

**GRUPPO BANCA CF+ S.P.A.**

**POLITICHE E PRASSI DI REMUNERAZIONE E**  
**INCENTIVAZIONE 2026**

## **INDICE**

<b>Sezione I - Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione per l'anno 2026.....</b>	<b>3</b>
<b>Sezione II - Informativa sull'attuazione delle politiche e prassi di remunerazione ed incentivazione dell'esercizio 2025.....</b>	<b>53</b>

## **SEZIONE I**

**Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione per il Gruppo bancario Banca CF+ per l'anno 2026**

## INDICE

<b>1.</b>	<b>CONTESTO DI RIFERIMENTO</b> .....	6
<b>1.1.</b>	<b>Premessa</b> .....	6
<b>1.2.</b>	<b>Inquadramento normativo</b> .....	9
<b>1.3.</b>	<b>Definizioni</b> .....	11
<b>1.4.</b>	<b>Contenuto della Policy</b> .....	14
<b>2.</b>	<b>GOVERNANCE DEL GRUPPO BANCARIO CF+</b> .....	15
<b>2.1.</b>	<b>Introduzione</b> .....	15
<b>2.2.</b>	<b>Poteri e competenze</b> .....	16
<b>2.2.1.</b>	Assemblea .....	16
<b>2.2.2.</b>	Consiglio di Amministrazione .....	18
<b>2.2.3.</b>	Collegio Sindacale.....	20
<b>2.2.4.</b>	Funzioni di Controllo e Funzione People & Culture di Capogruppo.....	20
<b>2.2.5.</b>	<i>Chief Financial Officer</i> .....	22
<b>3.</b>	<b>DISPOSIZIONI GENERALI IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE</b> .....	22
<b>3.1.</b>	<b>Destinatari della Policy</b> .....	22
<b>3.1.1.</b>	<b>Neutralità della Policy rispetto al genere</b> .....	23
<b>3.2.</b>	<b>Disposizioni comuni a tutto il Personale</b> .....	24
<b>3.2.1.</b>	Struttura dei sistemi di remunerazione e incentivazione .....	24
3.2.1(a)	<i>Remunerazione fissa</i> .....	28
3.2.1(b)	<i>Remunerazione variabile o di incentivazione</i> .....	28
<b>3.2.2.</b>	Remunerazione variabile ai fini di <i>retention</i> e <i>attraction</i> .....	31
<b>3.2.3.</b>	<i>Benefit</i> .....	33
<b>3.2.4.</b>	Meccanismi di <i>malus</i> e <i>claw back</i> .....	34
<b>3.2.5.</b>	Strategie di <i>hedging</i> e <i>meccanismi di verifica dell'assenza delle stesse</i> .....	35
<b>4.</b>	<b>POLITICA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE</b> .....	36
<b>4.1.</b>	<b>Politica di Identificazione del Personale Più Rilevante</b> .....	36
<b>4.2.</b>	<b>Disposizioni comuni a tutto il Personale Più Rilevante</b> .....	40
<b>4.3.</b>	<b>Consiglio di Amministrazione e Direttore Generale della Capogruppo</b> .....	43
<b>4.3.1.</b>	Presidente del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo .....	43

4.3.2.	Amministratore Delegato e Direttore Generale della Capogruppo .....	44
4.3.3.	Amministratori non esecutivi della Capogruppo .....	45
4.3.4.	Amministratori con incarichi dirigenziali della Capogruppo .....	46
4.4.	<b>Responsabili delle Funzioni di Controllo e della Funzione People</b> .....	46
4.5.	<b>Dirigenti appartenenti al Personale Più Rilevante</b> .....	46
5.	<b>POLITICA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE</b> .....	47
6.	<b>POLITICA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEI COLLABORATORI</b> .....	48
7.	<b>SEVERANCE</b> .....	48
8.	<b>RETE AGENZIALE</b> .....	53
9.	<b>INFORMATIVA AL PUBBLICO</b> .....	55

## 1. CONTESTO DI RIFERIMENTO

### 1.1. Premessa

Il presente documento descrive le politiche e le prassi di remunerazione e incentivazione (la “**Policy**”) che Banca CF+ S.p.A. (“**CF+**”, la “**Banca**” o la “**Capogruppo**”) ha adottato, in qualità di capogruppo, per tutto il Gruppo CF+ – nel rispetto della normativa in materia vigente – in conformità alla Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2, della Circolare della Banca d’Italia del 17 dicembre 2013, n. 285 e successive modifiche e integrazioni (la “**Circolare 285**”) in materia di “Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione” (le “**Disposizioni di Vigilanza**”) con riferimento all’esercizio sociale 2026, per tutto il personale del Gruppo bancario Banca CF+<sup>1</sup> (il “**Gruppo**”).

I sistemi di remunerazione e incentivazione e la coerenza degli stessi con tutti i profili di rischio delle banche, nella salvaguardia del principio della sana e prudente gestione, sono da tempo oggetto di interesse delle Autorità di Vigilanza e delle Autorità sovranazionali. Le Disposizioni di Vigilanza, in particolare, hanno dato attuazione alla direttiva 2013/36/UE (“**CRD 4**”), modificata successivamente dalla direttiva 2019/878/UE (“**CRD 5**”) relativamente alle previsioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari, e tengono conto degli indirizzi e dei criteri concordati in sede internazionale, tra cui quelli dell’European Banking Authority (“**EBA**”) e del Financial Stability Board (“**FSB**”).

Le riflessioni svolte a livello comunitario e nazionale hanno infatti evidenziato che adeguati meccanismi di remunerazione e incentivazione degli amministratori e del *management* degli enti creditizi possono favorire la competitività e il buon governo degli stessi. In particolare, la CRD 4 e la CRD 5 recano principi e criteri specifici a cui le banche e i gruppi bancari devono attenersi al fine di:

- garantire la corretta elaborazione e attuazione dei sistemi di remunerazione;
- gestire efficacemente i possibili conflitti di interesse;
- assicurare che il sistema di remunerazione tenga opportunamente conto dei rischi, attuali e prospettici, del grado di patrimonializzazione e dei livelli di liquidità di ciascun intermediario;

---

<sup>1</sup> Il Gruppo bancario BANCA CF+ è stato costituito e iscritto nell’Albo dei gruppi bancari a decorrere dal 1° giugno 2019.

- accrescere il grado di trasparenza verso il mercato;
- rafforzare l'azione di controllo da parte delle Autorità di Vigilanza;
- assicurare maggiore chiarezza e trasparenza nella declinazione del principio di proporzionalità.

L'obiettivo della CRD 4 e della CRD 5 e, quindi, delle Disposizioni di Vigilanza, è quello di pervenire - nell'interesse di tutti gli stakeholders - a un sistema di remunerazione in linea con le strategie e gli obiettivi aziendali di lungo periodo, collegati con i risultati opportunamente corretti per tener conto di tutti i rischi. Tale sistema deve essere coerente con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese e, in ogni caso, deve evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o a un'eccessiva assunzione di rischi per il gruppo bancario e il sistema finanziario nel suo complesso.

\*\*\*\*\*

Il sistema di remunerazione e incentivazione del Gruppo declinato nella Policy si fonda sul rispetto delle vigenti disposizioni normative e regolamentari, nonché sui principi sopra illustrati. In particolare, la Policy è elaborata dalla Capogruppo, tenendo conto delle caratteristiche di ciascuna società del Gruppo, tra cui, ad esempio, la dimensione, la rischiosità apportata al Gruppo, il tipo di attività, la rilevanza rispetto al Gruppo, la presenza di regole specifiche in ragione del settore di appartenenza o della giurisdizione in cui la società è stabilita o opera prevalentemente, la quotazione in borsa, il paese di insediamento o di operatività prevalente.

La Policy è volta, pertanto, a illustrare le finalità perseguite dal Gruppo in adempimento alla vigente normativa, nonché le decisioni assunte dalla stessa in ordine ai criteri e alle modalità di determinazione delle politiche di remunerazione e di incentivazione a favore degli amministratori e del personale di ciascuna società del Gruppo.

Ai sensi del Titolo IV, Capitolo 2 della Sezione I, paragrafo 7, delle Disposizioni di Vigilanza, in applicazione del criterio di proporzionalità, la Capogruppo dà attuazione alla normativa in materia di remunerazioni con modalità appropriate alle caratteristiche, dimensioni, rischiosità e complessità dell'attività svolta.

In particolare, ai fini delle Disposizioni di Vigilanza, le banche sono suddivise nelle due seguenti categorie:

- *“banche di maggiori dimensioni o complessità operative”*: le banche considerate significative ai sensi dell’art. 6(4) del Regolamento (UE) n. 1024/2013 (“RMVU”)<sup>2</sup> e le banche quotate;
- *“banche di minori dimensioni o complessità operativa”*: le banche con attivo di bilancio pari o inferiore a 5 miliardi di euro su base individuale, calcolato come media dei quattro anni immediatamente precedenti l’esercizio finanziario corrente, che non appartengono a un gruppo con attivo di bilancio consolidato pari o superiore a 30 miliardi di euro.

Al riguardo, si segnala che Banca CF+ appartiene alla categoria delle **banche/gruppi di minori dimensioni**, ai fini dell’applicazione del criterio di proporzionalità nell’implementazione delle Disposizioni di Vigilanza avendo, alla data del 31 dicembre 2025, un totale attivo consolidato inferiore a 5 miliardi di euro.

Nel corso del 2025 il Gruppo ha avviato una operazione di acquisto pubblico che ha portato nel mese di marzo 2026 all’acquisizione di Banca Sistema.

All’esito del processo di Offerta Pubblica di Acquisto e Scambio promossa su Banca Sistema S.p.A. dell’integrazione della stessa nel Gruppo, l’attivo consolidato, l’attivo consolidato è superiore a 5 miliardi di euro.

In considerazione dell’attivo di bilancio consolidato pari o superiore a 5 miliardi di euro, la capogruppo assicura che le regole di maggior dettaglio di cui alla Sezione III, par. 2.1, punti 3 e 4, e par. 2.2.1 della Circolare 285/2013 di Banca d’Italia si applichino anche al personale delle banche di minori dimensioni o complessità operativa appartenenti al Gruppo, che sia identificato dalla Capogruppo come più rilevante per il gruppo.

Considerando infine la prestazione di servizi e attività di investimento svolte da parte di Banca Sistema, seppur limitata a solo alcuni di essi e in misura contenuta, le Politiche tengono conto degli “Orientamenti relativi a taluni aspetti dei requisiti in materia di retribuzione della MiFID II”

---

<sup>2</sup> Ai sensi dell’art. 6(4) del RMVU, *“un ente creditizio o società di partecipazione finanziaria o società di partecipazione finanziaria mista non sono considerati meno significativi [...] qualora soddisfino una qualsiasi delle seguenti condizioni:*

*(i) il valore totale delle attività supera i 30 miliardi di EUR; (ii) il rapporto tra le attività totali e il PIL dello Stato membro partecipante in cui sono stabiliti supera il 20 %, a meno che il valore totale delle attività sia inferiore a 5 miliardi di EUR; (iii) in seguito alla notifica dell’autorità nazionale competente secondo cui tale ente riveste un’importanza significativa con riguardo all’economia nazionale, la BCE decide di confermare tale significatività sulla scorta di una sua valutazione approfondita, compreso lo stato patrimoniale, dell’ente creditizio in questione.”*

introdotti dall'aggiornamento dell'ESMA in materia di remunerazione degli intermediari che prestino attività o servizi di investimento alla clientela al dettaglio o professionale. Sul punto, si precisa peraltro che Banca Sistema non possiede una rete esterna di consulenti finanziari e agisce solo per il tramite di propri dipendenti nella prestazione di servizi e attività di investimento.

L'obiettivo della Policy è, pertanto, quello di definire, tenuto conto di quanto sopra, i principi del sistema di remunerazione del Gruppo in linea con le strategie e gli obiettivi di lungo periodo, collegati con i risultati, opportunamente corretti per tenere conto di tutti i rischi (attuali e prospettici), coerenti con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese e, in ogni caso, tali da evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o a un'eccessiva assunzione di rischi per il Gruppo e le Banche che lo compongono e il sistema nel suo complesso.

## 1.2. Inquadramento normativo

Si indicano di seguito le principali fonti normative di livello comunitario e nazionale che disciplinano i sistemi di remunerazione e incentivazione nel settore bancario, nell'ottica di salvaguardare le esigenze di sana e prudente gestione del rischio:

- la CRD 4;
- la CRD 5;
- il CRR;
- il D. Lgs. 1° settembre 1993, n. 385 (“TUB”), come da ultimo modificato. Il TUB dispone, *inter alia*, che:
  - spetta a Banca d'Italia il compito di emanare disposizioni di carattere generale aventi a oggetto il governo societario, l'organizzazione amministrativa e contabile, i controlli interni e i sistemi di remunerazione e incentivazione nonché il compito di disciplinare l'informativa che le banche devono rendere al pubblico sulle predette materie (cfr. art. 53, comma 1, TUB);
  - è nullo qualunque patto o clausola non conforme alle disposizioni in materia di sistemi di remunerazione e di incentivazione emanate da Banca d'Italia o contenute in atti dell'Unione Europea direttamente applicabili. La nullità della clausola non comporta la nullità del contratto. Le previsioni contenute nelle clausole nulle sono sostituite di diritto,

ove possibile, con i parametri indicati nelle disposizioni suddette nei valori più prossimi alla pattuizione originaria (cfr. art. 53, comma 4-*sexies*, TUB);

- ove la situazione lo richieda Banca d'Italia può adottare provvedimenti specifici nei confronti di una o più banche, gruppi bancari o dell'intero sistema bancario riguardanti, tra le altre materie, la fissazione di limiti all'importo totale della parte variabile delle remunerazioni nella banca, quando sia necessario per il mantenimento di una solida base patrimoniale (cfr. artt. 53-*bis*, comma 1, lett. d), e 67-*ter*, comma 1, lett. d), TUB);
- la Circolare Banca d'Italia 285/2013;
- il Regolamento delegato (UE) n. 923, adottato il 25 marzo 2021 ai sensi dell'articolo 94(2) della CRD su proposta dell'EBA, che integra la direttiva 2013/36/UE del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione che stabiliscono i criteri per definire le responsabilità manageriali, le funzioni di controllo, l'unità operativa/aziendale rilevante e l'impatto significativo sul profilo di rischio dell'unità operativa/aziendale in questione, e i criteri qualitativi e quantitativi adeguati per identificare le categorie di Personale le cui attività professionali hanno un impatto sul profilo di rischio del Gruppo;
- il Regolamento delegato della Commissione Europea n. 527 del 12 marzo 2014, contenente le norme tecniche relative alla specificazione delle categorie di strumenti che riflettono in modo adeguato la qualità del credito dell'ente in modo continuativo e sono adeguati per essere utilizzati ai fini della remunerazione variabile;
- le *Guidelines on sound remuneration policies* di tempo in tempo elaborate dalla European Banking Authority.

La Policy tiene altresì in considerazione gli orientamenti e le modalità adottate da altre banche e gruppi bancari italiani – comparabili al Gruppo in termini di dimensioni e attività svolta – al fine di assicurare coerenza con le *best practices* in uso nel settore bancario.

Come previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, gli organi e le funzioni competenti della Capogruppo provvederanno a monitorare costantemente e aggiornare, con periodicità almeno annuale, la Policy in funzione delle disposizioni di legge e regolamentari, tempo per tempo vigenti, in materia nonché al fine di tener conto degli esiti del processo interno di valutazione condotto in merito all'applicazione del principio di proporzionalità.

### 1.3. Definizioni

Allo scopo di individuare il perimetro di applicazione della *Policy*, in aggiunta alle definizioni di volta in volta richiamate nel presente documento, vengono a rilievo le seguenti ulteriori definizioni:

**“Amministratore Delegato”**: l’Amministratore Delegato, che rappresenta il vertice dell’organo con funzione di gestione all’interno del Gruppo .

**“Amministratori”**: i componenti del Consiglio di Amministrazione di CF+.

**“Amministratori Indipendenti”**: gli Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi di legge e dello statuto di CF+.

**“Agenti in attività finanziaria”**: figura professionale iscritta ai relativi albi professionali, alcuni agenti potranno svolgere anche attività di coordinamento e supervisione di altri Agenti in attività finanziaria

**“Aree Professionali”**: il personale legato alle società del Gruppo da rapporti di lavoro subordinato ed inquadrato come “Aree Professionali” dal rispettivo contratto di lavoro stipulato con le singole società.

**“Assemblea”**: l’Assemblea ordinaria degli azionisti di capogruppo “Banca Sistema”: società appartenente al gruppo CF+ quotata in borsa e relative società controllate

**“Benefici Marginali”**: attribuzioni economiche escluse dal concetto di Remunerazione, in quanto (i) di valore marginale, (ii) di natura non discrezionale, (iii) rientranti in una politica generale della Banca, e (iv) non producono effetti sul profilo di rischio della Banca. Dette condizioni devono sussistere congiuntamente affinché possa individuarsi un Beneficio Marginale.

**“C.C.N.L.”**: il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro applicabile al Personale legato alle società del Gruppo da rapporti di lavoro subordinato a seconda del settore di riferimento, e dunque, il *“Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i quadri direttivi e per il personale delle aree professionali dipendenti delle imprese creditizie, finanziarie e strumentali”* e, quanto al Personale assunto con qualifica di Dirigente, il *“Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i Dirigenti del Settore Creditizio”*.

**“Codice Etico e di Comportamento”**: il codice etico e di comportamento di tempo in tempo adottato dalla Banca.

**“Collaboratori”**: il personale del Gruppo legato da rapporti contrattuali diversi da quelli di lavoro subordinato.

**“Collegio Sindacale”**: il Collegio Sindacale di CF+ in qualità di organo con funzione di controllo.**“Consiglio di Amministrazione”**: il Consiglio di Amministrazione di CF+, in qualità di organo con funzione di supervisione strategica.

