



**Credito Emiliano SpA**

## **RELAZIONE ANNUALE ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI RELATIVA ALLA POLITICA DI REMUNERAZIONE DI GRUPPO**

*Redatta ai sensi di:*

- *Titolo IV, Sezione II, Allegato A, Tavola 15 della Circolare Banca D'Italia n. 263 del 27 dicembre 2006 e successivi aggiornamenti - "Nuove disposizioni di Vigilanza prudenziale per le banche";*
- *"Disposizioni Banca D'Italia in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari" del 30 Marzo 2011;*
- *Art. 123-ter del TUF, Art- 84-quater e degli schema n. 7, 7-bis e 7-ter dell'Allegato 3A del Regolamento adottato con Deliberazione Consob 14 maggio 1999 n. 11971 e successive modifiche ed integrazioni, in attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.*

# INDICE

<b>1</b>	<b><i>Mission, Valori e principi della Politica di Remunerazione di Gruppo</i></b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Quadro normativo di riferimento</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b><i>Governance e ruolo del Comitato Nomine e Remunerazioni</i></b>	<b>7</b>
<b>4</b>	<b><i>Caratteristiche generali della politica di remunerazione e incentivazione</i></b>	<b>10</b>
4.1	Il processo di autovalutazione	10
4.2	Pay-Mix e benchmarking retributivo	11
<b>5</b>	<b>Remunerazione degli Amministratori</b>	<b>14</b>
5.1	Politica di remunerazione 2013	14
5.2	Politica di remunerazione 2014	15
<b>6</b>	<b>Remunerazione del personale più rilevante dipendente del Gruppo</b>	<b>18</b>
6.1	Politica di remunerazione 2013	18
6.1.1	<i>Ributuzione variabile</i>	18
6.1.2	<i>Clausole particolari in caso di risoluzione del rapporto di lavoro</i>	19
6.2	Politica di remunerazione 2014	20
6.2.1	<i>Ributuzione variabile</i>	20
6.2.2	<i>Clausole particolari in caso di risoluzione del rapporto di lavoro</i>	23
<b>7</b>	<b>Remunerazione dei Responsabili delle funzioni di controllo</b>	<b>24</b>
7.1	Politica di remunerazione 2013	24
7.1.1	<i>Ributuzione variabile</i>	24
7.2	Politica di remunerazione 2014	25
<b>8</b>	<b>Remunerazione dei dipendenti</b>	<b>27</b>
8.1	Politica di remunerazione 2013	27
8.1.1	<i>Ributuzione variabile</i>	27
8.2	Politica di remunerazione 2014	28
8.2.1	<i>Ributuzione Fissa</i>	28
8.2.2	<i>Ributuzione variabile</i>	28
<b>9</b>	<b>Remunerazione collaboratori: Promotori Finanziari e Agenti in Attività Finanziaria</b>	<b>31</b>
<b>10</b>	<b>Benefit</b>	<b>33</b>
<b>11</b>	<b>Conclusioni</b>	<b>34</b>
<b>12</b>	<b>Tabelle retributive 2013</b>	<b>35</b>

Signori Azionisti,

in ottemperanza alle disposizioni emanate da Banca d'Italia ("Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari" e "Nuove disposizioni di vigilanza prudenziale per le banche"), nonché ai sensi di quanto previsto dal Testo Unico della Finanza e dalla Commissione Nazionale per le Società e la Borsa nel Regolamento Emittenti, siete chiamati in questa sede ad approvare le politiche di remunerazione a favore dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei dipendenti e dei collaboratori del Gruppo.

Viene pertanto proposta a questa Assemblea l'approvazione della relazione annuale relativa alla "Politica di Remunerazione di Gruppo" che definisce i principi e le caratteristiche delle prassi di remunerazione e dei sistemi di incentivazione del Gruppo Credito Emiliano.



## **1 Mission, Valori e principi della Politica di Remunerazione di Gruppo**

La Politica di Remunerazione di Credito Emiliano fa riferimento a principi di valorizzazione del merito e di motivazione al risultato coerenti con la cultura d'impresa che da sempre caratterizza l'agito del nostro Gruppo. I suoi elementi fondanti attingono alla nostra *mission* ("Eccellenza nella creazione di Valore nel tempo") ed ai nostri valori aziendali ("Passione e Responsabilità"). La Politica rappresenta uno strumento fondamentale per il perseguimento delle strategie aziendali in un'ottica di lungo periodo, di prudente gestione del rischio e di solidità patrimoniale.

La Politica di Remunerazione si propone quindi di:

- stimolare il personale al raggiungimento di obiettivi di *performance* allineati con le politiche di gestione dei rischi del Gruppo, attuali e prospettici, in un contesto di adeguatezza patrimoniale e finanziaria;
- attrarre e fidelizzare il personale, le competenze chiave dell'organizzazione e i talenti;
- sostenere ed accompagnare le persone nell'assunzione di responsabilità verso sfide professionali crescenti;
- assicurare la conformità delle prassi retributive alle disposizioni di legge e delle Autorità di Vigilanza.

## 2 Quadro normativo di riferimento

Le “Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari” (di seguito, “Disposizioni”), emanate da Banca d'Italia nel marzo 2011 in attuazione della Direttiva Comunitaria 2010/76/UE (cd. CRDIII), rappresentano, nell'ambito del più ampio e articolato quadro normativo nazionale e comunitario, il riferimento principale in materia per l'industria bancaria.

Il processo di regolamentazione intrapreso dalle Autorità nel 2011 ha registrato un progressivo consolidamento dei principi ispiratori sia attraverso raccomandazioni rivolte alla generalità degli operatori (cfr. comunicazioni BANKIT del 02/03/2012 e del 13/03/2013) sia attraverso il confronto diretto con le banche. A dicembre 2013, infine, sono state poste in pubblica consultazione modifiche importanti alle Disposizioni volte principalmente a recepire le novità introdotte dalla Direttiva Comunitaria 2013/36/UE (cd. CRDIV). La fase di consultazione si è conclusa a Gennaio 2014 e, alla data di redazione della presente Relazione, si è in attesa dell'emanazione delle disposizioni definitive da parte di BANKIT (“Nuove Disposizioni”).

La CRDIV e le Nuove Disposizioni si pongono comunque in piena continuità con i principi della normativa vigente, che pongono particolare attenzione a:

- coerenza dei sistemi premianti con gli obiettivi e i valori aziendali, le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio del Gruppo;
- ruolo degli organi aziendali (Assemblea, Consiglio di Amministrazione, Comitato Nomine e Remunerazioni, Collegio Sindacale) e delle funzioni aziendali di controllo;
- struttura dei sistemi di remunerazione e incentivazione:
  - corretto bilanciamento tra componente fissa e componente variabile (con un limite massimo fissato dalla CRDIV di 1 a 1, fatte salve le facoltà assegnate all'Assemblea);
  - sostenibilità della componente variabile rispetto alla situazione finanziaria della banca e al livello delle risorse patrimoniali e della liquidità;
  - inoltre, per il cd. “personale più rilevante”, è previsto che una quota della componente variabile sia bilanciata mediante la corresponsione di strumenti finanziari e sia soggetta a pagamento differito, in modo che la remunerazione tenga conto dell'andamento nel tempo dei rischi assunti dalla banca. La componente variabile deve quindi essere sottoposta a meccanismi di correzione *ex-post* idonei a riflettere i livelli di performance al netto dei rischi assunti e deve potersi contrarre, fino ad azzerarsi, in relazione ai risultati effettivamente conseguiti;
- obblighi di informativa:
  - al pubblico, in base ai quali le banche pubblicano informazioni sulle politiche e sulle prassi di remunerazione e incentivazione secondo quanto previsto al Titolo IV della Circolare n. 263 del 27/12/2006 e successivi aggiornamenti;



- o alle autorità, con la raccolta annuale di dati sulle remunerazioni a fini comparativi e sugli *high earners*.

Le Nuove Disposizioni introducono tuttavia alcuni importanti cambiamenti per Credem.

Primo fra tutti, la revisione della definizione dell'insieme delle "banche maggiori" (al cui "personale più rilevante" si applicano appieno i criteri più severi e le regole di maggiore dettaglio delle Disposizioni) che coincide con l'insieme delle "banche significative" ai sensi del Regolamento sul Sistema di Supervisione Unico Europeo. Il Gruppo CREDEM è dunque attratto in questo perimetro.

Altro elemento di novità è rappresentato dall'attribuzione all'EBA (*European Banking Authority*) del compito di definire Standard Tecnici Regolamentari (RTS) sia per l'identificazione del "personale più rilevante" sia per la definizione degli strumenti utili ai fini della remunerazione variabile, con l'obiettivo di assicurare un'appropriata armonizzazione tra tutti i Paesi Europei.

A completamento del quadro normativo, occorre infine ricordare:

- le considerazioni formulate dalla BANKIT-CONSOB nel "Resoconto della Consultazione" del 25/07/2012 sulle modifiche al Regolamento Congiunto del 29/10/2007;
- gli orientamenti ESMA (*European Securities and Markets Authority*) dell'11 Giugno 2013 così come ripresi anche dalla comunicazione congiunta BANKIT-CONSOB del 29/01/2013;
- la disciplina attuativa di CONSOB dell'art. 123-ter "Relazione sulla remunerazione" del Testo Unico della Finanza (Delibera 18049 del 23/12/2011 Regolamento Emittenti, art. 84-*quater* "Relazione sulla Remunerazione") che prevede ulteriori obblighi di informativa al pubblico;
- il regolamento ISVAP n. 39 del 9 giugno 2011 nonché la lettera al mercato dell'Istituto medesimo del 09/04/2013, in merito alle politiche di remunerazione delle imprese di assicurazione;
- la revisione del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate di Borsa Italiana, nella parte relativa alle remunerazioni (ultima edizione Dicembre 2011).

Le prassi di remunerazione del 2013 (informativa *ex-post*) sono dettagliatamente descritte nella presente Relazione, redatta ai sensi degli obblighi di informativa previsti dalle Disposizioni, dalla Circolare n. 263 (Pillar III) e dall'art. 123-ter del TUF. Per quanto riguarda la Politica di Remunerazione del 2014 (informativa *ex-ante*) verranno illustrati gli orientamenti proposti all'approvazione dell'Assemblea evidenziando gli aspetti che di volta in volta sono condizionati da necessari ulteriori approfondimenti legati ai contenuti definitivi delle Nuove Disposizioni Bankit, qualora questi trovassero applicazione già nelle politiche di remunerazione 2014.

### 3 Governance e ruolo del Comitato Nomine e Remunerazioni

Per il perseguimento degli obiettivi del Gruppo è fondamentale disporre di un efficace assetto organizzativo e di governo societario. Con particolare riferimento alle prassi retributive ed ai sistemi incentivanti sono stati indicati ruoli, compiti e meccanismi di *governance* al fine di assicurarne il necessario presidio e la conseguente corretta applicazione a livello consolidato. Tali indicazioni sono contenute nello Statuto, nelle “Norme di Funzionamento del Comitato Consiliare Nomine e Remunerazioni di Gruppo”, nella “*Policy People Management* di Gruppo” e nel regolamento “*People Management*”.

Lo scopo del nostro modello organizzativo è quello di assicurare che le decisioni vengano assunte ad un livello appropriato e con un adeguato supporto informativo, in modo da escludere qualsiasi possibile conflitto d'interesse, garantendo nel contempo processi in grado di rispondere efficacemente alle esigenze di *business*, nel rispetto delle normative esistenti.

Sulla base della “*Policy People Management* di Gruppo”, la Capogruppo applica in modo unitario la politica di remunerazione nelle Società del Gruppo.

Un ruolo centrale nel sistema di *governance* del Gruppo è svolto dal Comitato Nomine e Remunerazioni (di seguito per brevità il Comitato).

Il Comitato, composto da tre Amministratori non esecutivi ed in maggioranza indipendenti, ha funzioni propositive e consultive per il Consiglio di Amministrazione in materia di nomine e remunerazioni laddove è maggiore il rischio di conflitto di interesse.

Coerentemente a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina delle società quotate del Dicembre 2011 e ai sensi dell'articolo 148, comma 3, del TUF, la Presidenza del Comitato è attribuita ad un Amministratore indipendente.

Alle riunioni del Comitato è prevista la partecipazione del Presidente del Collegio Sindacale.

Il Comitato, per quanto d'interesse in questa sede, esprime un parere in merito a:

- remunerazione e criteri adottati per la sua determinazione degli Amministratori con incarichi esecutivi;
- nomina e criteri adottati per la determinazione della remunerazione del personale più rilevante di Credito Emiliano che comprende, oltre agli Amministratori con incarichi esecutivi, il Direttore Generale, i membri della Direzione Centrale, gli altri *risk taker* e i Responsabili delle funzioni di controllo;
- nomina e criteri adottati per la determinazione della remunerazione degli Amministratori Delegati, dei membri della Direzione Generale e dell'altro personale più rilevante delle altre Società rilevanti del Gruppo;
- sistemi incentivanti di Credito Emiliano e delle Società rilevanti del Gruppo, esprimendosi sul raggiungimento degli obiettivi e delle condizioni che ne consentono l'attivazione;

- risultato della prestazione individuale, *plafond* erogabili e premi effettivi per il personale più rilevante;
- processo di autovalutazione interna ai fini dell'individuazione delle società del gruppo rilevanti e del personale più rilevante;
- informativa sulla Politica di Remunerazione di Gruppo da sottoporre annualmente all'Assemblea dei Soci.

Il Comitato ha facoltà di accedere a tutte le informazioni necessarie per lo svolgimento dei propri compiti e può richiedere il contributo delle funzioni aziendali di volta in volta competenti.

Il Comitato è supportato nello svolgimento delle proprie attività dall'Ufficio *Governance and Compensation Policy*, struttura che svolge funzioni di controllo in materia di politiche di remunerazione e incentivazione del personale.

Non meno rilevante è il supporto fornito, nell'ambito della costruzione dei sistemi incentivanti e delle rispettive competenze, dalle funzioni di *People Management*, Pianificazione Strategica, *Risk Management* e *Compliance* che, come previsto da Banca d'Italia, possono essere convocate a partecipare alle riunioni del Comitato su temi specifici.

Nel corso del 2013, il Comitato Nomine e Remunerazioni si è riunito sei volte e, oltre ad un costante presidio dell'evoluzione normativa in materia, ha discusso le seguenti problematiche:

- attestazione dei risultati ai fini dell'attivazione dei sistemi premianti di breve termine 2012 e di medio termine 2010-2012 di Credito Emiliano e delle Società rilevanti del Gruppo ed esame delle proposte di premi per il personale più rilevante e i Responsabili delle funzioni di controllo;
- esame della Relazione sulla Politica di Remunerazione di Gruppo 2013 da sottoporre al Consiglio di Amministrazione e alla successiva Assemblea;
- esame del documento informativo relativo ai piani di compensi basati su strumenti finanziari (ai sensi TUF e Regolamento Emittenti);
- esame e valutazione delle nomine relative al *top management*;
- esame tavole di rimpiazzo per le *key position*;
- provvedimenti a favore del personale più rilevante del Gruppo e dei Responsabili delle funzioni di controllo;
- valutazione dei sistemi incentivanti 2013 e 2014 destinati alle reti di promozione finanziaria;
- verifica del processo di autovalutazione del perimetro del personale più rilevante del Gruppo ai sensi della disciplina vigente;
- verifica del sistema incentivante 2014 per il personale più rilevante e le funzioni di controllo nonché per gli altri dipendenti della banca e delle società rilevanti del Gruppo, così come elaborato sulla base della disciplina vigente.





