potere di approvare un limite più elevato al rapporto di cui al punto 1),** nel rispetto di condizioni ed entro limiti definiti dalla direttiva stessa;
- **il rafforzamento delle previsioni in materia di meccanismi di aggiustamento per i rischi ex post (malus e claw-back):** agli indicatori quantitativi ora previsti, legati al raggiungimento dei risultati, sono aggiunti indicatori di carattere qualitativo, legati alla condotta tenuta dal personale nel corso del proprio rapporto di lavoro con la banca. Anche questi aspetti, infatti, possono rappresentare una leva importante per garantire la sana e prudente gestione e devono guidare la corresponsione delle remunerazioni;
- **la previsione di limiti alle remunerazioni variabili nel caso in cui le banche non rispettino specifici requisiti di capitale:** la norma declina in modo puntuale un principio generale delle regole sui compensi, che ravvede nella solidità patrimoniale una condizione indispensabile per la corresponsione degli incentivi;
- **l'attribuzione all'EBA del potere di definire regulatory technical standards (RTS) su:** (i) i criteri qualitativi e quantitativi per l'identificazione del personale più rilevante; (ii) le caratteristiche degli strumenti finanziari da utilizzare per il riconoscimento delle remunerazioni variabili. Una volta approvati dalla Commissione europea sulla base della proposta formulata dall'EBA, gli RTS hanno carattere vincolante e sono direttamente applicabili senza necessità di recepimento. Per questo motivo le disposizioni sono modificate, nei punti disciplinati dagli RTS, con un espresso riferimento ad essi;
- **la revisione di altre regole già contenute nella CRD 3:** tra queste vi sono, ad esempio, i chiarimenti sulla possibilità di pagare la remunerazione variabile garantita, l'aggiornamento degli obblighi di informativa al pubblico.

**2)** Il recepimento della CRD 4 rappresenta inoltre l'occasione per coordinare le disposizioni sui sistemi di remunerazione e incentivazione con altri provvedimenti emanati di recente dalla Banca d'Italia (ad esempio, la nuova disciplina in materia di controlli interni) o in corso di revisione (quali la normativa in materia di organizzazione e governo societario, anch'essa da aggiornare in connessione con il recepimento della CRD 4), e con il prossimo avvio del Single Supervisory Mechanism. Con riferimento a quest'ultimo punto, è stata rivista la definizione dell'insieme delle "banche maggiori", cui si applica l'intera disciplina, in modo da farla coincidere con l'insieme delle "banche significative" ai sensi del Regolamento sul Sistema di Supervisione Unico Europeo.

Il testo contiene inoltre precisazioni e chiarimenti, opportuni alla luce dell'esperienza applicativa maturata, sulle modalità di applicazione corretta delle norme, che riguardano il principio di proporzionalità, la remunerazione di particolari figure aziendali, i compensi pattuiti in caso di cessazione anticipata del rapporto di lavoro.

Le disposizioni sono infine integrate con la normativa in materia di promotori finanziari e altre figure similari, sulla scia dei chiarimenti forniti in risposta alla consultazione sulle modifiche al regolamento congiunto Banca d'Italia-Consob, poi emanate con il provvedimento del 25 luglio 2012.

\* \* \*

Si rammenta che le disposizioni si applicheranno anche alla prestazione dei servizi di investimento, in forza dei rinvii contenuti nel Regolamento congiunto Banca d'Italia-Consob (come modificato con il provvedimento del 25 luglio 2012 di recepimento della direttiva 2010/76, cd. CRD 3); la CRD 4, infatti, disciplina unitariamente banche e imprese d'investimento.

## INDICE

<b>1. PREMESSA .....</b>	<b>2</b>
<b>2. AMBITO DI APPLICAZIONE .....</b>	<b>3</b>
<b>3. PRINCIPI E CRITERI GENERALI .....</b>	<b>3</b>
3.1. NOZIONE DI REMUNERAZIONE.....	4
3.2. IDENTIFICAZIONE DEL "PERSONALE PIÙ RILEVANTE" .....	4
3.3. CRITERIO DI PROPORZIONALITÀ .....	6
3.4. APPLICAZIONE NEI GRUPPI BANCARI .....	7
<b>4. ORGANI AZIENDALI E FUNZIONI DI CONTROLLO .....</b>	<b>8</b>
4.1. RUOLO DELL'ASSEMBLEA .....	8
4.2. RUOLO DELL'ORGANO CON FUNZIONE DI SUPERVISIONE STRATEGICA E DEL COMITATO PER LE REMUNERAZIONI .....	9
4.3. FUNZIONI DI CONTROLLO .....	10
4.4. COMPENSI DEI CONSIGLIERI NON ESECUTIVI, DEI COMPONENTI DELL'ORGANO CON FUNZIONE DI CONTROLLO E DEI COMPONENTI DELLE FUNZIONI AZIENDALI DI CONTROLLO .....	11
<b>5. STRUTTURA DEI SISTEMI DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE.....</b>	<b>12</b>
5.1. RAPPORTO TRA COMPONENTE FISSA E COMPONENTE VARIABILE .....	12
5.2. STRUTTURA DELLA COMPONENTE VARIABILE .....	14
5.3. POLITICA PENSIONISTICA E DI FINE RAPPORTO.....	18
<b>6. PROMOTORI FINANZIARI E ALTRI SOGGETTI .....</b>	<b>19</b>
<b>7. BANCHE CHE BENEFICIANO DI AIUTI DI STATO.....</b>	<b>21</b>
<b>8. BANCHE CHE NON RISPETTANO IL REQUISITO COMBINATO DI RISERVA DI CAPITALE .....</b>	<b>21</b>
<b>9. OBBLIGHI DI INFORMATIVA AL PUBBLICO ( ) E TRASMISSIONE DI DATI .....</b>	<b>21</b>
<b>ALLEGATO 1.....</b>	<b>23</b>

## 1. Premessa

Le presenti disposizioni sono adottate sulla base degli articoli 53 e 67 del Testo Unico Bancario (TUB). Esse danno attuazione alla direttiva 2013/36/UE del 26 giugno 2013 (di seguito, CRD 4) relativamente alle previsioni in essa contenute in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari <sup>(1)</sup> e tengono conto degli indirizzi e dei criteri concordati in sede internazionale, tra cui quelli dell'EBA e dell'FSB.

La disciplina comunitaria ricomprende espressamente le politiche e le prassi di remunerazione e incentivazione nell'ambito degli assetti organizzativi e di governo societario delle banche e dell'attività di controllo da parte delle autorità di vigilanza <sup>(2)</sup>. La CRD 4, come la precedente direttiva 2010/76/UE (cd. CRD 3), reca principi e criteri specifici a cui le banche devono attenersi al fine di: garantire la corretta elaborazione e attuazione dei sistemi di remunerazione; gestire efficacemente i possibili conflitti di interesse; assicurare che il sistema di remunerazione tenga opportunamente conto dei rischi, attuali e prospettici, del grado di patrimonializzazione e dei livelli di liquidità di ciascun intermediario; accrescere il grado di trasparenza verso il mercato; rafforzare l'azione di controllo da parte delle Autorità di vigilanza.

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

Nel loro insieme, le *best practices* e gli orientamenti espressi in ambito internazionale costituiscono indirizzi e criteri interpretativi utili per il corretto recepimento delle disposizioni da parte degli intermediari nonché per orientare e calibrare l'azione di controllo della Banca d'Italia. Considerato poi il particolare rilievo che le linee guida dell'EBA assumono nel contesto normativo comunitario, i contenuti essenziali di queste linee guida sono ripresi nelle presenti disposizioni e quindi recepiti nel quadro normativo nazionale come norme cogenti per gli intermediari.

Le presenti disposizioni si integrano, infine, con i *regulatory technical standards* (di seguito, RTS) emanati dalla Commissione europea, su proposta dell'EBA, ai sensi della CRD 4. Questi hanno carattere vincolante e sono direttamente applicabili in tutti gli Stati membri; a essi si fa rinvio per le materie ivi trattate.

---

<sup>(1)</sup> Direttiva 2013/36/UE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 26 giugno 2013, pubblicata nella Gazzetta ufficiale dell'Unione europea del 27 giugno 2013, sull'accesso all'attività degli enti creditizi e sulla vigilanza prudenziale sugli enti creditizi e sulle imprese di investimento, che modifica la direttiva 2002/87/CE e abroga le direttive 2006/48/CE e 2006/49/CE.

<sup>(2)</sup> Si vedano gli articoli 74 e 102 della direttiva CRD 4.

<sup>(3)</sup> Al personale delle succursali si applicano in particolare le regole sulla struttura dei compensi e sull'informativa al pubblico e non quelle che riguardano il ruolo degli organi aziendali.

Anche in linea con l'impostazione comunitaria, le presenti disposizioni formano parte integrante delle regole sull'organizzazione e il governo societario e si inseriscono in un più ampio sistema normativo che comprende anche la disciplina specifica per le società quotate e per i servizi e le attività di investimento. Con riferimento a quest'ultimo profilo, le disposizioni si integrano con quelle adottate dalla Consob in tema di politiche e prassi di remunerazione della rete commerciale, volte a garantire il rispetto delle norme di correttezza e trasparenza nella prestazione dei servizi e delle attività di investimento e per l'effettiva gestione dei relativi conflitti di interesse.

## 2. Ambito di applicazione

Le presenti disposizioni si applicano alle banche e ai gruppi bancari (di seguito, per brevità, "banche", laddove non diversamente specificato), quindi anche alle componenti estere (ovunque insediate) e, ove applicabili <sup>(7)</sup>, anche alle succursali italiane di banche extra-comunitarie.