**“Direttore Generale”**: il Direttore Generale di CF+, il quale rappresenta il vertice della struttura interna e, come tale, partecipa alla funzione di gestione.

**“Dirigenti”**: il personale del Gruppo assunto con la qualifica di dirigente.

**“ESG”**: Acronimo per Environmental, Social and Governance, ovvero tematiche che tengano in considerazione aspetti ambientali, sociali e di buon governo. La dimensione Environmental comprende tutte le iniziative e le azioni che hanno l’obiettivo di ridurre il più possibile l’impatto che le aziende hanno sull’ambiente e sul territorio. Il criterio “Social” comprende tutte le decisioni e le iniziative aziendali che hanno un impatto sociale ad esempio sul capitale umano, sui clienti, sui fornitori e sulle comunità di riferimento. L’ultimo criterio comprende le responsabilità di “Governance” delle aziende, e si riferisce a principi etici, di trasparenza, di lotta alla corruzione e di una corretta conduzione aziendale.

**“Funzioni di Controllo del Gruppo”**: le funzioni aziendali di controllo del Gruppo CF+ rappresentate dalle funzioni di *Compliance & AML*, *Chief Risk Officer* e *Internal Audit*.**Gruppo”**: CF+ e le società appartenenti al gruppo bancario di cui CF+ è Capogruppo;

**“Quadri”**: il personale legato alle società del Gruppo da rapporti di lavoro subordinato e inquadrato come “quadro” dal rispettivo contratto di lavoro stipulato con la società.

**“Personale”**: congiuntamente e indistintamente, con riferimento al Gruppo, il Personale Più Rilevante, i componenti degli organi sociali delle società del Gruppo, i componenti del Collegio Sindacale, il Personale Dipendente e i Collaboratori.

**“Personale Dipendente”**: i Quadri, le Aree Professionali e i Dirigenti non rientranti nella categoria del Personale Più Rilevante.

**“Personale Più Rilevante”**: i soggetti la cui attività ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della Banca o del Gruppo e identificati annualmente, in applicazione della relativa Politica di Identificazione del Personale Più Rilevante (Par. 4.1), nel rispetto del Regolamento delegato (UE) n. 923 del 25 marzo 2021<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> L’identificazione del Personale Più Rilevante da parte della Banca ha seguito uno strutturato processo di valutazione, tenuto conto dei criteri quantitativi e qualitativi previsti dal Regolamento delegato (UE) n. 923 del 25 marzo 2021. Gli esiti di tale processo sono oggetto di espressa approvazione da parte del Consiglio

**“Remunerazione”**: ogni forma di pagamento o beneficio, fisso o variabile, incluse eventuali componenti accessorie (c.d. *allowances*), corrisposto, direttamente o indirettamente, in contanti, strumenti finanziari, ivi compresi *stock option*, beni in natura (*“fringe benefit”*), a fronte delle prestazioni di lavoro o dei servizi professionali resi dal Personale a favore della Banca o delle società del Gruppo, ad eccezione dei Benefici Marginali, che non rientrano nel concetto di Remunerazione.

**“Remunerazione fissa”**: la remunerazione che ha natura stabile e irrevocabile, determinata e corrisposta sulla base di criteri prestabiliti e non discrezionali – quali, in particolare, i livelli di esperienza professionale e di responsabilità – che non creano incentivi all’assunzione di rischi e non dipendono dalle performance della società datrice di lavoro o del Gruppo, ivi compresi i beni in natura (*“fringe benefit”*).

**“Remunerazione Variabile”**: (i) la remunerazione il cui riconoscimento o la cui erogazione possono modificarsi in relazione alla performance, comunque misurata (obiettivi di reddito, volumi ecc.) o ad altri parametri (ad esempio, periodo di permanenza), esclusi il trattamento di fine rapporto stabilito dalla normativa generale in tema di rapporti di lavoro e l’indennità di mancato preavviso, quando il loro ammontare è determinato secondo quanto stabilito dalla legge e nei limiti da essa previsti; (ii) i benefici pensionistici discrezionali e gli importi pattuiti tra la banca e il personale in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata della carica, indipendentemente dal titolo, dalla qualificazione giuridica e dalla motivazione economica per i quali sono riconosciuti. Tra questi importi sono inclusi quelli riconosciuti a titolo di patto di non concorrenza o nell’ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale, qualunque sia la sede in cui esso viene raggiunto, i cd. *carried interest*, e ogni altra forma di remunerazione che non sia univocamente qualificabile come remunerazione fissa.

**“Responsabili delle Funzioni di Controllo”**: con riferimento alla Capogruppo, congiuntamente ed indistintamente, il *Chief Risk Officer*, i responsabili delle funzioni di *Compliance & AML*, e *Internal Audit*.

---

di Amministrazione della Banca. Si anticipa che per tale categoria di Personale sono previste regole più stringenti nella strutturazione della remunerazione, affinché si realizzi una piena rispondenza tra la remunerazione e l’andamento economico-finanziario, sia in chiave attuale che prospettica, secondo fattori che tengano conto dei rischi assunti e della sostenibilità nel tempo dei risultati aziendali.

“Statuto”: lo statuto sociale di CF+ nella versione tempo per tempo vigente.

#### 1.4. Contenuto della Policy

La Policy è suddivisa nei seguenti capitoli:

- “Governance del Gruppo bancario Banca CF+”, che definisce i poteri e le competenze degli organi sociali in materia di remunerazione e incentivazione del Personale;
- “Disposizioni generali in materia di remunerazione e incentivazione del Personale”, che individua i destinatari della Policy, definisce la “Politica di Identificazione del Personale Più Rilevante”, nonché include le disposizioni relative ai sistemi di remunerazione e incentivazione applicabili a tutto il Personale;
- “Politica di remunerazione e incentivazione del Personale Più Rilevante”, che definisce la disciplina retributiva applicabile al Personale Più Rilevante, come definito *sub par.* 1.3;
- “Politica di remunerazione e incentivazione del Personale Dipendente”, che definisce la politica remunerativa riconosciuta al personale diverso dal Personale Più Rilevante (in particolare Quadri, Aree Professionali e Dirigenti non identificati quali personale più rilevante);
- “Politica di remunerazione e incentivazione dei Collaboratori” che definisce la politica remunerativa riconosciuta ai Collaboratori;
- “Politica di remunerazione e incentivazione degli Agenti” che definisce la politica remunerativa riconosciuta agli agenti in attività finanziaria
- “Informativa”, che definisce i principi di trasparenza da applicare a beneficio degli organi sociali (ivi inclusa l’Assemblea) e del pubblico e/o degli investitori.

## 2. GOVERNANCE DEL GRUPPO BANCARIO BANCA CF+

### 2.1. Introduzione

Il Gruppo CF+ ha definito sistemi e regole di *governance* finalizzati ad assicurare chiarezza, trasparenza, efficienza ed efficacia nella definizione e gestione delle politiche di remunerazione e incentivazione del proprio Personale, in linea con quanto previsto dalla disciplina applicabile in materia.

In generale, le Disposizioni di Vigilanza dispongono che le banche, nell'ambito della facoltà loro riconosciuta di poter scegliere il sistema di amministrazione e controllo più idoneo, tengano in debito conto: (i) l'efficienza della gestione e l'efficacia dei controlli; (ii) i costi connessi all'adozione e al funzionamento del sistema prescelto; (iii) la struttura proprietaria e il relativo grado di apertura al mercato del capitale di rischio; (iv) le dimensioni e la complessità operativa; (v) la necessità che il modello adottato sia coerente con le strategie aziendali di medio e lungo periodo, e che gli organi sociali siano distinti in relazione alla specifica funzione che ricoprono; e (vi) la struttura organizzativa del gruppo di appartenenza. Al riguardo, in linea con la scelta di non imporre un modello predeterminato di governo societario delle banche, le Disposizioni di Vigilanza non fanno riferimento a organi aziendali nominativamente individuati (essendo appunto questi variabili, a seconda della struttura organizzativa prescelta), ma solo a *funzioni*. In particolare, si distingue tra:

- *l'organo con funzione di supervisione strategica*, nel quale si concentrano le funzioni di indirizzo e/o di supervisione della gestione sociale;
- *l'organo con funzione di gestione*, il quale coincide con l'organo aziendale o coi componenti di esso ai quali spettano (o sono delegati) compiti di gestione, vale a dire l'attuazione degli indirizzi deliberati nell'esercizio della funzione di supervisione strategica;
- *l'organo con funzione di controllo*.

Il Gruppo CF+ ha optato per il sistema di amministrazione e controllo tradizionale e per la nomina di un Amministratore Delegato e Direttore Generale; pertanto, la funzione di supervisione strategica è propria del Consiglio di Amministrazione, ossia dell'organo nel quale si concentrano le funzioni di indirizzo e/o di supervisione della gestione sociale; la funzione di gestione è attribuita all'Amministratore Delegato e Direttore Generale, cui è attribuita la gestione operativa, mentre le funzioni di controllo spettano al Collegio Sindacale.

Ciò premesso, si individuano di seguito i poteri e le competenze degli organi sociali con specifico riguardo alle politiche di remunerazione e incentivazione del Personale di Gruppo.

## **2.2. Poteri e competenze**

Ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza, la Capogruppo, nell'esercizio dei poteri di direzione e coordinamento, (i) definisce la Policy del Gruppo coerente con le caratteristiche di quest'ultimo e di tutte le sue componenti; (ii) assicura, inoltre, che le remunerazioni nelle società del Gruppo siano conformi alle Disposizioni di Vigilanza; e (iii) fornisce gli indirizzi necessari alla sua attuazione e ne verifica la corretta applicazione.

La formulazione della Policy è avvenuta secondo l'iter di seguito descritto, nell'osservanza delle indicazioni contenute nelle Disposizioni di Vigilanza e di quanto disposto, in coerenza con le Disposizioni di Vigilanza stesse, dallo Statuto.

Nel processo volto alla definizione e revisione delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione di Gruppo assumono rilievo, in particolare, i seguenti organi e funzioni della Capogruppo CF+:

- l'Assemblea;
- il Consiglio di Amministrazione;
- il Collegio Sindacale;
- le Funzioni di Controllo (i.e. Compliance & AML, Internal Audit e Chief Risk Officer);
- la Funzione People & Culture;
- il *Chief Financial Officer*;

### **2.2.1. Assemblea**

All'Assemblea spettano le competenze stabilite dalla legge, dalle Disposizioni di Vigilanza e dallo Statuto in materia di compensi spettanti agli organi sociali e remunerazione del Personale; tali competenze possono essere così riassunte:

- definizione dei compensi spettanti agli organi sociali dalla stessa nominati ed eventuale determinazione di un importo complessivo per la remunerazione degli amministratori, inclusi quelli investiti di particolari cariche, da ripartirsi tra i singoli componenti secondo le determinazioni del Consiglio di Amministrazione;
- approvazione della Policy a favore del Personale predisposta dal Consiglio di Amministrazione;

- approvazione dei piani di remunerazione basati su strumenti finanziari (e.g. *stock option*);
- riceve informativa adeguata in merito all'attuazione della Policy;
- approvazione dei criteri per la determinazione degli importi eventualmente da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica di tutto il Personale, ivi compresi i limiti fissati a detti importi in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione (c.d. *golden parachute*); e
- con esclusivo riferimento al Personale Più Rilevante del Gruppo, in conformità con le disposizioni dello Statuto, deliberare sulla eventuale proposta di fissare un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale superiore a 1:1, fermi i limiti previsti dalla normativa tempo per tempo vigente. Per il limite previsto dalla Policy in tema di rapporto tra la componente variabile e quella fissa, si rinvia a quanto previsto al successivo paragrafo 4.2 che segue. Si rappresenta altresì che lo Statuto prevede la possibilità che, previa delibera assembleare assunta nel rispetto di quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, la remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione possa essere fissata in misura superiore alla remunerazione fissa percepita dall'Amministratore Delegato.

Ai fini di quanto sopra, all'Assemblea viene fornita annualmente, in occasione della sottoposizione del testo aggiornato della Policy che si intende adottare (informativa *ex ante*), un'informativa chiara e completa sulle politiche di remunerazione e incentivazione adottate nell'anno precedente (informativa *ex post*), contenente le informazioni riguardanti i sistemi e le prassi di remunerazione e incentivazione adottati nel Gruppo, fornite al pubblico nel rispetto della normativa di riferimento e di cui al successivo paragrafo 7, che mette, tra l'altro, in evidenza:

- il processo decisionale seguito per definire le politiche medesime comprese, se del caso, le informazioni relative a eventuali consulenti esterni dei cui servizi la Banca si sia avvalsa e al ruolo degli organi competenti e delle funzioni interessate;
- le modalità attraverso cui è assicurato il collegamento tra la remunerazione e la *performance* ovvero i risultati conseguiti o da conseguire;
- le caratteristiche di maggior rilievo del sistema di remunerazione, tra cui i criteri utilizzati per la valutazione dei risultati, l'adeguamento ai rischi, le politiche di differimento con particolare riferimento ai meccanismi di correzione *ex post* per i rischi;

- gli indicatori di *performance* presi come riferimento per la remunerazione variabile, inclusi i piani basati su azioni, opzioni o altri strumenti finanziari;
- le ragioni sottostanti le scelte dei sistemi di remunerazione variabile e ogni altra prestazione non monetaria e i principali parametri utilizzati;
- le informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per aree di attività ovvero per alta dirigenza e membri del Personale Più Rilevante;
- le principali informazioni sul processo di identificazione del Personale Più Rilevante e sui relativi esiti, ivi comprese quelle relative alle eventuali esclusioni.

All'Assemblea vengono fornite altresì le informazioni relative alle attività di controllo svolte sulla Policy e gli esiti delle verifiche a tal riguardo svolte.

### **2.2.2. Consiglio di Amministrazione**

Il Consiglio di Amministrazione, con l'ausilio delle funzioni aziendali *infra* specificate, elabora, sottopone all'Assemblea ed esamina, con periodicità almeno annuale, la Policy, ed è responsabile della sua corretta attuazione a livello di Gruppo.

Il Consiglio di Amministrazione approva gli esiti dell'eventuale procedimento di esclusione del Personale Più Rilevante, e ne rivede periodicamente i relativi criteri.

Il Consiglio di Amministrazione assicura che la Policy sia adeguatamente documentata e accessibile all'interno della struttura aziendale, e che siano note al Personale le conseguenze di eventuali violazioni normative o di codici etici o di condotta.

Il Consiglio di Amministrazione, inoltre, predispone e approva l'informativa per l'Assemblea relativa all'attuazione della Policy.

Da ultimo, oltre a quanto disposto dallo Statuto, con il contributo degli Amministratori Indipendenti nonché avvalendosi delle altre funzioni aziendali competenti (come nel seguito meglio dettagliato), il Consiglio di Amministrazione:

- definisce, in attuazione della Policy, i sistemi di remunerazione e il piano di incentivazione rivolto al Personale, e segnatamente del Personale Più Rilevante, assicurando che detto sistema sia coerente con le scelte complessive del Gruppo in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni;

- assicura, che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano idonei a garantire il rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie nonché del Codice Etico e di Comportamento, promuovendo l'adozione di comportamenti ad essi conformi;
- riesamina periodicamente la neutralità delle politiche di remunerazione rispetto al genere e sottopone a verifica il divario retributivo di genere (*gender pay gap*) e la sua evoluzione nel tempo;
- cura l'attuazione della Policy; a tal fine, il Consiglio di Amministrazione e/o le altre funzioni aziendali competenti ai sensi del sistema di deleghe aziendali tempo per tempo vigente, è informato, dalle competenti funzioni aziendali, in merito al raggiungimento degli obiettivi stabiliti per il riconoscimento della eventuale componente variabile.

In applicazione del principio di proporzionalità, CF+, tenuto conto dell'appartenenza alla categoria delle banche/gruppi di minori dimensioni o complessità operativa ai fini delle politiche di remunerazione, ha ritenuto di non istituire il Comitato Remunerazioni. Tale decisione non esonera le Controllate dall'istituzione di tale comitato ove ricorrano gli obblighi. Pertanto, le relative funzioni sono svolte dallo stesso Consiglio di Amministrazione che, con il contributo degli Amministratori Indipendenti:

- vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle Funzioni di Controllo, in stretto raccordo con il Collegio Sindacale;
- assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo della Policy;
  - definisce gli obiettivi di *performance* di natura economica e/o finanziaria rilevanti ai fini del conseguimento della remunerazione variabile e si esprime, anche sulla base delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di *performance* cui sono legati i piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi;

fornisce adeguato riscontro sull'attività svolta in materia di politica di remunerazione agli organi aziendali, compresa l'Assemblea. Come sopra anticipato, il Consiglio di Amministrazione valuta, su base annuale, le eventuali proposte di modifica della Policy, derivanti da eventuali modifiche normative o cambiamenti organizzativi ovvero legate all'adozione di eventuali misure correttive da intraprendere, da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea, avvalendosi dell'ausilio, tra l'altro, delle funzioni aziendali di cui al successivo articolo 2.2.4 e 2.2.5.

### **2.2.3. Collegio Sindacale**

Il Collegio Sindacale ha il compito di vigilare su: (i) l'osservanza della legge, delle Disposizioni di Vigilanza e delle disposizioni previste dallo Statuto in materia di remunerazione ed incentivazione e (ii) il concreto funzionamento della Policy e dei sistemi di remunerazione e incentivazione, con particolare riguardo alla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle Funzioni di Controllo.

Per lo svolgimento delle proprie attribuzioni, il Collegio Sindacale dispone di adeguati flussi informativi da parte dei competenti organi aziendali e in particolare delle Funzioni di Controllo, potendo comunque procedere in qualsiasi momento, anche individualmente, ad atti di ispezione e controllo.

Inoltre, esso prende visione della proposta di eventuali deroghe a quanto stabilito in materia di rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione complessiva.

