



Politica di Gestione delle Prestazioni Professionali, della Remunerazione e di Incentivazione per l'esercizio 2020

La presente Politica: <input type="checkbox"/> introduce nuova normativa <input type="checkbox"/> modifica Politica n. __ del ____ <input type="checkbox"/> segue Politica n. ____ del ____ <input checked="" type="checkbox"/> annulla e sostituisce: III - POL - 04- 2018 - R1 e III - POL - 07- 2019 - R1

Codice Identificativo:	III- POL - 22 - 2019 – R02
Owner:	Direzione Human Resources, Transformation & Internal Communication – Direzione COO
Approvato da:	Consiglio di Amministrazione
Data di Approvazione:	20 novembre 2019

SOMMARIO

Introduzione	3
Obiettivi della Politica	3
Principali definizioni	4
1. PRINCIPI DI REMUNERAZIONE E DI INCENTIVAZIONE	5
2. GOVERNANCE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE	5
3. GESTIONE DELLE PRESTAZIONI PROFESSIONALI	7
3.1. Principi di “ <i>performance management</i> ”	8
3.2. Riconoscimento della prestazione professionale	8
4. IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIU' RILEVANTE (PROCESSO DI AUTOVALUTAZIONE)	8
5. COMPONENTI DELLA REMUNERAZIONE	9
5.1. Componente fissa: caratteristiche e applicabilità	9
5.2. Componente variabile: caratteristiche e applicabilità	11
6. REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI AZIENDALI	12
6.1. Consiglio di Amministrazione	12
6.2. Collegio Sindacale	12
7. REMUNERAZIONE DEL PERSONALE AZIENDALE (FOCUS COMPONENTEVARIABILE) 13	13
7.1. Sistema incentivante MBO	13
7.2. Sistema incentivante LTI	15
7.3. Erogazioni speciali	15
7.3.1. <i>Entry Bonus</i>	15
7.3.2. <i>Bonus garantiti</i>	15
7.3.3. <i>Locazioni e sub-locazioni ai dipendenti</i>	15
7.3.4. <i>Erogazioni di Fine Rapporto</i>	16
7.4. Meccanismi di correzione ex post	16

Introduzione

In conformità alle Disposizioni di Vigilanza per gli Intermediari Finanziari (Circolare 288/2015), AMCO – Asset Management Company S.p.A. (di seguito “AMCO” e la “Società”) definisce la propria “Politica di Gestione delle Prestazioni Professionali, della Remunerazione e di Incentivazione per l'esercizio 2020” (di seguito “Politica di Remunerazione” o “Politica”) – sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione di AMCO – con l'obiettivo di pervenire a sistemi di remunerazione che - oltre a dover essere allineati con gli obiettivi e i valori aziendali, le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio - siano caratterizzati da sistemi di incentivazione coerenti con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio, delle politiche di governo e di gestione dei rischi, nonché del capitale e della liquidità necessari per fronteggiare le attività intraprese.

Il documento incorpora altresì i principi generali della “Politica di Gestione dei Fringe Benefit”, approvata nella seduta consiliare del 17 aprile 2019, declinando le prescrizioni di carattere operativo in una specifica “Procedura di Gestione dei Fringe Benefits” al fine di regolamentare le assegnazioni e l'utilizzo delle auto aziendali, delle sistemazioni abitative, della previdenza complementare nonché dell'assistenza sanitaria, della copertura “long term care” e della polizza infortuni, nel rispetto dei termini condivisi ed approvati dal Consiglio di Amministrazione.

La presente Politica è redatta perseguendo l'obiettivo di instaurare un regime di vigilanza prudenziale equivalente a quello delle banche, seppur modulandone e declinandone l'applicazione secondo un requisito di proporzionalità, in relazione alle disposizioni previste per gli istituti di minori dimensioni e complessità.

La Politica di Remunerazione è approvata dal Consiglio di Amministrazione (di seguito anche il “CdA”) su proposta dell'Amministratore Delegato (di seguito anche “AD”). Il documento è riesaminato dal CdA con periodicità almeno annuale ed è sottoposto alla sua approvazione ogni qual volta modifiche normative interne/esterne, modifiche organizzative, mutamenti del business aziendale ovvero eventi esterni richiedano la variazione e/o l'integrazione dei suoi contenuti.

Obiettivi della Politica

La Politica di Remunerazione persegue lo scopo di definire i principi e le regole alla base dei sistemi e delle pratiche retributive di AMCO per il personale dipendente. In particolare, detti principi e regole sono definiti in modo tale da:

- attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità individuali e professionali necessarie per il perseguimento degli obiettivi aziendali di sviluppo del business;
- allineare gli interessi del management e della Società con quelli dell'azionista e degli *stakeholder* rilevanti;
- creare valore nel tempo e perseguire una crescita sostenibile per tutti i soggetti coinvolti;
- richiedere approcci alla retribuzione che contribuiscono alla sostenibilità della Società e alla sana e prudente gestione;
- definire gli elementi della retribuzione complessiva;
- definire il rapporto tra la componente variabile e fissa della retribuzione, i sistemi di incentivazione della Società e i benefit.

La definizione della Politica di Remunerazione tiene conto del principio di proporzionalità, del modello di business della Società e dei conseguenti livelli di rischio ai quali la stessa è o potrebbe essere esposta.

In tale contesto si persegue l'obiettivo di definire un sistema di remunerazione coerente con i valori, le strategie e gli obiettivi aziendali di lungo periodo, con i risultati aziendali correttamente parametrati al fine di tenere conto dei rischi, con i livelli di capitale e liquidità necessari, e di evitare distorsioni nel sistema incentivante che possano indurre i destinatari della Politica a porre in essere condotte in violazione di normative o ad un'eccessiva assunzione di rischi per la Società.