## 3. Principi e criteri generali

Adeguati meccanismi di remunerazione e di incentivazione degli amministratori e del *management* della banca possono favorire la competitività e il buon governo delle imprese bancarie. La remunerazione, in particolare di coloro che rivestono ruoli rilevanti all'interno dell'organizzazione aziendale, tende ad attrarre e mantenere nell'azienda soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze dell'impresa.

Al contempo, i sistemi retributivi non devono essere in contrasto con gli obiettivi e i valori aziendali, le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio della banca, coerentemente con quanto definito nell'ambito delle disposizioni sul processo di controllo prudenziale. In particolare, le forme di retribuzione incentivante, basate su strumenti finanziari (es. *stock option*) o collegate alla *performance* aziendale, devono essere coerenti con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (*Risk Appetite Framework* - "RAF") e con le politiche di governo e di gestione dei rischi <sup>(8)</sup>; esse devono tenere inoltre conto del capitale e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese ed essere strutturate in modo da evitare il prodursi di incentivi in conflitto con l'interesse della società in un'ottica di lungo periodo.

I sistemi di remunerazione e incentivazione devono essere inoltre disegnati in modo tale da favorire il rispetto del complesso delle disposizioni di legge e regolamentari applicabili alle banche e ai gruppi bancari. Particolare attenzione deve essere prestata ai sistemi di remunerazione e incentivazione delle reti, interne ed esterne <sup>(9)</sup>, di cui le banche si avvalgono nonché dei soggetti cui sono affidati compiti di controllo. Si richiamano, in particolare, le disposizioni di vigilanza in materia di trasparenza bancaria e correttezza delle relazioni tra intermediari e clientela.

---

<sup>(8)</sup> Cfr. Circolare della Banca d'Italia n. 263/2006 e successivi aggiornamenti, Titolo V, Capitolo 7, e in particolare Sez. I, par. 3, lett. k), Sez. II, par. 1, e Allegato C.

<sup>(9)</sup> Nel caso in cui, per la distribuzione di propri prodotti finanziari, la banca si avvalga delle reti (es. promotori finanziari, dipendenti, collaboratori) di un altro intermediario autorizzato, abilitato alla prestazione di servizi e attività di investimento, quest'ultimo resta responsabile della corretta definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione di tali reti.

### 3.1. Nozione di remunerazione

Ai fini delle presenti disposizioni si considera remunerazione ogni forma di pagamento o beneficio corrisposto, direttamente o indirettamente, in contanti, strumenti finanziari o beni in natura (*fringe benefits*), in cambio delle prestazioni di lavoro o dei servizi professionali resi dal “personale” alla banca o ad altre componenti del gruppo. Possono essere tralasciati i pagamenti o benefici marginali, accordati al personale su base non discrezionale, che rientrano in una politica generale della banca e che non producono effetti sul piano degli incentivi all’assunzione o al controllo dei rischi.

Nella nozione di “personale” rientrano: i componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo<sup>(10)</sup>; i dipendenti e collaboratori; gli addetti alle reti distributive esterne.

Le disposizioni si applicano anche ai “benefici pensionistici discrezionali”, intendendo per tali quelli accordati, a un dipendente o a gruppi limitati di dipendenti, su base individuale e discrezionale da parte di una banca, esclusi i diritti maturati ai sensi del sistema pensionistico adottato dalla banca per la generalità dei dipendenti.

Per remunerazione variabile si intende ogni pagamento o beneficio che dipende dalla *performance*, comunque misurata (obiettivi di reddito, volumi, etc.), o da altri parametri (es. periodo di permanenza). Sono compresi i compensi pattuiti in caso di cessazione anticipata del rapporto di lavoro o della carica (cd. *golden parachutes*)<sup>(11)</sup>; è invece escluso il trattamento di fine rapporto stabilito dalla normativa generale in tema di rapporti di lavoro.

Nella prospettiva di evitare possibili aggiramenti delle presenti disposizioni, la remunerazione non deve essere corrisposta tramite veicoli, strumenti o modalità comunque elusive delle presenti disposizioni, con riguardo, in caso di gruppo, anche alle succursali e filiazioni estere (ovunque insediate)<sup>(12)</sup>.

Le banche richiedono ai loro dipendenti di non avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei loro meccanismi retributivi.

### 3.2. Identificazione del “personale più rilevante”

Le presenti disposizioni si applicano a tutto il personale, come definito dal par. 3.1, ad eccezione delle regole – di maggior dettaglio – previste ai paragrafi 5.2.3, 5.2.4 e 5.3, secondo e terzo periodo: queste regole si applicano solo al “personale più rilevante”, secondo quanto previsto nel par. 3.3.

---

<sup>(10)</sup> Per l’identificazione degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo si rinvia alle disposizioni di vigilanza in materia di organizzazione e governo societario delle banche.

<sup>(11)</sup> Tali compensi non sono computati nella remunerazione variabile ai fini del calcolo del limite tra questa e la remunerazione fissa, ai sensi del par. 5.1.

<sup>(12)</sup> A titolo esemplificativo particolare attenzione deve essere rivolta a: *outsourcing* di attività a soggetti esterni al gruppo; utilizzo di personale non dipendente; operazioni con parti correlate alla banca o al gruppo; corresponsione di *bonus* sotto forma di attribuzione di significativi benefici in natura; remunerazione per servizi professionali accordata sotto forma di dividendi o altri proventi solo formalmente a titolo di partecipazione al capitale; compensi percepiti dal personale per incarichi assunti per conto della banca presso società o enti esterni alla banca o al gruppo cui essa eventualmente appartiene; etc.

Per identificare il “personale più rilevante”, cioè le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della banca, le banche applicano il Regolamento delegato (UE) n. [●], adottato il [●] ai sensi dell’articolo 94(2) della CRD 4 su proposta dell’EBA. L’identificazione del “personale più rilevante” è richiesta a tutte le banche, indipendentemente dalla circostanza che ad esso si applichino poi le regole di maggior dettaglio ai sensi di quanto richiesto dal par. 3.3; questo processo consente infatti di graduare l’applicazione dell’intera disciplina in funzione dell’effettiva capacità delle singole figure aziendali di incidere sul profilo di rischio della banca.

Il processo di identificazione del personale più rilevante deve essere condotto:

- a livello individuale da tutte le banche, anche se appartenenti ad un gruppo bancario<sup>(13)</sup>;
- a livello consolidato dalla capogruppo, per tutte le componenti del gruppo, siano esse assoggettate o no alla presente disciplina su base individuale. La capogruppo assicura la complessiva coerenza del processo di identificazione per l’intero gruppo nonché il coordinamento tra le presenti disposizioni e le altre regole eventualmente applicabili a ciascuna componente, in ragione del settore di appartenenza.

Ai responsabili e al personale di livello più elevato delle funzioni aziendali di controllo si applicano le regole specifiche previste al par. 4.4.

**Box n. 1 – RTS dell’EBA sui criteri per l’identificazione dei risk-takers**

*Entro il 31 marzo 2014 l’EBA deve presentare alla Commissione europea una proposta di regulatory technical standards (RTS) sui criteri qualitativi e quantitativi per l’identificazione dei risk-takers nelle banche e nelle imprese d’investimento (CRD 4, art. 94(2)). Il 21 agosto 2013 si è conclusa la consultazione pubblica sulla proposta elaborata dall’EBA, che ora sta predisponendo il documento finale (per ulteriori informazioni si veda il sito web dell’EBA, all’indirizzo <http://www.eba.europa.eu/regulation-and-policy/remuneration/draft-regulatory-technical-standards-for-the-definition-of-material-risk-takers-for-remuneration-purposes>). Una volta approvati dalla Commissione, gli RTS hanno carattere vincolante e sono direttamente applicabili nell’ordinamento nazionale senza necessità di espresso recepimento; gli Stati membri non possono ovviamente introdurre deroghe o circoscriverne l’applicazione.*

*Si ritiene quindi opportuno sostituire i criteri per l’identificazione del personale più rilevante contenuti nella attuale normativa (ripresi dalle linee guida del CEBS di attuazione della CRD 3) con un rinvio agli RTS.*

*Dal momento che gli RTS si applicheranno sia a livello consolidato sia individuale (i.e. anche alle singole banche appartenenti ad un gruppo bancario oltre che alla casa madre per l’intero gruppo), è chiarito infine il ruolo di coordinamento che la capogruppo deve assolvere per garantire l’attuazione degli standard coerente con i principi delle presenti disposizioni.*

<sup>(13)</sup> In questi casi, ciascuna banca comunica le risultanze del proprio processo di identificazione alla capogruppo, così che questa possa tenerne conto nella predisposizione e implementazione della politica di remunerazione dell’intero gruppo.

<sup>(16)</sup> Cfr. gli indici di proporzionalità indicati nelle disposizioni in materia di organizzazione e governo societario nelle banche e nei gruppi bancari [corrispondenza con il par. 8 della “Nota di chiarimenti” della Banca d’Italia del 19-02-2009].

### 3.3. Criterio di proporzionalità

In applicazione del criterio di proporzionalità, le banche osservano le presenti disposizioni con modalità appropriate alle loro caratteristiche, dimensioni, complessità dell'attività svolta <sup>(16)</sup> tenendo conto dei seguenti criteri.

Alle banche "maggiori", ossia quelle considerate significative ai sensi dell'articolo 6(4) del Regolamento (UE) n. 1024/2013 del Consiglio, del 15 ottobre 2013, che attribuisce alla Banca Centrale Europea compiti specifici in merito alle politiche in materia di vigilanza prudenziale degli enti creditizi, si applica l'intera disciplina dettata dalle presenti disposizioni.