Ai membri del Collegio Sindacale non è attribuita alcuna remunerazione variabile, in considerazione della sua natura di organo di controllo. La retribuzione complessivamente prevista per tale organo, deliberata dall'Assemblea, rimane invariata per l'intera durata della carica.

### **2.2.4. Funzioni di Controllo e Funzione People & Culture di Capogruppo**

Le Funzioni di Controllo e la Funzione People & Culture sono chiamati, ciascuno secondo le rispettive competenze, a collaborare congiuntamente tra loro e con il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale, per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alla normativa di riferimento ed alla Policy.

Le evidenze riscontrate dalla Funzione People e dalle Funzioni di Controllo e le eventuali anomalie sono portate a conoscenza degli organi e delle funzioni competenti sia per l'adozione di eventuali misure correttive sia per una valutazione della rilevanza delle stesse, ai fini eventuali di una pronta informativa alla Banca d'Italia ovvero alla Banca Centrale Europea. Gli esiti delle verifiche condotte sono portati annualmente a conoscenza dell'Assemblea da parte del Consiglio di Amministrazione.

Di seguito sono indicate, nel dettaglio, le specifiche attribuzioni della Funzione People e delle singole Funzioni di Controllo:

- La Funzione People & Culture collabora con il Consiglio di Amministrazione, fornendo tutte le informazioni necessarie e opportune ai fini dello svolgimento del processo di revisione della Policy e, da parte del Consiglio di Amministrazione, dei compiti allo stesso attribuiti in materia di politiche di remunerazione e incentivazione. In particolare, tale ufficio, nella persona del suo Responsabile, fornisce tutte le informazioni necessarie ai fini della definizione e revisione della Policy; esso è altresì responsabile, in collaborazione con il Consiglio di Amministrazione, della corretta ed efficace comunicazione al Personale della Policy e degli strumenti attuativi della stessa; in particolare, la Funzione People supporta il Consiglio di Amministrazione nel compito di assicurare che la Policy sia adeguatamente documentata e accessibile all'interno della struttura aziendale. Parimenti, la Funzione People coadiuva il Consiglio di Amministrazione nell'assolvimento degli obblighi di informativa confronti del pubblico di volta in volta previsti dalla normativa di riferimento. La Funzione People, inoltre, fornisce il proprio supporto alla funzione *Compliance & AML*, assicurando, tra l'altro, la coerenza tra la Policy e le procedure di gestione delle risorse umane e i sistemi di remunerazione e incentivazione della Banca; la funzione People del Gruppo Banca CF+ collabora con la funzione Capitale Umano di Banca Sistema al fine di assicurare il pieno adempimento delle normative con riferimento alle politiche di remunerazione e loro applicazioni
- la funzione *Compliance & AML* ha il compito di verificare *ex ante*, con cadenza annuale, la rispondenza della Policy e dei relativi documenti attuativi alla normativa tempo per tempo vigente in materia, allo Statuto nonché al contenuto di eventuali codici etici o altri *standard* di condotta adottati dal Gruppo (quali il Codice Etico e di Comportamento), esprimendo le opportune valutazioni di conformità, in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e di reputazione insiti soprattutto nelle relazioni con la clientela. La funzione *Compliance & AML* riferisce agli organi aziendali competenti sugli esiti delle verifiche effettuate, indicando eventuali aree di miglioramento o misure correttive;
- la funzione *Chief Risk Officer* partecipa al processo di definizione e revisione delle politiche di remunerazione a supporto del Consiglio di Amministrazione al fine di valutare e tenere conto di tutti i rischi (attuali e prospettici), e assicurare che siano coerenti con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese, nonché con il RAF e, in ogni caso, tali da evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o a una

eccessiva assunzione di rischio per il Gruppo e il sistema del suo complesso. Essa identifica inoltre indicatori e valori di confronto relativi agli obiettivi strategici e di *performance*, da correlare alla determinazione della componente variabile nonché da utilizzare per i meccanismi di correzione (*ex ante* ed *ex post*) e ne verifica la coerenza con il RAF; si esprime, inoltre, sulla corretta attivazione dei meccanismi di correzione; e

- la funzione *Internal Audit* svolge, con cadenza almeno annuale, verifiche sulla rispondenza dei modelli attuativi delle prassi di remunerazione alla Policy approvata e alla normativa di riferimento, segnalando le evidenze e le eventuali anomalie agli organi aziendali e alle funzioni competenti per l'adozione delle misure correttive ritenute necessarie. *Chief Financial Officer*

Il *Chief Financial Officer* verifica la coerenza con gli obiettivi di medio lungo termine e le strategie della Banca e del Gruppo, al fine di assicurare la sostenibilità finanziaria con orientamento al medio-lungo termine.

### **3. DISPOSIZIONI GENERALI IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE**

#### **3.1. Destinatari della Policy**

Il Personale destinatario della Policy è stato suddiviso nelle seguenti categorie<sup>4</sup>:

- Personale Più Rilevante;
- Personale Dipendente;
- Collaboratori.
- Agenti in attività finanziaria

In funzione della categoria di appartenenza del Personale, sono stati definiti pacchetti retributivi differenziati e finalizzati, da un lato, a tener conto dell'attività svolta e dei relativi profili di rischio e, dall'altro lato, ad attrarre e trattenere il Personale ritenuto più idoneo per il perseguimento degli obiettivi aziendali.

Nella seguente sezione 3.2 sono individuate le disposizioni applicabili a tutto il Personale, indipendentemente dalla categoria di appartenenza, fatta eccezione per i membri del Collegio Sindacale, per i quali vale quanto sopra specificato.

---

4

Verranno poi illustrate le ulteriori e più dettagliate disposizioni applicabili specificamente e rispettivamente al Personale Più Rilevante (par. 4), al Personale Dipendente (par. 6), ai Collaboratori (par. 7) agli agenti in attività finanziaria ( par.8) e quelle relative alla Severance (par. 9).

### **3.1.1. Neutralità della Policy rispetto al genere**

La Policy è neutrale rispetto al genere del Personale e contribuisce a perseguire la parità tra il Personale a parità di ruolo, funzione, localizzazione geografica Essa assicura, a parità di attività svolta, in relazione al contenuto delle responsabilità, che il Personale abbia un pari livello di Remunerazione, anche in termini di condizioni per il suo riconoscimento e pagamento, secondo il principio di equal pay for equal role.

In tale contesto, in considerazione delle novità normative e pur essendo i sistemi retributivi ispirati al principio della neutralità rispetto al genere del personale, CF+ ha svolto una preliminare analisi volta a valutare eventuali differenze retributive tra il genere più rappresentato e quello meno rappresentato sulla base dei livelli di inquadramento e ruoli equivalenti. Il kpi (scostamento della retribuzione media del genere meno rappresentato verso la retribuzione media del genere più rappresentato per livello di inquadramento a pari seniority/ ove disponibili grade della posizione) verrà monitorato annualmente. CF+ svolge periodicamente anche analisi volte a rilevare la rappresentanza per genere. Il kpi (numero di appartenenti al genere meno rappresentato verso appartenenti al genere più rappresentato) viene monitorato annualmente.

Inoltre, la Banca attua le seguenti misure finalizzate ad assicurare la neutralità delle proprie politiche remunerative e di assunzione:

in fase di assunzione, valorizza e rispetta le diversità, , evitando ogni forma di discriminazione per ragioni legate al genere, all'orientamento di genere, all'età, alla nazionalità, allo stato di salute, alle opinioni politiche, alla razza e alle credenze religiose;

in fase di compensation cycle (revisione annuale degli stipendi) utilizza criteri oggettivi quali il benchmark di mercato e la performance per determinare la retribuzione e la progressione di carriera

implementazione di una dashboard aggiornata mensilmente al fine di monitorare le assunzioni  
monitorare la rappresentanza per genere;l'andamento del turnover anche analizzato attraverso  
lo strumento della exit interview

### **3.1.2. ESG**

La sostenibilità è parte integrante e fondamentale nella definizione delle Politiche di Remunerazione della Banca.

Banca CF+ è focalizzata sullo sviluppo di un sistema di valutazione che consenta la correlazione della remunerazione variabile al raggiungimento di obiettivi ESG. Al fine di guidare l'impegno verso la responsabilità sociale d'impresa del Gruppo, è stato istituito il Comitato ESG che svolge, anche tramite il supporto di esperti esterni, funzioni di natura propositiva e consultiva verso il Consiglio di Amministrazione nelle valutazioni e nelle decisioni relative alle tematiche inerenti alla sostenibilità. Anche la politica di remunerazione è improntata a creare valore sostenibile nel tempo per tutti gli stakeholders e l'eco-sistema in cui il Gruppo opera attraverso l'identificazione di indicatori di performance (kpi) che saranno inclusi negli obiettivi di performance individuali di alcuni risk taker. Il Comitato sostiene l'importante percorso intrapreso dalla Banca nell'integrazione dei criteri ESG nella propria mission e nel proprio modello di business: la sostenibilità rappresenta una leva di creazione di valore e un driver di sviluppo fondamentale, con attenzione agli impatti su persone, ambiente, comunità.

## **3.2. Disposizioni comuni a tutto il Personale**

La Policy mira ad attrarre le migliori competenze e si basa su principi sia di equità retributiva tra ruoli similari, sia di differenziazione dei ruoli in funzione dei livelli di responsabilità e di rischio ricoperti e dei poteri decisionali attribuiti. Tiene altresì conto delle competenze professionali richieste, dell'impegno e del tempo assorbito, nonché della competitività nei confronti del mercato.

### **3.2.1. Struttura dei sistemi di remunerazione e incentivazione**

I sistemi retributivi sono definiti in coerenza con gli obiettivi e i valori aziendali, ivi inclusi gli obiettivi di finanza sostenibile che tengono conto, tra l'altro, dei fattori ambientali, sociali e di

governance (ESG)<sup>5</sup>, e con le strategie di lungo periodo e le politiche di prudente gestione del rischio del Gruppo. Essi sono altresì neutrali rispetto al genere del personale e contribuiscono a perseguire la completa parità tra il personale. In conformità con la normativa regolamentare, i sistemi di remunerazione e incentivazione del personale sono inoltre disegnati in modo tale da favorire il rispetto del complesso delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie, nonché di eventuali codici etici o di condotta applicabili al Gruppo. Essi, soprattutto quando riferiti agli addetti alle reti interne ed esterne, non possono basarsi solo su obiettivi commerciali, ma devono essere ispirati a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela, contenimento dei rischi legali e reputazionali, neutralità rispetto al genere, tutela e fidelizzazione della clientela, rispetto delle disposizioni di auto-disciplina eventualmente applicabili. Con riferimento agli addetti alle reti interne ed esterne, nonché ai soggetti a cui sono affidati compiti di controllo, i sistemi retributivi sono elaborati tenendo altresì conto delle disposizioni di vigilanza in materia di trasparenza bancaria e correttezza delle relazioni tra intermediari e clientela, nonché quelle in materia di antiriciclaggio.

Inoltre, le forme di retribuzione incentivante, basate su strumenti finanziari (e.g. *stock option o stock grant*) o collegate alla *performance* aziendale, devono essere coerenti con il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (*Risk Appetite Framework, RAF*) e con le politiche di governo e gestione dei rischi, tenuto altresì conto del capitale e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese ed essere strutturate in modo da evitare il prodursi di incentivi in conflitto con l'interesse del Gruppo in un'ottica di lungo periodo.

A meno che non sia diversamente disposto e fatta eccezione per i membri del Collegio Sindacale e agli Amministratori non esecutivi ai quali, come sopra previsto, non spetta una remunerazione variabile, la remunerazione riconosciuta a tutto il Personale si articola in una componente fissa e in una componente variabile, definita anche componente di incentivazione. Il rapporto tra le due componenti deve essere opportunamente bilanciato in modo tale da consentire alla parte

---

<sup>5</sup> In particolare, nel rispetto delle novità normative in tema, la Banca ha intenzione di definire specifici obiettivi legati a fattori ambientali, sociali e di governance (ESG) nell'ambito del sistema di incentivazione variabile ;la Banca ha attivato sul tema specifico della sostenibilità un progetto all'interno del quale verranno specificatamente indentificati detti obiettivi.

variabile di contrarsi sensibilmente – e in casi estremi anche di azzerarsi – in relazione ai risultati e ai rischi effettivamente assunti e conseguiti.

Il Consiglio di Amministrazione ha definito il principio per cui la Remunerazione Variabile, di cui al successivo paragrafo 3.2.1(b), ad eccezione del premio aziendale<sup>6</sup> e salvo quanto successivamente previsto, è prima di tutto assegnata solo al verificarsi di determinate condizioni d'accesso che consentono di confermare, ridurre o azzerare il *bonus pool*<sup>7</sup>, nell'esercizio di riferimento, condizioni di accesso (i "**Gates**") che consentono alla Banca e al Gruppo di rispettare gli indici di stabilità patrimoniale e di liquidità. A tal fine, i Gates sono rappresentati dai seguenti indici:

- (i) utile netto consolidato al netto delle poste straordinarie maggiore di 0
- (ii) CET1 ratio nei limiti della soglia di *Risk Capacity*, così come definita ai fini del monitoraggio di Gruppo del RAF ;
- (iii) Liquidity Coverage Ratio nei limiti della soglia di *Risk Capacity* così come definita ai fini del monitoraggio di Gruppo del RAF.

In presenza del superamento degli indicatori, le condizioni di accesso alle componenti della Remunerazione Variabile si considerano raggiunte.

Al contrario, nell'ipotesi in cui nessuno dei gates dovesse essere soddisfatto, nessuna Remunerazione Variabile potrà essere prevista per il Personale.

Deroghe al principio del superamento dei Gates sono previste in casi eccezionali, volta per volta identificate, , previa approvazione degli organi preposti, al fine di preservare la attrattività e, quindi, la competitività di CF+ e la sua capacità di trattenere i migliori talenti, senza compromettere la sostenibilità patrimoniale e finanziaria della Banca e del Gruppo, nel rispetto della seguente procedura:

---

<sup>6</sup> Il premio aziendale è disciplinato da specifici accordi collettivi aziendali, i quali prevedono determinati obiettivi di performance cui è subordinata la maturazione del premio, nello specifico, margine di intermediazione per un peso pari al 27% e cost income ratio per il 30% . Ai sensi del CCNL inoltre le imprese che presentino un risultato delle attività ordinarie negativo – al netto di eventuali modifiche straordinarie - non daranno luogo all'erogazione del premio aziendale.

<sup>7</sup> *Bonus pool* stanziato a tal fine ogni anno dal Consiglio di Amministrazione della Banca, su proposta dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, sentito il *Chief Financial Officer*, come rivisto, nel rispetto dei principi di cui alle Disposizioni di Vigilanza, successivamente alla chiusura del bilancio di esercizio di ciascun anno di riferimento

- L'Amministratore Delegato, previo parere favorevole delle funzioni People, *Chief Risk Officer* e Compliance & AML, sentito il Collegio Sindacale propone al Consiglio di Amministrazione la deroga al rispetto dei Gates e, in particolare:
  - motiva tale richiesta con le ragioni eccezionali che giustificano la deroga;
  - propone un *bonus pool* ridotto (non superiore al 50% del *bonus pool* originario) ed eventualmente differenziato in base alla funzione di appartenenza dei beneficiari e all'appartenenza alla categoria del Personale Più Rilevante;
  - illustra le ragioni per cui la deroga non compromette lo stato patrimoniale e finanziaria della Banca e del Gruppo;
- il Consiglio di Amministrazione approva la proposta dell'Amministratore Delegato.

In particolare l'erogazione di una componente variabile di retention è valutata in funzione delle cause sottostanti il mancato rispetto dei singoli "gate" e della rilevanza del singolo indicatore sull'adeguatezza patrimoniale, la liquidità e la redditività del Gruppo, anche verificandone il nesso causale con le singole strutture organizzative che lo compongono.

Fermo quanto precede, l'allocazione e l'attribuzione del "*bonus pool*" al Personale titolare della componente variabile tiene conto dei rischi assunti dal Gruppo, dei risultati del Gruppo, delle singole *business unit* e anche di quelli individuali.

Ciò premesso, il pacchetto retributivo che il Gruppo mette a disposizione del proprio Personale è bilanciato in funzione della categoria di riferimento, sulla base delle componenti di seguito indicate:

- (a) remunerazione fissa, che può includere un pacchetto di *benefit*;
- (b) remunerazione variabile.

In tale contesto, l'attribuzione di titoli azionari o altri strumenti finanziari a titolo di remunerazione variabile viene riconosciuta come uno strumento utile ed efficace per promuovere l'allineamento degli interessi del Personale con quelli degli azionisti. Per tale ragione possono essere promosse iniziative di aumento del capitale sociale riservate al Personale (con l'eccezione dei membri del Collegio Sindacale) delle società del Gruppo, a titolo gratuito o a

condizioni di favore rispetto al mercato. Tali iniziative incentivano il Personale a partecipare attivamente ai processi di crescita della Banca e del Gruppo.

I Benefici Marginali non costituiscono Remunerazione ai fini della Policy.

Nei Benefici Marginali possono rientrare importi *una tantum* di importo contenuto e non significativo, pagabili *cash* o in strumenti finanziari, e la cui erogazione è finalizzata al rafforzamento dell'*engagement* di singoli membri del Personale. Il riconoscimento di tali importi è opportunamente motivato e documentato sulla base di standard qualitativi e/o quantitativi.

### 3.2.1(a) Remunerazione fissa

La remunerazione fissa (retribuzione fissa, cd. RAL) del Personale legato alle società del Gruppo da un rapporto di lavoro subordinato è determinata in considerazione dell'inquadramento contrattuale, delle previsioni del CCNL applicato, del ruolo ricoperto, delle eventuali responsabilità assegnate, nonché della particolare esperienza e competenza maturata dal dipendente. Essa è finalizzata a remunerare le capacità e le competenze necessarie per raggiungere gli obiettivi assegnati alla posizione del dipendente, quest'ultima a sua volta definita in base al ruolo, al contributo richiesto, al livello nell'organizzazione e al profilo atteso in termini di capacità ed esperienze.