Principali definizioni

Le seguenti definizioni precisano il significato di termini maggiormente ricorrenti nella presente Politica:

Performance period: indica il periodo temporale al termine del quale sono valutati gli obiettivi di performance sui quali è basata l'attribuzione di qualunque componente variabile della Remunerazione.

Bonus Pool: indica l'ammontare complessivo della componente variabile della remunerazione. Costituisce l'insieme dei "Target Bonus" previsti per i singoli membri del Personale.

Direzioni: le strutture organizzative a diretto riporto del Consiglio di Amministrazione, dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale, con esclusione della Funzione Portfolio Analysis & Monitoring e della Funzione PMO.

Esponenti Aziendali: i soggetti che svolgono funzioni di amministrazione, direzione o controllo nella Società. Secondo il modello di governo societario adottato dalla Società, rientrano in tale perimetro gli Amministratori, i Sindaci nonché il Direttore Generale.

Funzioni Aziendali: le strutture organizzative che svolgono attività omogenee per contenuti tecnici ed operativi, rispondenti - di norma - gerarchicamente e funzionalmente ad una Direzione di riferimento.

Funzioni Aziendali di Controllo: le funzioni interne di controllo di secondo e terzo livello ("Internal Audit", "Compliance & Antiriciclaggio", "CRO"¹).

Gate su indicatori aziendali o Gate: soglie minime di raggiungimento degli indicatori previste per accedere alla componente variabile della Remunerazione da parte del Personale, individuate per specifici indicatori aziendali di performance e di sostenibilità patrimoniale.

Personale: indica i componenti degli Organi Aziendali, i dipendenti e i collaboratori della Società.

Personale più rilevante: indica la categoria di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Società, definita nella presente Politica.

Remunerazione: indica ogni pagamento o beneficio corrisposto, direttamente o indirettamente, in forma monetaria oppure tramite strumenti finanziari o beni in natura, in cambio delle prestazioni di lavoro o dei servizi professionali resi dal Personale alla Società.

Target bonus: bonus o componente variabile prevista al raggiungimento del 100% dell'obiettivo (o *target*).

Fringe benefit: elemento addizionale della retribuzione corrisposto sotto forma di beni o servizi.

¹ Ai soli fini della presente Politica, sono incluse tra le Funzioni Aziendali di Controllo la Direzione Human Resources, Transformation & Internal Communication e il Dirigente Preposto.

1. PRINCIPI DI REMUNERAZIONE E DI INCENTIVAZIONE

Al fine di assicurare la competitività e l'efficacia della presente Politica, nonché equità interna e trasparenza, i seguenti principi di condotta e performance sostenibile definiscono i pilastri fondamentali della politica retributiva della Società:

- monitoraggio delle tendenze e delle prassi di mercato;
- *compliance* con i requisiti normativi e i principi di buona condotta professionale;
- governance chiara e trasparente;
- retribuzione sostenibile per performance sostenibile;
- motivazione e fidelizzazione di tutti i dipendenti.

La remunerazione è da considerarsi "sostenibile" quando è mantenuto un collegamento diretto tra la retribuzione stessa e la performance e quando i compensi sono coerenti con la creazione di valore di lungo termine per i soggetti coinvolti. La Politica è quindi definita in conformità con il principio di prudente gestione del rischio e con le strategie di lungo periodo. I meccanismi attraverso i quali la Società determina i livelli retributivi e i compensi si basano sui seguenti principi:

- sono evitati squilibri nella remunerazione variabile, che potrebbero indurre il personale a comportamenti non allineati alla performance sostenibile (ad esempio *focus* esclusivamente su obiettivi di breve periodo, anziché di consolidamento dei risultati per il futuro) e al profilo di rischio della Società (ad esempio urgenza di massimizzare risultati assumendo rischi aziendali, anziché tutelare performance prudenti);
- è formulata una appropriata composizione della remunerazione variabile tra componenti di breve e di lungo termine, coerentemente con le strategie, le prassi di mercato e del business di riferimento e in linea con gli interessi di lungo termine della Società.

2. GOVERNANCE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE

Il modello di governance retributiva mira ad assicurare la corretta gestione dell'iter di formulazione della presente Politica - nel rispetto della normativa e del Regolamento Interno e con il coinvolgimento delle adeguate professionalità - e la supervisione delle prassi retributive da parte delle Funzioni Aziendali di Controllo e degli Organi Aziendali.

Con cadenza almeno annuale, la **Direzione Human Resources, Transformation & Internal Communication** (di seguito, per brevità, "**Direzione Human Resources**" o "**Direzione HR**") procede al riesame della Politica di Remunerazione e formula una proposta di revisione o di conferma, che viene quindi sottoposta all'**Amministratore Delegato** e successivamente presentata al **Consiglio di Amministrazione** per l'approvazione. Nella formulazione della proposta, la citata Direzione tiene conto, in particolare, dell'evoluzione del mercato, delle strategie e della propensione al rischio della Società, raccordandosi a tal fine con le competenti Direzioni e Funzioni Aziendali, che forniscono il proprio contributo al processo, ciascuna secondo le rispettive competenze.

- **Direzione Compliance e Antiriciclaggio:**
 - assicura, in collaborazione con le altre Funzioni Aziendali di Controllo, l'adeguatezza e la rispondenza alla normativa della presente Politica e il suo corretto funzionamento;