Gli intermediari "minori", identificabili con quelli con totale attivo pari o inferiore a 3,5 miliardi di euro possono: (i) non istituire il "Comitato Remunerazione" nell'ambito dell'organo amministrativo; (ii) non applicare le disposizioni di cui ai paragrafi 5.2.3, 5.2.4 e 5.3, secondo periodo, fermo restando il rispetto dei principi ivi contenuti <sup>(18)</sup>.

Per le altre banche, le disposizioni di cui ai paragrafi 5.2.3, 5.2.4 e 5.3, secondo periodo, si applicano con percentuali, periodi di differimento e di retention almeno pari alla metà di quelli ivi indicati e crescenti in funzione delle caratteristiche della banca (es. tipo di business orientato al risparmio gestito, alla negoziazione per conto proprio o in conto terzi, all'investment banking, quotazione). La prossimità della banca alla fascia delle "banche maggiori" deve riflettersi nell'uso di parametri prossimi a quelli imposti a queste ultime.

Le scelte che le banche operano avvalendosi del principio di proporzionalità devono essere opportunamente motivate e formalizzate nell'ambito della politica di remunerazione sottoposta all'assemblea dei soci ai sensi del par. 4.1.

---

<sup>(18)</sup> La possibilità di disapplicare queste disposizioni si riferisce quindi alle sole parti in cui sono previsti limiti quantitativi (es. pagamento di almeno il 50% della parte variabile in strumenti finanziari; differimento di almeno il 40%-60% della parte variabile per almeno 3-5 anni, periodo di retention di almeno 2 anni sulla parte variabile pagata up-front, etc.); conseguentemente, il personale più rilevante identificato nelle banche minori deve essere assoggettato ai principi previsti nei parr. 5.2.3, 5.2.4 e 5.3, secondo periodo, tra cui ad esempio il differimento della remunerazione variabile per un congruo periodo di tempo, il pagamento della quota differita non prima di un anno dalla fine del periodo di accrual, l'utilizzo di strumenti finanziari. Con riferimento a quest'ultimo aspetto, non è comunque richiesta l'applicazione del par. 5.2.3, lett. ii).

<sup>(21)</sup> Nell'individuare le specificità della banca o del gruppo si può tener conto delle scelte concordate nell'ambito dei colleges of supervisors.

### **Box n. 2 – Criterio di proporzionalità**

La declinazione del principio di proporzionalità è stata rivista per tenere conto del prossimo avvio del Single Supervisory Mechanism e per chiarire l'applicazione delle disposizioni a livello di banche minori e intermedie. In particolare:

1) l'insieme delle **"banche maggiori"** viene fatto coincidere con quello delle banche "significative" ai sensi del Regolamento sul Meccanismo Unico di Supervisione Europea (il testo è disponibile sul sito web della Gazzetta Ufficiale dell'Unione europea all'indirizzo <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:287:0063:0089:IT:PDF>). Questa scelta è coerente con quanto verrà effettuato nella disciplina in materia di organizzazione e governo societario, anch'essa da aggiornare in connessione con il recepimento della CRDIV;

2) con riferimento all'insieme delle **"banche minori"**, è chiarito il principio già contenuto nelle attuali disposizioni in base al quale tutte le banche devono rispettare le regole e le finalità della presente disciplina, pur secondo criteri di proporzionalità. In particolare, la nuova nota n. 19 precisa i limiti entro cui questa categoria di banche può disapplicare le regole più stringenti per il personale più rilevante;

3) analogo intervento è effettuato per l'insieme delle **"altre banche"**. La precisazione sostituisce l'attuale principio secondo cui a questo insieme di banche si applicano tutte le previsioni, comprese quelle di maggior dettaglio, secondo un principio di proporzionalità e in modo da realizzare gli obiettivi della regolamentazione.

### **3.4. Applicazione nei gruppi bancari**

La capogruppo elabora il documento sulle politiche di remunerazione dell'intero gruppo bancario, ne assicura la complessiva coerenza, fornisce gli indirizzi necessari alla sua attuazione e ne verifica la corretta applicazione; le singole componenti del gruppo, se non quotate, possono quindi non redigere un proprio separato documento.

Le politiche e prassi di remunerazione del gruppo tengono opportunamente conto delle caratteristiche di ciascuna componente, tra cui: la dimensione; la rischiosità apportata al gruppo; il tipo di attività; la presenza di regole specifiche in ragione del settore di appartenenza o della giurisdizione dove l'intermediario è stabilito o prevalentemente opera; la quotazione in borsa; la rilevanza rispetto al gruppo nonché al Paese di insediamento o di operatività prevalente. Le singole componenti del gruppo restano in ogni caso responsabili del rispetto della normativa ad esse direttamente applicabile e della corretta attuazione degli indirizzi forniti dalla capogruppo.

Ove la capogruppo rilevi che le politiche e le prassi di remunerazione non siano coerenti con gli indirizzi da essa dettati o conformi con la disciplina applicabile a ciascuna componente del gruppo, sollecita, con interventi formalizzati, gli opportuni aggiustamenti.

Le banche o i gruppi italiani che siano filiazione di una capogruppo avente sede in un altro Stato dell'Unione Europea, qualora incluse nell'ambito delle politiche e prassi di remunerazione definite dalla capogruppo estera, possono non elaborare un proprio documento sulle politiche di remunerazione se quello predisposto dalla capogruppo estera tiene debitamente conto delle specificità della banca o del gruppo italiani sotto il profilo operativo <sup>(21)</sup> e assicura il rispetto delle presenti disposizioni. Questa esenzione non si applica alle banche quotate.

Con riferimento agli obblighi di approvazione e informazione assembleare, nonché di istituzione del comitato remunerazione, si rinvia a quanto specificato nei par. 4.1 e 4.2.

## 4. Organi aziendali e funzioni di controllo

### 4.1. Ruolo dell'assemblea

Salvo quanto previsto per il sistema dualistico, lo statuto prevede che l'assemblea ordinaria, oltre a stabilire i compensi spettanti agli organi dalla stessa nominati, approva:

- (i) le politiche di remunerazione a favore degli organi con funzione di supervisione, gestione e controllo e del personale;
- (ii) i piani basati su strumenti finanziari (es. *stock option*) <sup>(22)</sup>;

(iii) i compensi pattuiti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata della carica, ivi compresi i limiti fissati a detti compensi in termini di annualità della remunerazione fissa.

Solo se previsto dallo statuto, in sede di approvazione delle politiche di remunerazione, l'assemblea delibera inoltre su un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del personale superiore a quello stabilito nel par. 5.1, secondo le modalità ivi previste.

#### **Box n. 3 – Decisione assembleare sul limite al rapporto variabile/fisso**

*La CRD 4 introduce un limite all'incidenza della remunerazione variabile in relazione a quella fissa. La direttiva – che impone un limite di base pari a 1:1 (art. 94(1)(g), lett. (i)) – non lascia discrezionalità agli Stati membri che quindi devono recepire obbligatoriamente questa previsione nei propri ordinamenti. Essa consente comunque di attribuire all'assemblea dei soci il potere di elevare il limite sino ad un massimo di 2:1 e tale quindi che la parte variabile non superi il 200% di quella fissa (art. 94(1)(g), lett. ii)).*

*Le modifiche introdotte prevedono tale facoltà e la disciplinano secondo quanto previsto dalla direttiva; su questo punto, si veda anche il par. 5.2 e il relativo box.*

*Con riferimento al ruolo dell'assemblea nell'approvazione dei golden parachutes, si veda il par. 5.3 e il relativo box.*

La remunerazione per particolari cariche dei componenti del consiglio di sorveglianza è determinata dall'assemblea <sup>(23)</sup>.

L'approvazione delle politiche di retribuzione da parte dell'assemblea è volta ad accrescere il grado di consapevolezza e il monitoraggio degli azionisti in merito ai costi complessivi, ai benefici e ai rischi del sistema di remunerazione e incentivazione prescelto. All'assemblea deve perciò essere sottoposta un'informativa chiara e completa sulle politiche e sulle prassi di remunerazione e incentivazione che l'intermediario intende adottare; essa mira a far comprendere: le ragioni, le finalità e le modalità di attuazione delle politiche di remunerazione, il controllo svolto sulle

<sup>(22)</sup> In relazione alle previsioni del codice civile e del TUF, nelle banche che adottano il sistema dualistico va assegnata alla competenza del consiglio di sorveglianza: (i) l'approvazione delle politiche di remunerazione relative ai dipendenti o ai collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato; (ii) per le sole banche non quotate (né emittenti strumenti finanziari diffusi tra il pubblico ai sensi dell'art. 116 TUF), l'approvazione dei piani di compensi basati su strumenti finanziari per dipendenti o collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato.

<sup>(23)</sup> Cfr. art. 2364-bis, comma 1, n. 2), e art. 2402 c.c. applicabile al consiglio di sorveglianza ai sensi dell'art. 2409-*quaterdecies*, comma 1, c.c.

medesime, le caratteristiche relative alla struttura dei compensi, la loro coerenza rispetto agli indirizzi e agli obiettivi definiti, la conformità alla normativa applicabile, le eventuali modificazioni rispetto ai sistemi già approvati, l'evoluzione delle dinamiche retributive, anche rispetto al *trend* del settore. A questi fini, all'assemblea deve essere fornita un'adeguata politica informativa secondo lo schema riportato nell'Allegato 1.

Per assicurare la dovuta trasparenza verso la compagine sociale, gli obblighi di informativa all'assemblea riguardano anche le banche che hanno adottato il modello dualistico.