La remunerazione dei Collaboratori è determinata sulla base di quanto illustrato nel par. 6. Quanto alla remunerazione fissa spettante agli Amministratori, essa è determinata in linea con quanto previsto al successivo par. 4.3,.

La rilevanza della componente fissa all'interno della remunerazione complessiva è determinata a un livello tale da ridurre comportamenti eccessivamente orientati al rischio e da scoraggiare iniziative focalizzate sui risultati di breve termine che potrebbero pregiudicare la sostenibilità e la creazione di valore di medio e lungo termine.

### 3.2.1(b) Remunerazione variabile o di incentivazione

La componente variabile della retribuzione mira a riconoscere i risultati raggiunti, stabilendo un collegamento diretto tra i compensi e i risultati aziendali effettivi nel medio-lungo periodo e i risultati individuali ottenuti dal Personale.

La presente Policy definisce i criteri per la determinazione dell'eventuale componente variabile della remunerazione di cui al presente paragrafo 3.2.1(b), ad eccezione del premio aziendale, che potrà essere riconosciuta ove, nell'esercizio di riferimento, siano stati superati i Gates ed entro l'ammontare del "bonus pool" deliberato dal Consiglio di Amministrazione. In particolare, la componente variabile potrà articolarsi, secondo quanto di volta in volta deliberato dal Consiglio di Amministrazione, in:

- **premio aziendale:** è riconosciuto al Personale Dipendente rientrante nella categoria di Quadri e Aree professionali; il CCNL demanda alla contrattazione integrativa aziendale la definizione del premio aziendale, individuando alcuni parametri esemplificativi che possono essere presi a riferimento per la determinazione degli importi da erogare e stabilendo alcune regole di carattere generale. Il premio aziendale verrà riconosciuto ove i potenziali destinatari dello stesso abbiano superato il periodo di prova e abbiano conseguito una valutazione professionale non negativa, in ogni caso nel rispetto di quanto previsto negli accordi aziendali eventualmente applicabili. L'importo è normalmente parametrato in base all'inquadramento degli aventi diritto in denaro o mediante attribuzione di un premio all'interno del sistema di welfare aziendale.
- **incentivo per obiettivi annuali (c.d. short term incentive):** destinato al Personale Dipendente individuato dal consiglio di amministrazione, tenuto conto della rilevanza dell'attività prestata dal singolo e dalla funzione di appartenenza allo sviluppo del business della Banca e del Gruppo e al Personale Più Rilevante, in virtù del quale – al raggiungimento di obiettivi annuali individuali (qualitativi e quantitativi) e aziendali predefiniti sulla base di quanto previsto nell'Allegato 1 del presente documento – sarà riconosciuto un premio in denaro (MBO). Il periodo di valutazione della performance (*accrual period*) per l'MBO è annuale e la corresponsione di tale *bonus* sarà effettuata integralmente *up-front* per il Personale Dipendente non rientrante nella categoria di Personale Più Rilevante mentre per il Personale Più Rilevante la corresponsione avverrà in parte *up front* ed in parte con differimento, decorrente dalla data di attribuzione della parte *up front*, in conformità con quanto previsto al par. 4.2 che segue. Il premio sarà riconosciuto solo nei casi di performance in linea o superiore alle aspettative sulla base della percentuale di effettivo raggiungimento degli obiettivi assegnati e del bonus pool

approvato dal consiglio di amministrazione come meglio dettagliato nell'apposito regolamento. Per essere destinatario di un MBO, inoltre, il personale della Banca dovrà:

- essere titolare di una carica o di un rapporto di lavoro dipendente con la Banca alla data di pagamento;
- non aver comunicato le proprie dimissioni o rinuncia alla carica alla data di pagamento;
- non essere destinatario di una revoca per giusta causa dalla carica o di una comunicazione di licenziamento da un rapporto di lavoro dipendente alla data di pagamento;
- non essere in pendenza di una procedura disciplinare conclusa, anche dopo la data di pagamento, con un licenziamento o con una sospensione.

Resta salva la facoltà della banca, in determinate circostanze eccezionali e motivate (es: cessazione del rapporto di lavoro connesso al raggiungimento dei limiti pensionistici), di riconoscere componenti della remunerazione variabile (in tutto o in parte) anche in mancanza della permanenza in servizio (c.d. *good leaver*). Per i dirigenti e personale più rilevante la condizione di *good leaver* sarà approvata dal CDA mentre per il restante personale dall'Amministratore delegato.

- **incentivo per obiettivi almeno annuali legati a specifiche iniziative od eventi straordinari:** la banca si riserva la facoltà di prevedere componenti della remunerazione variabile connessi a iniziative o eventi straordinari (es: operazione straordinarie) destinate al Personale individuato dal consiglio di amministrazione, tenuto conto della rilevanza dell'attività prestata dal singolo per supportare progetti specifici. Questa componente potrà avere finalità sia di incentivare la *performance*, sia di trattenere le risorse ritenute strategiche per la determinata iniziativa o evento in questione.
  
- **incentivo di medio-lungo periodo (c.d. *long term incentive plan* o *LTI*):**  
la banca potrà definire un piano di incentivazione di medio - lungo periodo, monetario e/o basato su strumenti finanziari, destinato a un numero limitato di componenti del Personale. Tale piano, ove implementato, sarà strutturato in stretta connessione con il piano industriale e con gli obiettivi strategici ivi previsti per lo stesso periodo di

riferimento. Una volta definito, il piano sarà sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea della Banca.

La componente di incentivazione, sia essa strutturata in forma di MBO che sotto forma di LTI, sarà parametrata a indicatori di *performance* e di rischio effettivamente assunto; l'ammontare complessivo di remunerazione variabile attribuibile a ciascun membro del Personale sarà parametrato in base alle responsabilità e alle competenze professionali del singolo beneficiario e la proporzione del *pay out* (i.e. il rapporto tra la quota corrisposta per cassa e la eventuale quota corrisposta per azioni per il Personale destinatario di entrambe le componenti di incentivo) verrà determinata nel rispetto delle Disposizioni di Vigilanza.

Ai fini del riconoscimento delle componenti variabili di cui al presente paragrafo, i Gates vengono verificati (i) sulla base dei dati al 31 dicembre di ogni anno di competenza per il sistema di incentivazione a breve termine (MBO) e (ii) sulla base dei dati al 31 dicembre del periodo di riferimento per quello a lungo termine (LTI) e (iii) per gli eventuali premi straordinari alla scadenza prevista dai rispettivi piani.

Per quanto concerne le tempistiche di erogazione, in ottemperanza al principio di proporzionalità e alle disposizioni applicabili alle banche/gruppi di minori dimensioni, la liquidazione della remunerazione variabile costituita da incentivi per obiettivi di breve periodo avviene dopo l'approvazione del bilancio dell'esercizio di riferimento (a seguito della verifica dell'avvenuto raggiungimento degli obiettivi assegnati). Per i piani LTI, la liquidazione dell'eventuale incentivo di medio-lungo periodo avviene successivamente all'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio del periodo di riferimento (sempre a seguito della verifica dell'avvenuto raggiungimento degli obiettivi assegnati). In tutti i casi, sono rispettate le disposizioni applicabili al Personale Più Rilevante in tema di differimento nonché, per tutto il Personale, l'applicazione di meccanismi di correzione *ex post*, quali *malus e claw back* come illustrati nel par. 3.2.4 che segue.

### **3.2.2. Remunerazione variabile ai fini di *retention* e *attraction***

Quali ulteriori forme di remunerazione variabile possono essere altresì previsti strumenti finalizzati ad attrarre e trattenere nel tempo professionalità a rischio mercato e non collegati a obiettivi di *performance*. Ai fini dell'attuazione di tale politica di *attraction* e *retention*, non generalizzata, possono essere utilizzati i seguenti strumenti:

- *Entry bonus*, attraverso cui è possibile prevedere, in casi eccezionali, riconoscimenti economici per l'assunzione di nuovo personale, a condizione che la Banca rispetti i requisiti

prudenziali e limitatamente al primo anno di impiego. Non saranno comunque riconosciuti più di una volta alla stessa persona e non sono soggetti alle regole previste in materia di remunerazione variabile. Con riferimento al Personale Più Rilevante, tali importi, in conformità con la normativa applicabile, non concorrono alla determinazione del limite al rapporto tra remunerazione variabile e fissa del primo anno di impiego quando sono corrisposti in un'unica soluzione al momento dell'assunzione;

- *Patto di stabilità*, attraverso cui viene assunto da parte del membro del Personale l'impegno a non risolvere anticipatamente il rapporto di lavoro o la carica per un periodo determinato o fino ad un dato evento, a fronte di un corrispettivo economico in denaro, riconosciuto al termine di tale periodo o dopo il verificarsi dell'evento. Tale corrispettivo, quando riconosciuto a soggetti identificati quali Personale Più Rilevante, è tenuto in considerazione ai fini del calcolo del limite al rapporto variabile/fisso: a tal proposito, tale importo è computato per quote annuali uguali al termine di ciascun periodo di permanenza oppure per intero, nell'anno in cui è soddisfatta la condizione di permanenza. In nessun caso i corrispettivi dei patti di stabilità sono utilizzati per tenere indenne il personale dalla riduzione o dall'azzeramento della remunerazione variabile derivanti dai meccanismi di correzione *ex ante* ed *ex post*;
- *Patto di prolungato preavviso*, attraverso cui - a fronte di un corrispettivo economico in denaro - viene assunto da parte del dipendente l'impegno ad osservare un periodo di preavviso, in caso di dimissioni, più lungo rispetto a quello fissato dal CCNL o da accordi individuali precedenti per un periodo determinato. Il corrispettivo riconosciuto per tali patti - essendo riconducibile ai compensi pattuiti in vista della cessazione del rapporto - è considerato quale remunerazione variabile;
- *Patto di non concorrenza*, attraverso cui - a fronte di un corrispettivo economico in denaro - viene assunto dal Personale l'impegno a non svolgere attività in concorrenza successivamente alla cessazione del rapporto per un periodo determinato. I corrispettivi per tali patti sono determinati, in conformità con la normativa applicabile, tenendo conto dell'estensione dei vincoli (di oggetto, durata, estensione territoriale) a cui è assoggettato il soggetto interessato. In conformità con quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, con riferimento al Personale Più Rilevante, il corrispettivo dei patti di non concorrenza non è soggetto alle disposizioni sulla remunerazione variabile, per la quota che non eccede l'ultima

annualità di remunerazione fissa del soggetto interessato. Tale corrispettivo non concorre al calcolo del limite al rapporto fra remunerazione variabile e fissa per la quota che, per ciascuno anno di durata del patto, non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa del soggetto interessato.

- *Retention Bonus*, attraverso cui, in presenza di motivate e documentate ragioni, al fine di incentivare il supporto prestato da determinate risorse, in un'ottica di continuità aziendale, viene riconosciuto al beneficiario un importo a fronte della permanenza di tale beneficiario alle dipendenze della Banca o di altre società del Gruppo per un periodo di tempo predeterminato oppure fino al verificarsi di uno specifico evento. Ai fini del calcolo del limite al rapporto variabile/fisso, tale importo è computato per quote annuali uguali al termine di ciascun periodo di permanenza oppure per intero, nell'anno in cui è soddisfatta la condizione di permanenza.

Tali strumenti, che hanno comunque carattere straordinario e che sono assunti nel rispetto del sistema delle deleghe aziendali tempo per tempo vigente, rientrano - tenuto conto del loro carattere straordinario - in una voce di budget distinta rispetto a quella del "*bonus pool*" precedentemente definito. In considerazione del fatto che, non essendo strumenti legati a obiettivi di *performance*, né, dunque, subordinati al superamento dei Gates, essi sono pertanto limitati per numero e importo complessivo, allo scopo di non compromettere la solidità finanziaria del Gruppo attraverso l'assunzione di rischi eccessivi, anche di lungo periodo.

### **3.2.3. Benefit**

Il pacchetto retributivo riconosciuto al Personale può prevedere, oltre a quanto già previsto a livello di C.C.N.L. applicabile, l'attribuzione di specifici *benefit* che viene effettuata nel rispetto del sistema delle deleghe aziendali tempo per tempo vigente e definita sulla base di criteri di equità interna e di competitività esterna, in coerenza con la necessità di rispondere alle esigenze delle varie categorie di soggetti interessati.

Possono, inoltre, essere riconosciuti specifici *benefit* disciplinati negli accordi collettivi aziendali e negli accordi sindacali applicabili in singole società del Gruppo, inclusi, ad esempio, *benefit* relativi alla previdenza integrativa e assistenza sanitaria, nonché agevolazioni riguardanti i servizi bancari e le coperture assicurative. Potranno essere previsti beni e servizi di welfare aziendale sulla base dei relativi regolamenti

#### 3.2.4. Meccanismi di *malus* e *claw back*

La componente variabile è sottoposta a meccanismi di correzione *ex post* (*malus* e *claw back*) idonei a riflettere i livelli di *performance* al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti e patrimoniali nonché a tenere conto dei comportamenti individuali. I meccanismi conducono a una riduzione, anche significativa, o all'azzeramento della remunerazione variabile stessa<sup>8</sup>.

In particolare, sono soggetti a *malus* e *claw back* gli incentivi riconosciuti e/o pagati ai soggetti che abbiano determinato o concorso a determinare:

- comportamenti non conformi a disposizioni di legge, regolamentari o statutarie o al Codice Etico e di Comportamento, da cui sia derivata una perdita significativa per la Banca, o per una società del Gruppo (danni di natura economica, patrimoniale, finanziaria o reputazionale) o per la clientela, nonché negli eventuali ulteriori casi previsti dalla Banca;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del TUB o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca, o di una società del Gruppo (danni di natura economica, patrimoniale, finanziaria o reputazionale).

Le clausole di *malus* sono applicate anche per tener conto della performance al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti e dell'andamento della situazione patrimoniale e di liquidità cd. *Adjustment ex post*). La valutazione di tali adjustment può essere effettuata con il supporto della struttura Chief Risk Officer nel caso in cui gli indicatori di rischio e di performance siano inferiori ai livelli obiettivo definiti in sede di RAF e sottoposta all'attenzione del Consiglio di Amministrazione, che valuterà tra l'altro la transitorietà del profilo di rischio rilevato.

Le clausole di *claw back* trovano applicazione per un periodo pari, con riferimento al Personale Più Rilevante, a 5 anni, e, quanto al restante Personale, a 3 anni. Tale periodo decorre dal pagamento della singola quota (*up-front* o differita) di remunerazione variabile.

---

<sup>8</sup> I casi e le percentuali di riduzioni ovvero di azzeramento sono precisati nella policy in materia di meccanismi di *malus* e *claw back*. Resta fermo che i sistemi di *malus* e *claw back* descritti nel presente paragrafo possono subire adeguamenti nei casi di cui al par. 3.2.5 in cui, tenuto conto delle operazioni e investimenti finanziari direttamente o indirettamente effettuati dal Personale Più Rilevante, è necessario procedere alla calibrazione dei meccanismi di allineamento ai rischi e alla situazione patrimoniale e reddituale della Banca.

In particolare, il gruppo CF+:

- potrà non procedere alla liquidazione della componente variabile eventualmente maturata e non ancora pagata in presenza di azioni disciplinari formalizzate relative a condotte che determinano l'applicazione di *malus* ovvero, in ipotesi di procedimenti disciplinari avviati nei confronti del singolo per attività irregolari o di mala condotta che - se accertate - potrebbero comportare l'applicazione di *malus*, sospenderà l'erogazione della componente variabile eventualmente maturata e non ancora pagata sino all'esito del procedimento stesso;

**3.2.5.** attiverà tutte le iniziative atte a ottenere la restituzione, anche parziale, della remunerazione variabile erogata (*clawback*) qualora, eventualmente all'esito di procedimenti disciplinari, dovessero emergere condotte che possano determinare l'applicazione di meccanismi di *clawback*, tenendo altresì conto dei profili di natura legale, contributiva e fiscale in materia.

Strategie di *hedging* e meccanismi di verifica dell'assenza delle stesse

È richiesto al Personale delle società del Gruppo, attraverso specifiche pattuizioni, di non avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi retributivi di cui alla Policy.

Per assicurare il rispetto di quanto precede, è richiesto al Personale Più Rilevante - tramite specifiche pattuizioni - di comunicare l'esistenza o l'accensione di conti di custodia e amministrazione presso altri intermediari<sup>9</sup>.

CF+ individua , nell'ambito della policy in materia di investimenti finanziari che potrebbero incidere sui meccanismi di allineamento ai rischi, le tipologie di operazioni e investimenti finanziari direttamente o indirettamente effettuati dal Personale Più Rilevante che potrebbero incidere sui meccanismi di allineamento ai rischi e richiede al Personale Più Rilevante di comunicare le operazioni e gli investimenti finanziari effettuati che rientrano tra tali tipologie.

Le informazioni ricevute sono tenute in considerazione ai fini della calibrazione dei sistemi di remunerazione e incentivazione del Personale Più Rilevante, con particolare riguardo ai

---

<sup>9</sup> Si precisa sul punto che presso CF+ non possono essere aperti conti di custodia e amministrazione (e dunque, neppure, da parte del Personale Più Rilevante).

meccanismi di allineamento ai rischi e alla situazione patrimoniale e reddituale della banca (quali la durata del periodo di differimento, del periodo di *retention* e i sistemi di *malus* e *claw-back*). Nelle ipotesi in cui tali operazioni e investimenti finanziari siano effettuati sulla base di una iniziativa rivolta al personale dalla Banca stessa o da altra società del Gruppo, la Policy contiene adeguate informazioni sul punto.