Infine, in materia di controlli, in occasione di questa relazione annuale e coerentemente con quanto previsto dalle Disposizioni, è stata effettuata la verifica annuale di rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche approvate ed alla normativa.

Anche per il 2014 l'attività è stata affidata a *PricewaterhouseCoopers Advisory* SpA, società esterna indipendente. La sintesi del rapporto, allegata alla presente relazione, evidenzia la rispondenza dei sistemi di remunerazione e incentivazione del Gruppo Credito Emiliano alla normativa in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche, fatti salvi gli eventuali interventi di adeguamento alle emanande Nuove Disposizioni, qualora queste dovessero trovare applicazione già nelle politiche di remunerazione 2014.



## **4 Caratteristiche generali della politica di remunerazione e incentivazione**

### **4.1 Il processo di autovalutazione**

Come richiesto dalle Disposizioni, il Gruppo Credito Emiliano ha sviluppato un processo di autovalutazione al fine di identificare le categorie di soggetti con impatto rilevante sul rischio del Gruppo: il già citato “personale più rilevante”.

L'autovalutazione, svolta con il contributo delle funzioni di *Risk Management* e *Governance and Compensation Policy*, ha consentito di identificare le società rilevanti e, di conseguenza, le categorie di soggetti la cui attività professionale può avere un impatto significativo sul profilo di rischio per il Gruppo. Come principale riferimento è stata adottata l'analisi di rilevanza dei rischi svolta nell'ambito del processo annuale di determinazione dell'adeguatezza patrimoniale (cd. Processo ICAAP). In tale ambito, infatti, si stabiliscono i rischi oggetto di valutazione e la rilevanza di ognuno di essi con riferimento a ciascuna Società del Gruppo. Per i rischi ritenuti rilevanti vengono successivamente individuate le metodologie di quantificazione (“rischi misurabili”) e le misure di attenuazione e controllo (“rischi difficilmente misurabili”).

L'analisi di rilevanza comprende tutti i rischi espressamente indicati nella normativa di vigilanza che rappresentano un insieme completo e sostanziale dei potenziali rischi cui può essere esposto il Gruppo in funzione delle caratteristiche della propria operatività ed indipendentemente dal perimetro esclusivamente bancario del Gruppo stesso.

I risultati dell'analisi hanno consentito di qualificare come rilevanti le seguenti società:

- Credito Emiliano (Capogruppo);
- Credemleasing;
- Banca Euromobiliare;
- Euromobiliare *Asset Management* SGR;
- Credemvita<sup>1</sup>.

Nell'ambito di tali Società sono state quindi identificate le categorie di personale la cui attività professionale può avere un impatto significativo sul profilo di rischio per il Gruppo (“personale più rilevante”) attraverso la verifica delle seguenti caratteristiche:

- posizione organizzativa ricoperta e conseguenti responsabilità gerarchiche, gestionali e di coordinamento che ne derivano, con riferimento al *business* o alla funzione di competenza;

---

<sup>1</sup> Posto che le società assicurative non rientrano nel perimetro del Gruppo bancario, si precisa che nell'applicazione delle Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione, Credem ha deciso di estendere anche alle società non facenti parte di tale perimetro la disciplina dettata da Banca d'Italia. Peraltro la successiva normativa emanata da IVASS in materia (Regolamento n° 39 del 9 Giugno 2011), nonostante di minor dettaglio rispetto a quella del settore bancario, richiede espressamente alle imprese assicurative di “*tenere conto degli orientamenti più dettagliati sanciti in ambito internazionale, già in vigore per il settore bancario...omissis...*”.



- capacità di influenzare il profilo di rischio complessivo del Gruppo con riferimento a specifiche aree di rischio.

Compongono quindi il personale più rilevante:

- in Credito Emiliano (23 *risk taker*),
  - gli Amministratori che compongono il Comitato Esecutivo;
  - il Direttore Generale, i membri della Direzione Centrale<sup>2</sup>;
  - gli altri Responsabili di *Business Unit* e i Capi Servizio;
  - i Responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo, di cui si dirà nel capitolo successivo;
  - altri soggetti che assumono rischi in modo significativo (cd. “altri *risk takers*”)<sup>3</sup>.
- nelle altre Società del Gruppo rilevanti<sup>4</sup> (5 *risk taker*),
  - i Direttori Generali;
  - i Vice Direttori Generali.

Al personale più rilevante, così come sopra individuato, si applicano i criteri più severi e le regole di maggiore dettaglio delle Disposizioni.

Nel confermare l'aderenza del processo di identificazione del personale più rilevante alla normativa vigente, si rappresenta come i contenuti delle Nuove Disposizioni prevedano l'applicazione dei nuovi standard regolamentari emanati da EBA così come indicato dalla CRDIV. Pur in un contesto di continuità con gli elementi fondanti dell'attuale autovalutazione, nel corso del 2014 potrebbe essere necessaria una revisione dell'attuale perimetro che sarà sottoposta all'esame del Comitato Nomine e Remunerazioni ed all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

## 4.2 Pay-Mix e benchmarking retributivo

L'equità e la competitività della remunerazione totale del personale e il peso delle sue diverse componenti sono monitorate nel continuo attraverso il confronto interno e con il mercato del lavoro del settore bancario.

Il *mix* retributivo è oggetto di discussione e valutazione all'interno del Comitato Nomine e Remunerazione e delle funzioni di *People Management* e *Governance and Compensation Policy* al

---

<sup>2</sup> DG e membri della Direzione Centrale sono altresì qualificati “dirigenti con responsabilità strategiche” ai sensi del Regolamento CONSOB in materia di operazioni con parti correlate.

<sup>3</sup> E' stata inoltre svolta l'analisi del personale la cui retribuzione totale si colloca nella medesima fascia retributiva delle categorie precedenti. In funzione della regolamentazione interna e delle deleghe attribuite, non è stata ravvisata la possibilità di assunzione di rischi rilevanti per il personale appartenente a questa categoria

<sup>4</sup> Per Credemvita, oltre al DG, l'inclusione del Responsabile della Funzione di Revisione Interna e del *Risk Manager* tra i *risk taker* viene dall'*assessment* formalizzato dalla Compagnia e posto a base delle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea dei soci in ottemperanza al Reg. Isvap n. 39, sulla base dell'esame della posizione rivestita, del grado di responsabilità, delle deleghe esecutive e dell'analisi dei rischi.



fine di assicurare un corretto bilanciamento tra le componenti fisse e quelle variabili, tenendo in debita considerazione le indicazioni della normativa esistente.

Al fine di prevenire situazioni non coerenti, sono stabiliti *ex-ante* limiti massimi di incidenza della retribuzione variabile rispetto a quella fissa, opportunamente differenziati a seconda della categoria di personale.

Con particolare riferimento all'incidenza della retribuzione variabile del personale più rilevante si sottolinea che questa risulta coerente con le nostre caratteristiche e con una cultura aziendale fortemente permeata dall'attenzione verso una *performance* sostenibile nel tempo, nel rispetto dei vincoli normativi introdotti dalla CRDIV, consentendo, da un lato, l'allineamento tra gli interessi degli azionisti e del *management* e, dall'altro, scoraggiando comportamenti eccessivamente orientati al rischio o che possano compromettere la correttezza dei rapporti con la clientela.

In considerazione della stretta correlazione tra i premi maturati ed i risultati aziendali (con la previsione che i *bonus* possano anche azzerarsi completamente) e con l'obiettivo di meglio bilanciare il rapporto tra "fisso" e "variabile", vengono periodicamente valutati ed effettuati interventi sulla componente fissa in modo selettivo e in coerenza con gli incarichi e le responsabilità assegnate.

Il confronto con il mercato del lavoro del settore bancario fornisce ulteriori elementi di valutazione. A tal proposito è stata attivata da tempo, con il supporto di una società di consulenza esterna, un'analisi annuale sulla struttura retributiva delle posizioni relative al personale più rilevante, realizzata anche attraverso un idoneo sistema di pesatura delle posizioni, confrontata con il mercato. Tale analisi consente quindi di avere i riferimenti necessari per assicurare che la componente fissa sia sufficientemente elevata da consentire alla parte variabile di contrarsi sensibilmente.

#### Mix retributivo per il personale più rilevante del Gruppo Credem<sup>(\*)</sup>

Mix retributivo	Retribuzione Fissa	Variabile <i>up-front</i>	Variabile differito	Totale Remunerazione
Credem	59,6%	25,5%	14,9%	100%
Mercato	81,6%	11,1%	7,3%	100%

<sup>(\*)</sup>indagine 2013. Per rendere il confronto omogeneo, i dati Credem sono assoggettati agli stessi criteri di ripartizione applicati al mercato.

Anche il posizionamento retributivo delle principali famiglie professionali è oggetto di specifica analisi rispetto alle prassi di mercato. Ciò avviene annualmente con la partecipazione ad indagini proposte dall'ABI con il supporto della stessa Società di consulenza esterna da noi utilizzata a



questi fini. Le analisi di mercato forniscono informazioni utili che costituiscono uno degli elementi considerati in sede di revisione dei trattamenti retributivi del personale.

## 5 Remunerazione degli Amministratori

### 5.1 *Politica di remunerazione 2013*

Nel 2013 la politica di remunerazione degli Amministratori, approvata dall'Assemblea del 30 Aprile 2013, si è articolata sui seguenti elementi:

- a) compensi stabiliti dall'Assemblea per l'incarico e per la partecipazione alle riunioni collegiali (art. 2364, comma 1, n. 3 c.c. e art. 2389, comma 1 e 2 c.c.);
- b) compensi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione per la partecipazione ai comitati (art. 2389, comma 3, c.c.);
- c) compensi stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Nomine e Remunerazioni, per particolari cariche conferite agli Amministratori (art. 2389, comma 3, c.c.);
- d) compensi variabili stabiliti dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Nomine e Remunerazioni, destinati agli Amministratori esecutivi.

Per quanto riguarda Credito Emiliano, il compenso corrisposto agli Amministratori di cui al punto a) è stato costituito da un importo fisso e da un gettone per la presenza alle singole riunioni del relativo Organo Collegiale.

Tale compenso è stato determinato, conformemente alle previsioni di legge, dall'Assemblea dei Soci.

Il compenso corrisposto agli Amministratori investiti di particolari cariche è stato quantificato, anche sulla base di quanto contemplato dalla normativa, con il parere del Collegio Sindacale e dal Consiglio di Amministrazione, tenendo conto dell'impegno concretamente richiesto a ciascuno di essi.

Oltre agli Amministratori partecipanti al Comitato Esecutivo, rivestono particolari cariche nell'ambito del Consiglio di Amministrazione: i) il Presidente del Consiglio di Amministrazione, il quale, in ogni caso, non esercita mai funzioni esecutive; ii) i Vice Presidenti del Consiglio di Amministrazione; iii) gli Amministratori partecipanti ai Comitati Consiliari Interni (Comitato per il Controllo Interno, Comitato Nomine e Remunerazioni e Comitato Amministratori Indipendenti); iv) gli Amministratori con specifiche deleghe (Amministratore con delega agli immobili).

A favore del Presidente e dei Vice Presidenti del Consiglio di Amministrazione, è stata inoltre stipulata una polizza di assicurazione contro gli infortuni.

Per gli Amministratori esecutivi, la componente variabile relativa al 2013 si è attivata essendo stati superati i *gate* di accesso (*Core TIER1* e *funding gap* clientela di gruppo) e gli obiettivi di reddito e rischio/rendimento definiti (utile ante imposte consolidato rettificato delle poste positive/negative di carattere straordinario e RORAC di Gruppo).

Sulla base del risultato raggiunto è stato assegnato un premio individuale pari al 60% del compenso annuo previsto per la carica di consigliere in Credito Emiliano. Le modalità di pagamento dei premi individuali assegnati agli Amministratori esecutivi sono così articolate:

- quota *up-front* e quote differite: erogazione del 40% del premio *up-front* nel 2014 e restante 60% differito nei 3 anni successivi *pro rata*;
- 50% contanti (quota esaurita progressivamente con prime rate) e 50% azioni a partire dal 2015 (no *retention*);
- quote differite (contanti e azioni): condizioni di aggiustamento al rischio *ex-post*, riferite agli obiettivi dell'anno precedente al pagamento della rata e a meccanismi di *malus* e *claw-back*.

I compensi singolarmente percepiti da ciascun componente del Consiglio di Amministrazione per l'anno 2013 sono riportati nella Tabella 1 "Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, al Direttore Generale, agli altri dirigenti con responsabilità strategica e altro personale più rilevante", in allegato.

Per quanto riguarda le Società del Gruppo, i compensi degli Amministratori per l'incarico (art. 2364, comma 1, n. 3 c.c.) sono stati determinati dall'Assemblea dei Soci in un importo fisso annuo. I Consigli di Amministrazione delle singole Società del Gruppo hanno stabilito la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche (art. 2389, comma 3 c.c.), sentito il parere del Collegio Sindacale e quello della Capogruppo.

Non sono stati stipulati accordi che prevedono indennità in caso di dimissioni o revoca senza giusta causa o se il rapporto cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto, né esistono accordi che prevedono l'assegnazione o il mantenimento di benefici non monetari a favore dei soggetti che hanno cessato il loro incarico e, ancora, non sono stati stipulati con gli Amministratori contratti di consulenza per un periodo successivo alla cessazione del rapporto. Non esistono, infine, accordi con gli Amministratori che prevedono compensi per impegni di non concorrenza.

## **5.2 Politica di remunerazione 2014**

Per quanto riguarda gli Amministratori non esecutivi di Credito Emiliano, la proposta relativa all'anno 2014 conferma la struttura retributiva deliberata dall'Assemblea del 30 Aprile 2013.

Salvo ulteriori esigenze che il Consiglio di Amministrazione identificherà sulla scorta delle concrete necessità sociali, le particolari cariche rivestite nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, così come illustrate nel precedente paragrafo, saranno le uniche a caratterizzare anche l'esercizio 2014.



Gli emolumenti corrisposti agli Amministratori non esecutivi non sono quindi collegati ai risultati economici conseguiti dal Gruppo Credito Emiliano e gli stessi non partecipano pertanto ad alcun piano di incentivazione basato su strumenti finanziari.

Per quanto riguarda invece gli Amministratori esecutivi di Credito Emiliano (considerati come tali i membri del Comitato Esecutivo), la proposta di remunerazione per il 2014 prevede l'applicazione di un sistema incentivante che, come esaminato e valutato favorevolmente dal Consiglio di Amministrazione del 19 Dicembre 2013 su proposta del Comitato Nomine e Remunerazioni, replica i medesimi meccanismi previsti per il personale più rilevante della Capogruppo in continuità con le impostazioni dell'anno precedente. Più in particolare:

#### Gate di accesso

Al fine di assicurare che le remunerazioni variabili siano erogate in un contesto di adeguatezza patrimoniale e finanziaria del Gruppo, l'attivazione del sistema incentivante degli Amministratori esecutivi è collegata a:

- livello minimo di *Core TIER1 Ratio* di Gruppo;
- livello massimo di *Funding Gap Clientela* di Gruppo.

#### Determinazione del *bonus*

L'accesso al *bonus* si attiva al raggiungimento di una soglia minima del superindice composto da:

- utile ante imposte consolidato rettificato delle poste positive/negative di carattere straordinario non strutturali;
- RORAC di Gruppo.

Sulla base del risultato raggiunto dal superindice, si prevede l'erogazione di un premio individuale fino ad un massimo del 60% del compenso annuo previsto per la carica di consigliere in Credito Emiliano.