Le banche non quotate facenti parte di gruppi, anche se filiazioni di una capogruppo avente sede in un altro Stato dell'Unione Europea, considerato che non sono tenute alla redazione di un proprio documento sulle politiche di remunerazione ai sensi del par. 3.4, sottopongono all'approvazione dell'assemblea il documento predisposto dalla capogruppo; l'informativa *ex post* può essere resa fornendo all'assemblea l'informazione predisposta dalla capogruppo.

#### 4.2. Ruolo dell'organo con funzione di supervisione strategica e del comitato per le remunerazioni

L'organo con funzione di supervisione strategica adotta e riesamina, con periodicità almeno annuale, la politica di remunerazione ed è responsabile della sua corretta attuazione. Assicura inoltre che la politica di remunerazione sia adeguatamente documentata e accessibile all'interno della struttura aziendale.

Per garantire una corretta applicazione di quanto previsto dalle presenti disposizioni, le funzioni aziendali competenti (in particolare, gestione dei rischi, *compliance*, risorse umane, pianificazione strategica) devono essere adeguatamente coinvolte nel processo di definizione delle politiche di remunerazione con modalità tali da assicurarne un contributo efficace e preservare l'autonomia di giudizio delle funzioni tenute a svolgere controlli anche *ex post*; conseguentemente, il coinvolgimento della *compliance* in questa fase consiste nell'esprimere una valutazione in merito alla rispondenza delle politiche di remunerazione al quadro normativo.

L'organo con funzione di supervisione strategica definisce i sistemi di remunerazione e incentivazione per i seguenti soggetti: gli amministratori esecutivi; i direttori generali; i condirettori generali, i vice direttori generali e figure analoghe; i responsabili delle principali linee di business, funzioni aziendali o aree geografiche; coloro che riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo; i responsabili e il personale di livello più elevato delle funzioni aziendali di controllo. Esso deve in particolare assicurarsi che detti sistemi siano coerenti con le scelte complessive della banca in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni.

Nella capogruppo dei gruppi bancari maggiori (cfr. par. 3.3) e, in ogni caso, nelle banche quotate, all'interno dell'organo con funzione di supervisione strategica deve essere costituito un "Comitato remunerazione" composto da esponenti non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti; deve essere inoltre assicurata la presenza in tale comitato, o, in alternativa, il supporto, di esperti in tema di gestione del rischio, capitale e liquidità affinché gli incentivi sottesi al sistema di remunerazione siano coerenti con la gestione di tali profili da parte dell'intermediario<sup>(25)</sup>. In deroga a quanto sopra, le filiazioni italiane non quotate di capogruppo aventi sede in un

---

<sup>(25)</sup> E' opportuno che il *risk manager* partecipi alle riunioni del Comitato remunerazione soprattutto per assicurare che i sistemi di incentivazione siano adeguatamente corretti per tener conto di tutti i rischi assunti dalla banca, secondo metodologie coerenti con quelle che la banca adotta per la gestione dei rischi.

altro Stato dell'Unione Europea possono non istituire il comitato remunerazione, qualora esso sia presente nella capogruppo estera e questa tenga debitamente conto delle specificità della banca italiana sotto il profilo operativo e assicuri il rispetto delle presenti disposizioni.

Il Comitato remunerazione:

- ha compiti consultivi e di proposta in materia di compensi degli esponenti aziendali <sup>(26)</sup> e dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo e compiti consultivi in materia di determinazione dei criteri per la remunerazione del personale individuato secondo i criteri definiti nel par. 3.2;
- vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo, in stretto raccordo con l'organo con funzione di controllo;
- cura la preparazione della documentazione da sottoporre all'organo con funzione di supervisione strategica per le relative decisioni;
- collabora con gli altri comitati interni all'organo con funzione di supervisione, in particolare con il Comitato rischi, ove presente <sup>(27)</sup>;
- assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione;
- si esprime, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di *performance* cui sono legati i piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi;
- fornisce adeguato riscontro sull'attività da esso svolta agli organi aziendali, compresa l'assemblea.

Per svolgere in modo efficace e responsabile i propri compiti, il Comitato remunerazione deve aver accesso alle informazioni aziendali a tal fine rilevanti, nonché disporre delle risorse finanziarie sufficienti a garantirne l'indipendenza operativa.

Quando non è presente, le funzioni del Comitato remunerazione sono svolte dall'organo con funzione di supervisione strategica in particolare attraverso il contributo dei suoi componenti non esecutivi o indipendenti.

#### 4.3. Funzioni di controllo

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

---

<sup>(26)</sup> Per "esponenti aziendali" si intendono quelli indicati nell'art. 26 del TUB e nella relativa regolamentazione attuativa (i componenti degli organi con funzioni di supervisione strategica, gestione e controllo, il direttore generale e coloro che esercitano funzioni equivalenti a quella di direttore generale).

<sup>(27)</sup> Ai sensi delle disposizioni in materia di organizzazione e governo societario (riferimento a normativa aggiornata), il comitato rischi, qualora istituito, esamina se gli incentivi forniti dal sistema di remunerazione tengono conto dei rischi, del capitale, della liquidità; ciò non pregiudica i compiti assegnati al Comitato remunerazione, con il quale deve essere assicurato un adeguato coordinamento.

La funzione di *compliance* verifica, tra l'altro, che il sistema premiante aziendale sia coerente con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello statuto nonché di eventuali codici etici o altri *standard* di condotta applicabili alla banca, in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e reputazionali insiti soprattutto nelle relazioni con la clientela.

La funzione di revisione interna verifica, tra l'altro, con frequenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche approvate e alla presente normativa.

Le evidenze riscontrate e le eventuali anomalie sono portate a conoscenza degli organi e delle funzioni competenti per l'adozione di eventuali misure correttive, che ne valutano la rilevanza ai fini di una pronta informativa alla Banca d'Italia. Gli esiti della verifica condotta sono portati annualmente a conoscenza dell'assemblea. Per lo svolgimento di tale verifica l'intermediario può avvalersi anche di soggetti esterni, purché ne sia assicurata l'indipendenza rispetto alla funzione di gestione.

#### 4.4. *Compensi dei consiglieri non esecutivi, dei componenti dell'organo con funzione di controllo e dei componenti delle funzioni aziendali di controllo.*

Per i consiglieri non esecutivi devono essere di norma evitati meccanismi di incentivazione. Ove presenti, essi devono comunque rappresentare una parte non significativa della remunerazione ed essere definiti nel rigoroso rispetto delle cautele indicate al par. 5.2.

I medesimi criteri devono guidare la remunerazione del presidente dell'organo con funzione di supervisione strategica; il suo ammontare deve essere coerente con il ruolo ad esso attribuito e determinato ex ante in misura di almeno il 30% inferiore rispetto alla remunerazione fissa percepita dal vertice dell'organo con funzione di gestione (AD, DG, etc.).

Ai componenti dell'organo con funzione di controllo è preclusa ogni forma di remunerazione variabile.

Per i responsabili e il personale di livello più elevato delle funzioni aziendali di controllo e per il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, i compensi fissi devono essere di livello adeguato alle significative responsabilità e all'impegno connesso con il ruolo svolto. I meccanismi di incentivazione eventuali, devono essere coerenti con i compiti assegnati e indipendenti dai risultati conseguiti dalle aree dell'impresa soggette al loro controllo; sono pertanto da evitare *bonus* collegati ai risultati economici. E' invece ammissibile subordinare (cd. "*gate*") l'attribuzione della parte variabile a obiettivi di sostenibilità aziendale (es. contenimento dei costi; rafforzamento del capitale) a condizione che non siano fonte di possibili conflitti di interesse. In ogni caso, la componente variabile deve essere contenuta per tutto il personale delle funzioni aziendali di controllo. Essa non può comunque superare il 25% della remunerazione totale individuale, come determinata ex ante; se presente, deve essere assoggettata con particolare rigore a tutte le norme indicate nel par. 5.2. Si richiamano, infine, i requisiti di indipendenza, professionalità e autorevolezza che devono essere posseduti dai responsabili delle funzioni aziendali di controllo.

#### **Box n. 4 – Remunerazioni per particolari cariche**

*La revisione delle presenti disposizioni rappresenta un'occasione per chiarire come applicare correttamente le regole sui compensi alle remunerazioni del **presidente dell'organo con funzione di supervisione strategica** (es. presidente del CdA nel modello tradizionale).*

La disciplina già prevede che il compenso del presidente – figura non esecutiva ai sensi delle disposizioni sull'organizzazione e governo societario – non possa di norma prevedere meccanismi di incentivazione e, laddove presenti, che questi rappresentino una parte non significativa; la norma disegna un sistema corretto di incentivi ed è coerente rispetto agli obiettivi prudenziali se l'ammontare dei compensi non è eccessivamente elevato, come d'altro canto è da ritenersi per le figure non esecutive, e fermo restando l'obiettivo di attrarre e mantenere risorse qualificate. Dalle analisi svolte dalla Banca d'Italia emerge che al presidente sono spesso attribuiti compensi estremamente elevati, di livelli comparabili a quelli riconosciuti al vertice dell'esecutivo: il compenso di quest'ultimo è tuttavia soggetto – per una quota sostanziale – a meccanismi di correzione, collegati alla performance aziendale, che ne possono determinare una notevole contrazione o l'azzeramento. Si è quindi provveduto a chiarire che il compenso del presidente, determinato in modo coerente con il ruolo ad esso attribuito, deve essere di almeno il 30% inferiore rispetto alla remunerazione fissa percepita dal vertice dell'organo con funzione di gestione (AD, DG, etc.).