#### **4. POLITICA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE**

##### **4.1. Politica di Identificazione del Personale Più Rilevante**

Ai fini della identificazione del Personale Più Rilevante, la Capogruppo applica i criteri qualitativi e quantitativi del Regolamento delegato (UE) n. 923 del 25 marzo 2021<sup>10</sup>, avendo riguardo a tutte le società del Gruppo, seguendo uno strutturato processo di valutazione che coinvolge diversi organi e funzioni.

La valutazione è effettuata a livello individuale in ciascuna società del gruppo.

Con riferimento alla Capogruppo.

In particolare, il processo di identificazione del personale rilevante viene condotto, annualmente, in via preventiva dal Responsabile della Funzione People & Culture ed è verificato dalla Funzione Chief Risk Officer e dalla Funzione Compliance & AML (con il supporto e l'ausilio di altre funzioni, come di seguito descritto), sulla base dei criteri del citato Regolamento delegato. La valutazione viene effettuata sulla base delle informazioni messe a disposizione da parte della Funzione People & Culture, quali a titolo esemplificativo: posizione ricoperta all'interno della Banca e/o del Gruppo, mansioni, deleghe, ruoli ricoperti in comitati.

Il processo di identificazione del personale coinvolge poi complessivamente i seguenti organi e funzioni della Capogruppo:

- Assemblea: in occasione dell'approvazione della Policy, prende atto dei risultati del processo di identificazione;
- Consiglio di Amministrazione: nell'ambito della procedura di elaborazione della Policy da sottoporre all'Assemblea, approva i risultati del processo di identificazione e dell'eventuale esclusione, rivedendone i criteri;

---

<sup>10</sup> Non sono stati individuati criteri aggiuntivi in quanto non necessario, considerato che l'applicazione di quelli di cui al citato Regolamento ha consentito di identificare tutti i soggetti che assumono rischi rilevanti per la Banca.

- Collegio Sindacale: vigilando sull’osservanza alla normativa vigente della Policy, prende atto dei risultati del processo di identificazione;
- Funzione People conduce il processo di identificazione del personale rilevante;
- Funzioni di Controllo:
  - Compliance & AML: verificando sulla rispondenza della Policy alla normativa vigente prende atto dei risultati del processo di identificazione;
  - Chief Risk Officer: partecipa, insieme alla Funzione People & Culture, al processo di identificazione del personale rilevante, verificandone gli esiti;
  - Internal Audit: svolgendo, con cadenza almeno annuale, verifiche sulla rispondenza dei modelli attuativi delle prassi di remunerazione alla Policy approvata e alla normativa di riferimento, verifica la rispondenza del processo di identificazione del personale rilevante alla normativa.

Gli esiti del processo di identificazione sono motivati e formalizzati in un apposito documento approvato dal Consiglio di Amministrazione<sup>11</sup>.

A seguito della Riorganizzazione, la Capogruppo ha proceduto a dare corso al processo di identificazione, avendo riguardo a tutte le società del Gruppo. All’esito di tale processo, sono stati identificati complessivamente 23 ruoli (22 incumbents) approvati dal Consiglio di Amministrazione del 28 gennaio 2026.

I ruoli identificati come Personale Più Rilevante sono riassunti di seguito:

Amministratore Delegato e Direttore Generale
Chief Risk Officer
Head of Internal Audit
Head of Compliance & AML
Responsabile AML
General Counsel
Head of Legal & Claims- DPO
Chief Financial Officer
Head of Accounting, Tax & Regulatory
Head of Planning&Control
Head of People & Culture
Chief Operating Officer

<sup>11</sup> Tale documento contiene anche espressa indicazione dei nomi dei soggetti individuati.

Head of IT Strategy, Security and Services
Chief Technology Officer
Head of Operation
Chief Lending Officer e Vice Direttore Generale
Head of Tax Credit
Head of Factoring management
Head of Finance & Investments
Head of Trading & Banking Book
Head of Portfolio Management
Head of Corporate & Digital Financing
Head of GRM Factoring & Cross Selling

Tutti i soggetti sono stati identificati in applicazione di criteri qualitativi. Non sussistono dunque i presupposti per l'esclusione di alcuno dal perimetro del Personale Più Rilevante.

In aggiunta ai ruoli sopra indicati, sono stati identificati come Personale Più Rilevante i membri del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale di CF+.

Per quanto attiene a Banca Sistema sulla base dei criteri quantitativi e qualitativi previsti dagli RTS, dai criteri ulteriori sopra descritti, nonché della disamina dei diversi livelli di rischio inerenti alle diverse attività nel Gruppo, per l'anno 2026 sono stati identificati n. 52 soggetti, riepilogati per categoria come sotto specificato:

- A. Amministratori con incarichi esecutivi
  - Amministratori con incarichi esecutivi in BS (3 soggetti)(12);
- B. Amministratori non esecutivi
  - Amministratori senza incarichi esecutivi in BS (6 soggetti);
  - Amministratori senza incarichi esecutivi nelle Società Controllate di BS (7 soggetti)
- C. Responsabili delle principali funzioni aziendali (11 soggetti complessivamente)
  - Vicedirettore Generale della Banca
  - Direzione Coordinamento Gruppo
  - Divisione Factoring
  - Divisione Finanziamenti Retail

---

(12) L'Amministratore Delegato che riveste anche il ruolo di Direttore Generale, il membro del Comitato Esecutivo e l'Esponente responsabile AML.

- Direzione Generale – Kruso Kapital S.p.A.
  - Direzione Crediti – Divisione Factoring
  - Direzione Commerciale – Divisione Factoring
  - Direzione Commerciale – Divisione Finanziamenti Retail
  - Direzione Finanza
  - Direzione Banking Services
  - Direzione Affari Legali
  - Direzione Corporate Strategy
  - Funzione Rapporti Istituzionali
  - General Manager – CEP
  - Country Manager Spagna e Portogallo - Gruppo Banca Sistema
- D. Responsabili e personale di livello più elevato delle Funzioni di Controllo, della Direzione Capitale Umano e Dirigente Preposto (10 soggetti);
- Direzione Internal Audit
  - Direzione Rischi e Sostenibilità
  - Direzione Compliance e Antiriciclaggio
  - Dirigente Preposto
  - Direzione Capitale Umano
  - Funzione Capitale Umano - Kruso Kapital S.p.A.
  - Funzione Internal Audit – Kruso Kapital S.p.A.
  - Funzione Compliance, Antiriciclaggio e Risk Management - Kruso Kapital S.p.A.
  - Legal, Compliance & Corporate Affairs - CEP
  - Internal Audit - CEP
- E. Altri “risk takers” (15 soggetti) – Responsabili delle seguenti Funzioni aziendali:
- Tesoreria e Finanza Strutturata – Direzione Finanza
  - Investor Relations – Direzione Finanza
  - Chief of Staff
  - Chief of Staff – Kruso Kapital S.p.A.
  - Istruttoria – Direzione Crediti della Divisione Factoring

- Collection – Direzione Crediti della Divisione Factoring
- ICT e Innovation Office – Direzione Banking Services
- Structured Finance - Direzione Finanza
- Crediti e Post Vendita - Divisione Finanziamenti Retail
- Area Nord e Isole - Direzione Commerciale Factoring
- Area Centro Sud - Direzione Commerciale Factoring
- Finanza – Kruso Kapital S.p.A.
- Operations - KRUSO Kapital S.p.A.
- Coordinamento Periti e Polo Aste - Kruso Kapital S.p.A.
- Finance – CEP
- Business – CEP

#### 4.2. Disposizioni comuni a tutto il Personale Più Rilevante

Si applicano a tutto il Personale Più Rilevante, come indentificato nella precedente sezione 4.1, le seguenti disposizioni generali:

- tutti i compensi sono erogati *pro quota* per il periodo di durata effettiva della carica o del rapporto di lavoro, fermo restando che la componente variabile – se dovuta – viene sottoposta, secondo quanto previsto dalla normativa tempo per tempo vigente, a periodi di differimento<sup>13</sup>. In particolare:
  - per una quota corrispondente al 30% della remunerazione variabile complessiva, a sistemi di pagamento differito pari a 2 anni pro rata temporis (15% per ogni anno);
  - qualora l'importo di remunerazione variabile rappresenti un importo particolarmente elevato (*i.e.* pari o maggiore a Euro 456.258<sup>14</sup>), la quota differita è pari al 40% e, ove

---

<sup>13</sup> I periodi di differimento indicati nel presente paragrafo possono subire adeguamenti nei casi di cui al par. 3.2.5 in cui, tenuto conto delle operazioni e investimenti finanziari direttamente o indirettamente effettuati dal Personale Più Rilevante, è necessario procedere alla calibrazione dei meccanismi di allineamento ai rischi e alla situazione patrimoniale e reddituale della Banca.

<sup>14</sup> Tale importo corrisponde al 25% della remunerazione complessiva media degli *high earners* italiani, come risultante dal rapporto pubblicato dall'EBA nel 2022 (il più recente disponibile).

ricosciuto a soggetti apicali<sup>15</sup>, il periodo di differimento è pari a 2 anni pro rata temporis (20% per ogni anno);

restando inteso che la remunerazione variabile annua corrisposta al Personale Più Rilevante in misura inferiore a Euro 50.000 non sarà soggetta ai suddetti periodi di differimento, purché non rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua;

- nelle ipotesi in cui la remunerazione variabile è riconosciuta in strumenti finanziari, sono rispettate le rilevanti Disposizioni di Vigilanza, compreso il rispetto di periodi di *retention*<sup>16</sup>;
- la componente variabile è sottoposta a meccanismi di *malus* e *claw back*, secondo quanto previsto dalla normativa tempo per tempo vigente e dalla presente Policy (cfr. par. 3.2.4);
- le spese sostenute per l'esercizio dell'attività (ad esempio, trasporto, vitto e/o alloggio) possono essere computate a rimborso sulla base di giustificativi presentati (metodo a piè di lista) ovvero rimborsate in parte sulla base di giustificativi ed in parte su base forfettaria (metodo misto);
- il pacchetto retributivo del Personale Più Rilevante può essere completato dalla corresponsione di *benefit* quali, ad esempio, telefono cellulare e pc portatile (uso promiscuo); coperture assicurative sanitaria/vita/infortuni/responsabilità professionale; contribuzione datoriale alla previdenza complementare, agevolazioni creditizie, auto aziendale, alloggio.

Agli Amministratori esecutivi e ai soggetti identificati quali Personale Più Rilevante, accanto al compenso fisso lordo annuale attribuito nel rispetto delle modalità e dei termini che seguono, può essere riconosciuta una componente di incentivazione a breve e/o a medio-lungo termine, come illustrato nel par. 3.2.1 (b) secondo quanto di volta in volta precisato.

Al riguardo, si segnala tuttavia che le Disposizioni di Vigilanza, con esclusivo riferimento al Personale Più Rilevante, prevedono alcuni limiti al rapporto tra la componente variabile e la componente fissa della remunerazione. È infatti previsto che la componente di incentivazione

---

<sup>15</sup> In particolare, ai soggetti ricompresi nelle categorie indicate al terzo capoverso del par. 2.1, n. 4 della Sezione III delle Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione.

<sup>16</sup> In particolare, il periodo di *retention* è pari a 6 mesi sia sulle quote assegnate *upfront* sia su quelle differite, salvo per quanto attiene la Severance, per la quale è previsto un periodo di *retention* di 1 anno (sia sulle quote assegnate *upfront* sia su quelle differite). Resta fermo che i periodi di *retention* qui indicati possono subire adeguamenti nei casi di cui al par. 3.2.5 in cui, tenuto conto delle operazioni e investimenti finanziari direttamente o indirettamente effettuati dal Personale Più Rilevante, è necessario procedere alla calibrazione dei meccanismi di allineamento ai rischi e alla situazione patrimoniale e reddituale della Banca.

non possa superare il 100% della componente fissa (rapporto di 1:1), salve le disposizioni più rigorose applicabili al Personale Più Rilevante delle Funzioni di Controllo per i quali si rinvia al par. 4.4.

L'Assemblea, in conformità con quanto previsto nello Statuto, può elevare il limite del 100% sopra indicato in misura non superiore al 200% della componente fissa (rapporto di 2:1). In tal caso, la delibera assembleare è assunta, nel rispetto delle Disposizioni di Vigilanza, con gli specifici *quorum* previsti in Statuto, su proposta del Consiglio di Amministrazione e dovrà recare indicazione (i) delle funzioni a cui appartengono i soggetti interessati; (ii) del numero e di quanti di essi sono identificabili come Personale Più Rilevante; (iii) delle ragioni sottostanti la proposta di aumento nonché (iv) delle implicazioni, anche prospettiche, che la proposta di aumento produrrà o potrebbe produrre sulla capacità della Banca di continuare a rispettare tutte le regole prudenziali di cui è destinataria, con dimostrazione che il limite più elevato non pregiudica in ogni caso il rispetto della normativa in materia di fondi propri. Con l'obiettivo di attrarre e trattenere il personale con le migliori competenze e di mantenere inalterati, anche a seguito delle novità normative intervenute, i pacchetti retributivi già definiti, nel rispetto dell'iter procedimentale di cui alle Disposizioni di Vigilanza, le Assemblee del 17 aprile 2019, 27 aprile 2022 e 9 febbraio 2025 hanno approvato la proposta motivata di innalzamento del rapporto tra componenti variabile e fissa della remunerazione al 2:1 con riferimento alle seguenti figure: Direttore Generale, *Chief Financial Officer*, Chief Lending Officer, Head of Tax Credit, Head of Factoring, Head of Treasury Investments ( ora denominato Head of Finance Investments), Head of ALM Banking Book ( ora denominato Head of Trading Book), General Counsel e Chief Commercial Officer.

Per quanto riguarda il trattamento retributivo in caso di scioglimento anticipato del rapporto di lavoro o in caso di cessazione anticipata dalla carica, si segnala che, in generale, la politica pensionistica e di fine rapporto del Personale Più Rilevante deve essere in linea con la strategia aziendale, gli obiettivi, i valori e gli interessi a lungo termine della Banca. Le disposizioni specifiche in tema di *severance*, anche con riferimento al Personale Più Rilevante, sono illustrate al par. 7, cui si rinvia.

Per i soggetti identificati quali Personale Più Rilevante così come per il restante personale dipendente l'erogazione della Remunerazione Variabile - diversa da quelle la cui erogazione è

prevista contestualmente o successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro e/o della carica - è subordinata ai seguenti requisiti alla data di pagamento:

- essere titolare di una carica o di un rapporto di lavoro dipendente con la Banca;
- non aver comunicato le proprie dimissioni o rinuncia alla carica;
- non essere destinatario di una revoca per giusta causa dalla carica o di una comunicazione di licenziamento da un rapporto di lavoro dipendente;
- non essere in pendenza di una procedura disciplinare conclusa, anche dopo la data di pagamento, con un licenziamento o con una sospensione.

Quanto sopra non si applica alle ipotesi di morte ovvero di invalidità permanente, nel qual caso l'incentivo verrà riconosciuto applicando un principio *pro-rata temporis*.

Di seguito sono riportate le disposizioni di dettaglio in materia di remunerazione e incentivazione – che si aggiungono a quelle precisate in questa sede – applicabili, rispettivamente, ai componenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale, ai Responsabili delle Funzioni di Controllo e ai Dirigenti identificati quali Personale Più Rilevante.

#### **4.3. Consiglio di Amministrazione e Direttore Generale della Capogruppo**

La remunerazione degli organi sociali di CF+ è definita nel rispetto dell'attuale quadro normativo e in coerenza con lo Statuto, ispirandosi alle *best practice* e agli orientamenti espressi in ambito nazionale ed europeo.

L'Assemblea definisce il compenso spettante ai componenti del Consiglio di Amministrazione. Con riferimento agli Amministratori, sono previste le seguenti figure:

- Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- Amministratore Delegato;
- Amministratori non esecutivi.

Si precisa che agli Amministratori a cui il Consiglio di Amministrazione attribuisce incarichi speciali (a esempio, delega di gestione ecc.) potrà essere attribuito un compenso aggiuntivo rispetto a quelli di seguito indicati. In tal caso, l'importo del compenso aggiuntivo è determinato dal Consiglio di Amministrazione in funzione degli incarichi conferiti.

##### **4.3.1. Presidente del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo**

Al Presidente del Consiglio di Amministrazione è riconosciuto un compenso fisso lordo annuale, stabilito dal Consiglio di Amministrazione in sede di ripartizione dell'importo complessivo per la remunerazione di tutti gli amministratori, inclusi quelli investiti di particolari cariche, deliberato dall'Assemblea, che tiene conto anche della specifica carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione dallo stesso assunta. In ogni caso, tale compenso non è superiore alla remunerazione fissa percepita dall'Amministratore Delegato, salva diversa delibera assembleare, assunta nel rispetto delle disposizioni dello Statuto.

#### **4.3.2. Amministratore Delegato e Direttore Generale della Capogruppo**

Il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale, oltre al riconoscimento di *benefit* adeguati al ruolo, è articolato in: (i) un compenso fisso lordo annuale, stabilito dal Consiglio di Amministrazione in sede di ripartizione dell'importo complessivo per la remunerazione di tutti gli amministratori, inclusi quelli investiti di particolari cariche, deliberato dall'Assemblea, che tiene conto anche della specifica carica di Amministratore Delegato dallo stesso assunta e degli incarichi conferiti; (ii) una retribuzione annua lorda fissa per il ruolo di Direttore Generale; e (iii) un compenso variabile, strutturato nel rispetto dei criteri previsti dalla Policy.

Il contratto di lavoro e di amministrazione disciplina le ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro a iniziativa della Banca, prevedendo:

- (i) un *golden parachute* nei limiti della formula predefinita riportata nel par.7, al fine di evitare l'alea di una lite attuale o futura e i rischi connessi a un contenzioso giudiziale che potrebbero avere risvolti anche di carattere reputazionale e di immagine per la Banca.