#### Modalità di pagamento dei premi individuali (differimento, quote in azioni, aggiustamento *ex-post* e *claw-back*).

Una quota importante della componente variabile viene bilanciata mediante la corresponsione di strumenti finanziari garantendo l'allineamento degli interessi degli Amministratori Esecutivi a quelli degli azionisti.

L'entità dei conferimenti in azioni rispetto al premio totale (comunque mai inferiore al 50% in coerenza con le prassi adottate nel corso del 2013), nonché le modalità di corresponsione dei premi (parte differita mai inferiore al 60%, suddivisa *pro quota* per un numero di anni almeno pari a 3, come già previsto per il sistema premiante del precedente esercizio), verranno più puntualmente definite alla luce degli aggiornamenti contenuti nelle Nuove Disposizioni che potrebbero comportare una revisione delle prassi adottate nel corso del 2013. A tal proposito quindi, il Consiglio di Amministrazione, con l'assistenza del Comitato Nomine e Remunerazioni, provvederà





a formulare gli orientamenti più opportuni, ai fini del migliore adeguamento alla normativa anche sulla base delle pratiche consolidate in sede di applicazione della disciplina vigente.

Fermo restando quanto sopra esposto, le singole quote differite già assegnate saranno soggette alle condizioni di *malus* e ai correttivi *ex-post* (riferiti agli obiettivi dell'anno precedente il pagamento della rata) secondo le prassi consolidate:

- azzeramento della rata: perdita consolidata di gruppo, Core TIER1 di Gruppo sotto minimi regolamentari (intendendosi a tal fine anche eventuali limiti di *trigger ratio* indicati), RORAC di Gruppo negativo, revoca del mandato per giusta causa, rinuncia al mandato, ricezione dalle Autorità di Vigilanza di sanzioni amministrative;
- riduzione al 50% della rata: Utile ante imposte consolidato di Gruppo o RORAC di Gruppo inferiore al 50% dell'obiettivo, Core TIER1 di Gruppo inferiore all'85% dell'obiettivo;
- clausola di *claw-back* legata a comportamenti fraudolenti.

Per quanto riguarda le altre Società del Gruppo, anche nel 2014 i compensi degli Amministratori per l'incarico (art. 2364, comma 1, n. 3 c.c.) saranno determinati dall'Assemblea dei Soci in un importo fisso annuo.

Inoltre, la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche (art. 2389, comma 3 c.c.) è stabilita dai Consigli di Amministrazione delle singole Società del Gruppo, sentito il parere del Collegio Sindacale e quello della Capogruppo.

Per tutti gli Amministratori del Gruppo, infine, per quanto riguarda la politica di fine rapporto, nel 2014 non si rileva alcuna variazione rispetto a quanto previsto per il 2013 in termini di assenza di indennità, benefici non monetari e contratti di consulenza in caso di cessazione dell'incarico.

## 6 Remunerazione del personale più rilevante dipendente del Gruppo

### 6.1 *Politica di remunerazione 2013*

#### 6.1.1 *Retribuzione variabile*

##### Obiettivi di *performance* di Gruppo e determinazione del *plafond*

Il sistema incentivante del 2013 per il personale più rilevante di Credito Emiliano, coerentemente alle deliberazioni dell'Assemblea, era subordinato al raggiungimento di obiettivi di:

- solidità patrimoniale riferita ai rischi assunti;
- liquidità;
- redditività;
- rapporto rischio/rendimento.

Più precisamente, l'accesso al *plafond* (*bonus pool*) si è attivato avendo raggiunto gli obiettivi definiti in sede di *budget* ed approvati dal Consiglio di Amministrazione in termini di:

- *Core TIER1* di Gruppo;
- *Funding Gap* Clientela di Gruppo;
- Utile Ante Imposte Consolidato (rettificato delle poste positive/negative di carattere straordinario non strutturali);
- RORAC di Gruppo.

Per il personale più rilevante delle Società del Gruppo, gli obiettivi reddituali e di rischio erano specifici della Società, con un fattore correttivo collegato all'andamento di Gruppo.

Tali regole, in linea con quanto definito dalle Disposizioni, hanno garantito una simmetria del *bonus pool* con i risultati attesi e la maturazione dello stesso solo al raggiungimento di requisiti patrimoniali e finanziari e di adeguate *performance* rischio-rendimento.

##### Assegnazione premi individuali

L'effettiva partecipazione del singolo ai premi è avvenuta sulla base della prestazione individuale, misurata secondo principi di *balanced scorecard* tradotti nelle cd. "Schede KPI" (*key performance indicators*) la cui struttura contemplava, laddove opportuno, aspetti di aggiustamento per il rischio *ex-ante* coerenti con l'ambito di responsabilità del singolo. L'entità del premio è stata determinata considerando anche la complessità del ruolo ricoperto, il *curriculum* personale e l'andamento storico della *performance*.

#### Modalità di pagamento dei premi individuali (clausole di *malus*, differimenti e aggiustamento *ex-post*, quote in azioni e *claw-back*).

Con riferimento più specifico alle modalità di pagamento dei premi individuali, posto che l'entità del *bonus* individuale del personale più rilevante (compresi anche eventuali speciali gratifiche) è stata determinata nel rispetto dei limiti massimi definiti nell'ambito delle deliberazioni della precedente Assemblea (1 volta la RAL), in caso di *bonus* maggiore del 25% della retribuzione annua lorda (RAL) o maggiore di 100.000 Euro, la prima quota è stata corrisposta *up-front* (aprile 2014), mentre almeno il 40% del premio è stato differito nei 3 anni successivi in modo uniforme.

L'entità della quota differita per il personale più rilevante è stata del 60% per il Direttore Generale di Credito Emiliano, del 50% per gli altri membri di Direzione Centrale di Credito Emiliano e per i DG delle altre Società del Gruppo e del 40% per il restante personale più rilevante del Gruppo.

Le singole quote differite assegnate saranno soggette a specifiche condizioni di aggiustamento al rischio *ex-post*, riferite agli obiettivi dell'anno precedente il pagamento della rata e a meccanismi di *malus* e *claw-back*, così come deliberati dalla precedente Assemblea.

Il pagamento del premio complessivo è corrisposto parte in contanti (50% per DG e Direzione Centrale di Credito Emiliano e 60% per Altro personale più rilevante di Credito Emiliano e delle altre società rilevanti del Gruppo), mentre la restante parte è assegnata in azioni gratuite Credito Emiliano (per le quali non è prevista *retention*).

Le prime quote esauriscono progressivamente la parte in contanti, le restanti esauriscono la parte in azioni.

Coerentemente con le nostre politiche retributive approvate, nel corso dell'anno, per alcune figure rientranti nel perimetro del personale più rilevante è stato valutato l'utilizzo dello strumento retributivo variabile di tipo *retention* che ha visto l'erogazione di un premio vincolato alla permanenza in azienda per più anni. Lo strumento, che ha finalità di assicurare al Gruppo la permanenza di *key people* in un contesto di sostenibilità patrimoniale e correttezza dei comportamenti, è stato determinato nel rispetto dei limiti massimi previsti dall'Assemblea.

A tali erogazioni sono state applicate le più rigorose regole in termini di modalità di pagamento e aggiustamento al rischio applicate ai *bonus* collegati al sistema incentivante 2013 (differimento in quattro rate, quota contanti e quota azioni, clausole di *malus* e *claw-back*).

#### 6.1.2 Clausole particolari in caso di risoluzione del rapporto di lavoro

Nell'ambito dei sistemi di remunerazione del Gruppo, non sono presenti accordi o clausole particolari in caso di risoluzione del rapporto di lavoro.

## **6.2 Politica di remunerazione 2014**

### 6.2.1 Retribuzione variabile

Nel corso della seduta del 19 Dicembre 2013 il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato Nomine e Remunerazioni, ha esaminato e valutato favorevolmente i meccanismi del sistema incentivante per il personale più rilevante del Gruppo riferiti al 2014.

La proposta di sistema premiante 2014 è elaborata in coerenza con gli obiettivi definiti nell'ambito dell'attività di pianificazione. Tali obiettivi perseguono una strategia aziendale di crescita finalizzata alla creazione di valore nel tempo in un contesto di prudente gestione del rischio e di solidità patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

Le caratteristiche del piano incentivante del 2014 destinato al personale più rilevante di Credito Emiliano si articolano come segue:

- *gate* di accesso;
- obiettivi di *performance* di Gruppo e determinazione del *bonus pool*;
- assegnazione premi individuali;
- modalità di pagamento dei premi individuali (clausole di *malus*, differimenti e aggiustamento *ex-post*, quote in azioni e *claw-back*);
- entità massima del *bonus*.

#### Gate di accesso

Al fine di assicurare che le remunerazioni variabili siano erogate in un contesto di adeguatezza patrimoniale e finanziaria, l'attivazione del sistema incentivante del personale più rilevante di tutte le società del Gruppo è vincolata al raggiungimento di determinati livelli di *Core TIER1 Ratio* di Gruppo e di *Funding Gap* Clientela di Gruppo (indicatori che monitorano l'adeguatezza patrimoniale e i livelli di liquidità del Gruppo).

#### Obiettivi di *performance* di Gruppo e determinazione del *bonus pool*

Superati i *gate* di accesso, gli indicatori proposti per misurare la *performance* coprono sia ambiti di redditività e rischio/rendimento sia ambiti di crescita del *total business* (raccolta e impieghi), così come definiti in sede di *budget* ed approvati dal Consiglio di Amministrazione.

In particolare, gli indicatori di cd. "allineamento al rischio" assumono un peso significativo e influenzano in modo sostanziale sia l'accesso al sistema premiante (*risk alignment ex-ante*) sia le eventuali necessità di correzione con riferimento ai pagamenti differiti (*risk alignment ex-post*).

Verificata l'apertura dei *gate*, il Sistema Premiante del personale più rilevante si attiva al raggiungimento di una soglia minima di un superindice composto da:



- Utile Ante Imposte di Gruppo (rettificato delle poste positive/negative di carattere straordinario non strutturali);
- RORAC di Gruppo: indicatore che misura il rapporto tra i margini reddituali e i rischi assunti.

La dimensione del *bonus pool* è determinata in base al livello di raggiungimento del medesimo superindice e degli obiettivi di crescita in termini di *total business*.

Il meccanismo proposto, per mezzo di una solida pratica di allineamento al rischio basata su parametri oggettivi, assicura una simmetria tra ammontare del *bonus pool* e risultati, consentendo di contrarre sensibilmente il *bonus pool* stesso in caso di mancato raggiungimento dei *target* (fino ad azzerarsi).

Per il personale più rilevante delle altre Società, superati i medesimi *gate* di accesso di Gruppo già indicati per Credito Emiliano, gli obiettivi sono legati alla redditività e al rischio e sono specifici della Società medesima (con un fattore correttivo collegato all'andamento di Gruppo).

#### Assegnazione premi individuali

L'effettiva partecipazione del singolo ai premi è prevista sulla base del risultato della prestazione individuale, misurata secondo principi di *balanced scorecard* tradotti nelle cd. "Schede KPI" (*key performance indicators*).

Le Schede KPI sono costruite secondo una logica che contempla, laddove opportuno, aspetti di aggiustamento per il rischio *ex-ante* coerenti con l'ambito di responsabilità del singolo.

Nello specifico gli obiettivi sono coerenti con l'area di responsabilità ed il livello decisionale dei singoli e articolati su tre aree:

- redditività;
- rischio e processi;
- gioco di squadra.

Pertanto, una volta superati i cancelli di Gruppo e definita l'entità del *bonus pool* disponibile, l'ammontare del premio individuale è determinata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Nomine e Remunerazioni, in base a:

- risultato della prestazione individuale ("Scheda KPI");
- complessità gestionale del ruolo ricoperto;
- *curriculum* personale e andamento storico della *performance*.

#### Modalità di pagamento dei premi individuali (differimento, quote in azioni, aggiustamento *ex-post* e *claw-back*).

Una quota importante della componente variabile viene bilanciata mediante la corresponsione di strumenti finanziari garantendo l'allineamento degli interessi dei manager a quelli degli azionisti.



L'entità dei conferimenti in azioni rispetto al premio totale (comunque mai inferiore al 40% - 50% per i membri della Direzione Centrale - in coerenza con le prassi adottate nel corso del 2013), nonché le modalità di corresponsione dei premi (parte differita mai inferiore al 40%, suddivisa pro quota per un numero di anni almeno pari a 3, come già previsto per il sistema premiante del precedente esercizio), verranno più puntualmente definite alla luce degli aggiornamenti contenuti nelle Nuove Disposizioni.

A tal proposito, quindi, il Consiglio di Amministrazione, con l'assistenza del Comitato Nomine e Remunerazioni, provvederà a formulare gli orientamenti più opportuni, ai fini del migliore adeguamento alla normativa anche sulla base delle pratiche consolidate in sede di applicazione della disciplina vigente.

Fermo restando quanto sopra esposto, le singole quote differite saranno soggette alle medesime condizioni di *malus* e aggiustamento al rischio *ex-post* previste per le quote dei *bonus* 2013. In particolare le quote differite sono:

- non erogate in caso di:
  - risoluzione rapporto per iniziativa azienda prima del pagamento della rata;
  - dimissioni prima del pagamento della rata;
  - ricezione dagli organi e/o funzioni aziendali competenti di contestazione o comunicazione che rilevano lo svolgimento di una prestazione professionale contraria agli obblighi di buona fede e correttezza;
  - perdita consolidata di Gruppo o RORAC di Gruppo negativo;
  - *Core TIER1 Ratio* di Gruppo inferiore a minimi regolamentari;
- ridotte al 50% in caso di:
  - Utile Ante Imposte di Gruppo (rettificato delle poste positive/negative di carattere straordinario non strutturali), o RORAC di Gruppo inferiori al 50% dell'obiettivo fissato;
  - *Core TIER1 Ratio* di Gruppo inferiore all'85% dell'obiettivo (fatto salvo operazioni straordinarie e/o variazioni normative).

E' inoltre confermata una clausola di *claw-back* in base alla quale, nel caso in cui nel periodo successivo all'erogazione del premio la banca dovesse accertare comportamenti fraudolenti senza i quali non sarebbero stati raggiunti gli obiettivi o tali da vanificare l'obiettivo raggiunto, il dipendente sarà tenuto alla restituzione parziale o totale del premio netto ricevuto.

Oltre quanto descritto, potranno essere utilizzati in modo mirato e selettivo strumenti incentivanti quali riconoscimenti per la realizzazione di progetti di carattere straordinario (cd. speciali gratifiche) o *retention* vincolate alla permanenza in azienda per più anni, con lo scopo di assicurare al Gruppo la permanenza di *key people* in un contesto di sostenibilità e correttezza dei comportamenti.



Anche per queste forme di remunerazione è previsto un parere preventivo del Comitato Nomine e Remunerazioni e successiva delibera da parte del Consiglio di Amministrazione con applicazione delle stesse regole in termini di modalità di pagamento e aggiustamento al rischio che saranno previste per *bonus* collegati al sistema incentivante 2014 (differimento, quota contanti e quota azioni, clausole di *malus* e *claw-back*).

#### Entità massima del *bonus*

Per quanto attiene, infine, il limite massimo annuo di incidenza della retribuzione variabile sul fisso, le soglie definite per il 2014 sono coerenti con quelle del precedente esercizio:

- 1 volta la RAL per tutto il personale più rilevante di Credito Emiliano e delle altre Società rilevanti del Gruppo.

#### 6.2.2 Clausole particolari in caso di risoluzione del rapporto di lavoro

Le indennità previste in caso di risoluzione del rapporto di lavoro sono definite dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro.