- verifica che il sistema premiante aziendale sia coerente con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello Statuto nonché del Codice Etico, accertando che siano opportunamente richiamati i rischi legali e reputazionali;
 - analizza il modo in cui la Politica incide sul rispetto della legislazione, dei regolamenti, delle politiche interne e della cultura del rischio da parte della Società, segnalando al Consiglio di Amministrazione tutti i rischi di conformità e i problemi d'inosservanza eventualmente individuati;
 - è coinvolta nel processo di identificazione del Personale più rilevante al fine di assicurare la coerenza con gli assetti di governo societario.
- **Direzione CRO:**
 - assicura, in collaborazione con le altre Funzioni Aziendali di Controllo, l'adeguatezza e la rispondenza alla normativa della presente Politica e il suo corretto funzionamento;
 - supporta la **Direzione Human Resources**, nell'assicurare la coerenza della Politica di Remunerazione alla propensione al rischio e nell'individuare eventuali obiettivi finalizzati alla mitigazione dei rischi rilevanti;
 - collabora con la **Direzione Human Resources** e la **Funzione Pianificazione e Controllo di Gestione** nella definizione *ex ante* del Bonus Pool e delle soglie minime di accesso alla componente variabile della Remunerazione (Gate);
 - assicura l'adeguatezza delle valutazioni quali-quantitative da adottare per la determinazione del Personale più rilevante rispetto al profilo di rischio della Società.
 - **Direzione Internal Audit:**
 - assicura, in collaborazione con le altre Funzioni Aziendali di Controllo, l'adeguatezza e la rispondenza alla normativa della presente Politica e il suo corretto funzionamento;
 - verifica, con frequenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alla Politica e alle Disposizioni di Vigilanza di riferimento. I risultati delle verifiche e le eventuali anomalie sono portati a conoscenza delle Funzioni Aziendali coinvolte e degli Organi Aziendali ai fini dell'adozione di eventuali misure correttive e, ove necessario, di una pronta informativa all'Autorità di Vigilanza. Gli esiti della verifica condotta dalla **Direzione Internal Audit** sono portati annualmente a conoscenza del Consiglio di Amministrazione.
 - **Direzione Human Resources:**
 - collabora con l'**Amministratore Delegato** per fornire tutte le informazioni necessarie e opportune per il buon funzionamento della Politica di Remunerazione;
 - assicura, in collaborazione con le Funzioni Aziendali di Controllo, l'adeguatezza e la rispondenza alla normativa della presente Politica e il suo corretto funzionamento;
 - coordina il processo di individuazione delle necessità quali-quantitative di copertura delle posizioni di lavoro in termini di competenze e carichi di lavoro, valutando in modo prospettico i fabbisogni delle Funzioni (*sizing*), in coerenza con gli assetti organizzativi e gli sviluppi strategici della Società;
 - coordina il processo di individuazione e definizione del Personale Più Rilevante, contribuendo alla definizione delle modalità di individuazione, degli obiettivi e delle regole di funzionamento;
 - propone all'**Amministratore Delegato** il sistema di valutazione della performance, il sistema premiante ed il sistema dei piani di carriera in coerenza con la Politica di Remunerazione, coordinando la definizione e l'assegnazione degli obiettivi di performance del Personale destinatario di sistemi di incentivazione strutturati;

- definisce *ex ante*, in collaborazione con la **Direzione CRO** e la **Funzione Pianificazione e Controllo di Gestione**, il Bonus Pool e le soglie minime di accesso alla componente variabile della Remunerazione (Gate), da sottoporre all'approvazione degli Organi competenti unitamente alla presente Politica;
 - verifica, con il supporto delle Direzioni/Funzioni aziendali competenti per materia nonché dei responsabili gerarchici delle risorse, i livelli di raggiungimento degli obiettivi e la sussistenza delle condizioni di accesso alle forme di remunerazione variabile;
 - svolge l'attività di monitoraggio delle tendenze e delle prassi di mercato del lavoro di riferimento al fine di formulare proposte di revisione della Politica o proporre soluzioni di revisione del sistema di remunerazione e incentivazione in termini di strumenti, modalità, meccanismi operativi e parametri adottati dalla Società.
- **Funzione Pianificazione e Controllo di Gestione:**
 - supporta il processo nell'ambito della declinazione degli obiettivi attribuiti al personale ai fini del raggiungimento dei risultati pianificati e, in una logica *ex post*, ai fini della verifica delle performance ottenute;
 - contribuisce *ex ante*, in collaborazione con la **Direzione Human Resources** e la **Direzione CRO**, alla definizione del Bonus Pool e delle soglie minime di accesso alla componente variabile della Remunerazione (Gate), da sottoporre all'approvazione degli Organi competenti unitamente alla presente Politica;
 - verifica, con il supporto della **Direzione CRO**, il raggiungimento dei Gate e determina l'ammontare del Bonus Pool consuntivo sulla base delle regole riportate nella presente Politica;
 - fornisce supporto, nell'ambito del processo di identificazione del Personale più rilevante, nell'individuazione delle principali funzioni della Società e nelle analisi di natura quantitativa.
 - **Direzione Legale e Affari Societari:**
 - partecipa alla definizione e revisione della Politica, con particolare riferimento ai compensi relativi ai membri degli Organi Aziendali della Società, assicurando la coerenza della Politica con gli assetti di governo societario adottati;
 - è coinvolta nel processo di identificazione del Personale più rilevante al fine di assicurare la coerenza con gli assetti di governo societario.

3. GESTIONE DELLE PRESTAZIONI PROFESSIONALI

L'attività della Società si basa su:

- strutture fisiche (apparecchiature, logistica, impianti, sistemi, mezzi di produzione dei servizi, patrimonio e mezzi finanziari);
- su dotazioni "intangibili" (capacità relazionali, reputazione nel mercato, patrimonio di competenze professionali e di deontologia).

Queste ultime – definite anche come "**capitale umano**" – sono dotazioni da tutelare e su cui investire costantemente, nella convinzione che tali investimenti contribuiscono significativamente alla consolidata e stabile creazione di valore nel tempo.

Non si tratta perciò di uno scambio di prestazioni tra Società e membro del Personale, quanto piuttosto un reciproco impegno imprenditoriale a disporre capacità professionali per lo sviluppo delle attività aziendali a beneficio di entrambi.