L'importo previsto dal *golden parachute* viene pagato per il 20% in azioni (con un periodo di *retention* di un anno) e per il 40% con un differimento *pro rata* lineare di due anni dalla quota *up-front*.

Il diritto al pagamento del *golden parachute* matura nel caso di:

- revoca della carica da amministratore senza giusta causa ex art. 2383, c. 3, c.c.;
- licenziamento da Direttore Generale per ragioni diverse dalla giusta causa ex art. 2119 c.c. e da motivi disciplinari;

- dimissioni dal rapporto di lavoro subordinato e/o rinuncia alla carica dovute a:
  - un grave inadempimento della Banca degli obblighi di corrispondere i trattamenti retributivi, fissi o variabili, dovuti;
  - la revoca o la riduzione sostanziale dei poteri attribuiti in grado di incidere significativamente sulla posizione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale;

Inoltre, il pagamento del *golden parachute* è:

- soggetto a meccanismi di *malus* e *claw back* previste dalle politiche di remunerazione di tempo in tempo in vigore;
- sostitutivo di qualsivoglia altra indennità<sup>17</sup>, indennizzo, risarcimento o rimedio previsto da legge o contratto collettivo;
- subordinato alla sottoscrizione di un verbale di conciliazione con transazione generale e novativa con la Banca, che definisca tutte le reciproche rivendicazioni e pretese che potrebbero derivare dal rapporto di lavoro e/o dalla carica.

(ii) un patto di non concorrenza per esigenze di salvaguardia della competitività della Banca.

#### **4.3.3. Amministratori non esecutivi della Capogruppo**

La remunerazione dei singoli Amministratori non esecutivi è rappresentata da un compenso fisso annuale lordo, stabilito dal Consiglio in sede di ripartizione dell'importo complessivo per la remunerazione di tutti gli amministratori, inclusi quelli investiti di particolari cariche, deliberato dall'Assemblea, percepito da ciascuno di essi – in qualità di membro del Consiglio di Amministrazione.

In considerazione della qualifica di "indipendente", ovvero a seguito dell'attribuzione di particolari incarichi, potrà essere attribuita agli Amministratori non esecutivi una componente fissa ulteriore che si va ad aggiungere ai compensi e ai *benefit* già percepiti.

---

<sup>17</sup> L'applicazione della formula e dei fattori correttivi di cui al par. 7 potrà comportare anche l'azzeramento del *golden parachute*, fermo restando che, ove ne ricorrano i presupposti normativi e contrattuali, la Banca erogherà al Direttore Generale l'indennità sostitutiva del preavviso.

Non sono previsti sistemi di incentivazione variabili a breve ovvero a lungo termine, in ragione del ruolo non esecutivo di tali componenti del Consiglio di Amministrazione.

#### **4.3.4. Amministratori con incarichi dirigenziali della Capogruppo**

Qualora un componente del Consiglio di Amministrazione dovesse ricoprire un incarico dirigenziale all'interno della Banca, questi potrà beneficiare anche del trattamento riservato ai Dirigenti identificati quali Personale Più Rilevante.

#### **4.4. Responsabili delle Funzioni di Controllo e della Funzione People**

Oltre a quanto specificamente previsto in ragione dell'eventuale inquadramento contrattuale, qualora i Responsabili delle Funzioni di Controllo siano dipendenti della Banca, la retribuzione degli stessi è adeguata alle significative responsabilità e all'impegno connesso al ruolo svolto ed è sostanzialmente indipendente dai risultati e dalle *performance* economiche realizzate dalla Banca.

L'eventuale componente incentivante - quando prevista a favore dei Responsabili delle Funzioni di Controllo<sup>18</sup> o della Funzione People - è contenuta ed è assoggettata rigorosamente alle Disposizioni di Vigilanza sulla remunerazione variabile. Gli obiettivi assegnati al Personale delle Funzioni di Controllo e della Funzione People sono coerenti con i compiti assegnati e indipendenti dai risultati conseguiti dalle aree soggette a controllo e non sono collegati ai risultati economici. Il rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione dei Responsabili delle Funzioni di Controllo non supera il limite di un terzo.

I Responsabili delle Funzioni di Controllo e il Responsabile della Funzione People possono essere beneficiari di una componente variabile rappresentata dal premio aziendale. Anche in questo caso il rapporto tra la componente variabile e quella fissa non potrà superare - per quanto attiene i Responsabili delle Funzioni di Controllo - in nessun caso il limite di un terzo.

Per il Responsabile della Funzione People il rapporto è comunque contenuto.

#### **4.5. Dirigenti appartenenti al Personale Più Rilevante**

La retribuzione dei Dirigenti **appartenenti al Personale Più Rilevante** può articolarsi in una componente fissa e una variabile. La componente fissa è determinata in base a:

---

<sup>18</sup> Così come per tutto il personale delle funzioni di controllo stesse.

- C.C.N.L. di settore;
- ruolo e responsabilità ricoperti in azienda;
- anzianità di servizio;
- precedenti esperienze professionali.

Per la determinazione della componente variabile della retribuzione riconosciuta ai Dirigenti, si applicheranno le disposizioni previste al riguardo per il restante Personale Più Rilevante dal par. 4.2.

#### **5. POLITICA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE**

Per il Personale Dipendente è prevista una retribuzione fissa determinata all'atto di assunzione sulla base del C.C.N.L. di settore, all'esito di una trattativa individuale che tenga conto, secondo i *trend* di mercato, dell'esperienza e della professionalità del dipendente, nonché delle responsabilità che si intende affidare e dei relativi poteri decisionali.

Eventuali emolumenti premiali sono attribuiti coerentemente con quanto previsto da questa policy e sulla base di criteri e modalità stabiliti tempo per tempo dal Consiglio di Amministrazione.

La retribuzione del Personale Dipendente può articolarsi in una componente fissa e una variabile.

La componente fissa è determinata in base a:

- C.C.N.L. di settore;
- ruolo e responsabilità ricoperti in azienda;
- anzianità di servizio;
- precedenti esperienze professionali.

Per la determinazione della eventuale componente variabile della retribuzione riconosciuta al Personale Dipendente, si applicheranno le disposizioni di cui al par. 3.2. La componente variabile incentivante potrà dunque articolarsi in un premio aziendale ai sensi del CCNL<sup>19</sup>, in un incentivo per obiettivi annuali nonché - per alcuni soggetti identificati dal Consiglio di Amministrazione - nell'incentivo di medio-lungo periodo. Al Personale, possono essere attribuiti, in casi eccezionali, componenti di remunerazione variabile ai fini di *retention* e *attraction* (cfr. par. 3.2.2). La componente variabile è soggetta a meccanismi di *malus* e *claw back* (cfr. par. 3.2.4).

---

<sup>19</sup> In ogni caso nel rispetto di quanto previsto negli accordi aziendali eventualmente applicabili.

Nel pacchetto retributivo del Personale Dipendente possono essere inclusi i seguenti *benefit*: coperture assicurative sanitaria/vita/infortuni professionali ed extraprofessionali, agevolazioni creditizie e riguardanti servizi bancari, contribuzione datoriale alla previdenza complementare, buoni pasto per il Personale non Dirigente, telefonino (uso promiscuo), nonché gli eventuali ulteriori benefit espressamente previsti in accordi collettivi aziendali e in accordi sindacali.

In aggiunta a quanto sopra, CF+ potrà riconoscere al Personale dipendente strumenti di *welfare* (ad esempio: attività formative, percorsi di studio e istruzione, servizi assistenziali), coerentemente con quanto previsto dalla normativa applicabile, al fine di accrescere il benessere individuale e familiare dei dipendenti, permettendo di accedere a prestazioni e servizi personalizzabili in base alle loro specifiche esigenze. Eventuali incrementi retributivi possono essere riconosciuti al Personale Dipendente in presenza di nuovi ruoli e responsabilità.

La Banca, infine, può assegnare Benefici Marginali al Personale Dipendente.

## **6. POLITICA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEI COLLABORATORI**

Il compenso spettante agli eventuali Collaboratori del Gruppo è determinato in linea con la prassi di mercato.

Di regola tale compenso è fisso. Possono essere previste componenti variabili, in ogni caso erogabili subordinatamente al superamento dei *Gates* e paramtrate al raggiungimento di determinati obiettivi di performance individuali ed aziendali.

## **7. SEVERANCE**

***Importi riconosciuti nell'ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale***

In caso di cessazione del rapporto di lavoro o della carica dal Gruppo possono essere riconosciute, in casi eccezionali e attentamente valutati, particolari indennità - in aggiunta al trattamento di fine rapporto e alla indennità di mancato preavviso di legge e di contratto - a favore del Personale.

Gli eventuali importi pattuiti in vista o in occasione della cessazione anticipata della carica o del rapporto<sup>20</sup> (c.d. *golden parachute* o “Severance”) sono definiti, in conformità con la normativa di tempo in tempo applicabile e con le disposizioni - ove applicabili - del contratto collettivo, sono correlati ai seguenti principali criteri, ponderati e bilanciati in relazione al caso concreto:

- l’effettiva durata del rapporto intercorso;
- la *performance* realizzata e ai rischi effettivamente assunti dalla persona beneficiaria, in particolare:
  - il fatto che le prestazioni del soggetto interessato siano state quali-quantitativamente superiori o meno alle ragionevoli aspettative;
  - il fatto che l’individuo abbia assunto o meno rischi ritenuti coerenti con il RAF;
- comportamenti tenuti dal soggetto (il fatto che il soggetto abbia messo in atto o meno comportamenti non allineati ai valori aziendali);
- la *performance*, eventualmente correlata ai rischi, e i livelli patrimoniali e di liquidità della Banca e/o del Gruppo;
- durata e portata di eventuali impegni di non concorrenza assunti dal soggetto interessato.

Tali importi non superano:

- a) per il Personale Dipendente, 2 annualità della remunerazione calcolata ai sensi dell’art. 2121 c.c. (oltre alla indennità di mancato preavviso- con riferimento al Personale Dipendente - ai sensi del contratto collettivo applicato);
- b) per il Personale diverso dal Personale Dipendente, 2 annualità della Remunerazione Fissa<sup>21</sup>;

---

<sup>20</sup> Esclusi i casi in cui siano determinati da un terzo indipendente (es. giudice o arbitro).

<sup>21</sup> Con riferimento all’Amministratore Delegato, il quale ha anche in essere con la Banca un rapporto di lavoro subordinato in qualità di Direttore Generale, il *golden parachute* previsto dal suo contratto prevede un importo complessivo pari a 2 annualità della somma tra (i) RAL (prevista per il ruolo di Direttore Generale) e (ii) l’emolumento fisso annuo (previsto per la carica da Amministratore Delegato).

Tale *golden parachute*, riguardando entrambe le posizioni, da Amministratore Delegato e da Direttore Generale, risulta conforme ai limiti previsti, in quanto complessivamente:

- inferiore alla somma tra i limiti a) (applicabile alla posizione da Direttore Generale) e b) (applicabile alla posizione da Amministratore Delegato); e
- non eccedente l’importo massimo di Euro 2.000.000,00

- c) in ogni caso, l'importo massimo di Euro 2.000.000,00 (oltre alla indennità di mancato preavviso - con riferimento al Personale Dipendente - ai sensi del contratto collettivo applicato).

Tali limiti vengono sottoposti all'approvazione dell'Assemblea contestualmente a quella della presente *policy*.

Fermi i limiti generali di cui sopra, la quantificazione di eventuali *golden parachute* avviene di regola secondo le seguenti formule:

- Amministratore Delegato e Direttore Generale della Capogruppo: 2 annualità della remunerazione fissa<sup>22</sup> - (fattori correttivi)<sup>23</sup>;
- Restanti soggetti appartenenti al Personale Più Rilevante: (6 mensilità della remunerazione fissa \* anni di anzianità aziendale con il massimo di 12 mensilità complessive) +/- (fattori correttivi)<sup>24</sup>.

Nell'ipotesi di risoluzione consensuale del rapporto di lavoro, gli importi calcolati secondo le formule di cui sopra potranno essere integrati di una somma pari al valore lordo dell'indennità sostitutiva del preavviso ex art. 2121 c.c. spettante in caso di licenziamento, fermi i limiti massimi *sub a)* e *b)* indicati sopra.

I fattori correttivi sono determinati con riferimento a elementi oggettivi riguardanti la performance e comportamenti individuali e la performance della Banca e del Gruppo. I fattori correttivi sono applicati in diminuzione o in aumento, nel rispetto delle formule sopra indicate. In ogni caso, dalla applicazione degli stessi, l'aumento massimo è pari al 100% e la diminuzione è al massimo pari al 100%. In nessun caso è superato l'ammontare massimo stabilito dall'Assemblea e sopra riportato. Di seguito una tabella che descrive l'applicazione dei "fattori correttivi":

Età	Fino a 40 anni	0
	Fino a 45 anni	1
	Oltre 45 anni e fino alla maturazione del diritto a pensione	2

<sup>22</sup> Questo importo è comprensivo dell'indennità sostitutiva del preavviso.

<sup>23</sup> L'applicazione dei fattori correttivi potrà comportare anche l'azzeramento dell'importo, fermo restando che, ove ne ricorrano i presupposti normativi e contrattuali, la Banca erogherà al Direttore Generale l'indennità sostitutiva del preavviso.

<sup>24</sup> Oltre alla indennità di mancato preavviso- con riferimento al Personale Dipendente - ai sensi del contratto collettivo applicato.

	Oltre la maturazione del diritto a pensione	0
Performance individuale	Media dei 3 anni precedenti in linea con le aspettative	1
	Media dei 3 anni precedenti superiore alle aspettative	2
	Media dei 3 anni precedenti inferiore alle aspettative	0
Rischio controversie	Nulla/Basso	0
	Medio	2
	Alto	3
Assunzione rischi coerenti con RAF	Positiva	0
	Negativa	-2
Comportamenti individuali	In caso di comportamenti accertati a carico del soggetto interessato non conformi al Codice Etico e di Comportamento ovvero di disposizioni di legge, regolamentari o statutarie, che si siano verificati l'anno di cessazione del rapporto ovvero nel corso dei 3 anni precedenti, per ciascuno di tali comportamenti:	
	· per non conformità lievi (i.e. che non abbiano comportato perdite per la Banca in termini di danni di natura economica, patrimoniale, finanziaria o reputazione, ovvero per la clientela):	-1
	· per non conformità di media gravità (i.e. che abbiano comportato perdite non significative per la Banca in termini di danni di natura economica, patrimoniale, finanziaria o reputazione, ovvero per la clientela): -	-3

	Per non conformità di maggiore gravità troveranno applicazione riduzioni analoghe a quelle previste nei meccanismi di malus (con possibile azzeramento della Severance) nella misura che sarà deliberata dalle medesime funzioni competenti per l'applicazione dei meccanismi di malus.
--	---

Gli importi erogati a titolo di *golden parachute* non concorreranno al calcolo del limite al rapporto tra la Remunerazione Variabile e Remunerazione fissa in quanto:

- i) riconosciuti nell'ambito di un accordo tra la Banca e il Personale, in qualunque sede raggiunto, per la composizione di una controversia attuale o potenziale;
- ii) calcolata sulla base di una formula predefinita contenuta nella politica di remunerazione della banca (*i.e.* le formule sopra indicate).

Ove corrisposti a Personale Più Rilevante, una quota dei *golden parachute* è soggetta a differimento, in linea con quanto previsto dalla normativa tempo per tempo vigente e quanto previsto nel par. 4.2. Detti importi possono essere corrisposti anche in parte in strumenti finanziari (nel qual caso si applicherà a tale componente un periodo di *retention* di almeno 1 anno) e sono assoggettati a meccanismi di correzione *ex-post* (*malus* e *claw-back*)<sup>25</sup>, fermo che la loro corresponsione è subordinata al superamento dei Gates.

#### **Patti di non concorrenza**

Resta fermo che, oltre agli importi stabiliti entro i limiti sopra indicati, possono essere pattuiti patti di non concorrenza, il cui corrispettivo non potrà superare l'ammontare massimo di due annualità della remunerazione fissa.

La quota del corrispettivo dei patti di non concorrenza che supera il valore di 12 mesi della Remunerazione fissa è soggetta alle regole applicabili alla Remunerazione Variabile .

---

<sup>25</sup> Le previsioni di cui al presente paragrafo non trovano applicazione alle fattispecie di cui al Titolo IV, Capitolo 2, Sezione III, par. 2.2.3 ("Deroghe") della Circolare 285.

Inoltre, i corrispettivi dei patti di non concorrenza sono inclusi nel calcolo del rapporto tra Remunerazione Variabile e Remunerazione fissa, eccezion fatta per la quota che, per ciascun anno di durata del patto, non eccede l'ultima annualità di Remunerazione Fissa.

I patti di non concorrenza "per la quota che non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa" dunque non sono "assoggettati alle disposizioni previste per la remunerazione variabile, conseguentemente anche l'obbligo di differimento non trova applicazione.

Come sopra illustrato (par.3.2.2), possono essere stipulati (oltre a patti di non concorrenza) anche patti di prolungamento del preavviso, patti di stabilità, *entry* e *retention bonus*.

## **8. RETE AGENZIALE**

La Banca si avvale di una rete agenziale che opera per conto della Banca tramite collaboratori esterni che promuovono e collocano prodotti della Banca.

La struttura della Rete Agenziale prevede figure professionali iscritte ai relativi albi professionali, alcune delle quali svolgono anche attività di coordinamento e supervisione di altri Agenti in attività finanziaria.