Con specifico riguardo ai **membri delle funzioni di controllo interno** (ora definite, in coerenza con la disciplina sui controlli interni, funzioni aziendali di controllo), viene individuata una percentuale massima di remunerazione variabile che essi possono percepire; la previsione specifica il principio, già contenuta nelle disposizioni, secondo cui questi soggetti devono percepire una retribuzione prevalentemente fissa e slegata dalle performance della banca. L'intervento si è reso necessario poiché, dalle evidenze disponibili, emerge una notevole variabilità nel modo con cui è stato finora data attuazione al principio ora presente nelle disposizioni, con scelte spesso non coerenti con l'obiettivo delle norme e non idonee a garantire una applicazione uniforme all'interno del sistema bancario.

## 5. Struttura dei sistemi di remunerazione e incentivazione

### 5.1. Rapporto tra componente fissa e componente variabile

L'intera remunerazione deve essere divisa tra la quota fissa e quella variabile; tra queste due componenti vi deve essere una rigorosa distinzione.

Il rapporto tra la componente fissa e quella variabile deve essere opportunamente bilanciato, puntualmente determinato e attentamente valutato in relazione alle caratteristiche dell'intermediario e delle diverse categorie di personale, in specie di quello rientrante tra il "personale più rilevante". La parte fissa deve essere sufficiente a consentire alla parte variabile di contrarsi sensibilmente – e, in casi estremi, anche azzerarsi – in relazione ai risultati, corretti per i rischi effettivamente conseguiti <sup>(28)</sup>.

Le banche fissano *ex-ante* limiti all'incidenza della parte variabile sul fisso, in modo sufficientemente granulare. Con riferimento alla remunerazione individuale il limite non può superare il 100% (rapporto di 1:1).

Solo se previsto dallo statuto, l'assemblea può fissare un rapporto più elevato, ma comunque entro il limite del 200% (rapporto di 2:1) <sup>(29)</sup>. La delibera assembleare è assunta su proposta dell'organo con funzione di supervisione strategica. La proposta indica almeno: le funzioni a cui appartengono i soggetti interessati dalla decisione con indicazione, per ciascuna funzione, del loro numero e di quanti siano identificati come personale più rilevante; le ragioni sottostanti alla proposta di aumento; le implicazioni, anche prospettiche, sulla capacità della banca di continuare a rispettare tutte le regole prudenziali. Salvo che lo statuto preveda *quorum* più elevati, la proposta si intende approvata dall'assemblea ordinaria se:

<sup>(28)</sup> Alcuni criteri da considerare per determinare il rapporto tra la componente fissa e quella variabile sono: il tipo di attività; le finalità societarie (es. mutualistiche); la qualità dei sistemi di misurazione della *performance* e di correzione per i rischi; le mansioni e livello gerarchico del personale; i livelli complessivi di patrimonializzazione. Non si esclude che per il personale la cui attività non incide sul profilo di rischio della banca, la remunerazione possa essere tutta o quasi tutta fissa.

<sup>(29)</sup> La delibera assembleare è richiesta anche nel caso di banche che abbiano adottato il sistema dualistico.

- in prima convocazione l'assemblea è costituita con almeno la metà del capitale sociale e la deliberazione è assunta con il voto favorevole di almeno i 2/3 del capitale sociale presente;
- in seconda convocazione e in quelle successive la deliberazione è assunta con il voto favorevole di almeno 3/4 del capitale rappresentato in assemblea, qualunque sia il capitale sociale con cui l'assemblea è costituita.

Il personale a cui la decisione assembleare si riferisce non può esercitare i diritti di voto eventualmente posseduti, direttamente o indirettamente, nella banca.

L'organo con funzione di supervisione strategica trasmette alla Banca d'Italia:

- almeno 60 giorni prima di sottoporre l'argomento all'assemblea dei soci, la proposta – munita delle relative indicazioni – cui va aggiunta l'evidenza che il diverso limite non pregiudica il rispetto della normativa prudenziale e, in particolare, di quella riguardante i requisiti in materia di fondi propri;
- entro 30 giorni dalla sua assunzione, la decisione dell'assemblea dei soci con chiara indicazione dei limiti approvati.

Resta fermo il principio secondo cui quanto più alta è l'incidenza della parte variabile sul fisso, tanto più rigorosi devono essere i criteri adottati nel rispetto delle condizioni di cui al par. 5.2.

#### **Box n. 5 – Limite al rapporto variabile/fisso**

*Le modifiche discendono dall'art. 94(1)(g) della CRD 4, che introduce un limite di 1:1 al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione. La direttiva non lascia discrezionalità agli Stati membri, se non la possibilità di consentire all'assemblea di prevedere un limite più elevato al ricorrere delle seguenti condizioni:*

- a) i soci devono basare la propria decisione su una proposta dell'organo con funzione di supervisione strategica che indichi, tra l'altro, i motivi della proposta di aumento del cap e i soggetti a cui l'aumento si riferisce;*
- b) l'assemblea deve costituirsi e deliberare secondo quorum stabiliti nella direttiva;*
- c) per evitare l'insorgere di conflitti d'interesse, il personale non può esercitare i diritti di voto eventualmente detenuti nella banca in qualità di socio quando la delibera ha ad oggetto la sua remunerazione;*
- d) l'organo con funzione di supervisione strategica deve fornire alla Banca d'Italia adeguata informativa ex ante, riguardante la proposta che intende sottoporre all'assemblea dei soci, ed ex post, riguardante la decisione assunta da quest'ultima. I termini per la comunicazione all'autorità di vigilanza, non individuati in direttiva, sono mutuati rispettivamente dalla disciplina in materia di modificazioni statutarie e da quella in materia di trasmissione dell'informativa di bilancio.*

\* \* \*

#### **Domanda specifica per la consultazione**

*Ai sensi della CRD 4, gli Stati membri possono consentire alle proprie banche di applicare – ai fini del calcolo del rapporto tra la componente variabile e quella fissa – un **tasso di sconto alla parte variabile della remunerazione** (art. 94(1)(g), lett. (iii)). Il tasso di sconto, le cui modalità di determinazione sono rimandate alle linee guida dell'EBA, può essere applicato alla sola remunerazione variabile composta da strumenti finanziari differiti per almeno 5 anni, e entro il limite del 25% della remunerazione variabile complessiva.*

*Considerati la complessità insita nelle modalità di calcolo e nell'applicazione di questa disposizione e gli scarsi benefici che essa potrebbe comportare, la Banca d'Italia ritiene di non introdurre questa facoltà. I rispondenti alla consultazione sono invitati ad esprimere la propria opinione su questa scelta, considerando anche che – qualora*

## 5.2. Struttura della componente variabile

La componente variabile deve rispettare i seguenti criteri:

1. essere parametrata a indicatori di *performance* misurata al netto dei rischi e coerenti con le misure utilizzate a fini gestionali dalla funzione di risk management; l'orizzonte di riferimento deve essere preferibilmente pluriennale (cd. *ex-ante risk adjustment*) e tener conto del livello delle risorse patrimoniali e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese <sup>(30)</sup>. Indipendentemente dalle modalità (*top-down o bottom-up*) di determinazione, l'ammontare complessivo di remunerazione variabile deve basarsi su risultati effettivi e duraturi e tener conto anche di obiettivi qualitativi. I parametri cui rapportare l'ammontare delle retribuzioni devono essere ben individuati, oggettivi e di immediata valutazione. Qualora siano utilizzate valutazioni discrezionali, devono essere chiari e predeterminati i criteri su cui si basano dette valutazioni e l'intero processo decisionale deve essere opportunamente esplicitato e documentato;
2. tener conto, anche ai fini della sua allocazione e attribuzione, dei rischi e dei risultati della banca o del gruppo nel suo complesso, di quelli delle singole *business unit* e, ove possibile, di quelli individuali; le variabili usate per misurare i rischi e la *performance* devono inoltre essere il più possibile coerenti con il livello decisionale del singolo dipendente;
3. una quota, pari ad almeno il 50%, deve essere bilanciata tra:
  - i. azioni, strumenti ad esse collegati o, per le banche non quotate, strumenti equivalenti, e
  - ii. gli strumenti individuati nel Regolamento delegato (UE) n. [●], adottato il [●] ai sensi dell'articolo 94(2) della CRD 4, su proposta dell'EBA <sup>(31)</sup>.

La Banca d'Italia, in ragione della situazione specifica della banca, può imporre restrizioni sul tipo e sulla configurazione di tali strumenti o vietarne alcuni.

---

<sup>(30)</sup> A titolo esemplificativo possono essere parametri idonei il RAROC, il RORAC, il RARORAC, l'EVA, mentre profitti, ricavi, prezzo di mercato delle azioni o il loro rendimento totale non sono sufficienti a incorporare adeguatamente i rischi in un orizzonte temporale non breve. Qualora si faccia riferimento a misure di *performance* puramente contabili, queste dovranno essere rettificata per tener conto delle perdite attese attraverso la determinazione delle rettifiche di bilancio e del costo del capitale complessivo, come stimato ai fini dell'ICAAP.

<sup>(31)</sup> Gli strumenti previsti nel regolamento sono: a) strumenti di capitale aggiuntivo di classe 1; b) strumenti di capitale di classe 2; c) altri strumenti convertibili, puntualmente definiti dal regolamento stesso. La scelta nell'uso e nella combinazione di queste tre tipologie di strumenti è rimessa agli intermediari; le banche che – in forza delle previsioni del Regolamento UE n. 575/2013 (cd. CRR) – non emettono strumenti di capitale aggiuntivo di classe 1 o di capitale di classe 2, devono comunque fare ricorso alla categoria sub c).