3.1. Principi di “*performance management*”

Quanto definito come “*performance management*” non è una lista di mansioni più o meno routinarie, quanto invece la gestione di una convinta motivazione a contribuire in modo proattivo al raggiungimento degli obiettivi aziendali. Ciascuno nel proprio ruolo ha quindi consapevolezza di condividere le priorità e partecipa alla realizzazione degli obiettivi con le proprie responsabilità.

La base di questa gestione delle prestazioni è la determinazione degli obiettivi aziendali (sia dell'esercizio che di periodi più estesi) in linea con il Piano Industriale e coerenti con la pianificazione e il budget; conseguentemente ogni Organo/Direzione/Funzione Aziendale si rende responsabile delle proprie funzioni nello svolgimento di tali attività e, anche a livello individuale, ciascun membro del Personale ha la propria specifica missione operativa nel raggiungimento di obiettivi.

Poiché tali obiettivi sono determinati anche per la creazione di margine reddituale e di stabilità patrimoniale, al raggiungimento di quanto stabilito è collegato un sistema incentivante e premiante che valorizzi il contributo di ciascuno.

3.2. Riconoscimento della prestazione professionale

Il riconoscimento della prestazione si basa non solo su elementi retributivi, ma anche su:

- benefit e strumenti di *welfare* aziendale (servizi e tutele);
- percorsi formativi;
- aggiornamento professionale;
- piani di avanzamento o carriera;
- *job rotation*;
- visibilità esterna
- tutela della reputazione professionale.

Nella presente Politica vengono delineati – per semplicità – i processi relativi alla parte retributiva ed ai principali benefit, fermo restando che le altre componenti in precedenza citate sono parte integrante del riconoscimento complessivo delle prestazioni professionali.

4. IDENTIFICAZIONE DEL PERSONALE PIU' RILEVANTE (PROCESSO DI AUTOVALUTAZIONE)

Il processo di autovalutazione per l'identificazione del Personale più rilevante tiene conto del modello di governance, organizzativo e operativo della Società, in linea con le *best practice* individuate nelle Disposizioni di Vigilanza per le banche².

In particolare, l'identificazione del Personale più rilevante si basa sui criteri qualitativi e quantitativi di cui al Regolamento delegato (UE) n. 604/2014 che definisce:

² Cfr. Banca d'Italia, Circ. 285/2013, Parte I, Titolo IV, Cap. 2.

- criteri qualitativi legati, tra gli altri, al ruolo, alla posizione e al livello di autonomia del Personale;
- criteri quantitativi basati sulla valutazione della remunerazione complessiva attribuita al Personale nel precedente esercizio finanziario.

Nell'ambito dell'autovalutazione trova applicazione il criterio di proporzionalità, tenendo in considerazione le caratteristiche organizzative della Società; in particolare, attraverso la ricognizione e valutazione delle posizioni individuali (e.g. responsabilità, livelli gerarchici, attività svolte, deleghe operative etc.), vengono individuate le posizioni che possono avere un impatto sostanziale sul profilo di rischio della Società.

L'analisi effettuata ad opera della **Direzione Human Resources**, anche con il supporto delle Funzioni Aziendali di Controllo di secondo livello (**Direzione Compliance & Antiriciclaggio** e **Direzione CRO**), della **Direzione Legale e Affari Societari** e della **Direzione Chief Financial Officer**, in relazione agli ambiti di rispettiva competenza individuati, ha delineato un perimetro composto dalle seguenti risorse:

- Membri degli Organi Aziendali;
- Responsabili delle **Direzioni Audit, CRO, Compliance & Antiriciclaggio, Legale e Affari Societari, CFO, COO, Human Resources**, delle **Direzioni di Business Workout & UTP/PD** e **Funzioni Portfolio Analysis & Monitoring, PMO**.

Il Personale più rilevante della Società viene identificato al fine di adottare opportuni ulteriori presidi in materia di remunerazione ed incentivazione. In particolare, è riservata al Consiglio di Amministrazione l'approvazione della tipologia degli obiettivi da assegnare al Personale più Rilevante, nonché i loro relativi pesi e i parametri per la loro definizione (c.d. *Key Performance Indicators* o *KPIs*), rimanendo nella facoltà dell'Amministratore Delegato la specifica declinazione, nel rispetto dei predetti criteri.

Compete all'Amministratore Delegato, con facoltà di ulteriore e graduata sub-delega, definire gli obiettivi assegnati a risorse non qualificate come Personale Più Rilevante in coerenza con i parametri e la struttura di sistema di incentivazione definita per il Personale Più Rilevante.

5. COMPONENTI DELLA REMUNERAZIONE

5.1. Componente fissa: caratteristiche e applicabilità

Coerentemente con quanto indicato nella normativa di riferimento, la componente fissa all'interno della Remunerazione complessiva (di seguito la "**componente fissa**") deve essere tale da scoraggiare condotte finalizzate al perseguimento di risultati di breve termine che potrebbero indurre a condotte rischiose in merito alla sostenibilità e alla creazione di valore in una logica di medio e lungo termine.

La componente fissa della retribuzione deve essere altresì correlata al livello di responsabilità del Personale ed ai livelli di remunerazione del mercato del lavoro del settore; oltre a ciò, deve essere sufficiente a garantire di per sé un adeguato posizionamento reddituale, consentendo alla parte variabile di eventualmente ridursi qualora i risultati non siano stati raggiunti, senza penalizzare oltre misura la remunerazione del Personale.

La componente fissa comprende, ove previsto, elementi anche temporanei o flessibili legati a particolari situazioni operative (indennità di ruolo, indennità di missione e trasferta). La retribuzione fissa viene rivista periodicamente e viene valutata anche in una logica di periodo pluriennale come percorso di crescita retributiva coerente con l'evoluzione del ruolo ricoperto dal personale dipendente.

La componente fissa viene determinata e rivista sulla base dei seguenti fattori:

- ruolo e livello di responsabilità della posizione;

- competenza professionale e capacità operative;
- raffronto con i corrispondenti livelli praticati sul mercato del lavoro di riferimento.