- Fermi tutti i principi generali previsti nella Politica di Remunerazione 2026 si precisa che l'articolazione della remunerazione potrà prevedere una componente "ricorrente" (assimilata alla remunerazione fissa) che potrà essere integrata da una componente "non ricorrente" (assimilata alla remunerazione variabile). Per quanto attiene al personale eventualmente identificato come più rilevante, si applicano alla componente "non ricorrente" della remunerazione le regole, per quanto compatibili, previste dalle politiche di remunerazione in tema di remunerazione variabile. In particolare::
  - ad una quota corrispondente al 30% della remunerazione non ricorrente complessiva, sarà applicato un differimento pari a due anni;
  - la remunerazione non ricorrente annua corrisposta al Personale Più Rilevante in misura inferiore a Euro 50.000 non sarà soggetta ai suddetti periodi di differimento, purché non rappresenti più di un terzo della remunerazione totale annua;

- la remunerazione non ricorrente non potrà superare il 100% della componente ricorrente (rapporto di 1:1);
- l'erogazione della remunerazione non ricorrente è soggetta al positivo superamento dei *gate* aziendali previsti per il Personale Dipendente;
- la remunerazione non ricorrente è soggetta ai meccanismi di correzione *ex post* (*malus* e *claw back*) nei limiti previsti per il Personale Dipendente.

La remunerazione è costituita da provvigioni percentuali determinate ex ante (componente "ricorrente") anche per singola operazione o stock di volumi e loro composizione in base alle diverse tipologie di prodotto.

La componente non ricorrente, oltre a essere soggetta agli eventuali *gate* della politica retributiva, potrà riguardare il raggiungimento di determinati obiettivi di vendita ad esempio commissioni a fronte di determinate soglie di budget annuo raggiunte. Inoltre l'erogazione della componente non ricorrente sarà soggetta alla verifica di assenza di indicatori di rischiosità operativa derivanti dall'attività svolta dall'Agente, rappresentati da: - artifici, raggiri, falsi, truffe, furti di identità e contraffazioni; - gravi o ripetute violazioni degli obblighi/adempimenti normativi (a titolo esemplificativo, in materia di trasparenza, contrasto all'usura, antiriciclaggio, privacy); - dolo e colpa grave nell'esecuzione dell'incarico; - sussistenza di un comportamento scorretto o non diligente nei rapporti con la clientela, ovvero nel caso di gravi o ripetute contestazioni e/o reclami riguardanti l'attività svolta dall'Agente/Consulente finanziario o suoi collaboratori.

Eventuali erogazioni – limitate negli importi e da prevedersi in specifici casi a titolo di contributo spese, ad esempio, nella fase di avvio attività – saranno considerate quale componente "ricorrente" della remunerazione. Anche per le figure di rete con ruolo di coordinamento/supervisione, oltre alla componente "ricorrente" potrà essere prevista una componente "non ricorrente". La componente sia "ricorrente" sia "non ricorrente" di queste figure potrà essere basata sulla performance dell'intero team di riferimento.

Inoltre, al fine di attrarre i migliori talenti per raggiungere i suoi obiettivi strategici, la Banca si riserva la facoltà di riconoscere a eventuali nuovi agenti specifici entry bonus per favorire l'inserimento nella rete commerciale. Questa componente remunerativa (i) non può essere riconosciuta più di una volta allo stesso soggetto; (ii) non è soggetta alle norme sulla struttura e

il riconoscimento delle remunerazione non ricorrente<sup>26</sup> e (iii) con riferimento al Personale più Rilevante, non è considerata per il rapporto remunerazione ricorrente e non ricorrente, quando sono corrisposti in un'unica soluzione al momento dell'inizio del rapporto di agenzia.

Come miglior presidio a tutela della Banca, gli *entry bonus* della Rete Agenziale possono essere soggetti alla prosecuzione del rapporto sino alla data di pagamento e alla mancanza di attivazione dei meccanismi di *malus* e *claw back*.

## 9. INFORMATIVA AL PUBBLICO

In merito alle politiche e alle prassi di remunerazione del Personale Più Rilevante, la Capogruppo pubblica sul proprio sito web una serie di informazioni previste dall'art. 450 del Regolamento (UE) n. 575/2013 ("CRR"), e dall'art. 17 del Regolamento UE 637/2021 tra cui:

- informazioni relative al processo decisionale seguito per definire la politica di remunerazione, nonché il numero di riunioni tenute dal principale organo preposto alla vigilanza sulle remunerazioni durante l'esercizio, il consulente esterno dei cui servizi ci si è avvalsi per definire la politica di remunerazione e il ruolo delle parti interessate;
- informazioni sul collegamento tra remunerazione e *performance*;
- le caratteristiche di maggior rilievo del sistema di remunerazione, tra cui le informazioni sui criteri utilizzati per la valutazione delle *performance* e l'aggiustamento per il rischio, le politiche di differimento e i criteri di attribuzione;
- i rapporti tra le componenti fissa e variabile della remunerazione;
- informazioni sui criteri di valutazione delle *performance* in virtù dei quali sono concesse opzioni, azioni o altre componenti variabili della remunerazione;
- i principali parametri e le motivazioni per qualsiasi regime di remunerazione variabile e di ogni altra prestazione non monetaria;
- (a) informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per linee di attività; nonché (b) informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni ripartite per alta dirigenza e membri del Personale Più Rilevante, con indicazione (i) degli importi remunerativi per l'esercizio, suddivisi in componente fissa e variabile e il numero dei beneficiari; (ii) degli importi e delle forme della componente variabile della remunerazione, suddivisa in contanti, azioni, strumenti collegati alle azioni e altre

---

<sup>26</sup> Par. 2.1.5., Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2, Sezione III, Circolare 285/2013 di Banca d'Italia.

tipologie; (iii) degli importi delle remunerazioni differite esistenti, suddivisi in quote attribuite e non attribuite; (iv) degli importi delle remunerazioni differite riconosciute durante l'esercizio, pagate e ridotte attraverso meccanismi di correzione dei risultati; (v) i nuovi pagamenti per trattamenti di inizio e di fine rapporto effettuati durante l'esercizio ed il numero dei relativi beneficiari; (vi) gli importi dei pagamenti per trattamento di fine rapporto riconosciuti durante l'esercizio, il numero dei relativi beneficiari e l'importo più elevato riconosciuto per persona; (c) il numero di persone remunerate con 1 milione di Euro o più per esercizio o con importi più elevati come definiti nell'art. 450 del CRR e (d) le informazioni sulla remunerazione complessiva del Presidente del CdA e di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione e del direttore generale.

La Capogruppo pubblica sul proprio sito web altresì le informazioni circa le modalità di attuazione delle Disposizioni di Vigilanza, unitamente alle altre informazioni in materia di governo societario previste dal Titolo IV, Capitolo 1, Sezione VII, paragrafo 1 della Circolare 285.

## **Allegato 1**

Il presente Allegato prevede gli indicatori di performance aziendali e individuali presi a riferimento ai fini del riconoscimento della componente variabile in denaro rappresentata dall'MBO.

### **A. Performance aziendale**

L'erogazione dell'MBO, sia parte up-front, sia differita, è sottoposta al raggiungimento degli obiettivi di performance e di patrimonializzazione della Banca relativi agli indicatori di seguito riportati:

- raggiungimento livelli di redditività e di rischio previsti nel budget;
- *performance appraisal* per l'anno.

La verifica del raggiungimento degli obiettivi di performance e di patrimonializzazione relativi ai suddetti indicatori è effettuata dal Consiglio di Amministrazione. Nel caso in cui gli obiettivi di performance e di patrimonializzazione relativi agli indicatori sopra riportati non siano raggiunti, il beneficiario non avrà diritto a ricevere l'MBO.

### **B. Performance individuale**

In aggiunta ai requisiti di performance aziendale sopra riportati, l'erogazione dell'MBO, sia parte up-front, sia differita, è sottoposta al raggiungimento di una serie di obiettivi di performance individuali sia quantitativi che qualitativi definiti dalla Banca o dalla Società Controllata e messi a disposizione del Personale. A titolo esemplificativo, si riportano alcuni dei parametri che possono essere applicati a seconda dei ruoli ricoperti, tenuto conto del livello di rischio assunto:

#### *i) Indicatori quantitativi:*

- raggiungimento di obiettivi di budget;
- diminuzione dei costi;
- riduzione dei tempi di risposta;
- aumento dell'efficienza;
- Impegni in termini di equità di genere, diversity & inclusion (sostenibilità)

- Engagement annuale dei dipendenti (governance)
- Indicatori di rischio operativo

*ii) Indicatori qualitativi:*

- l'osservanza ed il rispetto della normativa applicabile e del Codice Etico e di Comportamento;
- la correttezza nelle relazioni con la clientela esterna ed interna e la sua fidelizzazione;
- la capacità e competenza professionale;
- la costante dedizione al lavoro, la disponibilità nei confronti dei colleghi e la capacità a lavorare in team;
- la capacità di trovare soluzioni concrete e possibilmente innovative avendo sempre come obiettivo una sana e prudente gestione della Banca e del suo valore in un'ottica di lungo periodo;
- la propensione ad assumersi la responsabilità delle decisioni e la tempestività nell'azione per il perseguimento degli obiettivi individuati;
- la capacità di ottimizzare l'impiego delle risorse e la capacità di coinvolgere e motivare i collaboratori, promuovendone la crescita anche tramite l'attento utilizzo dello strumento della delega;
- propensione al rischio coerente con la politica aziendale e diligenza e tempestività nel rafforzare i presidi di rischio così come indicato dalle Funzioni di Controllo.

La verifica del raggiungimento dei suddetti obiettivi è effettuata nel rispetto della normativa e del sistema delle deleghe aziendali tempo per tempo vigente, alla fine di ogni esercizio di riferimento.

## **SEZIONE II**

**Informativa sull'attuazione delle politiche e prassi di remunerazione ed incentivazione dell'esercizio 2025**

## INDICE

<b>1. PREMESSA.....</b>	<b>55</b>
<b>2. PROCESSO DI DETERMINAZIONE E CONTROLLO DELLE POLITICHE RETRIBUTIVE.....</b>	<b>56</b>
<b>3. INFORMAZIONI SUL COLLEGAMENTO TRA REMUNERAZIONE E PERFORMANCE.....</b>	<b>59</b>
<b>4. CARATTERISTICHE DI MAGGIOR RILIEVO DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE IN VIGORE AL 31 DICEMBRE 2025.....</b>	<b>60</b>
<b>4.1. PERSONALE “PIÙ RILEVANTE” .....</b>	<b>60</b>
<b>4.2. STRUTTURA DEI SISTEMI DI REMUNERAZIONE ED INCENTIVAZIONE.....</b>	<b>61</b>
<b>5. INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE SULLE REMUNERAZIONI PER L’ESERCIZIO 2023.....</b>	<b>65</b>

## **1. PREMESSA**

Con il presente documento si intende fornire all'Assemblea degli Azionisti e al pubblico un'adeguata informativa sull'attuazione delle politiche di remunerazione per l'anno 2025 di Banca CF+, come previsto dal Titolo IV, Capitolo 2, Sezione VI della Circolare Banca d'Italia n. 285/2013, emanato in attuazione della direttiva 2013/36/UE del 26 giugno 2013 sull'accesso all'attività degli enti creditizi e sulla vigilanza prudenziale sugli enti creditizi e sulle imprese di investimento (le "**Disposizioni di Vigilanza**").

## 2. PROCESSO DI DETERMINAZIONE E CONTROLLO DELLE POLITICHE RETRIBUTIVE

Nel corso del 2025 le politiche di remunerazione e di incentivazione di CF+ S.p.A. (la “**Banca**” o la “**Società**”) sono state adottate con i seguenti interventi:

- in data 19 marzo 2025 il Consiglio di Amministrazione ha approvato, previa valutazione effettuata per l'individuazione del Personale Più Rilevante, il nuovo documento sulle “Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione del personale della Banca” ai fini della sottoposizione dello stesso all'Assemblea;
- in data 18 aprile 2025, l'Assemblea ha approvato il documento sulle “Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione del personale della Banca” (la “**Policy**”).

In applicazione del principio di proporzionalità, appartenendo il Gruppo alla classe degli intermediari "minori" (identificabili con quelli aventi un totale attivo pari o inferiore a 5 miliardi di euro), non è stato istituito il Comitato per le remunerazioni. Pertanto, i principali organi e funzioni coinvolti nel processo decisionale seguito per definire le politiche di remunerazione sono i seguenti:

- Assemblea;
- Consiglio di Amministrazione;
- Collegio Sindacale;
- People;
- Funzioni aziendali di controllo (*Chief Risk Officer, Internal Audit, Compliance & AML*).

In particolare, ai sensi della Policy, all'Assemblea spettano le competenze stabilite dalla legge, dalle Disposizioni di Vigilanza e dallo Statuto in materia di compensi spettanti agli organi sociali e remunerazione del Personale; tali competenze possono essere così riassunte:

- definizione dei compensi spettanti agli organi sociali dalla stessa nominati ed eventuale determinazione di un importo complessivo per la remunerazione degli amministratori, inclusi quelli investiti di particolari cariche, da ripartirsi tra i singoli componenti secondo le determinazioni del Consiglio di Amministrazione;
- approvazione della Policy a favore del Personale predisposta dal Consiglio di Amministrazione;
- approvazione dei piani di remunerazione basati su strumenti finanziari (e.g. *stock option*);
- riceve informativa adeguata in merito all'attuazione della Policy;

- approvazione dei criteri per la determinazione degli importi eventualmente da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica di tutto il Personale, ivi compresi i limiti fissati a detti importi in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione (c.d. *golden parachute*); e
- con esclusivo riferimento al Personale Più Rilevante del Gruppo, in conformità con le disposizioni dello Statuto, deliberare sulla eventuale proposta di fissare un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale superiore a 1:1, fermi i limiti previsti dalla normativa tempo per tempo vigente. Per il limite previsto dalla Policy in tema di rapporto tra la componente variabile e quella fissa, si rinvia a quanto previsto al successivo paragrafo 4.1 che segue. Si rappresenta altresì che lo Statuto prevede la possibilità che, previa delibera assembleare assunta nel rispetto di quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, la remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione possa essere fissata in misura superiore alla remunerazione fissa percepita dall'Amministratore Delegato (ove nominato).

Il **Consiglio di Amministrazione**, ai sensi della *Policy*, con l'ausilio delle funzioni aziendali *competenti*, elabora, sottopone all'Assemblea ed esamina, con periodicità almeno annuale, la Policy, ed è responsabile della sua corretta attuazione a livello di Gruppo. Approva gli esiti dell'eventuale procedimento di esclusione del Personale Più Rilevante, e ne rivede periodicamente i relativi criteri.

Il Consiglio di Amministrazione assicura che la Policy sia adeguatamente documentata e accessibile all'interno della struttura aziendale, e che siano note al Personale le conseguenze di eventuali violazioni normative o di codici etici o di condotta, predispone e approva l'informativa per l'Assemblea relativa all'attuazione della Policy.

Da ultimo, oltre a quanto disposto dallo Statuto, con il contributo degli Amministratori Indipendenti nonché avvalendosi delle altre funzioni aziendali competenti (come nel seguito meglio dettagliato), il Consiglio di Amministrazione:

- definisce, in attuazione della Policy, i sistemi di remunerazione e il piano di incentivazione rivolto al Personale, e segnatamente del Personale Più Rilevante, assicurando che detto sistema sia coerente con le scelte complessive del Gruppo in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni;

- assicura, che i sistemi di remunerazione e incentivazione siano idonei a garantire il rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie nonché del Codice Etico e di Comportamento, promuovendo l'adozione di comportamenti ad essi conformi; cura l'attuazione della Policy; a tal fine, il Consiglio di Amministrazione e/o le altre funzioni aziendali competenti ai sensi del sistema di deleghe aziendali tempo per tempo vigente, è informato, dalle competenti funzioni aziendali, in merito al raggiungimento degli obiettivi stabiliti per il riconoscimento della eventuale componente variabile.

Il Collegio Sindacale ha il compito di vigilare su: (i) l'osservanza della legge, delle Disposizioni di Vigilanza e delle disposizioni previste dallo statuto in materia di remunerazione ed incentivazione, (ii) il concreto funzionamento della Policy e dei sistemi di remunerazione e incentivazione, con particolare riguardo alla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle Funzioni di Controllo.

La Funzione People collabora con il Consiglio di Amministrazione al fine di fornire allo stesso, per il tramite dell'Amministratore Delegato (ove nominato) ovvero del Direttore Generale, tutte le informazioni necessarie e opportune per lo svolgimento delle funzioni spettanti al Consiglio di Amministrazione in materia di politiche di remunerazione e incentivazione.

Essa è altresì responsabile, in collaborazione con il Consiglio di Amministrazione, della corretta ed efficace comunicazione al Personale della politica di remunerazione e degli strumenti attuativi della stessa e coadiuva il Consiglio di Amministrazione nell'assolvimento degli obblighi di informativa nei confronti del pubblico di volta in volta previsti dalla normativa di riferimento.

Le funzioni aziendali di controllo – **Chief Risk Officer, Internal Audit, Compliance & AML** – ciascuna per quanto di competenza, sono coinvolte e collaborano *ex ante*, fin dalle fasi di definizione e programmazione delle politiche di remunerazione, con modalità tali da preservare l'indipendenza delle funzioni e con l'obiettivo di assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alla normativa di riferimento delle politiche e delle prassi di remunerazione adottate dalla Banca, monitorandone *ex post* la loro corretta attuazione. In particolare:

- la funzione **Compliance & AML** partecipa al processo al fine di garantire l'adeguatezza e la rispondenza delle politiche e prassi di remunerazione alle disposizioni normative, esprimendo le proprie valutazioni di conformità. Verifica, tra l'altro, che il sistema premiante aziendale sia coerente con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello statuto,

- nonché del Codice Etico e di Comportamento o di altri standard di condotta applicabili al Gruppo, in modo che siano opportunamente presidiati i rischi legali e reputazionali;
- la funzione *Chief Risk Officer* partecipa al processo di definizione delle politiche di remunerazione a supporto del Consiglio di Amministrazione al fine di valutare e tenere conto di tutti i rischi (attuali e prospettici), e assicurare che siano coerenti con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese e, in ogni caso, tali da evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o a una eccessiva assunzione di rischio per il Gruppo e il sistema del suo complesso. Essa identifica, inoltre, indicatori e valori di confronto relativi agli obiettivi strategici e di performance, da correlare alla determinazione della componente variabile e ne verifica la coerenza con il RAF;
  - la funzione di **Internal Audit** verifica con cadenza almeno annuale la rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche approvate dall'Assemblea ed alla normativa di riferimento, segnalando le evidenze e le eventuali anomalie al Consiglio di Amministrazione per l'adozione delle misure correttive ritenute necessarie.