<sup>(33)</sup> La durata del periodo di *retention* può variare, ad esempio, in relazione a: la durata media degli attivi; le posizioni gerarchiche e i sistemi di limiti all'assunzione dei rischi nelle diverse unità di business; l'ammontare della remunerazione variabile; la qualità e l'accuratezza dei meccanismi di *ex-ante risk-adjustment* (es. orizzonte temporale preso a riferimento per la misurazione della *performance*, capacità di incorporare anche i rischi meno probabili o estremi).

**Box n. 6 – RTS dell'EBA sulle caratteristiche degli strumenti finanziari da attribuire come variabile**

La modifica discende dall'art. 94(1)(l) della CRD 4 che modifica e amplia la previgente norma per tenere conto dei nuovi strumenti di capitale introdotti dalla direttiva e favorire il loro uso per la corresponsione delle remunerazioni variabili. Tali strumenti, se ben congegnati e utilizzati, possono rappresentare un utile presidio per rafforzare il legame tra gli incentivi dei manager e i rischi/risultati di lungo periodo della banca.

Il rinvio effettuato nel testo al Regolamento delegato (UE), da adottare su proposta dell'EBA, si riferisce agli RTS previsti dall'articolo 94(2) della CRD 4, nei quali verranno identificate le caratteristiche di questi strumenti. Si ricorda che su una proposta di RTS è in corso la fase di consultazione pubblica.

La valutazione degli strumenti finanziari deve essere effettuata con riferimento al momento in cui il beneficio viene accordato al personale.

Il presente punto si applica sia alla parte della componente variabile differita ai sensi del punto 4), sia a quella non differita (*up-front*): le banche, in particolare, applicano la proporzione del *pay-out* prescelto (rapporto tra quota in strumenti finanziari e quota corrisposta per cassa) nella stessa percentuale tanto alla parte differita, quanto a quella a pronti (*up-front*).

Gli strumenti previsti dal presente punto devono essere soggetti a un'adeguata politica di mantenimento (*retention*) che – con un divieto di vendita degli strumenti sino alla fine del periodo di mantenimento – allinei gli incentivi con gli interessi di lungo termine della banca. Gli intermediari fissano i periodi di *retention* sulla base di idonei criteri e ne danno adeguata evidenza nella documentazione sulle politiche di remunerazione<sup>(33)</sup>. Il periodo di *retention* per gli strumenti finanziari pagati *up-front* non può essere inferiore a 2 anni. Per gli strumenti finanziari differiti, il periodo di *retention*, che si computa a partire dalla fine del periodo di differimento, può essere più breve, tenuto conto della durata del periodo di valutazione della *performance* e di quella del periodo di differimento;

- una quota sostanziale, pari ad almeno il 40%, deve essere soggetta a sistemi di pagamento differito per un periodo di tempo non inferiore a 3-5 anni<sup>(34)</sup>, in modo che la remunerazione tenga conto dell'andamento nel tempo dei rischi assunti dalla banca (cd. meccanismi di *malus*). Qualora la componente variabile rappresenti un importo particolarmente elevato, la percentuale da differire è almeno il 60% per gli amministratori esecutivi, il direttore generale, i condirettori generali, i vice direttori generali e altre figure analoghe, i responsabili delle principali aree di business (e di quelle con maggior profilo di rischio, es. *investment banking*), funzioni aziendali o aree geografiche, nonché coloro i quali riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo. Le banche stabiliscono i periodi di differimento sulla base di idonei criteri e ne danno adeguata evidenza nella documentazione sulle politiche di remunerazione<sup>(35)</sup>. La quota differita può essere corrisposta secondo un criterio pro-rata, a condizione che la frequenza dei pagamenti sia almeno annuale. Tra la fine del periodo di valutazione (*accrual*) e il pagamento della prima quota deve intercorrere almeno un anno. Prima della fine del periodo di differimento sugli

<sup>(34)</sup> Per rispettare quanto indicato nel testo, la remunerazione variabile deve essere soggetta a meccanismi di correzione *ex-post* per i rischi (cd. *malus*) ad esito dei quali si determina l'ammontare da corrispondere, in via quindi differita, al personale. Si richiama il contenuto delle note 36 e 37 per quanto riguarda i meccanismi idonei di correzione per i rischi e - per i periodi di *accrual* e differimento minimi - quanto previsto dall'ultimo capoverso di questo paragrafo.

<sup>(35)</sup> Valgono, a titolo esemplificativo, i criteri già indicati per la determinazione del periodo di *retention* (cfr. nota 33).

strumenti finanziari di cui al punto 3) non possono essere distribuiti dividendi o corrisposti interessi; sulla parte per cassa possono essere calcolati interessi in linea con i tassi di mercato;

5. deve essere sottoposta a meccanismi di correzione *ex post* – *malus e claw back* <sup>(36)</sup> – idonei, tra l'altro, a riflettere i livelli di *performance* al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti <sup>(37)</sup> sino a ridursi significativamente o azzerarsi in caso di risultati significativamente inferiori alle previsioni o negativi. La banca individua criteri e presupposti per l'applicazione di questi meccanismi; devono essere soggetti a *malus* e *claw-back* anche gli incentivi riconosciuti e/o pagati ai soggetti che abbiano determinato o concorso a determinare:
- comportamenti da cui è derivata una perdita significativa per la banca;
  - violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4, 4-ter, 4-quater e 4-quinquies, lettera b) del TUB o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
  - comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della banca.

**Box n. 7 – Nuove condizioni per l'attivazione dei meccanismi di correzione *ex post***

*La modifica discende dall'art. 94(1)(g), (h) e (n) della CRD 4 che, rispetto alla normativa previgente, individua in modo più puntuale le circostanze al ricorrere delle quali devono essere attivati i meccanismi di *malus* e *claw-back*.*

*Gli elementi di novità riguardano la previsione di indicatori qualitativi legati alla condotta tenuta dall'individuo nel corso del proprio rapporto di lavoro con la banca, in aggiunta a quelli quantitativi legati al raggiungimento dei risultati. Rispetto ai casi individuati nella direttiva, viene aggiunto il riferimento alla violazione di alcuni obblighi (disciplina delle attività di rischio nei confronti dei soggetti collegati, disciplina delle remunerazioni), in modo da incidere più efficacemente sulle situazioni in cui il soggetto trae direttamente vantaggio.*

L'ammontare complessivo della componente variabile, corrisposta o effettivamente erogata, deve essere sostenibile rispetto alla situazione finanziaria della banca, e non deve limitare la sua capacità di mantenere o raggiungere un livello di patrimonializzazione adeguato ai rischi assunti <sup>(38)</sup>. Esigenze di rafforzamento patrimoniale devono condurre ad una contrazione del *bonus pool* e/o all'applicazione di sistemi di *malus e/o claw-back*.

<sup>(36)</sup> I sistemi di "*malus*" sono meccanismi che operano durante il periodo di differimento, quindi prima dell'effettiva corresponsione del compenso, per effetto dei quali la remunerazione variabile maturata può ridursi in relazione alla dinamica dei risultati corretti per i rischi, ai livelli di capitale, a obiettivi di *compliance* etc. Per *claw-back* si intende invece la restituzione di un compenso già pagato al personale. Le clausole di *claw-back* possono riguardare sia i pagamenti *up-front* sia quelli oggetto di differimento.

<sup>(37)</sup> Non sono sufficienti meccanismi di correzione che potrebbero incorporare il rischio e la *performance* in modo soltanto automatico e implicito nello strumento di remunerazione utilizzato (es. nel caso delle azioni, andamento dei prezzi di mercato).

<sup>(38)</sup> In caso di banche sottoposte ad amministrazione straordinaria o gestione provvisoria, la remunerazione variabile complessiva, riconosciuta o effettivamente erogata, è azzerata salvo che i commissari straordinari non ritengano opportuno – per agevolare gli obiettivi di risanamento – confermarla in misura comunque significativamente contenuta.

La remunerazione variabile garantita - di norma non ammessa in quanto non rispondente agli obiettivi delle presenti disposizioni (collegamento con la performance e i rischi) - è consentita, nelle banche che rispettano i requisiti prudenziali, solo in casi eccezionali e solo per l'assunzione di nuovo personale e limitatamente al primo anno d'impiego <sup>(39)</sup>. Non può essere riconosciuta più di una volta alla stessa persona. Essa non è soggetta alle norme sulla struttura della remunerazione variabile, ma concorre alla determinazione del limite al rapporto variabile/fisso della remunerazione del primo anno ai sensi del paragrafo 5.1.

Una remunerazione volta a compensare il nuovo personale da eventuali contrazioni o azzeramenti di compensi (per effetto di meccanismi di *malus* o *claw-back*) derivanti da precedenti impieghi attenua l'incentivo delle risorse a operare correttamente e rende meno stretto il collegamento dei compensi con la *performance* e i rischi. Per limitare questo effetto, la remunerazione concordata con il nuovo datore di lavoro – oltre a essere ovviamente soggetta a tutte le regole applicabili in base alle politiche di remunerazione di quest'ultimo (es. limiti ai compensi; obblighi di differimento e retention; pagamento in strumenti finanziari; *malus*; *claw-back* etc.), tranne che nel caso eccezionale previsto dal capoverso precedente – non può giustificarsi con lo scopo di tenere indenne il personale da tali contrazioni o azzeramenti.