Non sono presenti compensi pattuiti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro che, se attivati, dovrebbero essere comunque collegati alla *performance* e ai rischi assunti e soggetti a modalità di pagamento in linea con quanto previsto dalle Disposizioni.

Non sono presenti benefici pensionistici discrezionali.

## 7 Remunerazione dei Responsabili delle funzioni di controllo

Il perimetro delle funzioni di controllo è definito come segue:

- Responsabili delle funzioni di controllo (di seguito “Responsabili”<sup>5</sup>):
  - Responsabili della funzione di Revisione Interna (Capo Servizio *Audit*);
  - Capo Servizio Rischi;
  - *Compliance Officer* e Responsabile funzione Antiriciclaggio;
  - *Risk Officer*;
  - Dirigente Preposto alla verifica dei dati contabili e finanziari;
  - Responsabile Ufficio *Governance and Compensation Policy*.

Come anticipato in precedenza, queste figure rientrano, ai sensi delle Disposizioni, nell’ambito del perimetro del personale più rilevante e pertanto, con riferimento alla quota variabile della loro remunerazione, sono oggetto di particolari cautele descritte di seguito.

- Altro personale appartenente delle funzioni di controllo sopra elencate (di seguito “altro personale”).

### 7.1 Politica di remunerazione 2013

#### 7.1.1 Retribuzione variabile

Per i Responsabili e per l’altro personale delle funzioni di controllo le politiche di incentivazione 2013 erano state elaborate in modo coerente con i compiti assegnati, avendo cura di evitare situazioni in conflitto rispetto alle aree aziendali soggette al loro controllo. Con particolare riferimento ai Responsabili (che rientrano a pieno titolo nel novero del personale più rilevante), il relativo sistema premiante era così articolato:

#### Determinazione *bonus pool* e condizioni di sostenibilità

L’attivazione del *plafond* era prevista al superamento dei *gate* relativi a *Core TIER1*, *Funding Gap* Clientela di Gruppo e al raggiungimento di un livello minimo di RORAC di Gruppo.

Con riferimento al 2013, essendosi avverate tutte le condizioni, il *plafond* è stato attivato.

---

<sup>5</sup> Capo Servizio *AUDIT*, Capo Servizio *RISCHI*, *Compliance Officer*, *Risk Officer* e Dirigente Preposto alla verifica dei dati contabili e finanziari, sono altresì qualificati dirigenti con responsabilità strategiche ai sensi del Regolamento CONSOB in materia di operazioni con parti correlate.





#### Assegnazione premi individuali

L'effettiva partecipazione del singolo ai premi è avvenuta sulla base della prestazione individuale misurata attraverso la cosiddetta "Scheda KPI", costruita con un repertorio di indicatori coerente con le mansioni svolte, definite nei rispettivi regolamenti di funzione, senza alcun legame diretto con i risultati dei settori aziendali soggetti al loro controllo.

#### Entità massima del *bonus*, allineamento al rischio *ex-post*, regole di *malus* e modalità di pagamento

Posto che l'entità del *bonus* individuale è stata fissata nel rispetto dei limiti definiti (0,4 volte la RAL), per i Responsabili delle funzioni di controllo si applicano le stesse regole previste per l'altro personale più rilevante in termini di modalità di pagamento, allineamento al rischio, regole di *malus* e *claw-back*.

## **7.2 Politica di remunerazione 2014**

Nel corso della seduta del 19 Dicembre 2013 il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato Nomine e Remunerazioni, ha esaminato e valutato favorevolmente i meccanismi del sistema incentivante 2014 per il personale appartenente alle funzioni di controllo.

La proposta, coerentemente alle previsioni regolamentari, conferma l'assenza di qualsiasi collegamento dei *bonus* a obiettivi di tipo economico e la verifica di adeguate situazioni di solidità patrimoniale e di liquidità.

Più in dettaglio, le caratteristiche del piano incentivante per il 2014 sono le seguenti:

#### Condizioni di sostenibilità

In una logica di sostenibilità dei risultati e di mantenimento della solidità patrimoniale e finanziaria del Gruppo, il *plafond* si attiva in assenza di perdite d'esercizio consolidate e al verificarsi di adeguati livelli di *Core TIER1 Ratio* di Gruppo, *RORAC* di Gruppo e *Funding Gap* Clientela.

#### Assegnazione premi individuali

L'effettiva partecipazione del singolo ai premi avviene sulla base della prestazione individuale misurata attraverso la cosiddetta "Scheda KPI", costruita con un repertorio di indicatori coerente con le mansioni svolte, definite nei rispettivi regolamenti di funzione, senza alcun legame diretto con i risultati dei settori aziendali soggetti al loro controllo.

#### Entità massima del *bonus*, allineamento al rischio *ex-post*, regole di *malus* e modalità di pagamento

Per quanto attiene il limite massimo annuo di incidenza della componente variabile sul fisso, la soglia definita per il 2014 è pari a 0,4 volte la RAL.



Una quota importante della componente variabile viene bilanciata mediante la corresponsione di strumenti finanziari garantendo l'allineamento degli interessi dei *manager* a quelli degli azionisti.

L'entità dei conferimenti in azioni rispetto al premio totale (comunque mai inferiore al 40% - 50% per i membri della Direzione Centrale - in coerenza con le prassi adottate nel corso del 2013), nonché le modalità di corresponsione dei premi (parte differita mai inferiore al 40%, suddivisa *pro quota* per un numero di anni almeno pari a 3, come già previsto per il sistema premiante del precedente esercizio), verranno più puntualmente definite alla luce degli aggiornamenti contenuti nelle Nuove Disposizioni. A tal proposito quindi, il Consiglio di Amministrazione, con l'assistenza del Comitato Nomine e Remunerazioni, provvederà a formulare gli orientamenti più opportuni, ai fini del migliore adeguamento alla normativa anche sulla base delle pratiche consolidate in sede di applicazione della disciplina vigente.

In ogni caso le componenti differite saranno sottoposte alle medesime clausole di *malus* e *claw-back* previste per l'altro personale più rilevante.

## 8 Remunerazione dei dipendenti

Per quanto riguarda la restante parte del personale dipendente diverso dal “più rilevante” e dalle funzioni di controllo, descriviamo le modalità di utilizzo degli strumenti tipici della politica di remunerazione 2013 e 2014.

### 8.1 *Politica di remunerazione 2013*

#### 8.1.1 Retribuzione variabile

I meccanismi di incentivazione relativi al 2013 per il personale dipendente sono stati disegnati in coerenza con una logica complessiva di sostenibilità, tenendo quindi conto dei livelli di liquidità, di adeguatezza patrimoniale, dei rischi e di una corretta gestione delle relazioni con la clientela.

Più precisamente, l'accesso al *bonus pool* per l'altro personale della Capogruppo si è attivato essendo stati superati gli obiettivi definiti in sede di *budget* ed approvati dal Consiglio di Amministrazione in termini di:

- Core *TIER1* di Gruppo;
- *Funding Gap* Clientela di Gruppo;
- Utile Ante Imposte Credito Emiliano (rettificato delle poste positive/negative di carattere straordinario non strutturali);
- RORAC di Credito Emiliano.

Per il personale delle Società del Gruppo, gli obiettivi reddituali e di rischio erano specifici della Società, con un fattore correttivo collegato all'andamento del consolidato.

L'impostazione descritta ha assicurato una simmetria della dimensione del *bonus pool* con i risultati attesi e la maturazione dello stesso solo al raggiungimento di requisiti reddituali e di adeguate *performance* rischio-rendimento in un contesto di adeguatezza patrimoniale e finanziaria del Gruppo.

I premi individuali sono stati determinati sulla base del livello di raggiungimento della prestazione del singolo, tenuto conto del ruolo ricoperto, del *curriculum* personale e dell'andamento storico della *performance*.

Inoltre, in un contesto di adeguatezza patrimoniale e finanziaria, nel corso del 2013, sono stati utilizzati, in maniera mirata e selettiva, anche altri strumenti retributivi quali *retention* e *bonus bank*. La *retention* è uno strumento di pura fidelizzazione che consiste nel corrispondere un premio *una tantum* vincolato alla permanenza in azienda per alcuni anni. Esso ha finalità difensive per proteggere professionalità commerciali o tecniche in una logica di fidelizzazione e stabilizzazione del rapporto di lavoro. La *bonus bank* è uno strumento tipicamente in uso per ruoli professionali e



commerciali che consiste nell'assegnazione di un premio al termine di un dato periodo temporale, subordinato al raggiungimento di obiettivi individuali annuali.

## **8.2 Politica di remunerazione 2014**

### **8.2.1 Retribuzione Fissa**

L'ormai consolidato approccio meritocratico della politica retributiva del Gruppo con riferimento alla componente fissa, ne prevede l'evoluzione (in termini di inquadramento, incremento di stipendio e compensi) in maniera strettamente correlata ai diversi livelli di responsabilità raggiunti (rilevanza della posizione ricoperta), alla capacità di replicare con continuità i risultati nel tempo (sostenibilità della *performance*) ed allo sviluppo di competenze distintive (criticità della persona).

Per fidelizzare persone di valore vengono proposti patti collegati a specifici compensi fissi. Si tratta di patti di prolungamento dei termini di preavviso (cd. PTP) e patti di non concorrenza (cd. PNC). In questo modo il dipendente si impegna a fornire, in caso di dimissioni volontarie, un periodo di preavviso superiore a quello previsto contrattualmente (per il PTP) oppure a non svolgere attività in concorrenza nei confronti del Gruppo (per il PNC).

### **8.2.2 Retribuzione variabile**

Nel corso della seduta del 19/12/2013 il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Comitato Nomine e Remunerazioni, ha esaminato e valutato favorevolmente i meccanismi del sistema incentivante per l'altro personale dipendente di Credito Emiliano (diverso dal personale più rilevante).

La proposta di sistema premiante 2014 è stata elaborata in coerenza con gli obiettivi definiti nell'ambito dei processi di pianificazione che perseguono una strategia aziendale di crescita finalizzata alla creazione di valore nel tempo in un contesto di prudente gestione del rischio e di solidità patrimoniale e finanziaria della banca.

Le caratteristiche del piano incentivante del 2014 destinato all'altro personale dipendente di Credito Emiliano si articolano come segue:

- *gate* di accesso;
- obiettivi di *performance* Credito Emiliano e determinazione del *bonus pool*;
- assegnazione premi individuali, modalità di pagamento ed entità massima del *bonus*.

#### **Gate di accesso**

Al fine di assicurare che le remunerazioni variabili siano erogate in un contesto di adeguatezza patrimoniale e finanziaria, l'attivazione del sistema incentivante dell'altro personale di tutte le



società del Gruppo è vincolata al raggiungimento di determinati livelli di *Core TIER1 Ratio* di Gruppo e di *Funding Gap* Clientela di Gruppo (indicatori che monitorano l'adeguatezza patrimoniale e i livelli di liquidità del Gruppo).

#### Obiettivi di *performance* e determinazione del *bonus pool*

Superati i *gate* di accesso, gli indicatori proposti per misurare la *performance* coprono sia gli ambiti di redditività e rischio/rendimento sia gli ambiti di crescita del *total business* (raccolta e impieghi), così come definiti in sede di *budget* ed approvati dal Consiglio di Amministrazione.

In particolare gli indicatori di cd. "allineamento al rischio" assumono un peso significativo e influenzano in modo sostanziale l'accesso al sistema premiante.

Verificata l'apertura dei *gate*, il Sistema Premiante, e conseguentemente l'accesso al relativo *bonus pool*, si attivano al raggiungimento di una soglia minima di un superindice composto da:

- Utile Ante Imposte di Credito Emiliano (rettificato delle poste positive/negative di carattere straordinario non strutturali).
- RORAC di Credito Emiliano: indicatore che misura il rapporto tra i margini reddituali e i rischi assunti;

La dimensione del *bonus pool* è determinata in base al livello di raggiungimento del medesimo superindice e del raggiungimento degli obiettivi di crescita in termini di *total business*.

Il meccanismo proposto, per mezzo di una solida pratica di allineamento al rischio basata su parametri oggettivi, assicura una simmetria tra ammontare del *bonus pool* e risultati, consentendo di contrarre sensibilmente il *bonus pool* stesso in caso di mancato raggiungimento dei *target* (fino ad azzerarsi).

Per il personale delle altre Società, superati i medesimi *gate* di accesso di Gruppo indicati per Credito Emiliano, gli obiettivi sono legati alla redditività e al rischio e sono specifici della Società medesima (con un fattore correttivo collegato all'andamento di Gruppo).

#### Assegnazione premi individuali, modalità di pagamento ed entità massima del *bonus*

La coerenza tra le strategie aziendali e gli obiettivi individuali è realizzata con un sistema di *key performance indicators* (KPI) attraverso il quale i *target* complessivi vengono distribuiti "a cascata" su tutta la struttura organizzativa centrale e di rete fino a livello di singolo dipendente.

Oltre ad obiettivi legati ai risultati di *business*, coerentemente alle mansioni svolte, sono contemplati obiettivi qualitativi di efficienza, presidio dei rischi, correttezza nello svolgimento dei processi aziendali, corretta e trasparente gestione della relazione con la clientela.



L'effettiva partecipazione del singolo ai premi avviene dunque sulla base del risultato finale della prestazione individuale, misurata secondo principi di *balanced scorecard* tradotti nelle cd. "Schede KPI", tenuto conto della complessità del ruolo ricoperto, del *curriculum* personale e dell'andamento storico della *performance*.

Per i soli ruoli commerciali, a fianco del *bonus* erogato con le modalità sopra descritte, si affianca un meccanismo individuale di incentivazione collegato alla capacità di attrarre nuovi clienti effettivi e masse (raccolta e impieghi), coerente al modello di servizio agito dalle diverse figure di rete. Gli obiettivi sui quali è determinato il premio non sono mai riferiti a singoli prodotti bancari o d'investimento, assicurando un contesto favorevole ad una relazione esclusivamente improntata al miglior interesse del cliente e al presidio dei rischi potenziali per la banca. L'effettiva assegnazione del premio avviene al termine dell'anno di riferimento, solo dopo aver verificato che non si siano manifestate anomalie nei processi operativi e nelle relazioni con la clientela che, quando significative, portano all'esclusione dal premio.

In ogni caso, l'erogazione della componente variabile al singolo può avvenire esclusivamente in costanza di rapporto, in assenza di contestazioni, sanzioni disciplinari o rilievi ispettivi connessi con la violazione degli obblighi di buona fede e correttezza dei comportamenti.

Tra gli strumenti di remunerazione variabile è inoltre previsto l'utilizzo mirato e selettivo di *bonus bank* e *retention* per fidelizzare personale di pregio dell'area commerciale o personale con competenze specialistiche di rilievo, in un contesto di coerenza rispetto alle prestazioni e agli obiettivi di spesa pianificati.

Si segnala, infine, che in data 11/10/2013 Credito Emiliano ha sottoscritto con le organizzazioni sindacali un contratto collettivo di 2° livello (cd. "aziendale") che scadrà il prossimo 31/12/2014.

Nell'ambito di detto contratto collettivo è stato istituito, per gli anni 2013 e 2014, il premio aziendale destinato ai lavoratori delle categorie dei quadri direttivi e aree professionali, la cui erogazione è condizionata al raggiungimento di obiettivi di redditività, patrimonialità e produttività che ne assicurano l'autofinanziamento e la sostenibilità.

Per quanto attiene il limite massimo annuo di incidenza delle componenti variabili sul fisso (bonus e altre forme di incentivazione eventuali), la soglia è fissata in 1 volta la RAL per i Dirigenti e 0,75 volte la RAL per altro personale. I limiti sono validi sia per i dipendenti Credito Emiliano sia per quelli delle altre Società del Gruppo.