### 3. INFORMAZIONI SUL COLLEGAMENTO TRA REMUNERAZIONE E PERFORMANCE

Ai sensi della Policy, la componente variabile incentivante della remunerazione, ove prevista, è parametrata ad indicatori di performance ed è calcolata al netto dei rischi effettivamente assunti; in particolare, l'ammontare complessivo di remunerazione variabile attribuibile al Personale è parametrata alle responsabilità e alle competenze professionali del singolo beneficiario, tenendo conto del raggiungimento di specifici risultati qualitativi e quantitativi.

Le *Politiche e prassi di Remunerazione e Incentivazione 2025* prevedono che, eccezion fatta per il c.d. premio aziendale, regolato da appositi accordi sindacali, la remunerazione variabile legata alla *performance* dei beneficiari sia subordinata, in primo luogo, al superamento di condizioni di accesso (i "**Gates**"), che consentono a CF+ di garantire i livelli di patrimonio e liquidità prefissati.

In particolare, i Gates previsti dalle *Politiche e prassi di Remunerazione e Incentivazione 2025* sono i seguenti:

- (i) margine di interesse /RWA nei limiti della soglia di risk capacity;
- (ii) Tier 1 Capital Ratio nei limiti della soglia di risk capacity
- (iii) Total Capital Ratio nei limiti della soglia di Risk Capacity;
- (iv) Net Stable Funding Ratio nei limiti della soglia di Risk Capacity.

I risultati al 31 dicembre 2025 hanno consentito il superamento dei Gates.

Il bonus pool non ha subito riduzioni a fronte di target già rivisti in fase di assegnazione

### 4. CARATTERISTICHE DI MAGGIOR RILIEVO DEL SISTEMA DI REMUNERAZIONE IN VIGORE AL 31 DICEMBRE 2025

#### 4.1 Personale Più Rilevante"

Il processo di auto-valutazione per l'identificazione del Personale Più Rilevante condotto, ha portato all'individuazione di complessivi n. 23 soggetti appartenenti al Personale Più Rilevante - 22 ruoli (sottoindicati in tabella) in forza al 31 dicembre 2025, cui si aggiungono tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione/Amministratori Unici e tutti i componenti del Collegio Sindacale di CF+ e di tutte le società del Gruppo:

Direttore Generale
Head of Compliance & AML
Head of Internal Audit
Chief Risk Officer

General Counsel
Head of People & Culture
Chief Financial Officer (CFO)
Head of P&C and Portfolio
Head of Accounting, Tax & Regulatory
Head of Finance & Investments
Head of Trading & Banking Book
Chief Commercial Officer
Chief Lending Officer (CLO)
Head of Tax Credits
Head of Factoring Management
Chief Operating Officer
Head of Operation
Head of Digital Solution
Head of Legal Claims- Dpo

A seguito delle evoluzioni organizzative intervenute nel corso del 2025, sono:

- venuti meno i seguenti ruoli:

Head of Core Banking & Infrastructure
---------------------------------------

- stati introdotti i seguenti ruoli:

Head of Portfolio Management
Responsabile Antiriciclaggio
Head of IT Strategy, Security and Services

#### **4.2 Struttura dei sistemi di remunerazione ed incentivazione**

Il pacchetto retributivo che il Gruppo ha messo a disposizione del Personale è stato bilanciato in funzione della categoria di riferimento, sulla base delle componenti di seguito indicate:

- (a) remunerazione fissa;

(b) remunerazione variabile (anche ai fini di *retention* e *attraction*), fatta eccezione per i membri del Collegio Sindacale, la cui remunerazione può essere esclusivamente fissa;

(c) *benefit*.

La retribuzione fissa (RAL) è stata determinata in considerazione dell'inquadramento contrattuale, del ruolo ricoperto, delle eventuali responsabilità assegnate, nonché della particolare esperienza e competenza maturata dal dipendente. Essa è finalizzata a remunerare le capacità e le competenze necessarie per raggiungere gli obiettivi assegnati alla posizione del dipendente, quest'ultima a sua volta definita in base al ruolo, al contributo richiesto, al livello nell'organizzazione e al profilo atteso in termini di capacità ed esperienze.

La componente variabile della retribuzione aveva l'obiettivo di riconoscere i risultati raggiunti, stabilendo un collegamento diretto tra i compensi e i risultati effettivi nel medio-lungo periodo del Gruppo ed i risultati individuali ottenuti dal Personale (anche a livello di *business unit* di appartenenza dello stesso). Come sopra anticipato, in osservanza del principio di sostenibilità, è stato definito il principio per cui la remunerazione variabile sarebbe stata, prima di tutto, assegnata solo se la Banca, nell'esercizio di riferimento, al netto della remunerazione variabile stessa, fosse stata in grado di mantenere livelli di patrimonializzazione e liquidità che siano adeguati anche rispetto ai rischi assunti.

È stata prevista, in casi eccezionali, la possibilità di accordare retribuzioni legate alla permanenza (patti di prolungamento del preavviso, patti di stabilità, *entry bonus*, etc.) alle risorse che si sono distinte per prestazioni di significativo rilievo e costanti nel tempo, in ottica di motivazione e di *retention*, nel rispetto delle condizioni e dei limiti stabiliti dalla normativa tempo per tempo vigente.

Fermo quanto precede si ricorda che, come descritto al par. 3, nel 2025 sono stati adottati i sistemi di incentivazione del Personale, ai sensi dei quali, nei limiti di quanto accantonato nel *bonus pool*, sono state allocate le somme destinabili alle varie forme di incentivazione, secondo quanto sotto descritto.

	Valore	contributi stimati	totale
Vap	345.565,54	93.302,70	438.868,23
Mbo dipendenti	877.185,00	156.640,00	1.033.825,00
Provvigioni non ricorrenti	4.500,00		4.500,00
			1.477.193,24

**Premio aziendale:** è riconosciuto al Personale Dipendente rientrante nella categoria di Quadri e Aree professionali secondo quanto previsto dalla contrattazione integrativa aziendale che ha individuato alcuni parametri presi a riferimento per la determinazione degli importi da erogare e stabilito alcune regole di carattere generale. Il premio aziendale viene riconosciuto ai potenziali destinatari dello stesso che abbiano superato il periodo di prova, abbiano conseguito una valutazione professionale non negativa e siano ancora in servizio alla data di erogazione del premio e l'importo è parametrato in base all'inquadramento degli aventi diritto. In particolare, per il 2025 i destinatari del premio aziendale sono pari a 184 per un premio medio di 1878 Euro lordi erogabile in forma monetaria o welfare.

**Mbo:** in linea con quanto previsto dalle Politiche di Remunerazione e Incentivazione, tali somme sono state destinate alle risorse che si sono distinte per prestazioni di significativo rilievo e costanti nel tempo sulla base dei risultati del processo di valutazione individuale. L'importo definito è di euro 1.124.452 + contributi.

A fronte di nuove assunzioni avvenute nel 2025, inoltre, sono stati attribuiti, nel rispetto delle Disposizioni di Vigilanza e della Policy, a titolo di *entry bonus*, importi in denaro liquidati nel corso del 2025

Sono stati altresì corrisposti importi in denaro a titolo di patti di prolungato preavviso e a titolo di patto di non concorrenza, nel rispetto delle Disposizioni di Vigilanza e della Policy.

#### **Piano di Stock Grant**

La Policy 2025 aveva previsto la possibilità di adottare un Piano di Stock Grant; tuttavia il Gruppo non ha adottato alcun piano di stock grant.

#### **Beneficio marginale**

Sono stati corrisposti 236.500 a titolo di beneficio marginale

#### **Rapporto tra componente fissa e variabile della remunerazione**

Con l'obiettivo di attrarre e trattenere il personale con le migliori competenze e di mantenere inalterati, anche a seguito delle novità normative intervenute, i pacchetti retributivi già definiti, nel rispetto dell'iter procedimentale di cui alle Disposizioni di Vigilanza, le Assemblee del 17 aprile

2019, 27 aprile 2022 e 9 febbraio 2025 hanno approvato la proposta motivata di innalzamento del rapporto tra componenti variabile e fissa della remunerazione al 2:1 con riferimento alle seguenti figure: Direttore Generale, *Chief Financial Officer*, Chief Lending Officer, Head of Tax Credit, Head of Factoring, Head of Treasury Investments( ora denominato Head of Finance Investments), Head of ALM Banking Book ( ora denominato Head of Trading Book), General Counsel e Chief Commercial Officer.

Per il restante Personale Più Rilevante, per il 2025 è stato previsto che la componente di incentivazione del Personale Più Rilevante, ove erogata, non potesse superare il 100% della componente fissa (rapporto di 1:1), salve le disposizioni più rigorose applicabili al Personale Più Rilevante delle Funzioni di Controllo, la cui componente variabile non può in ogni caso superare il limite di un terzo rispetto alla componente fissa.

**1) “Meccanismi di correzione *ex-post*”**

La componente variabile della retribuzione è sottoposta a meccanismi di “*malus*” e di “*claw-back*”, idonei a riflettere i livelli di *performance* al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti e patrimoniali nonché a tenere conto dei comportamenti individuali. I meccanismi possono condurre a una riduzione, anche significativa, o all’azzeramento della remunerazione variabile stessa. In via preventiva gli importi target assegnati al personale più rilevante nel 2025 hanno subito una riduzione rispetto al target assegnato nel 2024, ragione per la quale Il Consiglio di Amministrazione, alla luce dei risultati effettivi, ha ritenuto di riconoscere una quota del *bonus corrispondente alla effettiva performance* , avendo il bonus target subito alla fonte una decurtazione del 20%.

**2) Golden Parachutes**

Sono stati erogati a titolo di golden parachute nel 2025 287.669,31 euro, di cui 216.325,45 al personale più rilevante

## INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE SULLE REMUNERAZIONI PER L'ESERCIZIO 2025

### Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per linee di attività

Tabella a Informazioni quantitative sulle remunerazioni del personale per Aree di Business				
dipendenti in forza al 31 dicembre 2025				
	Altre Funzion Business		Funzioni di C/ Totale	
Personale addetto(numero titolari)	108	72	12	192
Remunerazione fissa	<b>6.472.037</b>	<b>4.613.277</b>	<b>658.217</b>	<b>11.743.530,32</b>
Remunerazione variabile ai fini di attraction e retention	<b>196.000</b>	<b>183.704</b>	<b>28.000</b>	<b>407.703,67</b>
bonus entry	5.000	0	0	<b>5.000,00</b>
accordi individuali(stabilità, prolungato preawisone, non concorrenza, retention)	191.000	183.704	28.000	<b>402.703,67</b>
Remunerazione variabile	<b>255.924</b>	<b>273.124</b>	<b>26.096</b>	<b>555.143,98</b>
Premio	201.871	109.806	20.869	<b>332.546,23</b>
Mbo	54.053	163.317	5.227	<b>222.597,75</b>

### Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni ripartite per alta dirigenza e membri del Personale Più Rilevante

Tabella a Informazioni quantitative sulle remunerazioni del personale rilevante per Aree di Business						
dipendenti in forza al 31 dicembre 2025						
	Supervision e Strategica	Gestione	Altre Funzion Business		Funzioni di C/ Totale	
Personale addetto(numero titolari)	7	1	13	5	4	30
persone rilevanti nell'alta dirigenza			1	2	2	5
Remunerazione fissa	750.712	764.606	2.207.279	1.350.295	392.406	<b>5.465.298</b>
Remunerazione variabile ai fini di attraction e retention		<b>0</b>	<b>70.000</b>	<b>90.000</b>	<b>23.000</b>	<b>183.000</b>
bonus entry			40.000			<b>40.000</b>
accordi individuali(stabilità, prolungato preawiso, non concorrenza, retention)			30.000	90.000	23.000	<b>143.000</b>
Remunerazione variabile		<b>116.850</b>	<b>296.666</b>	<b>208.909</b>	<b>45.181</b>	<b>667.607</b>
Premio			8.050		4.969	<b>13.019</b>
Mbo		116.850	288.616	208.909	40.212	<b>654.587</b>
di cui Remunerazione differita		<b>29.213</b>	<b>35.923</b>	<b>22.940</b>	<b>0</b>	<b>88.075</b>

La remunerazione variabile del personale più rilevante sarà differita in base a quanto previsto dalle politiche di remunerazione.

Per quanto concerne i template quantitativi previsti dall'articolo 450 del CRR e dall'articolo 17 del Regolamento UE 637/2021 si fa rinvio all'Informativa al Pubblico al 31/12/2025

Agenti in attività finanziaria

Sono stati corrisposti 712.178,53 euro di remunerazione fissa ad un totale di 42 agenti e 4.500 euro a titolo di remunerazione non ricorrente per 1 agente

### **Amministratori**

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo era composto, alla data del 31 dicembre 2025, da n. 9 membri, in carica sino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026. In data 18 aprile 2025 l'Assemblea ha fissato, ai sensi di statuto, in complessivi Euro 1.100.000 il compenso complessivo lordo annuo spettante, *pro rata temporis*, a tutti i membri del Consiglio di Amministrazione, ivi inclusi quelli investiti di particolari cariche; tale importo è stato poi suddiviso dal Consiglio di Amministrazione tra i propri componenti con delibera del 12 giugno 2025 secondo quanto nel seguito specificato.

Per l'esercizio 2025, in particolare, i compensi lordi corrisposti, *pro rata temporis*, in misura fissa ai componenti del Consiglio di Amministrazione sono stati i seguenti:

- a. Presidente, Euro 150.000;
- b. Amministratore Delegato, Euro 250.000;
- c. Vice Presidente e Amministratore Indipendente, Euro 65.000;
- d. Amministratore Indipendente, Euro 60.000;
- e. Altri Amministratori, Euro 55.000.

Come sopra anticipato, gli Amministratori non hanno percepito alcuna remunerazione variabile. Due amministratori (ricompresi negli Altri Amministratori) hanno rinunciato al compenso proposto.

Per il comitato Controlli Interni e Rischi, comitato endoconsiliare, è stato attribuito un compenso annuo, *pro rata temporis*, di Euro 5.000 al Presidente e di Euro 5.000 ciascuno ai due altri membri del comitato, di cui uno ha rinunciato al compenso proposto. Per il comitato crediti, compenso *pro rata temporis* ad un consigliere per 5000 euro, per il comitato esg 5.000 euro a ciascuno dei due consiglieri, per il comitato finanza 5.000 euro ad un consigliere. Viene riconosciuto inoltre un gettone di presenza pari a Euro 500,00 per ogni partecipazione a riunioni dei Comitati. In data 18 agosto il valore del gettone è stato innalzato ad euro 700,00

## **Sindaci**

Il Collegio Sindacale della Capogruppo era composto, alla data del 31 dicembre 2025, da n. 3 membri effettivi, in carica sino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2026. L'Assemblea, nella seduta del 29 aprile 2025, ha determinato l'emolumento fisso lordo annuale, *pro rata temporis*, dei n. 3 componenti del Collegio Sindacale, come segue:

- (a) Presidente: Euro 80.000;
- (b) n. 2 Sindaci Effettivi: Euro 60.000.

Come sopra anticipato, ai sindaci non spetta alcuna remunerazione variabile, né il gettone presenza.

## **Totale Personale Dipendente (diverso dal Personale Più Rilevante)**

Il Personale Dipendente di CF+ (escluso il Personale Più Rilevante) al 31 dicembre 2025 era pari a 215 unità ripartite nelle categorie professionali riportate di seguito:

- |     |                    |     |
|-----|--------------------|-----|
| (a) | Dirigenti          | 20  |
| (b) | Quadri Direttivi   | 109 |
| (c) | Aree Professionali | 86  |

Al Personale Dipendente nel corso del 2025 è stata riconosciuta una remunerazione composta da una componente fissa oltre che, limitatamente ad alcune risorse assunte nel corso del 2025 nel rispetto delle Disposizioni di Vigilanza e della Policy, *entry bonus* in denaro e importi in denaro per patti di non concorrenza e patti di prolungato preavviso. Come già segnalato nell'Informativa sull'attuazione delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione dell'esercizio 2023 al suddetto personale sono stati liquidati nel mese di aprile 2025, successivamente all'approvazione da parte dell'assemblea, importi relativi a forme di incentivazione a breve termine (STI) sotto forma di premi di risultato, MBO e benefici di natura marginale.

Relativamente all'esercizio 2025 al suddetto personale sono state riconosciute forme di incentivazione a breve termine che verranno liquidate nel corso dell'esercizio 2026 (per le relative informazioni si rinvia alla tabella riportata al paragrafo 5).

### **Personale Più Rilevante**

Al Personale Più Rilevante di cui al precedente paragrafo 4.1, pari a complessive n. 23 risorse), è stata riconosciuta una remunerazione composta da una componente fissa. Sono stati inoltre corrisposti importi in denaro a titolo di patti di non concorrenza e patti di prolungato preavviso (cfr. tabella sopra riportata).

Come già segnalato nell'Informativa sull'attuazione delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione dell'esercizio 2025 al suddetto personale saranno liquidati nel mese di aprile 2026, successivamente all'approvazione da parte dell'assemblea, importi relativi a forme di incentivazione a breve termine (STI) sotto forma di premi di risultato,

### **Remunerazione complessiva del Presidente del CdA e di ciascun membro dell'organo con funzione di gestione e del direttore generale**

Si rinvia alle Informazioni inclusa nella tabella sopra allegata.