**Box n. 8 – Remunerazione garantita e per il nuovo personale**

*La modifica dà attuazione all'articolo 94, par. 1 lett. d) e i) della CRDIV, cui si cerca di dare una lettura organica.*

*Si conferma la disciplina attuale sulla eccezionalità della remunerazione variabile garantita, coordinandola con l'introduzione dei limiti al rapporto variabile/fisso. Vengono inoltre espressamente chiariti i principi che devono regolare l'assunzione di nuovo personale, in linea con quanto previsto dalla direttiva e con l'esigenza di mantenere incentivi corretti all'assunzione dei rischi.*

Retribuzioni legate alla permanenza del personale (*retention bonus*), anche se non collegate a obiettivi di *performance*, sono considerate forme di remunerazione variabile e come tali soggette a tutte le regole ad esse applicabili.

I sistemi di incentivazione del personale e in particolare delle reti, interne ed esterne, non possono basarsi solo su obiettivi commerciali, ma devono essere ispirati a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela, contenimento dei rischi legali e reputazionali, tutela e fidelizzazione della clientela, rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari e di auto-disciplina applicabili.

In conclusione, le regole che precedono sono volte ad assicurare che gli schemi di incentivazione rispondano agli obiettivi fondamentali della regolamentazione: collegamento con i rischi, compatibilità con i livelli di capitale e liquidità, orientamento al medio-lungo termine, rispetto delle regole. Le disposizioni non impongono un unico schema di incentivazione, ma lasciano spazio a diverse soluzioni; la scelta di quello più appropriato è rimessa alle responsabili valutazioni dei competenti organi aziendali.

Possono, ad esempio, realizzarsi piani di incentivazione (cd. *long-term incentive plan*) che si basano su un arco di tempo pluriennale di valutazione della *performance* (*multi-year accrual period*) agganciati agli obiettivi e alla durata del piano strategico della banca; un periodo lungo di

<sup>(39)</sup> Nel divieto ricadono varie forme di remunerazione variabile garantita nella prassi identificate come "*welcome bonus*", "*sign-on bonus*", "*minimum bonus*", "*entry bonus*" etc.

valutazione della *performance* offre margini di flessibilità nella determinazione della durata e dei meccanismi di *ex-post risk adjustment*, nei limiti consentiti dalle norme sopra indicate . In ogni caso, per il personale più rilevante delle “banche maggiori”, solo in presenza di un periodo di valutazione pluriennale (*accrual*), quello di differimento può attestarsi sul minimo di 3 anni previsto dalle disposizioni; se il periodo di *accrual* è di un solo anno, il differimento per questi stessi soggetti deve essere di almeno 5 anni <sup>(41)</sup>. La disciplina ammette altresì piani di incentivazione che si basano invece su un periodo di valutazione (*accrual*) di un solo anno, e che quindi richiedono maggior rigore nella determinazione dei periodi e dei meccanismi di correzione *ex-post* dei rischi. Per questi ultimi piani è comunque importante che gli obiettivi di *performance* annuale siano strettamente connessi con quelli pluriennali contenuti nel piano strategico della banca.

**Box n. 9 – Periodi di differimento minimi**

*La modifica proposta chiarisce come combinare al meglio le varie fasi del piano di incentivazione (i.e. periodo di *accrual* e periodo di differimento) nel rispetto delle finalità della presente disciplina e coerentemente con le caratteristiche della banca e del soggetto a cui il piano si riferisce.*

### 5.3. Politica pensionistica e di fine rapporto

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

Se il dipendente interrompe il rapporto di lavoro prima di aver maturato il diritto al pensionamento, i benefici pensionistici discrezionali sono investiti negli strumenti definiti al par. 5.2.3, trattenuti dalla banca per un periodo di cinque anni e soggetti a meccanismi di aggiustamento *ex post* in relazione alla performance al netto dei rischi. Se il rapporto di lavoro cessa con diritto alla pensione, i benefici pensionistici discrezionali sono riconosciuti al dipendente sotto forma di strumenti definiti al par. 5.2.3 e assoggettati a un periodo di trattenimento (*retention*) di cinque anni.

I compensi pattuiti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata della carica (cd. *golden parachutes*) devono essere collegati alla *performance* realizzata e ai rischi assunti. Le banche, tenendo conto tra l'altro della durata del rapporto di lavoro, individuano limiti a detti compensi anche in termini di numero di annualità della remunerazione fissa <sup>(42)</sup>. In ogni caso, queste forme di remunerazione – quale che sia il titolo, la qualificazione giuridica e la motivazione economica per le quali vengono assegnate – sono assoggettate alle stesse disposizioni previste nel par. 5.2 applicabili alla componente variabile della remunerazione secondo la categoria di appartenenza della banca (banche “maggiori”, “minori”, “altre”). Conseguentemente, esse devono essere collegate a indicatori quali-quantitativi che riflettano

<sup>(41)</sup> Coerentemente con il principio di proporzionalità gli stessi criteri si applicano al personale più rilevante delle altre banche”, con periodi di differimento almeno pari alla metà di quelli sopra indicati. Si ricorda comunque che il periodo di *accrual* in tutte le banche non può mai essere inferiore a un anno.

<sup>(42)</sup> Si richiama l'obbligo per l'assemblea, previsto dal par. 4.1, di approvare sia il compenso pattuito, sia il limite a detto compenso definito dalla banca.

risultati effettivi e duraturi; corrisposte in parte in strumenti finanziari assoggettati ad un'adeguata politica di retention; suddivise in una quota up-front e in una quota differita per un congruo periodo di tempo; soggette a tutti i meccanismi di correzione ex-post (es. malus e claw-backs).

Le regole previste dai paragrafi 5.1, 5.2 e 5.3, secondo e terzo periodo non si applicano:

1. ai golden parachutes pattuiti in connessione con operazioni straordinarie (es. fusioni) o processi di ristrutturazione aziendale che congiuntamente rispettano le seguenti condizioni: i) rispondono esclusivamente a logiche di contenimento dei costi aziendali e razionalizzazione della compagine del personale, ii) sono di ammontare non superiore a 100.000 euro; iii) prevedono clausole di claw-back, che coprano almeno i casi di comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della banca.

2. agli incentivi agli esodi, connessi anche con operazioni straordinarie (es. fusioni) o processi di ristrutturazione aziendale, e riconosciuti al personale non rilevante, che congiuntamente rispettano le seguenti condizioni: i) rispondono esclusivamente a logiche di contenimento dei costi aziendali e razionalizzazione della compagine del personale; ii) favoriscono l'adesione a misure di sostegno previste, dalla legge o dalla contrattazione collettiva, per la generalità dei dipendenti; iii) non producono effetti distorsivi ex ante sui comportamenti del personale; iv) prevedono clausole di claw-back, che coprano almeno i casi di comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della banca.

#### **Box n. 10 – Regole applicabili ai cd. golden parachutes**

*Le modifiche precisano il significato delle attuali disposizioni, che già prevedono che le remunerazioni corrisposte in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro devono essere collegate alla performance realizzata e ai rischi assunti, in linea con quanto previsto nel par. 5.2.*

*Ad esse si accompagna la specificazione – inserita nel par. 3.1 – circa la natura variabile di questi compensi, e il chiarimento – previsto nella nota 12 – secondo cui essi non devono essere considerati nel calcolo del rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione. Ciò è coerente con il carattere straordinario dei cd. golden parachutes e del fatto che non sia possibile prevedere ex ante la loro effettiva erogazione. Quanto ai limiti fissati dalla banca sui compensi da riconoscere, si è scelto di rimettere la loro approvazione all'assemblea in modo da assicurare il pieno coinvolgimento degli azionisti sulla determinazione di questi compensi.*

*Viene inoltre inserita una nuova previsione, riferita ai golden parachutes che potrebbero essere riconosciuti anche al personale più rilevante in connessione con processi di ristrutturazione aziendale.*

## **6. Promotori finanziari e altri soggetti**

Il paragrafo 3 reca i principi generali che le banche devono osservare con riferimento ai sistemi di remunerazione e incentivazione delle reti interne ed esterne (si rammenta, infatti, che nella nozione di “personale” rientrano anche i collaboratori e gli addetti alle reti distributive; cfr. par. 3.1). Di seguito si forniscono i criteri più specifici a cui le banche si attengono nel determinare i sistemi di remunerazione dei soggetti la cui remunerazione – tipicamente in ragione della sussistenza di un contratto di lavoro autonomo – è interamente variabile <sup>(43)</sup>. A titolo esemplificativo può trattarsi di promotori finanziari legati all'intermediario da un contratto di

<sup>(43)</sup> Circostanza che rende necessario adattare le regole contenute nel paragrafo 5 che presuppongono invece la compresenza di una parte fissa e una variabile della remunerazione.

agenzia, private bankers, collaboratori operanti nel comparto dell'advisory, agenti in attività finanziaria.

In presenza di una remunerazione interamente variabile questa va distinta – ai fini delle presenti disposizioni – tra:

- una componente “ricorrente”, che rappresenta la parte più stabile e ordinaria della remunerazione, equiparata alla parte fissa di cui al par. 5.1;
- una componente “non ricorrente”, che ha invece una valenza incentivante (legata ad esempio all’incremento dei volumi della raccolta netta, al superamento di determinati benchmark sui prodotti, al lancio di nuovi prodotti, etc.), equiparata alla parte variabile e, come tale, soggetta ai presidi prudenziali di seguito specificati. Resta ovviamente ferma la possibilità per la banca di applicare tali presidi anche alla parte considerata ricorrente.

La distinzione fra queste due componenti va determinata ex ante, secondo criteri oggettivi.

La determinazione (ex ante) e la correzione (ex post) dei compensi erogati al personale disciplinato nel presente paragrafo devono tener conto di indicatori di rischio operativa (al fine di promuovere la correttezza dei comportamenti), dei rischi legali e reputazionali che possono ricadere sulla banca e devono inoltre favorire la conformità alle norme e la tutela e fidelizzazione della clientela.