## 9 Remunerazione collaboratori: Promotori Finanziari e Agenti in Attività Finanziaria

Nell'ambito della categoria dei collaboratori non legati da rapporto di lavoro subordinato, particolare rilevanza assumono i Promotori Finanziari e gli Agenti in Attività Finanziaria.

Per quanto riguarda i Promotori Finanziari, il reclutamento di questi professionisti avviene in Credito Emiliano e in Banca Euromobiliare mentre per gli Agenti in Attività Finanziaria avviene in Credito Emiliano e presso la Società Creacasa. Tale reclutamento è finalizzato a favorire lo sviluppo dell'attività e del *business* in modo integrato con le altre reti del Gruppo.

Per quanto attiene l'articolazione della remunerazione, anche il testo delle emanande Nuove Disposizioni conferma le considerazioni formulate da BANKIT-CONSOB nel "Resoconto della Consultazione" del 25 Luglio 2012 sulle modifiche al Regolamento Congiunto del 29 Ottobre 2007, in merito alla distinzione tra componente fissa ("ricorrente") e variabile ("non ricorrente"). La prima, la parte più stabile e ordinaria della remunerazione, rappresenta l'operatività tipica del promotore/agente nonché il legame di questi con l'intermediario, regolato da un contratto dove si prevede una remunerazione basata su provvigioni che rappresentano il corrispettivo naturale dell'attività promozionale ("compensi tabellari" cioè provvigioni legate alla conclusione dell'affare per effetto dell'intervento del promotore/agente). La seconda ha, invece, una valenza incentivante, poiché condizionata, ad esempio, al raggiungimento di specifici risultati quali l'incremento dei volumi di raccolta netta.

Le diverse forme di compenso previste sono state oggetto di esame da parte delle diverse funzioni aziendali competenti al fine di una corretta qualificazione tra "ricorrente" e "non ricorrente".

Per quanto riguarda la componente "non ricorrente" si citano, a titolo di esempio, alcuni meccanismi incentivanti adottati nel Gruppo a favore delle reti in parola:

- sistemi di incentivanti a breve termine, che premiano lo sviluppo degli affari (*bonus*);
- sistemi incentivanti a medio termine, che hanno lo scopo di fidelizzare e consolidare nel tempo il rapporto con i promotori.

In ogni caso la costruzione di sistemi di natura incentivante rientra nell'ambito del più ampio processo di pianificazione e *budgeting* del Gruppo e delle reti in particolare, assicurando solidità e coerenza nell'individuazione degli obiettivi assegnati. Gli stessi obiettivi sono elaborati in maniera da evitare situazioni confliggenti con il perseguimento del miglior interesse del cliente (coerentemente a quanto previsto dalla disciplina di vigilanza). Inoltre, coerentemente a quanto previsto dalle Disposizioni, sono previsti una serie di vincoli di accesso ai sistemi (condizioni *ex-ante*) e *claw-back* (condizioni *ex-post*) al fine di assicurare la sostenibilità dei risultati e una condotta sempre orientata alla correttezza della relazione mitigando nel contempo il rischio legale e reputazionale (salvaguardando, di conseguenza, la stabilità del Gruppo). I meccanismi utilizzati



nell'ambito delle diverse tipologie di sistema incentivante, e applicati secondo un principio di proporzionalità, sono:

- le condizioni di accesso legate alla redditività del canale, dell'intermediario o del Gruppo e/o al livello di redditività *risk adjusted*, patrimonializzazione e liquidità del Gruppo stesso;
- la previsione di indicatori qualitativi nell'ambito degli obiettivi che consentono l'accesso ai sistemi premianti (quali ad esempio "arretrato ordini" e assenza o numero reclami);
- l'esclusione dall'erogazione dei premi nel caso di cessazione del rapporto di agenzia;
- l'esclusione dall'erogazione dei premi nei casi di provvedimenti cautelativi e sanzionatori da parte di CONSOB;
- esclusione o eventuale restituzione del premio (*claw-back*) qualora siano accertati, anche in via giudiziale, comportamenti fraudolenti e improntati alla malafede da parte del promotore/agente, senza i quali non sarebbero stati raggiunti uno o più degli obiettivi assegnati.





## 10 Benefit

Il Gruppo offre, oltre a quanto previsto dalla legge e dai contratti collettivi nazionali e aziendali di lavoro, i seguenti benefici addizionali:

- prestiti e mutui a tassi agevolati per tutti i dipendenti;
- autovettura aziendale ad uso promiscuo per le figure manageriali oltre ad un certo livello;
- specifica forma di assistenza sanitaria per i membri della Direzione Centrale di Credito Emiliano.

Non esiste alcuna forma pensionistica e previdenziale discrezionale.

## 11 Conclusioni

La Politica di Remunerazione di Gruppo è allineata agli obiettivi e valori aziendali, alle strategie di lungo periodo e alle politiche di prudente gestione del rischio.

Le scelte effettuate in merito alla politica di incentivazione sia per il 2013 sia per il 2014 sono in linea con i contenuti delle Disposizioni di Vigilanza.

Ciascuno degli elementi della Politica di Remunerazione destinati alle diverse fasce di popolazione (personale più rilevante, funzioni di controllo e altro personale) ha una precisa finalità e riconosce specifiche aree di risultato:

- retribuzione fissa: responsabilità, importanza del ruolo, competenza e fidelizzazione;
- retribuzione variabile: obiettivi sostenibili in termini di adeguatezza patrimoniale e livello dei rischi, coerenti con una strategia di creazione di valore nel lungo periodo.

In sintesi si ritiene che la remunerazione variabile:

- sia opportunamente parametrata ad indicatori di *performance*, tenuto conto dei rischi, del capitale e della liquidità atti a fronteggiarli e dei relativi costi;
- sia simmetrica ai risultati effettivamente conseguiti, fino ad azzerarsi in caso di risultati significativamente inferiori alle previsioni;
- presenti un corretto bilanciamento rispetto alla componente fissa, con una maggiore incidenza per il personale più rilevante, in relazione all'importanza del ruolo e della criticità aziendale dei soggetti in parola;
- con particolare riferimento al personale più rilevante, sia differita per una congrua parte.

## 12 Tabelle retributive 2013

La presente relazione è corredata di una serie di tabelle riepilogative delle informazioni quantitative relative alle prassi retributive dell'anno 2013.

Tali tabelle hanno lo scopo di assicurare all'Assemblea e al pubblico l'informativa necessaria ai sensi delle disposizioni delle Autorità di Vigilanza già richiamate nel paragrafo "Normativa di riferimento".

Le tabelle:

Tabella 1 "Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, al Direttore Generale, agli altri dirigenti con responsabilità strategica e altro personale più rilevante"<sup>6</sup>;

Tabella 2 "Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle *stock option*, a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, del Direttore Generale, degli altri dirigenti con responsabilità strategiche e dell'altro personale più rilevante"<sup>7</sup>;

Tabella 3 "Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, del Direttore Generale, degli altri dirigenti con responsabilità strategiche e dell'altro personale più rilevante"<sup>8</sup>,

sono redatte secondo gli schemi di riferimento indicati da CONSOB e comunque funzionali anche all'assolvimento degli obblighi informativi BANKIT.

Le tabelle:

Tabella 4 "Partecipazioni dei componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo e del Direttore Generale";

Tabella 5 "Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategica",

sono redatte ai sensi degli schemi di riferimento indicati da CONSOB<sup>9</sup>.

La Tabella 6 "Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per aree di attività"

<sup>6</sup> Redatta ai sensi della Tabella 1 schema n. 7-bis dell'Allegato 3A del Regolamento adottato con Deliberazione Consob 14 maggio 1999 n. 11971 e successive modifiche ed integrazioni, in attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58; ai sensi della lettera g) dell'Allegato 1 delle "Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari" emanate da Banca D'Italia in data 30/03/2011 e ai sensi del Titolo IV, Capitolo 1 Sezione II, Allegato A, Tavola 15 lettera (b) della Circolare Banca D'Italia n. 263 del 27 dicembre 2006 e successivi aggiornamenti - "Nuove disposizioni di Vigilanza prudenziale per le banche".

<sup>7</sup> Redatta ai sensi della Tabella 3A schema n. 7-bis dell'Allegato 3A del Regolamento adottato con Deliberazione Consob 14 maggio 1999 n. 11971 e successive modifiche ed integrazioni, in attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58; ai sensi della lettera g) dell'Allegato 1 delle "Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari" emanate da Banca D'Italia in data 30/03/2011 e ai sensi del Titolo IV, Capitolo 1 Sezione II, Allegato A, Tavola 15 lettera (b) della Circolare Banca D'Italia n. 263 del 27 dicembre 2006 e successivi aggiornamenti - "Nuove disposizioni di Vigilanza prudenziale per le banche".

<sup>8</sup> Redatta ai sensi della Tabella 3B schema n. 7-bis dell'Allegato 3A del Regolamento adottato con Deliberazione Consob 14 maggio 1999 n. 11971 e successive modifiche ed integrazioni, in attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58; ai sensi della lettera g) dell'Allegato 1 delle "Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari" emanate da Banca D'Italia in data 30/03/2011 e ai sensi del Titolo IV, Capitolo 1 Sezione II, Allegato A, Tavola 15 lettera (b) della Circolare Banca D'Italia n. 263 del 27 dicembre 2006 e successivi aggiornamenti - "Nuove disposizioni di Vigilanza prudenziale per le banche".

<sup>9</sup> Redatte ai sensi delle tabelle 1 e 2 dello schema n. 7-ter dell'Allegato 3A del Regolamento adottato con Deliberazione Consob 14 maggio 1999 n. 11971 e successive modifiche ed integrazioni, in attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58



È predisposta ai fini delle informazioni aggregate per aree di attività nel Gruppo ai sensi delle Disposizioni Banca D'Italia<sup>10</sup>.

Le Tabelle 7 e 8 "Piani di compensi basati su strumenti finanziari" sono redatte ai sensi degli schemi di riferimento indicati da CONSOB<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Redatta ai sensi della lettera f) dell'Allegato 1 delle "Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari" emanate da Banca D'Italia in data 30/03/2011 e ai sensi del Titolo IV, Capitolo 1 Sezione II, Allegato A, Tavola 15 lettera (b) della Circolare Banca D'Italia n. 263 del 27 dicembre 2006 e successivi aggiornamenti - "Nuove disposizioni di Vigilanza prudenziale per le banche".

<sup>11</sup> Redatte ai sensi della Tabella 1 (quadro 1 sezione 1 e quadro 1 sezione 2) Schema n. 7 dell'Allegato 3A del Regolamento adottato con Deliberazione Consob 14 maggio 1999 n. 11971 e successive modifiche ed integrazioni, in attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58



Signori Azionisti,

sottoponiamo alla Vostra approvazione la Politica di Remunerazione e gli strumenti utilizzati per Amministratori, dipendenti e collaboratori, così come illustrati con riferimento all'anno 2014.

Tenendo conto delle caratteristiche di gruppo bancario commerciale domestico del Gruppo Credito Emiliano, e fermi restando i principi cardine della Politica di Remunerazione oggetto di auspicata Vostra approvazione, si propone di conferire la facoltà al Consiglio di Amministrazione di definire tutti i profili tecnici di dettaglio funzionali all'applicazione della politica retributiva 2014 e alla relativa esecuzione, nel rispetto delle linee guida indicate e delle disposizioni vigenti, adottando ogni più opportuno intervento ai fini di un efficace funzionamento degli strumenti incentivanti.

Inoltre, tenuto conto della prossima emanazione da parte di Banca d'Italia delle Nuove Disposizioni in materia di remunerazioni, si propone, altresì, di considerare i contenuti del presente sistema di remunerazione subordinati alla circostanza che la normativa definitiva non risulti incompatibile e di conferire la facoltà al Consiglio di Amministrazione di adeguare il sistema di remunerazione alle disposizioni normative definitivamente vigenti, adottando, nel caso, ogni più opportuna integrazione e/o modificazione finalizzata alla migliore osservanza delle relative prescrizioni.

Al fine di dare attuazione al sistema incentivante 2014 per il personale più rilevante, oltre all'eventuale acquisto di azioni che, ove occorrente, sarà sottoposto all'ulteriore approvazione assembleare, l'autorizzazione include sin da ora anche la facoltà di disporre, ai sensi dell'art. 2357 ter del codice civile, delle azioni proprie già in portafoglio, acquistate a fronte dell'autorizzazione dell'Assemblea del 27 Aprile 2012, per l'assegnazione gratuita ai beneficiari, dopo averne stabilito il numero puntuale, considerando quale valore unitario di riferimento dell'azione la media delle quotazioni ufficiali del titolo dei 30 gg./cal. precedenti la data in cui il Consiglio di Amministrazione delibera il riconoscimento dei premi.

Vi segnaliamo inoltre che, coerentemente con le indicazioni dell'Autorità di Vigilanza, troverete nel fascicolo la relazione di *PricewaterhouseCoopers Advisory* SpA, società esterna indipendente che ha svolto la verifica annuale della Politica di Remunerazione di Gruppo.

Reggio Emilia, 14 marzo 2014

Il Consiglio di Amministrazione

**Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, al Direttore Generale, agli altri dirigenti con responsabilità strategiche e altro personale più rilevante**

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	altri compensi per attività di consulenza e professionali
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Giorgio Ferrari	Presidente del Consiglio di amministrazione	01/01/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2014			0	0	4,2	0	4,2		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				194,0	23,0	0	0			217,0		
(II) Compensi da controllate e collegate				45,6	0	0	0			45,6		
<b>(III) Totale</b>				<b>239,6</b>	<b>23,0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4,2</b>	<b>0</b>	<b>266,8</b>		
Ignazio Maramotti	Vice Presidente del Consiglio di amministrazione	01/01/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2014			0	0	4,2	0	4,2		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				44,0	9,5	8,4	0			61,9	4,5	
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0	0	0			0	0	
<b>(III) Totale</b>				<b>44,0</b>	<b>9,5</b>	<b>8,4</b>	<b>0</b>	<b>4,2</b>	<b>0</b>	<b>66,1</b>		
Romano Alfieri	Membro del Consiglio di Amministrazione	01/01/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2014			0	0	0	0	0		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				43,0	0	0	0			43,0		
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0	0	0			0		
<b>(III) Totale</b>				<b>43,0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>43,0</b>		
Enrico Corradi	Membro del Consiglio di Amministrazione	01/01/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2014			0	0	0	0	0		43,5
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				43,5	16,4	8,4	0			68,3	4,5	
(II) Compensi da controllate e collegate				9,8	0	0	0			9,8	0	
<b>(III) Totale</b>				<b>53,3</b>	<b>16,4</b>	<b>8,4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>78,1</b>		
Guido Corradi	Membro del Consiglio di Amministrazione	01/01/2013 - 02/11/2013	approvazione bilancio 2014			0	0	0	0	0		54,9
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				35,7	12,3	17,5	0			65,5	0	
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0	0	0			0	0	
<b>(III) Totale</b>				<b>35,7</b>	<b>12,3</b>	<b>17,5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>65,5</b>		
Giorgia Fontanesi	Membro del Consiglio di Amministrazione	01/01/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2014			0	0	0	0	0		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				44,0	0	0	0			44,0		
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0	0	0			0		
<b>(III) Totale</b>				<b>44,0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>44,0</b>		
Ugo Medici	Membro del Consiglio di Amministrazione	01/01/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2014			0	0	0	0	0		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				44,0	14,0	0	0			58,0		
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0	0	0			0		
<b>(III) Totale</b>				<b>44,0</b>	<b>14,0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>58,0</b>		

**Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, al Direttore Generale, agli altri dirigenti con responsabilità strategiche e altro personale più rilevante**

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	altri compensi per attività di consulenza e professionali
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Ernestina Morstofolini	Membro del Consiglio di Amministrazione	19/12/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2014			0	0	0	0	0		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1,7	0	0	0			1,7		
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0	0	0			0		
<b>(III) Totale</b>				<b>1,7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,7</b>		
Benedetto Renda	Membro del Consiglio di Amministrazione	01/01/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2014			0	0	0	0	0		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				45,5	0	0	0			45,5		
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0	0	0			0		
<b>(III) Totale</b>				<b>45,5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>45,5</b>		
Paola Gina Maria Schwizer	Membro del Consiglio di Amministrazione	01/01/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2014			0	0	0	0	0		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				43,5	14,0	0	0			57,5		
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0	0	0			0		
<b>(III) Totale</b>				<b>43,5</b>	<b>14,0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>57,5</b>		
Corrado Spaggiari	Membro del Consiglio di Amministrazione	19/12/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2014			0	0	0	0	0		12,0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1,7	12,0	0	0			13,7		
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0	0	0			0		
<b>(III) Totale</b>				<b>1,7</b>	<b>12,0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>13,7</b>		
Giovanni Viani	Membro del Consiglio di Amministrazione	01/01/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2014			0	0	0	0	0		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				40,5	0	0	0			40,5		
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0	0	0			0		
<b>(III) Totale</b>				<b>40,5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>40,5</b>		
Lucio Zanon di Valgiurata	Membro del Consiglio di Amministrazione	01/01/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2014			0	0	4,2	0	4,2		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				43,5	8,0	8,4	0			59,9	4,5	
(II) Compensi da controllate e collegate				32,5	0	0	0			32,5	0	
<b>(III) Totale</b>				<b>76,0</b>	<b>8,0</b>	<b>8,4</b>	<b>0</b>	<b>4,2</b>	<b>0</b>	<b>96,6</b>		
Giulio Morandi	Presidente collegio sindacale	01/01/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2015			0	0	0	0	0		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				31,0	0	0	0			31,0		
(II) Compensi da controllate e collegate				25,8	0	0	0			25,8		
<b>(III) Totale</b>				<b>56,8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>56,8</b>		

**Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, al Direttore Generale, agli altri dirigenti con responsabilità strategiche e altro personale più rilevante**

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	altri compensi per attività di consulenza e professionali
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Maurizio Bergomi	Sindaco effettivo	01/01/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2015			0	0	0	0	0		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				23,0	0	0	0			23,0		
(II) Compensi da controllate e collegate				10,4	0	0	0			10,4		
<b>(III) Totale</b>				<b>33,4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>33,4</b>		
Maria Paglia	Sindaco effettivo	30/04/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2015			0	0	0	0	0		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				15,4	0	0	0			15,4		
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0	0	0			0		
<b>(III) Totale</b>				<b>15,4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15,4</b>		
Vittorio Guidetti	Sindaco supplente	01/01/2013 - 30/04/2013	approvazione bilancio 2012			0	0	0	0	0		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				0	0	0	0			0		
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0	0	0			0		
<b>(III) Totale</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
Tiziano Scalabrini	Sindaco supplente	01/01/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2013			0	0	0	0	0		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				0	0	0	0			0		
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0	0	0			0		
<b>(III) Totale</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
Gianni Tanturli	Sindaco supplente	01/01/2013 - 31/12/2013	approvazione bilancio 2015			0	0	0	0	0		0
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				11,7	0	0	0			11,7		
(II) Compensi da controllate e collegate				27,8	0	0	0			27,8		
<b>(III) Totale</b>				<b>39,5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>39,5</b>		



**Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, al Direttore Generale, agli altri dirigenti con responsabilità strategiche e altro personale più rilevante**

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	altri compensi per attività di consulenza e professionali
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Adolfo Bizzocchi	Direttore Generale	01/01/2013 - 31/12/2013	a revoca			0	0	10,3	0	10,3		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				600,0	0	200,0	0		0	800,0	83,3	0
(II) Compensi da controllate e collegate				72,7	0	0	0		0	72,7	0	0
<b>(III) Totale</b>				<b>672,7</b>	<b>0</b>	<b>200,0</b>	<b>0</b>	<b>10,3</b>	<b>0</b>	<b>883,0</b>		
7 risorse	Dirigenti con Responsabilità Strategiche	01/01/2013 - 31/12/2013	a revoca			0	0	59,6	0	59,6		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.412,6	0	697,5	0		0	2.110,1	318,9	0
(II) Compensi da controllate e collegate				125,8	0	0	0		0	125,8	0	0
<b>(III) Totale</b>				<b>1.538,4</b>	<b>0</b>	<b>697,5</b>	<b>0</b>	<b>59,6</b>	<b>0</b>	<b>2.295,5</b>		
5 risorse	Dirigenti con Responsabilità Strategiche - Funzioni di Controllo	01/01/2013 - 31/12/2013	a revoca			0	0	28,9	0	28,9		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				776,2	0	486,8	0		0	1.263,0	149,2	0
(II) Compensi da controllate e collegate				19,6	0	0	0		0	19,6	0	0
<b>(III) Totale</b>				<b>795,8</b>	<b>0</b>	<b>486,8</b>	<b>0</b>	<b>28,9</b>	<b>0</b>	<b>1.311,4</b>		
7 risorse	Altro Personale più rilevante di Credembanca (compreso altri Responsabili delle Funzioni di Controllo)	01/01/2013 - 31/12/2013	a revoca			0	0	27,2	0	27,2		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				817,5	0	337,8	0		0	1.155,2	161,3	0
(II) Compensi da controllate e collegate				27,6	0	0	0		0	27,6	0	0
<b>(III) Totale</b>				<b>845,1</b>	<b>0</b>	<b>337,8</b>	<b>0</b>	<b>27,2</b>	<b>0</b>	<b>1.210,0</b>		
5 risorse	Altro Personale più rilevante delle Società controllate (DG/VDG)	01/01/2013 - 31/12/2013	a revoca			0	0	31,3	0	31,3		
(I) Compensi nella società che redige il bilancio				0	0	0	0		0	0	0	0
(II) Compensi da controllate e collegate				851,0	0	984,0	0		0	1.835,0	238,2	0
<b>(III) Totale</b>				<b>851,0</b>	<b>0</b>	<b>984,0</b>	<b>0</b>	<b>31,3</b>	<b>0</b>	<b>1.866,3</b>		

**Note alla Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, al Direttore Generale, agli altri dirigenti con responsabilità strategiche e altro personale più rilevante**

Nome e cognome	compensi fissi					Compensi per la partecipazione a comitati				
	emolumenti di competenza deliberati dall'assemblea	gettoni di presenza	rimborsi forfettari	compensi per particolari cariche	retribuzioni fisse	Comitato Esecutivo	Comitato Fidi	Comitato Controlli Interni	Comitato Nomine e Remunerazioni	Comitato Amministratori Indipendenti
Giorgio Ferrari	35,0	9,0	0,0	176,0	0,0	9,5	0,0	9,0	4,5	0,0
Ignazio Maramotti	35,0	9,0	0,0	0,0	0,0	9,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Romano Alfieri	35,0	8,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Enrico Corradi	35,0	8,5	0,0	0,0	0,0	9,5	6,9	0,0	0,0	0,0
Guido Corradi	29,2	6,5	0,0	0,0	0,0	7,5	4,8	0,0	0,0	0,0
Giorgia Fontanesi	35,0	9,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ugo Medici	35,0	9,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9,0	4,5	0,5
Ernestina Morstofolini	1,2	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Benedetto Renda	35,0	7,5	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Paola Gina Maria Schwizer	35,0	8,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9,0	4,5	0,5
Corrado Spaggiari	1,2	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Giovanni Viani	35,0	5,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Lucio Zanon di Valgiurata	35,0	8,5	0,0	17,0	0,0	8,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Gianni Tanturli	11,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Maurizio Bergomi	23,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Giulio Morandi	31,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vittorio Guidetti	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Maria Paglia	15,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tiziano Scalabrini	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Direttore Generale	0,0	34,4	0,0	38,3	600,0					
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	0,0	86,8	0,0	39,0	1.412,6					
Dirigenti con Responsabilità Strategiche - Funzioni di Controllo	0,0	24,6	0,0	0,0	771,2					
Altro Personale più rilevante di Credembanca (compreso altri Responsabili delle Funzioni di Controllo)	0,0	29,6	0,0	0,0	815,5					
Altro Personale più rilevante delle Società controllate	0,0	23,3	0,0	47,7	780,0					

**Tabella 2: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle *stock option*, a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, del Direttore Generale, degli altri dirigenti con responsabilità strategiche e dell'altro personale più rilevante**

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
(A)	(B)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair Value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair Value
Ignazio Maramotti	Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)			azioni ordinarie Credem 1.622	10,5	2	14/03/2014	6,48				4,5
							3						
		sistemi premianti anni precedenti	0							0	0	0	0
(II) Compensi da controllate e collegate						10,5						0	4,5
(III) Totale						10,5						0	4,5

Enrico Corradi	Membro del Consiglio di Amministrazione											
(I) Compensi nella società che redige il bilancio	Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)			azioni ordinarie Credem 1.622	10,5	2	14/03/2014	6,48				4,5
						3						
		sistemi premianti anni precedenti	0							0	0	0
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale					10,5					0	4,5	

Guido Corradi	Membro del Consiglio di Amministrazione											
(I) Compensi nella società che redige il bilancio	Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)		azioni ordinarie Credem 0	0	2	14/03/2014	6,48				0	
					3							
		sistemi premianti anni precedenti	0						0	0	0	0
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				0						0	0	

**Tabella 2: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle *stock option*, a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, del Direttore Generale, degli altri dirigenti con responsabilità strategiche e dell'altro personale più rilevante**

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
(A)	(B)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair Value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair Value
Lucio Zanon di Valgiurata	Membro del Consiglio di Amministrazione												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)			azioni ordinarie Credem 1.622	10,5	2 3	14/03/2014	6,48				4,5
		sistemi premianti anni precedenti	0							0	0	0	0
(II) Compensi da controllate e collegate						10,5						0	4,5
(III) Totale												0	4,5

Adolfo Bizzocchi	Direttore Generale												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)			azioni ordinarie Credem 23.165	150,0	2 3	14/03/2014	6,48				53,3
		sistemi premianti anni precedenti ( delibera 22/12/2011 e 13/05/2012)	azioni ordinarie Credem 42.157	3						0	azioni ordinarie Credem 7.869	30,0	30,0
(II) Compensi da controllate e collegate						150,0						30,0	83,3
(III) Totale												30,0	83,3

7 risorse	Dirigenti con Responsabilità Strategiche												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)			azioni ordinarie Credem 78.764	510,0	1 2 3	14/03/2014	6,48				181,4
		sistemi premianti anni precedenti (delibere 22/11/2011, 15/03/2012 e 13/05/2012)	azioni ordinarie Credem 138.999	3						azioni ordinarie Credem 6.120	azioni ordinarie Credem 36.698	137,5	137,5
(II) Compensi da controllate e collegate						510,0						137,5	318,9
(III) Totale												137,5	318,9

**Tabella 2: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle *stock option*, a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, del Direttore Generale, degli altri dirigenti con responsabilità strategiche e dell'altro personale più rilevante**

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
(A)	(B)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair Value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair Value
5 risorse	Dirigenti con Responsabilità Strategiche - Funzioni di Controllo												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)			azioni ordinarie Credem 17.916	116,0	1	14/03/2014	6,48				41,2
							2						
							3						
		piano pluriennale 2010-2012 (delibera 23/06/2011)	azioni ordinarie Credem 55.642	4				0	azioni ordinarie Credem 15.899	61,5	61,5		
sistemi premianti anni precedenti ( delibera 22/12/2011 e 13/05/2012)	azioni ordinarie Credem 27.670	3				0	azioni ordinarie Credem 12.107	46,4	46,4				
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale						116,0						108,0	149,2

7 risorse	Altro Personale più rilevante di Credembanca (compreso altri Responsabili della												
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)			azioni ordinarie Credem 29.038	188,0	1	14/03/2014	6,48				66,9
							2						
							3						
		piano pluriennale 2010-2012 (delibera 23/06/2011)	azioni ordinarie Credem 5.429	4				0	azioni ordinarie Credem 1.552	6,0	6,0		
sistemi premianti anni precedenti ( delibera 22/12/2011 e 13/05/2012)	azioni ordinarie Credem 49.357	3				0	azioni ordinarie Credem 23.126	88,5	88,5				
(II) Compensi da controllate e collegate													
(III) Totale						188,0						94,5	161,3

**Tabella 2: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle *stock option*, a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, del Direttore Generale, degli altri dirigenti con responsabilità strategiche e dell'altro personale più rilevante**

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
(A)	(B)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair Value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair Value
5 risorse	Altro Personale più rilevante delle Società controllate (DG/VDG)												
(I) Compensi nella società che redige il													
(II) Compensi da controllate e collegate													
		Sistema premiante 2013 (delibera 12/03/2013, 13/03/2013 e 14/03/2013)			azioni ordinarie Credem 29.035	188,0	1	14/03/2014	6,48				72,1
							2						
							3						
		altri sistemi variabili fidelizzanti (delibera 25/07/2013)			azioni ordinarie Credem 52.566	200,0	1	25/07/2013	3,80				13,3
							2						
							3						
		piano pluriennale 2010-2012 (delibera 16/06/2011 e 26/07/2011)	azioni ordinarie Credem 63.783	4						0	azioni ordinarie Credem 20.823	80,6	80,6
		sistemi premianti anni precedenti (delibere 31/05/2011, 16/06/2011, 29/06/2011 e 22/07/2011; 13/03/2012, 14/03/2012 e 24/04/2012)	azioni ordinarie Credem 48.058	3						0	azioni ordinarie Credem 18.840	72,1	72,1
(III) Totale						388,0						152,7	238,2

**Tabella 3: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, del Direttore Generale, degli altri dirigenti con responsabilità strategiche e dell'altro personale più rilevante**

(A) Nome e cognome	(B) Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno			(3) Bonus di anni precedenti			(4) Altri bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/ Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/ Erogati	Ancora differiti	
Ignazio Maramotti	Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)	8,4	2,1	1				
		sistemi premianti anni precedenti					0	0	
(II) Compensi da controllate e collegate									
<b>(III) Totale</b>			<b>8,4</b>	<b>2,1</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Enrico Corradi	Membro del Consiglio di Amministrazione								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)	8,4	2,1	1				
		sistemi premianti anni precedenti					0	0	
(II) Compensi da controllate e collegate									
<b>(III) Totale</b>			<b>8,4</b>	<b>2,1</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Guido Corradi	Membro del Consiglio di Amministrazione								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)	17,5	0	1				
		sistemi premianti anni precedenti					0	0	
(II) Compensi da controllate e collegate									
<b>(III) Totale</b>			<b>17,5</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Lucio Zanon di Valgiurata	Membro del Consiglio di Amministrazione								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)	8,4	2,1	1				
		sistemi premianti anni precedenti					0	0	
(II) Compensi da controllate e collegate									
<b>(III) Totale</b>			<b>8,4</b>	<b>2,1</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Tabella 3: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, del Direttore Generale, degli altri dirigenti con responsabilità strategiche e dell'altro personale più rilevante**