La componente fissa non è pertanto legata direttamente al raggiungimento degli obiettivi (che trovano diverso riconoscimento specifico nella retribuzione variabile) e tiene particolare considerazione del comportamento professionale del membro del Personale, in termini di:

- proattività;
- senso di responsabilità;
- rispetto delle norme;
- contributo alla positiva qualità dell'ambiente lavorativo;
- competenza professionale;
- condivisione delle competenze;
- collaborazione operativa.

La componente fissa comprende la Retribuzione Annua Lorda (RAL), che è composta da quanto previsto dal Contratto Nazionale (CCNL), da eventuali "ad personam", nonché i benefit, quando riconosciuti a tutto il Personale ovvero per categoria o per fascia di membri del Personale o per ruolo aziendale ricoperto.

In particolare, i benefit - non correlati ai risultati effettivamente conseguiti - sono forme di retribuzione in natura, anche frutto di eventuali pattuizioni individuali o contrattazioni di secondo livello, volte ad accrescere la motivazione e la fidelizzazione del Personale, nonché ad ottimizzare i costi aziendali in ottica di "Total Reward".

I principali benefit che attualmente possono essere riconosciuti al Personale, oltre a quanto già previsto dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro (ove applicabile, es. buono pasto, *long term care*), in coerenza con la normativa interna tempo per tempo vigente, sono:

- assegnazione auto a uso promiscuo;
- assegnazione alloggio in sub-locazione o comodato gratuito o attraverso contribuzione in busta paga;
- contribuzione integrativa al Fondo di Previdenza complementare;
- polizza assicurativa sanitaria;
- polizza assicurativa infortuni extra-professionali.

In coerenza con le normative di cui sopra, le eventuali assegnazioni di benefits quali auto ad uso promiscuo o sistemazione abitativa sono gestite con la esclusiva finalità di ottimizzare i termini di assunzione o di adeguamento del pacchetto retributivo complessivo in ottica di "Total Reward".

Per tali particolari benefits è quindi del tutto esclusa l'assegnazione massiva ed indifferenziata per categorie di appartenenti al Personale aziendale, in quanto – come detto – sono elementi di ottimizzazione del "Total Reward" individuale.

Per quanto attiene invece ai restanti benefits (contribuzione al Fondo di Previdenza, polizze sanitaria e infortuni, *long term care*) la configurazione dei contributi e delle coperture, l'aggiornamento periodico dei termini e dei contenuti, nonché l'assegnazione a favore dei dipendenti avviene in forma unitaria ed omogenea senza elementi discrezionali.

La gestione di tali benefits a livello collettivo rispecchia infatti la politica di "welfare" aziendale con l'obiettivo di garantire adeguata tutela dei dipendenti ed allineare la Società agli standards retributivi del mercato del lavoro di riferimento. La gestione dei Fringe Benefits tiene conto del principio di proporzionalità del modello di business della Società e dei conseguenti livelli di rischio ai quali la stessa è o potrebbe essere esposta.

In tale contesto si persegue l'obiettivo di definire un sistema di benefits coerente con i valori, le strategie e gli obiettivi aziendali di lungo periodo, con i risultati aziendali correttamente parametrati al fine di tenere conto dei rischi, con i livelli di capitale e liquidità necessari, evitando distorsioni nel sistema incentivante che possano indurre i soggetti interessati a porre in essere condotte in violazione di normative o ad un'eccessiva assunzione di rischi per la Società.

La componente fissa (retribuzione e benefits) ed i livelli di inquadramento vengono rivisti dal Responsabile di Direzione/Funzione all'esito dei colloqui di Valutazione di fine anno: le relative proposte di riadeguamento vengono quindi sottoposte alla Direzione Human Resources che – sulla base delle disponibilità del budget, dei livelli di mercato, e del coerente allineamento con le equivalenti posizioni aziendali e di quanto in generale contenuto nella presente Policy – presenta all'Amministratore Delegato il piano di interventi per la necessaria validazione. L'erogazione degli interventi sulla componente fissa e sui livelli di inquadramento può trovare attuazione in un periodo distinto da quello di erogazione dei bonus di cui alla componente variabile.

5.2. Componente variabile: caratteristiche e applicabilità

La componente variabile della Remunerazione (di seguito "**componente variabile**"), eventualmente riconosciuta, è deputata a collegare i compensi alle performance aziendali e a quelle individuali del Personale, tenuto conto dei rischi assunti nel corso dell'attività. Si basa su criteri meritocratici e sulla condivisione dei risultati aziendali complessivi.

La Società, a tal fine, ha individuato i seguenti strumenti di remunerazione variabile:

- sistema di incentivazione a breve termine di tipo "**Management By Objectives**" (c.d. "**MBO**"): sistema incentivante strutturato che si avvale di schede obiettivo "individuali" coerenti con i piani strategici e operativi e con la posizione organizzativa del Personale destinatario. Tale sistema di incentivazione può essere destinato al Personale della Società, esclusi i membri degli Organi Aziendali, e si basa su aspetti di differenziazione e di merito, attraverso un processo di definizione degli incentivi e degli obiettivi strutturato in modo da personalizzare le schede in relazione al ruolo e alle prestazioni attese da parte del singolo dipendente;
- sistema di incentivazione a lungo termine "**Long Term Incentive**" (c.d. "**LTI**"): sistema incentivante strutturato basato su obiettivi aziendali pluriennali ed erogabile rispetto al positivo completamento del piano operativo/gestionale stabilito. Può essere destinato al Personale più rilevante della Società – esclusi i membri degli Organi Aziendali – anche in aggiunta all'MBO.

È prevista la possibilità di riconoscere ulteriori **forme di retribuzione variabile straordinarie** (es. *entry bonus*, bonus garantiti). L'attribuzione di tali compensi in favore di dirigenti e del personale che ricopre ruoli di primo riporto all'Amministratore Delegato/Direttore Generale ed al Consiglio di Amministrazione è periodicamente monitorata, nonché soggetta a condizioni di *malus* compatibilmente con le disposizioni normative di tempo in tempo vigenti.