La correzione della remunerazione di ciascun soggetto deve basarsi su indicatori granulari – più o meno sofisticati in ragione delle caratteristiche della banca (criterio di proporzionalità) – idonei a riflettere in modo efficace e anticipato anomalie o criticità nelle relazioni con la clientela e nei rischi assunti per conto della banca. Tutti i parametri utilizzati, sia qualitativi che quantitativi, devono essere ben individuati, oggettivi e di pronta valutazione; anche le valutazioni discrezionali devono fondarsi su criteri chiari e predeterminati.

La determinazione del bonus pool (inteso come l’ammontare complessivo della componente incentivante assegnata ad una particolare categoria di personale che presenta medesime caratteristiche retributive, es. tutti i promotori) deve tener conto delle condizioni patrimoniali e di liquidità della banca e del gruppo a cui questa eventualmente appartiene. A tal fine devono essere previste condizioni di accesso alla remunerazione “non ricorrente” (cd. “*gates*”) che ne impediscono il pagamento in tutto o in parte.

Ulteriori regole si applicano al personale qualificato come “più rilevante”, che le banche identificano – in conformità con quanto stabilito nel par. 3.2 – anche nell’ambito di questi soggetti<sup>(44)</sup> (tipicamente “*area manager*”, “*divisional manager*”, etc.).

In particolare, in aggiunta ai criteri sopra richiamati (allineamento ai rischi, *gates*, indicatori di compliance etc.), alla parte variabile “non ricorrente” del personale più rilevante si applicano le norme più stringenti previste per il personale più rilevante ai sensi dei paragrafi precedenti<sup>(45)</sup>.

<sup>(44)</sup> Particolare attenzione va prestata ai: i) responsabili delle reti commerciali e coloro che svolgono un’attività manageriale di supervisione e coordinamento di un numero significativo di risorse oppure di rilevanti settori geografici o di prodotto (normalmente remunerati sulla base dei volumi direttamente riconducibili ai soggetti coordinati); ii) soggetti che – nell’ambito di una rete commerciale – percepiscono remunerazioni (sia ricorrenti sia non ricorrenti) pari o superiori a determinati livelli (es. superiori agli importi percepiti dal DG o dai responsabili apicali); iii) promotori finanziari che detengono un portafoglio particolarmente significativo e possono quindi generare rischi rilevanti per l’intermediario (es. attraverso l’uscita di asset derivante dal recesso del promotore stesso).

<sup>(45)</sup> Il principio generale di adeguato bilanciamento tra la parte fissa e quella variabile (cfr. par. 5.1.) va coerentemente riferito al rapporto tra la parte “ricorrente” e quella “non ricorrente”. Costituirebbe pertanto

La distinzione tra la componente “ricorrente” e “non ricorrente”, gli indicatori di rischiosità operativa, le condizioni di accesso alla remunerazione “non ricorrente” e le altre caratteristiche essenziali dei sistemi di remunerazione devono essere determinati ex ante, secondo criteri oggettivi, e adeguatamente formalizzati e documentati nelle politiche di remunerazione della banca e nella documentazione contrattuale che disciplina il rapporto di lavoro.

**Box n. 11 – Promotori e altre figure**

Le disposizioni integrano nel testo i chiarimenti già forniti in risposta alla consultazione pubblica effettuata in occasione delle modifiche al regolamento congiunto Banca d'Italia-Consob, volte a introdurre una disciplina delle remunerazioni nella prestazione dei servizi di investimento ed emanate con il provvedimento del 25 luglio 2012 (cfr: [http://www.bancaditalia.it/vigilanza/cons-pubblica/proc\\_conclude/raccolta/2012/BI-CONSOB\\_070312/Tabella\\_di\\_resoconto.pdf](http://www.bancaditalia.it/vigilanza/cons-pubblica/proc_conclude/raccolta/2012/BI-CONSOB_070312/Tabella_di_resoconto.pdf)).

## **7. Banche che beneficiano di aiuti di Stato**

Per le banche e i gruppi bancari che beneficiano di interventi pubblici eccezionali la remunerazione variabile è rigorosamente limitata in percentuale del risultato netto della gestione quando essa non sia compatibile con il mantenimento di un adeguato livello di patrimonializzazione e con un'uscita tempestiva dal sostegno pubblico; inoltre, nessuna remunerazione variabile è pagata agli esponenti aziendali, salvo che ciò non sia giustificato <sup>(46)</sup>.

## **8. Banche che non rispettano il requisito combinato di riserva di capitale**

In caso di mancato rispetto del requisito combinato di riserva di capitale, le remunerazioni possono essere riconosciute e/o corrisposte nelle circostanze e alle condizioni indicate nel [Nuova Circolare banche, Cap. ●, Sez. VII, par. 1 – normativa nazionale di recepimento dell'art. 141 della CRD 4].

## **9. Obblighi di informativa al pubblico <sup>(47)</sup> e trasmissione di dati**

Le banche che dispongono di un sito web pubblicano e aggiornano le informazioni circa le modalità di attuazione delle presenti disposizioni, unitamente a quelle da pubblicare ai sensi delle disposizioni sull'organizzazione e il governo societario. Le informazioni includono almeno quelle previste nell'Allegato 1.

Si ricordano infine gli obblighi di trasmissione annuale di dati in materia di remunerazioni ai sensi delle *guidelines* EBA ai sensi dell'art. 75 della direttiva 2013/36/UE.

---

un'elusione delle presenti disposizioni una situazione nella quale la parte incentivante (“non ricorrente”) sia identificata dalla banca in un ammontare molto basso o irrilevante, vanificando quindi gli obiettivi perseguiti dalla disciplina stessa.

<sup>(46)</sup> Potrebbe essere il caso, ad esempio, della sostituzione del *management*.

### ***Disciplina transitoria***

*La CRD 4 deve essere recepita, in tutti gli Stati membri, entro il 31 dicembre 2013; le modifiche alle disposizioni di marzo 2011 – ivi compreso il limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione – devono pertanto applicarsi alle remunerazioni riconosciute a valere sull'esercizio 2014.*

*Per garantirne il rispetto, nell'atto di emanazione delle disposizioni:*

*i) sarà previsto che le banche e le capogruppo dovranno rivedere le politiche di remunerazione in tempo utile per sottoporle all'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio 2013;*

*ii) saranno fornite indicazioni sui tempi per la modifica dei contratti, secondo un meccanismo analogo a quello adottato nell'atto di emanazione delle disposizioni del 30 marzo 2011;*

*iii) si definirà la disciplina transitoria per le parti delle disposizioni oggetto degli RTS dell'EBA (i.e. modalità di identificazione del personale più rilevante e uso di strumenti finanziari per la corresponsione della remunerazione variabile).*

Le banche forniscono almeno annualmente all'assemblea le seguenti informazioni riguardanti i sistemi e le prassi di remunerazione e incentivazione:

a) il processo decisionale seguito per definire la politiche di remunerazione, comprese, se del caso, le informazioni sulla composizione e sul mandato del "Comitato remunerazioni", su eventuali consulenti esterni dei cui servizi la banca si è avvalsa e sul ruolo degli organi e delle funzioni interessate, sul numero di riunioni effettuate durante l'anno dal Comitato (o, in sua assenza, dall'organo con funzione di supervisione strategica, nel corso delle quali è stato trattato il tema dei compensi);

b) le modalità attraverso cui è assicurato il collegamento tra la remunerazione e risultati;

c) le caratteristiche di maggior rilievo del sistema di remunerazione, tra cui i criteri utilizzati per la valutazione dei risultati, l'adeguamento ai rischi, le politiche di differimento con particolare riferimento ai meccanismi di correzione ex post per i rischi;

d) i rapporti fra la remunerazione variabile e quella fissa del "personale più rilevante", definiti ai sensi del par. 5, determinati sia in fase di approvazione ex ante delle politiche di remunerazione sia in fase di erogazione ;

e) gli indicatori di *performance* presi come riferimento per la remunerazione variabile, inclusi i piani basati su azioni, opzioni, o altri strumenti finanziari;

f) le ragioni sottostanti le scelte dei sistemi di remunerazione variabile e ogni altra prestazione non monetaria e i principali parametri utilizzati;

g) informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per aree di attività;

h) informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite tra le varie categorie del "personale più rilevante", con indicazione dei seguenti elementi:

i) gli importi remunerativi per l'esercizio, suddivisi in componente fissa e variabile e il numero dei beneficiari;

ii) gli importi e le forme della componente variabile della remunerazione, suddivisa in contanti, azioni, strumenti collegati alle azioni ed altre tipologie;

iii) gli importi delle remunerazioni differite, distinguendo tra le parti già accordate e non;

iv) gli importi delle remunerazioni differite riconosciuti durante l'esercizio, pagati e ridotti attraverso meccanismi di correzione dei risultati;

v) i nuovi pagamenti per trattamenti di inizio e di fine rapporto pagati durante l'esercizio e il numero dei relativi beneficiari;

vi) gli importi dei pagamenti per trattamento di fine rapporto riconosciuti durante l'esercizio, il numero dei relativi beneficiari e l'importo più elevato pagato ad una singola persona;

i) il numero delle persone remunerate con almeno 1 milione di euro, ripartito in fasce di pagamento di 500.000 euro, per le remunerazioni comprese tra 1 e 5 milioni di euro, e in fasce di pagamento di 1 milione di euro, per remunerazioni superiori a 5 milioni di euro.

All'assemblea deve essere fornita, su base annuale, adeguata informativa anche sulla remunerazione complessiva di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione, del direttore generale, dei condirettori generali e dei vice direttori.