(A) Nome e cognome	(B) Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno			(3) Bonus di anni precedenti			(4) Altri bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/ Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/ Erogati	Ancora differiti	
Adolfo Bizzocchi	Direttore Generale								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)	120,0	30,0	1				
		sistemi premianti anni precedenti (delibere 22/12/2011 e 13/05/2011)					80,0	17,5	
(II) Compensi da controllate e collegate									
<b>(III) Totale</b>			<b>120,0</b>	<b>30,0</b>		<b>0</b>	<b>80,0</b>	<b>17,5</b>	<b>0</b>

7 risorse	Dirigenti con Responsabilità Strategiche								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)	510,0	0	0				
		sistemi premianti anni precedenti (delibere 13/05/2011, 22/11/2011 e 22/12/2011)				0	187,5	0	
(II) Compensi da controllate e collegate									
<b>(III) Totale</b>			<b>510,0</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>187,5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

5 risorse	Dirigenti con Responsabilità Strategiche - Funzioni di Controllo								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)	159,0	0	0				
		piano pluriennale 2010-2012 (delibera 23/06/2011)	307,5	92,3	1				
		sistemi premianti anni precedenti (delibere 22/12/2011 e 13/05/2011)					20,3	0	
(II) Compensi da controllate e collegate									
<b>(III) Totale</b>			<b>466,5</b>	<b>92,3</b>		<b>0</b>	<b>20,3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



**Tabella 3: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di Amministrazione, del Direttore Generale, degli altri dirigenti con responsabilità strategiche e dell'altro personale più rilevante**

(A) Nome e cognome	(B) Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno			(3) Bonus di anni precedenti			(4) Altri bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/ Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/ Erogati	Ancora differiti	
7 risorse	Altro Personale più rilevante di Credembanca (compreso altri Responsabili delle Funzioni di Controllo)								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema premiante 2013 (delibera 20/12/2012)	282,0	0	0				
		piano pluriennale 2010-2012 (delibera 23/06/2011)	30,0	9,0	1				
		sistemi premianti anni precedenti (delibere 22/12/2011 e 13/05/2011)					25,8	0	
(II) Compensi da controllate e collegate									
<b>(III) Totale</b>			<b>312,0</b>	<b>9,0</b>		<b>0</b>	<b>25,8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

5 risorse	Altro Personale più rilevante delle Società controllate (DG/VDG)								
(I) Compensi nella società che redige il bilancio									
(II) Compensi da controllate e collegate		Sistema premiante 2013 (delibera 12/03/2013, 13/03/2013 e 14/03/2013)	248,0	34,0	1				
		piano pluriennale 2010-2012 (delibera 16/06/2011 e 26/07/2011)	372,6	85,7	1				
		Retention (delibera 15/03/2012)	312,0	8,0	0				
		sistemi premianti anni precedenti (delibere 31/05/2011, 16/06/2011, 29/06/2011 e 22/07/2011; 13/03/2012, 14/03/2012 e 24/04/2012)					51,4	9,3	
<b>(III) Totale</b>			<b>932,6</b>	<b>127,7</b>		<b>0</b>	<b>51,4</b>	<b>9,3</b>	<b>0</b>

**Tabella 4: Partecipazioni dei componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo e del Direttore Generale**

Cognome e Nome	Data di Nascita e Codice Fiscale	Società Partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente (31/12/2012)	Numero azioni acquistate	Note	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso (31/12/2013)
ALFIERI Romano	26/02/1934 LFRRMN34B26E253K	CREDEM	0	-		-	0
BERGOMI Maurizio	19/01/1957 BRGMRZ57A19H223L	CREDEM	0	-		-	0
BIZZOCCHI Adolfo	24/08/1953 BZZDLF53M24L820I	CREDEM	200.000	-		-	200.000
CORRADI Enrico	17/07/1956 CRRNRC56L17H223L	CREDEM	39.000	-		-	39.000
FERRARI Giorgio	16/12/1933 FRRGRG33T16H223P	CREDEM	0	-		-	0
FONTANESI Giorgia	04/08/1971 FNTGRG71M44H223A	CREDEM	5.000	-		-	5.000
MARAMOTTI Ignazio	12/03/1957 MRMGNZ61T07H223Q	CREDEM	0	-		-	0
MEDICI Ugo	07/12/1961 MDCGUO40E13H223F	CREDEM	5.200	-		-	5.200
MORANDI Giulio	21/02/1973 MRNGLI73B21D037P	CREDEM	0	-		-	0
RENDA Benedetto	26/05/1951 RNDBDT51E26E974G	CREDEM	420.000	-	1	-	420.000
SCALABRINI Tiziano	18/03/1956 SCLTZN56C18I496C	CREDEM	0	-		-	0
SCHWIZER Paola Gina Maria	30/05/1965 SCHPGN65E70F205E	CREDEM	0	-		-	0
TANTURLI Gianni	19/07/1964 TNTGNN64L19H223Q	CREDEM	0	-		-	0
VIANI Giovanni	17/12/1961 VNIGNN61T17F205W	CREDEM	0	-		-	0
ZANON DI VALGIURATA Lucio Igino	10/08/1956 ZNNLGN56M10L219Q	CREDEM	20.000	-		-	20.000
GUIDETTI Vittorio	16/04/1949 GDTVTR49D16H223Q	CREDEM	8.200	-	2	-	8.200
CORRADI Guido	01/05/1943 CRRGDU43E01H223B	CREDEM	0	-	2	-	0
PAGLIA Maria	25/12/1954 PGLMRA54T65H223A	CREDEM	0	-	3	-	0
MORSTOFOLINI Ernestina	09/03/1959 PGL MRSRST59C49G947N	CREDEM	0	-	3	-	0
SPAGGIARI Corrado	12/02/1939 SPGCRD39B12H223U	CREDEM	0	-	3	-	0

1 - di cui n. 320.000 intestate al coniuge Tumbarello Caterina

2 - incarico cessato nel corso dell'esercizio

**Tabella 5: Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategiche**

<b>13 Dirigenti con Responsabilità strategiche</b>	<b>Società Partecipata</b>	<b>Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente (31/12/2012)</b>	<b>Numero azioni acquistate nel 2013</b>	<b>Numero azioni vendute nel 2013</b>	<b>Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso (31/12/2013)</b>
Totale	CREDEM	170.885	4.142	13.459	<b>161.568</b>

**Tabella 6: Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per area di attività**

Area attività	Funzioni		Fisso	Variabile	TOTALE
Banca e Credito	Credem	Direzione Centrale	53.337	5.683	59.020
		BU Commerciale	189.504	10.243	199.747
		BU Finanza	3.008	483	3.491
	altre società del Gruppo		7.547	1.217	8.763
Bancassurance			2.633	530	3.163
Asset Management			21.681	4.220	25.901
Attività diverse			5.223	363	5.586

**Tabella 7: Piani di compensi basati su strumenti finanziari**

Nome e cognome o categoria (1)	Carica	QUADRO 1						
		Strumenti finanziari diversi dalle <i>stock option</i> (8)						
		<u>Sezione 1</u> Strumenti relativi a piani, in corso di validità, approvati sulla base di precedenti delibere assembleari						
		Data della delibera assembleare	Tipologia di strumenti finanziari (12)	Numero strumenti finanziari	Data di assegnazione (10)	Eventuale prezzo di acquisto degli strumenti	Prezzo di mercato all'assegnazione	Periodo di vesting (14)
Ignazio Maramotti	Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione	30/04/2013	azioni ordinarie Credem	1.622	cda 14/03/2014 cpr 10/03/2014	N.D.	6,48	2
								3
Enrico Corradi	Membro del Consiglio di Amministrazione	30/04/2013	azioni ordinarie Credem	1.622	cda 14/03/2014 cpr 10/03/2014	N.D.	6,48	2
								3
Lucio Zanon di Valgiurata	Membro del Consiglio di Amministrazione	30/04/2013	azioni ordinarie Credem	1.622	cda 14/03/2014 cpr 10/03/2014	N.D.	6,48	2
								3

**Tabella 7: Piani di compensi basati su strumenti finanziari**

Nome e cognome o categoria (1)	Carica	QUADRO 1						
		Strumenti finanziari diversi dalle <i>stock option</i> (8)						
		<b>Sezione 1</b> Strumenti relativi a piani, in corso di validità, approvati sulla base di precedenti delibere assembleari						
		Data della delibera assembleare	Tipologia di strumenti finanziari (12)	Numero strumenti finanziari	Data di assegnazione (10)	Eventuale prezzo di acquisto degli strumenti	Prezzo di mercato all'assegnazione	Periodo di vesting (14)
Adolfo Bizzocchi	Direttore Generale	30/04/2013	azioni ordinarie Credem	23.165	cda 14/03/2014 cpr 10/03/2014	N.D.	6,48	2
								3
		27/04/2012	azioni ordinarie Credem	50.026	(cda 15/03/2013 cpr 08/03/2013); (cda 15/03/2012 cpr 05/03/2012)	N.D.	3,8687; 3,8125	2
								3
7 risorse	Dirigenti con Responsabilità Strategiche	30/04/2013	azioni ordinarie Credem	78.764	cda 14/03/2014 cpr 10/03/2014	N.D.	6,48	1
								2
								3
		27/04/2012	azioni ordinarie Credem	169.920	(cda 15/03/2013 cpr 08/03/2013); (cda 15/03/2012 cpr 05/03/2012)	N.D.	3,8687; 3,8125	1
								2
								3
		27/04/2012	azioni ordinarie Credem	5.777	cda 22/12/2011 cpr 14/12/2011	N.D.	2,89	1
								2
								3

**Tabella 7: Piani di compensi basati su strumenti finanziari**

Nome e cognome o categoria (1)	Carica	QUADRO 1						
		Strumenti finanziari diversi dalle <i>stock option</i> (8)						
		<b>Sezione 1</b> Strumenti relativi a piani, in corso di validità, approvati sulla base di precedenti delibere assembleari						
		Data della delibera assembleare	Tipologia di strumenti finanziari (12)	Numero strumenti finanziari	Data di assegnazione (10)	Eventuale prezzo di acquisto degli strumenti	Prezzo di mercato all'assegnazione	Periodo di vesting (14)
5 risorse	Dirigenti con Responsabilità Strategiche - Funzioni di Controllo	30/04/2013	azioni ordinarie Credem	17.916	cda 14/03/2014 cpr 10/03/2014	N.D.	6,48	1
								2
								3
		27/04/2012	azioni ordinarie Credem	39.777	(cda 15/03/2013 cpr 08/03/2013); (cda 15/03/2012 cpr 05/03/2012)	N.D.	3,8687; 3,8125	1
								2
								3
		27/04/2012	azioni ordinarie Credem	55.642	cda 15/03/2013 cpr 08/03/2013	N.D.	3,8687	3
								4

**Tabella 7: Piani di compensi basati su strumenti finanziari**

Nome e cognome o categoria (1)	Carica	QUADRO 1						
		Strumenti finanziari diversi dalle <i>stock option</i> (8)						
		<b>Sezione 1</b> Strumenti relativi a piani, in corso di validità, approvati sulla base di precedenti delibere assembleari						
		Data della delibera assembleare	Tipologia di strumenti finanziari (12)	Numero strumenti finanziari	Data di assegnazione (10)	Eventuale prezzo di acquisto degli strumenti	Prezzo di mercato all'assegnazione	Periodo di vesting (14)
7 risorse	Altro Personale più rilevante di Credembanca (compreso altri Responsabili delle Funzioni di Controllo)	30/04/2013	azioni ordinarie Credem	29.038	cda 14/03/2014 cpr 10/03/2014	N.D.	6,48	1
								2
								3
		27/04/2012	azioni ordinarie Credem	66.968	(cda 15/03/2013 cpr 08/03/2013); (cda 15/03/2012 cpr 05/03/2012)	N.D.	3,8687; 3,8125	1
								2
								3
		30/04/2013	azioni ordinarie Credem	5.515	cda 20/12/2012 cpr 12/12/2012	N.D.	3,627	2
								3
								4
		27/04/2012	azioni ordinarie Credem	5.429	cda 15/03/2013 cpr 08/03/2013	N.D.	3,8687	3
								4



**Tabella 7: Piani di compensi basati su strumenti finanziari**

Nome e cognome o categoria (1)	Carica	QUADRO 1						
		Strumenti finanziari diversi dalle <i>stock option</i> (8)						
		<b>Sezione 1</b> Strumenti relativi a piani, in corso di validità, approvati sulla base di precedenti delibere assembleari						
		Data della delibera assembleare	Tipologia di strumenti finanziari (12)	Numero strumenti finanziari	Data di assegnazione (10)	Eventuale prezzo di acquisto degli strumenti	Prezzo di mercato all'assegnazione	Periodo di vesting (14)
5 risorse	Altro Personale più rilevante delle Società controllate (DG/VDG)	30/04/2013	azioni ordinarie Credem	29.035	cda 14/03/2014 cpr 10/03/2014	N.D.	6,48	2
								3
								4
		27/04/2012	azioni ordinarie Credem	59.904	(cda 15/03/2013 cpr 08/03/2013); (cda 15/03/2012 cpr 05/03/2012)	N.D.	3,8687; 3,8125	2
								3
								4
		27/04/2012	azioni ordinarie Credem	6.994	(cda 15/03/2012 cpr 05/03/2012)	N.D.	3,81	2
								3
								4
		27/04/2012	azioni ordinarie Credem	63.783	cda 15/03/2013 cpr 08/03/2013	N.D.	3,8687	3
								4

**Tabella 8: Piani di compensi basati su strumenti finanziari**

Nome e cognome o categoria (1)	Carica	QUADRO 1						
		Strumenti finanziari diversi dalle <i>stock option</i>						
		<b>Sezione 2</b> Strumenti di nuova assegnazione in base alla decisione: <input checked="" type="checkbox"/> del c.d.a. di proposta per l'assemblea <input type="checkbox"/> dell'organo competente per l'attuazione della delibera dell'assemblea (9)						
		Data della delibera assembleare	Tipologia di strumenti finanziari (12)	Numero strumenti finanziari	Data di assegnazione (10)	Eventuale prezzo di acquisto degli strumenti	Prezzo di mercato all'assegnazione	Periodo di vesting (14)
Ignazio Maramotti	Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione	30/04/2014	azioni ordinarie Credem	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	subordinato ai contenuti delle Nuove Disposizioni Bankit
Enrico Corradi	Membro del Consiglio di Amministrazione	30/04/2014	azioni ordinarie Credem	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	subordinato ai contenuti delle Nuove Disposizioni Bankit
Ugo Medici	Membro del Consiglio di Amministrazione	30/04/2014	azioni ordinarie Credem	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	subordinato ai contenuti delle Nuove Disposizioni Bankit
Lucio Zanon di Valgiurata	Membro del Consiglio di Amministrazione	30/04/2014	azioni ordinarie Credem	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	subordinato ai contenuti delle Nuove Disposizioni Bankit

**Tabella 8: Piani di compensi basati su strumenti finanziari**

Nome e cognome o categoria (1)	Carica	QUADRO 1						
		Strumenti finanziari diversi dalle <i>stock option</i>						
		<b>Sezione 2</b> Strumenti di nuova assegnazione in base alla decisione: <input checked="" type="checkbox"/> del c.d.a. di proposta per l'assemblea <input type="checkbox"/> dell'organo competente per l'attuazione della delibera dell'assemblea (9)						
		Data della delibera assembleare	Tipologia di strumenti finanziari (12)	Numero strumenti finanziari	Data di assegnazione (10)	Eventuale prezzo di acquisto degli strumenti	Prezzo di mercato all'assegnazione	Periodo di vesting (14)
Adolfo Bizzocchi	Direttore Generale	30/04/2014	azioni ordinarie Credem	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	subordinato ai contenuti delle Nuove Disposizioni Bankit
7 risorse	Dirigenti con Responsabilità Strategiche	30/04/2014	azioni ordinarie Credem	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	subordinato ai contenuti delle Nuove Disposizioni Bankit
5 risorse	Dirigenti con Responsabilità Strategiche - Funzioni di Controllo	30/04/2014	azioni ordinarie Credem	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	subordinato ai contenuti delle Nuove Disposizioni Bankit
7 risorse	Altro Personale più rilevante di Credembanca (compreso altri Responsabili delle Funzioni di Controllo)	30/04/2014	azioni ordinarie Credem	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	subordinato ai contenuti delle Nuove Disposizioni Bankit
5 risorse	Altro Personale più rilevante delle Società controllate (DG/VDG)	30/04/2014	azioni ordinarie Credem	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	subordinato ai contenuti delle Nuove Disposizioni Bankit

Milano, 13 marzo 2014

Spettabile  
Credem S.p.A.  
Via Emilia San Pietro 4  
42100 Reggio Emilia

Ai Sigg. Azionisti del Credito Emiliano S.p.A.