L'ammontare complessivo di Remunerazione variabile erogabile dalla Società (c.d. "**Bonus Pool**") è determinato con criteri oggettivi, che tengono in considerazione la redditività attesa, la numerosità e la tipologia di Personale, i relativi livelli teorici di premio (c.d. "**Target Bonus**"³), la tipologia di business e, comunque, la

³ Comprensivi sia del "Target Bonus MBO" (cfr. **par. 7.1**) che del "Target Bonus LTI" (cfr. **par. 7.2**).

capacità della Società di remunerare il capitale. La dimensione del Bonus Pool è definita *ex ante* in sede di *budgeting* e costituisce uno dei parametri per la definizione dello stanziamento economico effettivo nell'ambito della pianificazione della Società.

Il sistema incentivante della Società prevede che l'accesso alla componente variabile sia legato al soddisfacimento preliminare di condizioni che garantiscano anche il rispetto degli indici di stabilità patrimoniale della Società. In particolare, gli indicatori individuati ai fini della determinazione delle soglie minime aziendali di accesso alla componente variabile (c.d. "**Gate su indicatori aziendali**" o "**Gate**") sono:

- 1) Utile netto maggiore di zero: si rileva che il mancato raggiungimento di questo cancello comporta:
 - l'assenza di riconoscimento delle componenti variabili al Personale Più Rilevante;
 - la possibile riduzione, fino al 30%, dell'eventuale componente variabile, se spettante, per il restante Personale nel caso in cui siano stati raggiunti gli obiettivi di performance individuale o della Funzione Aziendale di appartenenza;
- 2) CET1 Ratio e TCR non inferiori ai limiti definiti dalla normativa o indicati dall'Autorità di Vigilanza.

I valori di tali indicatori sono verificati a fine periodo, al 31 dicembre di ogni anno da parte della **Direzione CFO**.

6. REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI AZIENDALI

6.1. Consiglio di Amministrazione

Come società partecipata dal MEF, AMCO è sottoposta alla disciplina di cui all'articolo 23-*quinquies*, comma 7, del Decreto Legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135 (in forza dell'articolo 5, comma 6, del decreto legge 25 giugno 2017, n. 99, convertito, con modificazioni, dalla legge 31 luglio 2017, n. 121), secondo cui il Consiglio di Amministrazione deve essere composto da tre membri, di cui due individuati tra i dipendenti dell'amministrazione economico-finanziaria ed il terzo con funzioni di amministratore delegato. A fronte di quanto precede:

- (i) per gli Amministratori individuati tra i dipendenti dell'amministrazione economico-finanziaria, il compenso di loro spettanza viene definito dall'Amministrazione Pubblica di appartenenza sulla base di quanto previsto dall'art. 24, commi 1 e 2, del D.lgs. 165/2001 (c.d. "Testo Unico sul Pubblico Impiego"), con l'obbligo per gli stessi rappresentanti di riversare alla medesima Amministrazione quanto percepito a titolo di spettanza per il ruolo ricoperto all'interno del Consiglio di Amministrazione di AMCO;
- (ii) per l'Amministratore Delegato, il compenso viene riconosciuto in relazione al contratto di lavoro dirigenziale in essere tra lo stesso e la Società e, pertanto, non vengono attribuiti i compensi riconosciuti ex art. 2389, terzo comma, del codice civile, ivi incluso quello deliberato in sede assembleare ai sensi dell'art. 2389, primo comma, del codice civile.

Tutti i membri del Consiglio di Amministrazione non sono destinatari di sistemi di remunerazione variabile.

6.2. Collegio Sindacale

L'Assemblea Ordinaria delibera l'emolumento annuale spettante a ciascun Sindaco sulla base delle indicazioni fornite al riguardo dal Ministero dell'Economia e delle Finanze che, in veste di socio unico della Società, nomina i componenti dell'organo con funzioni di controllo. Qualora i soggetti nominati fossero dirigenti appartenenti alla citata Amministrazione, gli stessi hanno l'obbligo – come previsto per gli Amministratori di cui al punto (i) del precedente par. 6.1 – di corrispondere i compensi percepiti direttamente all'Amministrazione

di appartenenza, confluendo nelle risorse destinate al trattamento economico accessorio alla dirigenza. In nessun caso i Sindaci possono percepire forme di remunerazione variabile.

7. REMUNERAZIONE DEL PERSONALE AZIENDALE (FOCUS COMPONENTE VARIABILE)

La componente variabile del sistema incentivante o premiante – ed in generale la prestazione lavorativa di per sé - si basa sull'assegnazione di obiettivi ("*objectives setting*"). Essi derivano principalmente dal Piano Industriale e dal budget di esercizio o di periodo. Sono determinati secondo i criteri "S.M.A.R.T.", ovvero:

- S = specifici per la funzione;
- M = misurabili e non soggettivi;
- A = acquisibili, cioè ragionevolmente raggiungibili;
- R = realistici e coerenti con l'attività;
- T = tarati su un orizzonte temporaneo definito.

La componente variabile è stabilita individualmente per ogni dipendente in relazione al ruolo ed al contributo che si valuta necessario e attuabile nel contribuire al risultato aziendale. La definizione della componente variabile avviene ogni anno in sede di assegnazione degli obiettivi, ed è espressa in valore assoluto come "**Target Bonus**", comprensivo del Target Bonus MBO e, se previsto, del Target Bonus LTI.

7.1. Sistema incentivante MBO

Al Personale destinatario di MBO può essere riconosciuta, in aggiunta alla componente fissa, anche una componente variabile sotto forma di incentivo monetario legata a un sistema di incentivazione di tipo strutturato e basato sulla valutazione delle performance aziendali, della Direzione/Funzione Aziendale di appartenenza e individuali.

Sono condizioni generali di eleggibilità alla componente variabile annua per il personale dipendente le seguenti:

- 1) essere in forza alla data di erogazione della componente variabile senza comunicazione di recesso dal rapporto di lavoro;
- 2) non avere provvedimenti disciplinari a carico nell'anno di riferimento;
- 3) aver rispettato tutte le normative e policy aziendali vigenti.

L'assegnazione della componente variabile e la relativa entità sono definite in esito a un processo di valutazione del raggiungimento degli obiettivi previsti gestito dalla **Direzione Human Resources**.

Nello specifico, posto il raggiungimento delle soglie minime di accesso, aziendali e individuali, alla componente variabile, l'effettiva erogazione della componente variabile per il Personale destinatario di MBO è legata al raggiungimento di tre categorie di obiettivi:

- **obiettivi generali aziendali:** hanno una ponderazione che individualmente riflette il livello di responsabilità gestionale e le "leve" operative disponibili per il raggiungimento dei risultati;
- **obiettivi di Direzione/Funzione Aziendale:** la parte che include obiettivi specifici per la Direzione/Funzione Aziendale a cui il dipendente è assegnato ha una ponderazione che riflette la rilevanza della prestazione rispetto agli obiettivi aziendali caratteristici di tale operatività: di norma, tale ponderazione può giungere fino al 50% del Target Bonus totale. Rileva sulla collaborazione operativa

dei membri del Personale all'interno della stessa Direzione/Funzione Aziendale per il raggiungimento comune di tali obiettivi;

- **obiettivi individuali:** sono riferibili a particolari incarichi o progetti attribuiti a ciascun dipendente, oppure a elementi qualitativi caratterizzanti la specifica operatività di quel ruolo;

la ponderazione si applica alle tre componenti sopra indicate ed è in funzione dei particolari compiti di ciascun dipendente.

L'attribuzione della componente variabile al Personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo, come specificato nel **par. 5.2**, è subordinata al raggiungimento di specifici Gate su indicatori aziendali (i.e. CET1 TCR) e al conseguimento di obiettivi individuali, questi ultimi non legati a parametri reddituali ma definiti coerentemente con i compiti loro assegnati (ad esempio percentuale di completamento degli obiettivi quantitativi attribuiti, ovvero legati a comportamenti organizzativi connessi alle specifiche attività svolte) e le relative responsabilità.

L'orizzonte temporale per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi sopra menzionati (*Performance Period*) corrisponde all'esercizio di riferimento della presente Politica di Remunerazione e, pertanto, si basa sui risultati rilevati al termine del menzionato esercizio.

L'effettiva assegnazione della componente variabile e la relativa entità sono definite in esito a un processo di valutazione del raggiungimento degli obiettivi coordinato dalla **Direzione Human Resources**. In particolare, posto il superamento delle soglie minime aziendali di accesso alla componente variabile (Gate su indicatori aziendali), si rileva quanto segue:

- qualora i risultati aziendali, di Direzione/Funzione Aziendale e individuali non raggiungessero pienamente gli obiettivi pianificati (caso di "*underperformance*"), la componente variabile associata all'MBO ("Target Bonus MBO") verrebbe proporzionalmente a ridursi. In presenza di una soglia di raggiungimento complessivamente inferiore alla soglia del 70% del livello stabilito (c.d. "*threshold*"), non è prevista la corresponsione del bonus;
- qualora i risultati aziendali, di Direzione/Funzione Aziendale e individuali venissero raggiunti ad un livello di performance superiore al *threshold* (cfr. punto precedente), la componente variabile associata all'MBO verrebbe conteggiata in modo proporzionale fino al raggiungimento del 150% del Target Bonus MBO assegnato e non oltre (caso di "*overperformance*").

Per la determinazione del livello di raggiungimento degli obiettivi e l'eventuale conteggio della corrispondente Remunerazione variabile, da compiersi alla fine dell'esercizio, la **Direzione Human Resources** si basa:

- per gli obiettivi quantitativi: sui dati messi a disposizione dalla **Funzione Portfolio Analysis & Monitoring** e dalla **Funzione Pianificazione e Controllo di Gestione**;
- per gli obiettivi qualitativi: sulla valutazione da parte del **Responsabile** della risorsa valutata, espressa in percentuali. È previsto un livello massimo di raggiungimento complessivo degli obiettivi qualitativi pari a 150% (ie. nel caso in cui la somma dei livelli di raggiungimento di ciascun obiettivo qualitativo superi il 150% - caso di *overperformance* - il livello massimo considerato per la determinazione del MBO sarà il 150%, quale valore massimo o *cap*). I risultati di tale valutazione sono documentati e motivati, nonché condivisi con ciascun collega interessato.

È responsabilità di ciascun Direttore/Responsabile di Funzione garantire la comunicazione formale dell'assegnazione degli obiettivi a inizio anno e della valutazione delle prestazioni a fine anno per tutti i dipendenti delle strutture di appartenenza.

7.2. Sistema incentivante LTI

I membri del Personale più rilevante possono essere destinatari di un'ulteriore componente variabile legata all'eventuale raggiungimento di obiettivi di lungo periodo (con Periodo di Riferimento di norma pari a tre esercizi), erogabile al termine del periodo di valutazione ed entro un importo massimo definito per individuo (c.d. "Target Bonus LTI"). L'assegnazione di questo meccanismo di incentivazione è proposta dall'Amministratore Delegato, con il supporto della Direzione Human Resources - in conformità ai principi stabiliti all'interno della presente Politica – ed è approvata dal Consiglio di Amministrazione.