**Oggetto: Verifica di adeguatezza e di rispondenza al quadro normativo delle politiche e delle prassi di remunerazione del Gruppo Credem definite ai sensi della normativa di Banca d'Italia**

In relazione a quanto previsto dalle “disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari” emanate da Banca d'Italia il 30 marzo 2011 ed efficaci dall'8 aprile dello stesso anno (di seguito *Disposizioni*), PricewaterhouseCoopers Advisory Spa ha esaminato la rispondenza delle prassi di remunerazione adottate nel 2013 alle politiche approvate dall'Assemblea e alle Disposizioni, nonché la rispondenza delle politiche di remunerazione per l'anno 2014 del Gruppo Credem al quadro normativo in tema di remunerazione e incentivazione per i Gruppi Bancari. Tali politiche saranno sottoposte per approvazione all'Assemblea degli Azionisti.

Con riferimento alle politiche di remunerazione 2014, si precisa che le verifiche sono state effettuate considerando il quadro regolatorio oggi in vigore (Disposizioni del 2011 e successive integrazioni), riservando la possibilità, da parte dei competenti organi Credem, di “verificare” le stesse a valle della pubblicazione, a cura di Banca d'Italia, delle modifiche alle disposizioni (note come CRD IV).

La verifica, così come indicato nella vostra lettera di incarico del 16 dicembre 2013, è stata svolta attraverso interviste dirette e analisi documentale, seguendo la metodologia indicata nella nostra citata lettera di incarico, conforme alle regole dettate dallo International Standard on Assurance Engagements 3000 (ISAEs) “Non Audit Assurance Engagement (NAAE)”.

I risultati emersi hanno **evidenziato la rispondenza delle prassi alle politiche di remunerazione approvate nel 2013 dall'Assemblea degli Azionisti, nonché un allineamento delle politiche di remunerazione 2014 alle Disposizioni di vigilanza oggi in vigore**, oltre alla coerenza con gli obiettivi, i valori aziendali e le strategie di lungo periodo del Gruppo Credem S.p.a, in linea con quanto previsto dalle Disposizioni stesse. Le verifiche realizzate, inoltre, hanno evidenziato l'analisi, da parte del Gruppo, delle evoluzioni in corso nel quadro normativo, confermando l'orientamento verso **“l'eccellenza nella creazione di valore nel tempo”** per tutti gli stakeholders.

R

**La verifica delle prassi di remunerazione adottate nel 2013, evidenzia un allineamento alle politiche approvate** oltre che un adeguato livello di conformità alle Disposizioni.

Con particolare riferimento al c.d. “personale più rilevante” del Gruppo Credem **si riporta di seguito l’esito delle verifiche:**

- Con riferimento ai “Principi e Criteri Generali”, e, più nel dettaglio, **all’identificazione del “personale più rilevante”**, il Gruppo Credem ha svolto il processo di autovalutazione per l’individuazione di quei soggetti la cui attività può avere un impatto sul profilo di rischio della Banca, provvedendo al coinvolgimento delle singole funzioni di controllo ognuna per le proprie responsabilità così come riportato all’interno dei pareri predisposti dalle funzioni stesse e nei verbali delle riunioni del Comitato Nomine e Remunerazioni del 2013. **Il processo di autovalutazione è stato opportunamente documentato e formalizzato.** Nello svolgimento del suddetto processo il Gruppo Credem ha tenuto altresì in considerazione i risultati del processo ICAAP così come suggerito dalle Disposizioni in materia.

**Il principio di proporzionalità** è stato applicato in linea con le risultanze del processo di autovalutazione circa la complessità e il profilo di rischio del Gruppo Credem, in considerazione dell’appartenenza alla categoria dei **gruppi “intermedi”** (dimensioni), della **quotazione** sui mercati regolamentati delle azioni della capogruppo e delle caratteristiche di business e organizzative del Gruppo nel suo complesso.

La Capogruppo ha elaborato il documento di politica di remunerazione per tutto il Gruppo e ha verificato la **corretta applicazione** delle politiche da parte delle società controllate

- Con riferimento al ruolo degli **organi aziendali e delle funzioni di controllo**, all’interno del processo di definizione e applicazione delle politiche di remunerazione, il Comitato Nomine e Remunerazioni (organo costituito in seno al Consiglio di Amministrazione composto da amministratori non esecutivi e in maggioranza indipendenti) si è riunito sei volte con riferimento alle politiche e prassi del 2013 e ha trattato i temi previsti nel regolamento in conformità alle Disposizioni.

**L’assemblea** ha approvato il documento di politica di remunerazione in data 30 aprile 2013.

**Le funzioni di controllo** sono state coinvolte nel processo di definizione e applicazione delle politiche ciascuna per le proprie responsabilità; tale coinvolgimento è stato opportunamente formalizzato attraverso le predisposizione di appositi pareri portati all’attenzione del Comitato di cui sopra.

Con riferimento alla **revisione annuale** della rispondenza della prassi alle politiche approvate e alle disposizioni di Banca d’Italia in tema di remunerazione e incentivazione il Gruppo Credem si è avvalso di PricewaterhouseCoopers Advisory Spa, soggetto indipendente dalla funzione di gestione.

- Il sistema di remunerazione 2013 ha previsto **meccanismi di allineamento al rischio ex ante** (gate di accesso al sistema premiante, bonus pool, schede KPI per l’assegnazione di premi individuali e limiti alla remunerazione variabile fissati ex ante) e definito criteri **ex post** (meccanismi di differimento della remunerazione variabile, pagamenti mediante azioni della capogruppo, clausole di malus e claw back) differenziati in base alla categorie di personale più rilevante (risk taker e funzioni di controllo) coerentemente a quanto previsto nella politica approvata nel 2013 e in linea con i contenuti delle Disposizioni. Peraltro, già nel 2013 sono stati applicati i limiti previsti dalla normativa europea alla remunerazione variabile.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'RF'.



- Con riferimento alla **struttura dei sistemi di remunerazione**, viene evidenziato un mix bilanciato tra remunerazione fissa e variabile, con una impronta incentivante da sempre caratteristica delle politiche di remunerazione del Gruppo Credem e integrata nei modelli di misurazione delle performance. I compensi variabili, infatti, sono stati assegnati a fronte di risultati sostenibili (verificati attraverso i gate di accesso e “l’aggiustamento del bonus pool complessivo” in funzione della redditività corretta per il rischio assunto e gli obiettivi di retention delle risorse chiave) a livello gruppo e individuale e prevedendo, in funzione dell’ammontare del bonus, meccanismi di differimento della remunerazione variabile, pagamenti mediante azioni della capogruppo, clausole di malus e claw back, coerentemente a quanto previsto nella politica approvata nel 2013 e in linea con i contenuti delle Disposizioni. Il processo decisionale relativo all’assegnazione dei bonus e alla definizione dei premi è stato opportunamente formalizzato e le scelte adeguatamente documentate.
- **L’informativa presentata all’Assemblea** in Aprile 2013 ha presentato aspetti quantitativi e qualitativi in linea con le previsioni del quadro normativo e volti a fornire agli azionisti e al pubblico la descrizione compiuta delle politiche e delle prassi di remunerazione del Gruppo.

**Le verifiche effettuate, hanno evidenziato un allineamento delle prassi di remunerazione adottate nel 2013 alle relative politiche approvate dall’Assemblea stessa nonché un adeguato livello di conformità alle Disposizioni della Banca d’Italia.**

**Con riferimento alla verifica di adeguatezza al quadro normativo delle politiche di remunerazione per il 2014, i risultati emersi hanno evidenziato un allineamento delle politiche di remunerazione 2014 alle Disposizioni di vigilanza in vigore nonché, la coerenza con gli obiettivi, i valori aziendali e le strategie di lungo periodo del Gruppo Credem S.p.a, in linea con quanto previsto delle disposizioni stesse.**

Le scelte effettuate dal Gruppo Credem in tema di sistema di remunerazione evidenziano il **rispetto complessivo delle disposizioni di legge e regolamentari applicabili alle banche e ai gruppi bancari**, nonché la coerenza del sistema retributivo con le strategie del Gruppo Credem nel suo complesso. Alcuni degli elementi di cambiamento previsti nel quadro regolatorio in evoluzione sono stati già introdotti (limite alla remunerazione variabile pari a 1 volta i compensi fissi) e, in generale, è evidenziata la possibilità di una rivisitazione delle componenti per le quali “potranno” essere pubblicati dei requisiti più stringenti.

Si riportano di seguito le evidenze emerse rispetto alla disciplina richiesta dalle Disposizioni di vigilanza:

- Con riferimento ai “Principi e Criteri Generali” si conferma l’allineamento ai valori e ai principi di sana e prudente gestione del rischio, rilevando il consolidamento dei processi volti all’autovalutazione dimensionale e della complessità del Gruppo al fine di un’adeguata applicazione del **principio di proporzionalità** nonché di un’efficace individuazione del c.d. “**personale più rilevante**”. Le valutazioni effettuate sono puntualmente motivate e formalizzate attraverso la predisposizione di appositi pareri redatti dalle funzioni di controllo e portati all’attenzione del Comitato Nomine e Remunerazioni.
- Con riferimento **all’applicazione nei gruppi bancari**, la Capogruppo ha elaborato il documento di politica di remunerazione e ha fornito le relative linee guida alle singole componenti del gruppo bancario per una corretta applicazione dei principi della politica.



- Le funzioni di controllo, in particolare, **Governance & Compensation Policy, CS Rischi, Risk Officer e Compliance Officer**, sono state coinvolte dal **Comitato Nomine e Remunerazione** nel processo di definizione della politica 2014, fornendo il proprio supporto tecnico in merito a: l'adozione del principio di proporzionalità, l'identificazione del personale più rilevante, la definizione dei meccanismi del sistema di remunerazione e incentivazione sempre in coerenza con le caratteristiche del Gruppo nel suo complesso. In merito ai compensi destinati ai **consiglieri non esecutivi** e ai componenti **dell'organo di controllo** non sono previste componenti variabili della remunerazione. La remunerazione del personale **delle funzioni di controllo** è correlata alla **mission** delle rispettive funzioni, **senza legami ai risultati** delle diverse aree poste sotto il loro controllo e più in generale ai risultati finanziari del Gruppo Credem (le stesse condizioni di accesso al sistema premiante sono mitigate per evitare l'insorgere di possibili conflitti d'interesse).
- Con riferimento alla struttura dei sistemi di remunerazione e incentivazione la politica di remunerazione presenta un **bilanciamento tra componente fissa e variabile differenziata in base alle categorie del "personale più rilevante"**; la politica evidenzia una **chiara distinzione tra le componenti fisse e variabili della remunerazione**.
- In continuità con la politica 2013, il sistema premiante definito per il 2014 presenta **meccanismi di allineamento al rischio ex ante** ulteriormente rafforzati:
  - le condizioni di entry gate continuano e prevedere l'erogabilità della remunerazione **variabile solo al raggiungimento di dei predefiniti requisiti patrimoniali e di liquidità, oltre alle soglie minime di redditività corretta per il rischio assunto previste nel meccanismo di "bonus pool"**. Il bonus pool, definito in funzione delle performance attese parametrize al rischio assunto (**Rorac**) e della redditività (**Utile ante imposta**) del Gruppo Credem, viene modulato prevedendo un limite minimo e un limite massimo. In coerenza con gli obiettivi di crescita del Gruppo per il 2014, alle metriche per la definizione del bonus pool è stato affiancato un ulteriore obiettivo "crescita", volto al monitoraggio dell'incremento della massa clientelare.
  - il legame tra performance di **Gruppo e obiettivi individuali viene mantenuto attraverso l'utilizzo di una scheda individuale bilanciata** volta a misurare il raggiungimento di obiettivi in tre aree di performance ("redditività", "rischi e processi" e "squadra") coerenti con il livello decisionale del singolo soggetto e volti a supportare il raggiungimento di risultati compatibilmente con la sana e prudente gestione del rischio (rischi di primo e secondo pilastro);
  - **il limiti alla remunerazione variabile, fissati ex-ante, sono stati ribilanciati**, prevedendo un contenimento per tutto il personale più rilevante, incluse le funzioni di controllo in continuità con quanto avvenuto nel 2013 e in ottemperanza ai contenuti delle Disposizioni non ancora definitive;
- Oltre ai meccanismi di cui sopra, il sistema premiante del Gruppo prevede anche adeguati **meccanismi di allineamento al rischio ex post**, quali:
  - **Il differimento** di parte della remunerazione variabile su un arco di tempo pluriennale
  - L'utilizzo di **strumenti finanziari** nell'erogazione di parte della componente variabile
  - L'assoggettamento dell'assegnazione delle quote differite a specifiche **clausole di malus** in grado di ridurre, fino ad azzerare, il premio in presenza di performance non durature nel tempo
  - La previsione di clausole di **claw-back** (restituzione del premio) in caso di rilevazione di comportamenti fraudolenti.

Le verifiche effettuate sulla base dei documenti ricevuti hanno evidenziato la **rispondenza delle politiche di remunerazione e incentivazione 2014 del Gruppo Credem alla normativa in materia di politiche e prassi di remunerazione e**



**incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari**, testimoniando ulteriormente l'orientamento del Gruppo Credem alla sana e prudente gestione del rischio al fine di assicurare agli azionisti una redditività significativa ma sostenibile, preservando nel contempo la solidità e la reputazione del Gruppo, in linea con la focalizzazione della strategia e della mission sull'eccellenza della creazione di valore nel tempo.

In conclusione, le verifiche effettuate nell'ambito del parere che Pricewaterhouse Coopers Advisory Spa è chiamata ad esprimere per l'Assemblea, hanno evidenziato ***l'allineamento delle prassi 2013 alle relative politiche e la rispondenza delle politiche di remunerazione e incentivazione 2014 del Gruppo Credem alla normativa in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari, ricomprendendo già alcune verifiche derivanti dall'evoluzione del quadro normativo ancora non definitivo***, testimoniando ulteriormente l'orientamento del Gruppo Credem alla sana e prudente gestione del rischio al fine di assicurare agli azionisti una redditività significativa ma sostenibile, preservando nel contempo la solidità e la reputazione del Gruppo, in linea con la focalizzazione della strategia e della mission sull'eccellenza della creazione di valore nel tempo.

*Cordiali saluti*

*Rodolfo Pesati*

*Milano, 13 marzo 2014*

*Financial Services People & Change Leader*

*PricewaterhouseCoopers Advisory Spa*