Nello specifico, il Target Bonus LTI viene riconosciuto al termine del terzo esercizio del Periodo di Riferimento in misura proporzionale al raggiungimento degli obiettivi, posto che questi ultimi, al momento dell'eventuale erogazione del bonus, siano stati raggiunti complessivamente in misura almeno pari al 70% dei risultati attesi. Pertanto, qualora i risultati complessivamente conseguiti nel corso del Periodo di Riferimento siano inferiori al 70% del risultato atteso, la componente variabile relativa al sistema incentivante LTI non viene corrisposta.

7.3. Erogazioni speciali

7.3.1. Entry Bonus

In sede di assunzione è possibile erogare una somma una-tantum, non ripetibile, sotto forma di "Entry Bonus" qualora la tempistica di entrata in servizio precluda al candidato la possibilità di percepire dal datore di lavoro il bonus spettante per il precedente periodo lavorativo, oppure qualora particolari oneri legati all'entrata in servizio richiedano un sostegno economico.

In ogni caso, tali erogazioni una-tantum devono essere subordinate alla stabilità in servizio per un certo periodo minimo di tempo al fine di evitare che le corresponsioni non trovino un corrispondente impegno di adeguate prestazioni da parte dei neoassunti.

7.3.2. Bonus garantiti

Esclusivamente in sede di assunzione e solo a fronte di oggettive necessità negoziali è ammessa la possibilità di contrattualizzare una retribuzione variabile garantita per il solo primo anno di servizio. Tale accordo – configurato anche come "minimo garantito" o "floor" - deve essere in ogni caso subordinato al positivo svolgimento della prestazione lavorativa ed erogato solo in costanza di servizio alla data di corresponsione.

7.3.3. Locazioni e sub-locazioni ai dipendenti

Qualora in sede di assunzione si rendesse necessario uno stabile trasferimento presso la sede di lavoro assegnata, viene considerata la possibilità di dotare il Dipendente di una sistemazione abitativa per la quale la Società stipula con la proprietà un contratto di locazione ("**Company Rent**") per un periodo massimo di 4 anni prorogabile per non più di ulteriori 4 anni e che deve comunque prevedere una clausola di recesso in favore della società in termini contenuti (di regola 3 mesi, massimo 6) nel caso in cui tale dotazione non si rendesse più necessaria. La tipologia di sistemazione abitativa deve essere adeguata alla situazione personale e familiare del lavoratore, e comunque il relativo costo massimo – in linea con i criteri di cui alla "**Procedura di Gestione dei Fringe Benefits**" - deve essere preliminarmente determinato negli accordi contrattuali quale parte integrante del trattamento retributivo stabilito.

Tra la Società ed il Dipendente viene inoltre stabilito un parallelo accordo di sub-locazione ("**Sub-Rent**") direttamente subordinato alla permanenza del rapporto di lavoro; tale accordo è regolato secondo le norme fiscali vigenti per garantire il corretto trattamento del benefit in questione, ed è attuato secondo i criteri di cui alla sopra richiamata "**Procedura di Gestione dei Fringe Benefits**".

7.3.4. Erogazioni di Fine Rapporto

I compensi di fine rapporto sono erogati con modalità coerenti con le previsioni regolamentari tempo per tempo vigenti. Gli importi dei compensi di fine rapporto sono calcolati tenendo conto degli inderogabili criteri previsti dalle normative giuslavoristiche e dai contratti collettivi eventualmente applicabili. In linea generale non sono ammesse erogazioni predeterminate o contrattualizzate a fronte di cessazione del rapporto di lavoro ("golden parachutes"). Sono invece ammesse incentivazioni all'esodo in situazioni di ristrutturazioni organizzative o in linea con le disposizioni giuslavoristiche in materia, nel criterio del contenimento delle erogazioni entro i limiti di adeguata tutela reciproca.

In ogni caso, l'eventuale erogazione del compenso per cessazione anticipata del rapporto di lavoro è sottoposta all'autorizzazione da parte dell'Amministratore Delegato – con esclusione dei dirigenti e del personale che ricopre ruoli di primo riporto all'Amministratore Delegato/Direttore Generale ed al Consiglio di Amministrazione (a prescindere dall'appartenenza alla categoria del Personale Dirigente) che restano in facoltà del Consiglio di Amministrazione - che a tal fine valuta i giustificativi alla base di tale erogazione (ad es. i motivi oggettivi, la dimensione dell'incentivo corrispondente, la valutazione dei comportamenti professionali mantenuti, la tempistica di cessazione prevista). Tale erogazione non potrà eccedere l'importo disponibile all'interno del budget relativo all'esercizio in corso.

7.4. Meccanismi di correzione ex post

Al fine di riflettere i livelli di performance e di rischio effettivamente assunti, nonché tener conto dei comportamenti individuali, la Società prevede l'applicazione di meccanismi di correzione *ex post* (*malus* e *claw-back*).

In particolare, la componente variabile della Remunerazione, oltre ad essere sottoposta al rispetto dei Gate e, se previsto, al conseguimento degli obiettivi individuali/ di una valutazione positiva da parte del rispettivo responsabile gerarchico, può non essere erogata, in tutto o in parte, al ricorrere di una delle seguenti condizioni (*malus*):

- il membro del Personale ha determinato o concorso a determinare gravi violazioni della normativa interna o esterna da cui derivi o possa derivare una perdita significativa per la Società;
- accertamento di comportamenti fraudolenti, di dolo o di colpa grave ai danni della Società.

Al ricorrere di una delle precedenti condizioni, le società del Gruppo hanno la facoltà di valutare anche la restituzione degli importi, per l'intero ammontare o per una loro quota, eventualmente già corrisposti (clausola di *claw-back*).

Annualmente, e comunque in via anticipata rispetto al riconoscimento della componente variabile, la **Direzione Human Resources** - con l'ausilio delle competenti Direzioni/Funzioni Aziendali - verifica l'eventuale sussistenza delle condizioni atte a determinare la mancata erogazione (*malus*) ovvero la restituzione di bonus già assegnati (*claw-back*) e valuta i casi da sottoporre all'eventuale delibera del **Consiglio di Amministrazione**.